



UNIWERSYTET IM. ADAMA MICKIEWICZA W POZNANIU
Tomasz Kaczmarek, Centrum Badań Metropolitalnych,
Zakład Systemów Osadniczych i Zarządzania Terytorialnego

Rozwój instytucjonalny JST w świetle koncepcji zarządzania i rozwoju

Związek Miast Polskich, Forum Rozwoju Lokalnego.
Poznań - 17.12.2020.





Zagadnienia

1. Rozwój instytucjonalny
 2. Zmiany paradygmatu zarządzania publicznego
 3. Governance w polityce rozwoju JST
-



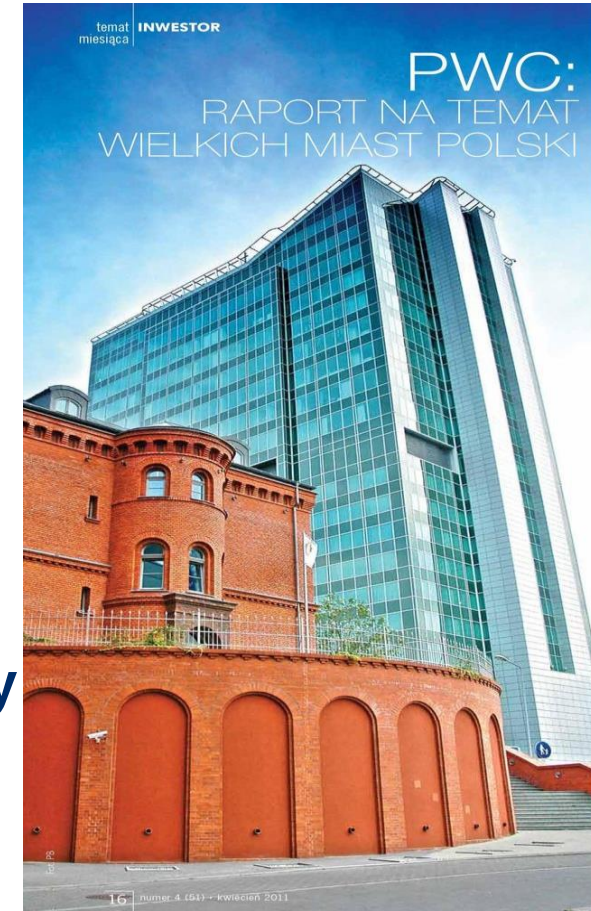
Przesłanki rozwoju instytucjonalnego JST w Polsce

- Słabnąca rola demokracji przedstawicielskiej
- Wzrost oczekiwań obywateli i ich zbiorowości/reprezentacji wobec jakości oraz dostępności dóbr i usług publicznych (i nie tylko)
- Rozwój aktywności obywatelskiej (ruchy miejskie)
- Rosnąca świadomość i liczba interesariuszy w procesie zarządzania i planowania
- Potrzeba wyeliminowania nadmiernej biurokracji
- Ograniczanie konfliktów społecznych poprzez uspołecznienie procesu podejmowania decyzji
- Nieprzewidywalność problemów i zagrożeń, których rozwiązywanie i eliminacja wymagają współdziałania administracji i różnych aktorów społecznych i gospodarczych
- Postęp technologiczny, nowe kanały komunikowania się, nowe bazy danych
- **Fragmentaryczność, wycinkowe traktowanie rozwoju instytucjonalnego / dobrego zarządzania w polityce rozwoju JST**



Potencjał rozwojowy polskich miast (7 kapitałów)

1. Kapitał Atrakcyjności Inwestycyjnej
2. Kapitał Źródeł Finansowania
3. Kapitał Techniczny i Infrastrukturalny
4. Kapitał Kultury i Wizerunku
5. Kapitał Jakości Życia
6. Kapitał Ludzki i Społeczny
7. **Kapitał Instytucjonalno-Demokratyczny**



Źródła rozwoju miasta (czynniki miastotwórcze)

1. Położenie geograficzne
2. Zasoby przyrodnicze
3. Dziedzictwo kulturowe
4. Gospodarka lokalna
5. Kapitał społeczny
6. **Kapitał instytucjonalny**
(Dobre zarządzanie)



Koncept dobrego rządu XIV w. (*Buono Governo*) – Palazzo Publico Siena

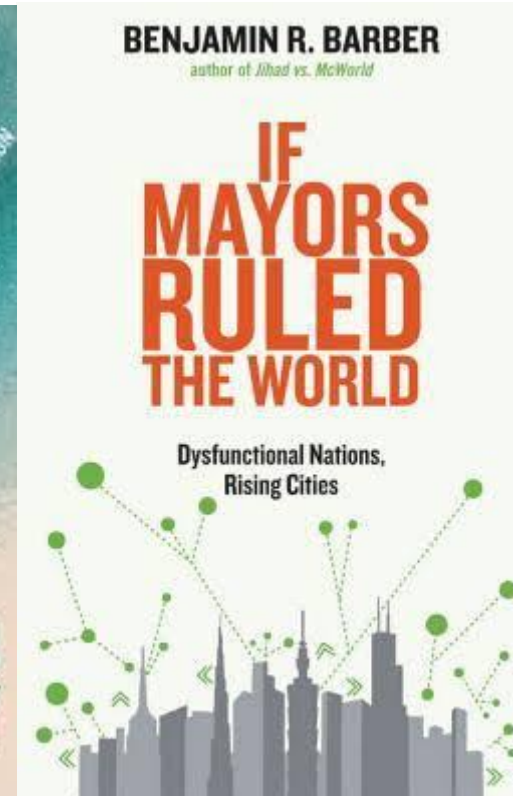
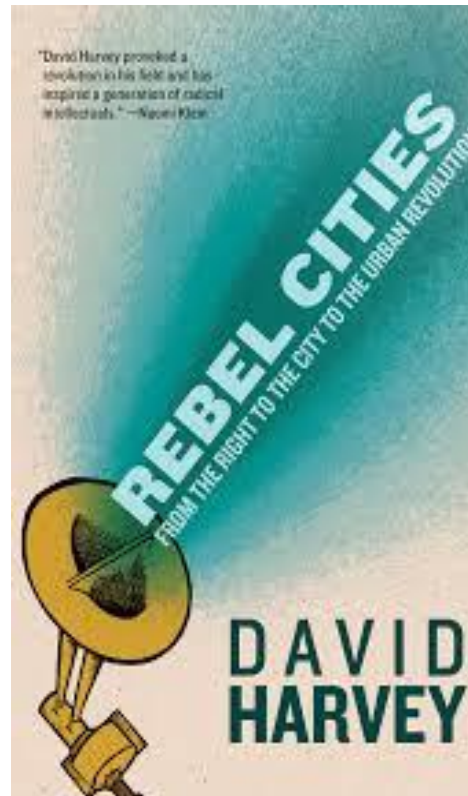
Ambrogio Lorenzetti –
*L'Allegoria del Buono
e del Cattivo Governo*

- Odwaga
- Sprawiedliwość
- Wspaniałomyślność
- Pokój
- Rozwaga
- Umiar



Koncept dobrego rządzenia (*good governance*) – współcześnie

- *The New Public Governance?: Emerging Perspectives on the Theory and Practice of Public.* Stephen P. Osborne (2010)
- *Rebel Cities: From the Right to the City to the Urban Revolution.* David Harvey (2012)
- *If Mayors Ruled the World: Dysfunctional Nations, Rising Cities Hardcover.* Benjamin Barber (2013)





Koncept dobrego rządzenia - dokumenty europejskie

- Europejska Karta Samorządu Lokalnego (1985)
- Europejska Karta Miejska (1992)
- Nowa Karta Ateńska (1998)
- Europejski Kodeks Postępowania na Rzecz Uczciwości Przedstawicieli Wybranych w Wyborach Lokalnych i Regionalnych (1999)
- Europejski Kodeks Dobrej Administracji (2001)
- (Nowa) Karta Lipska (2007/2020)





Koncept dobrego rządzenia - raporty OECD

- Krajowy przegląd terytorialny (2008)
- Przegląd krajowej polityki miejskiej (2011)
- Przegląd zarządzania publicznego (2013)
- Raport z gospodarowania nieruchomościami w Polsce (2015)
- Rekomendacje w zakresie zarządzania publicznego *Better Policies* (2017)
- Przegląd polityk rozwoju obszarów wiejskich w Polsce (2018).



Dyskusja krajowa



Konferencje i raporty krajowe



Raport o stanie polskich miast
Zarządzanie i współpraca
w miejskich obszarach
funkcjonalnych

Redakcja:
Karol Janas
Wojciech Jarczewski



Nowa Karta Lipska

*Kluczowe zasady dobrego zarządzania miastami muszą być zaktualizowane w świetle dzisiejszych **globalnych wyzwań** i szeroko wdrażane w praktyce przez wszystkich interesariuszy rozwoju miast.*

*Harmonijna, zintegrowana transformacja miast i regionów w celu osiągnięcia Celów Zrównoważonego Rozwoju będzie możliwa jedynie wtedy, gdy zarówno **interesariusze administracji publicznej, jak i strony pozarządowej na wszystkich szczeblach i we wszystkich sektorach będą wspólnie pracować.***





Wyzwania rozwoju (konceptcje) miast

Globalizacja – Global city

Innowacyjność – Creative city

Jakość środowiska – Eco city

Rozwój zrównoważony – Sustainable city

Przestrzeń zielona – Green city

Rozwój technologii – Smart city

Zmiany demograficzne – Shrinking city

Rozwój przestrzenny – Compact city

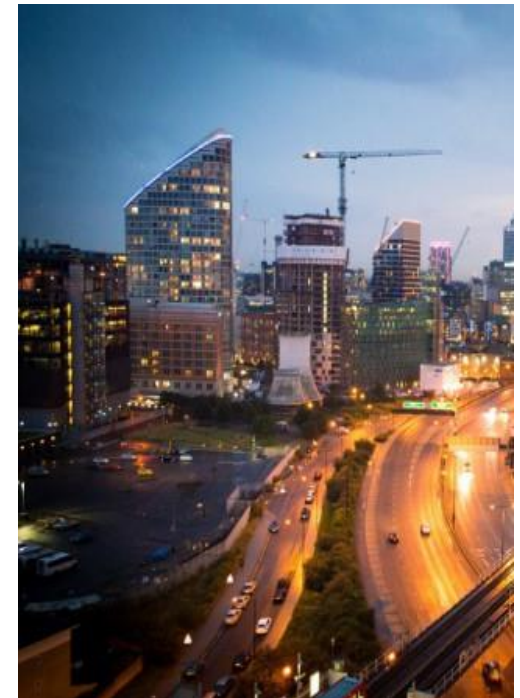
Rewitalizacja – Renewal city

Dopasowanie do zmian - Resilient city

Sprawiedliwość społeczna - Just city

Dobrostan mieszkańców – Slow city

Baza ekonomiczna - Productive city





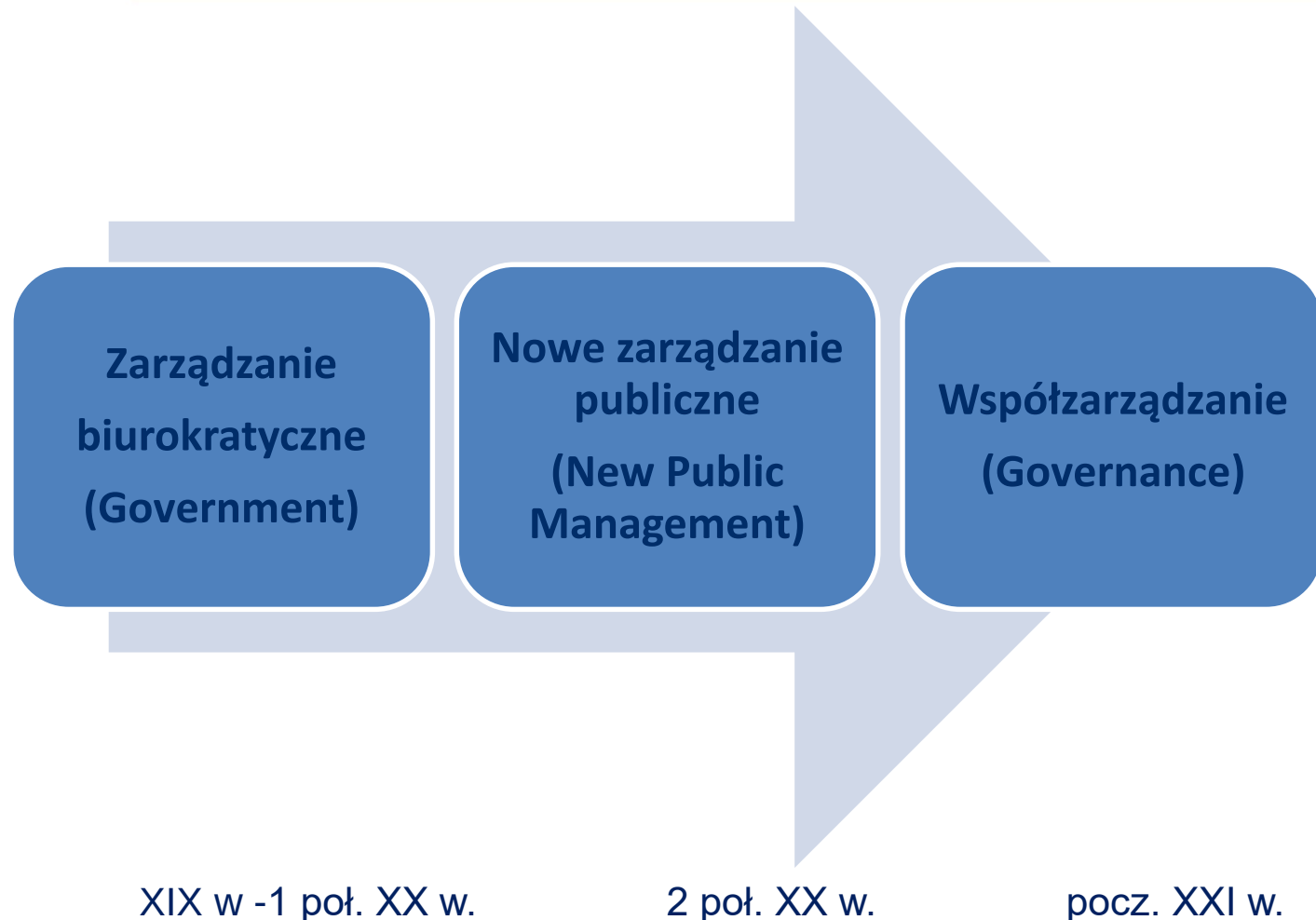
Rozwój instytucjonalny (*Good governance city*)

Rozwój instytucjonalny to tworzenie zasad, mechanizmów, narzędzi oraz ich stosowanie w celu podniesienia sprawności działania urzędów administracji samorządowej w podstawowych obszarach ich aktywności, tj.:

- zarządzania strategicznego,
 - zarządzania finansowego,
 - zarządzania zasobami ludzkimi,
 - świadczenia usług publicznych,
 - komunikacji społecznej,
 - tworzenia ram i warunków dla wspierania przedsiębiorczości.
-



Zmiany paradygmatu zarządzania





Zmiany paradygmatu zarządzania

Źródło: Kaczmarek (2017)

Cecha zarządzania	Tradycyjna administracja biurokratyczna	New Public Management	Współzarządzanie (Governance)
Główne zasady działania	Zgodność z regułami i procedurami	Efektywność i rezultaty	Otwartość, przejrzystość, partycypacja
Kluczowy atrybut	Bezstronność	Profesjonalizm	Współkierowanie, Współrządzenie
Relacja obywatel – władza	Posłuszeństwo	Uprawnienie	Partnerstwo
Odpowiedzialność administracji wobec	Polityków	Klientów	Obywateli, interesariuszy, obecnych i przyszłych pokoleń
Format przywództwa organizacyjnego	Formalny	Transakcyjny	Transformacyjny
Schemat zarządzania organizacją	Hierarchia	Rynek	Dialog, kompromis, sieć
Źródło legitymizacji władzy	Proceduralne	Ekonomiczne uzasadnienie	Obywatelskie uczestnictwo
Struktura organizacyjna urzędu	Biurokratyczna	Zdecentralizowany system organizacji	Płynna, zadaniowa, problemowa, procesowa
Dominujące motywatory	Efektywność, skuteczność, responsywność,	Duch przedsiębiorczości, dążenie do ograniczania niesprawności państwa	Współzarządzanie, dobro publiczne, rozwój zrównoważony
Relacja urzędu z otoczeniem zewnętrznym	Radykalna ekskluzywność	Selektywna inkluzyjność	Pełna inkluzyjność, transparentność i współpraca
Kryteria sukcesu	Nakład, proceduralna doskonałość	Wynik, efektywność i skuteczność alokacji dóbr i usług publicznych	Proces, realizacja konsensualnie poczynionych uzgodnień

Good governance - dobre (współ)zarządzanie

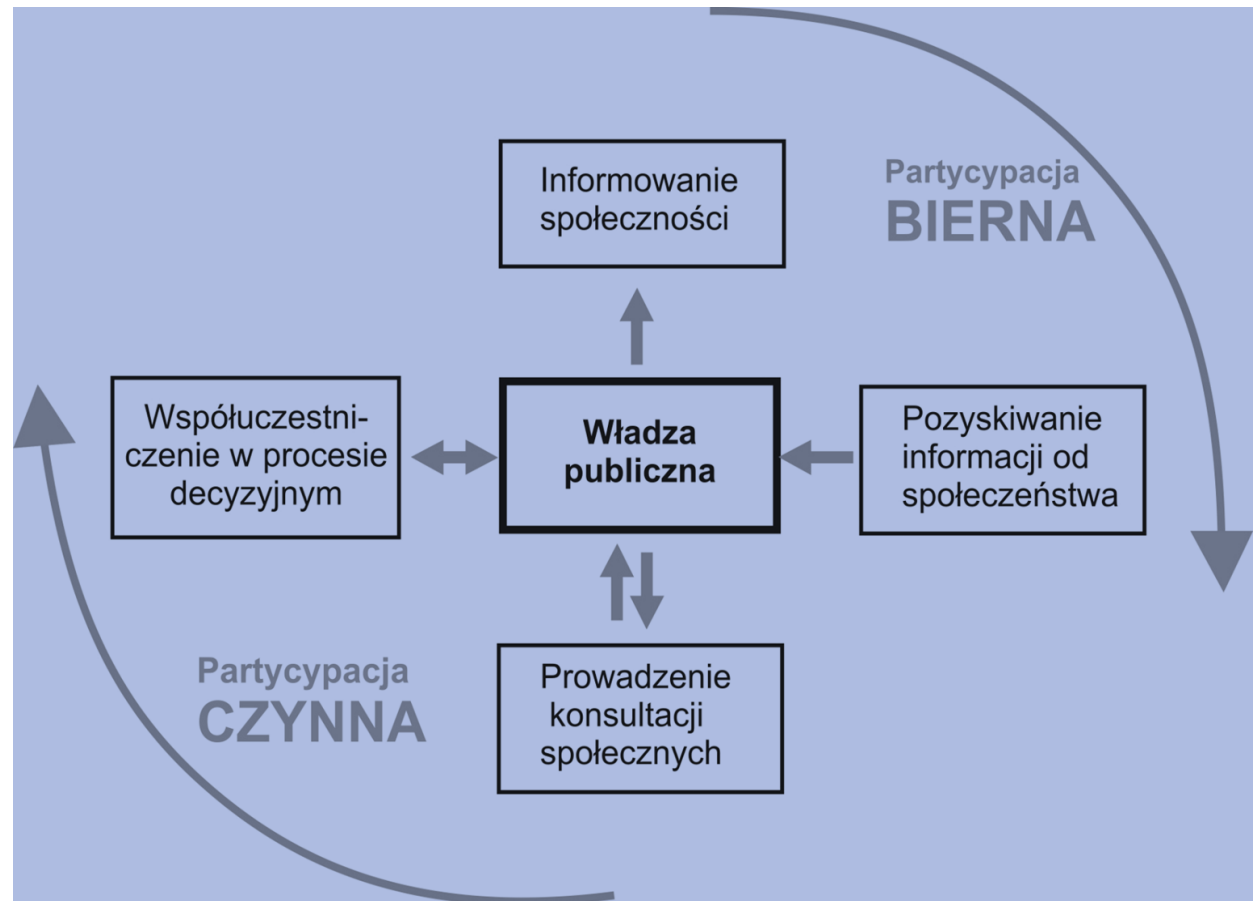


Źródło: Armitage et al. 2007

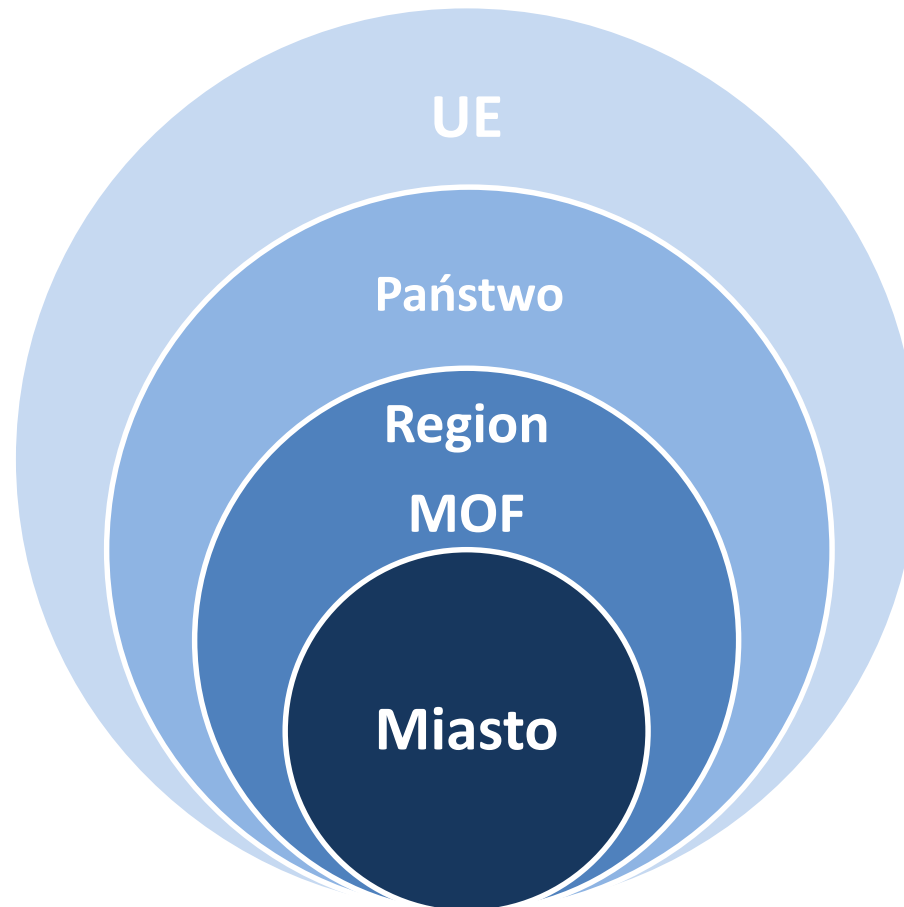
Multi-actor governance



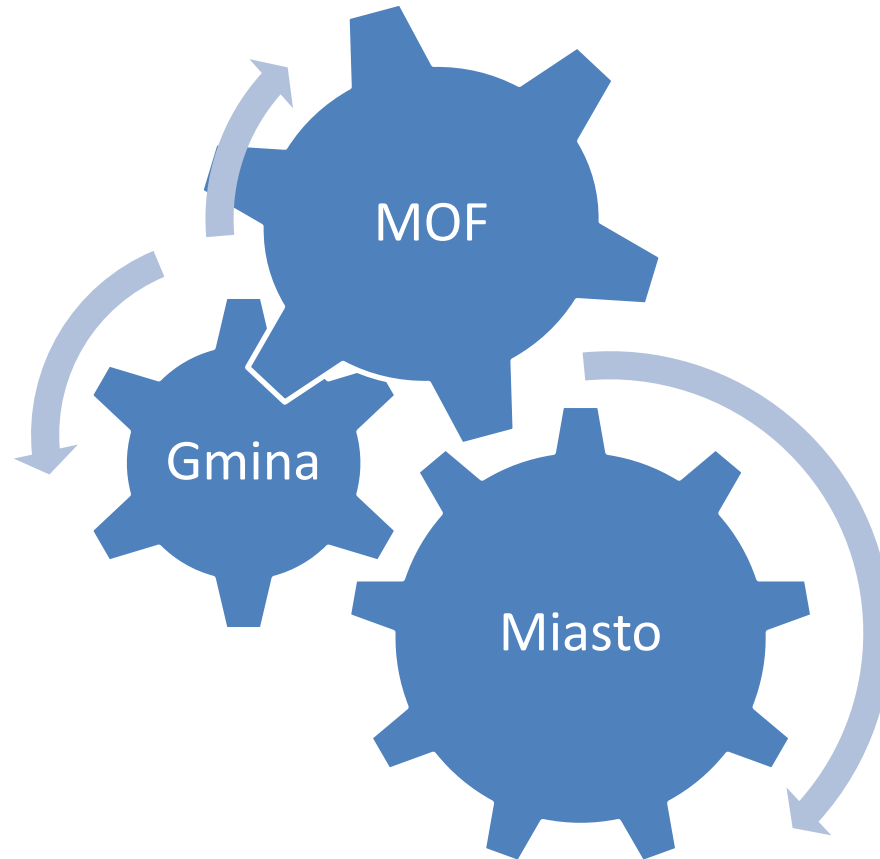
Participatory governance



Multi-level governance

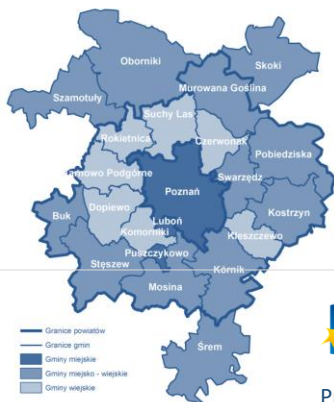
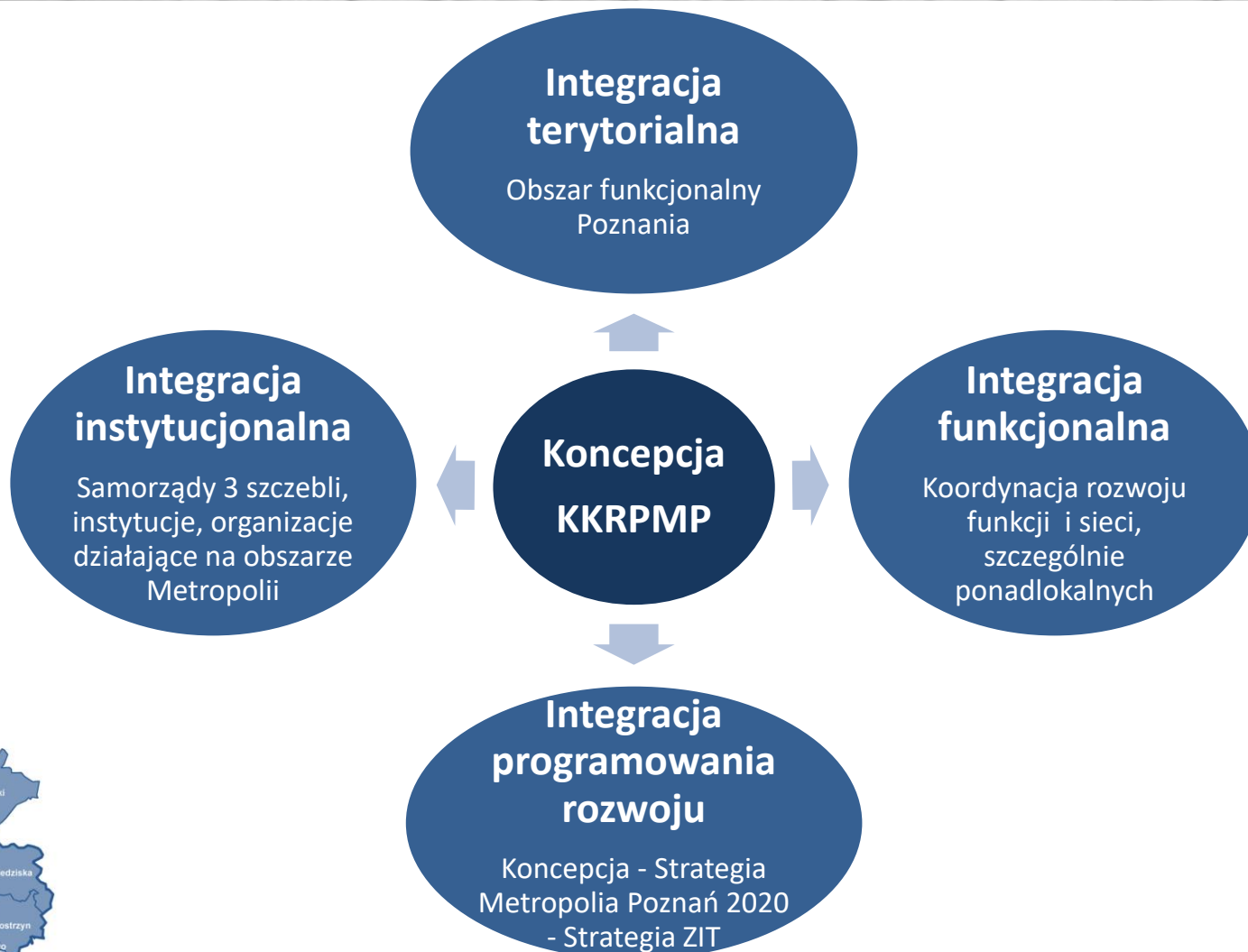


Inter-territorial governance



Koncepcja Kierunków Rozwoju Przestrzennego Metropolii Poznań

PODEJŚCIE ZINTEGROWANE



POMOC TECHNICZNA
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

POZnań
metropolia

CBM
CENTRUM BADAŃ METROPOLITALNYCH
UNIWERSYTET IM. ADAMA MICKEWICZA W POZNANIU

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI FUNDUSZ
ROZWOJU REGIONALNEGO





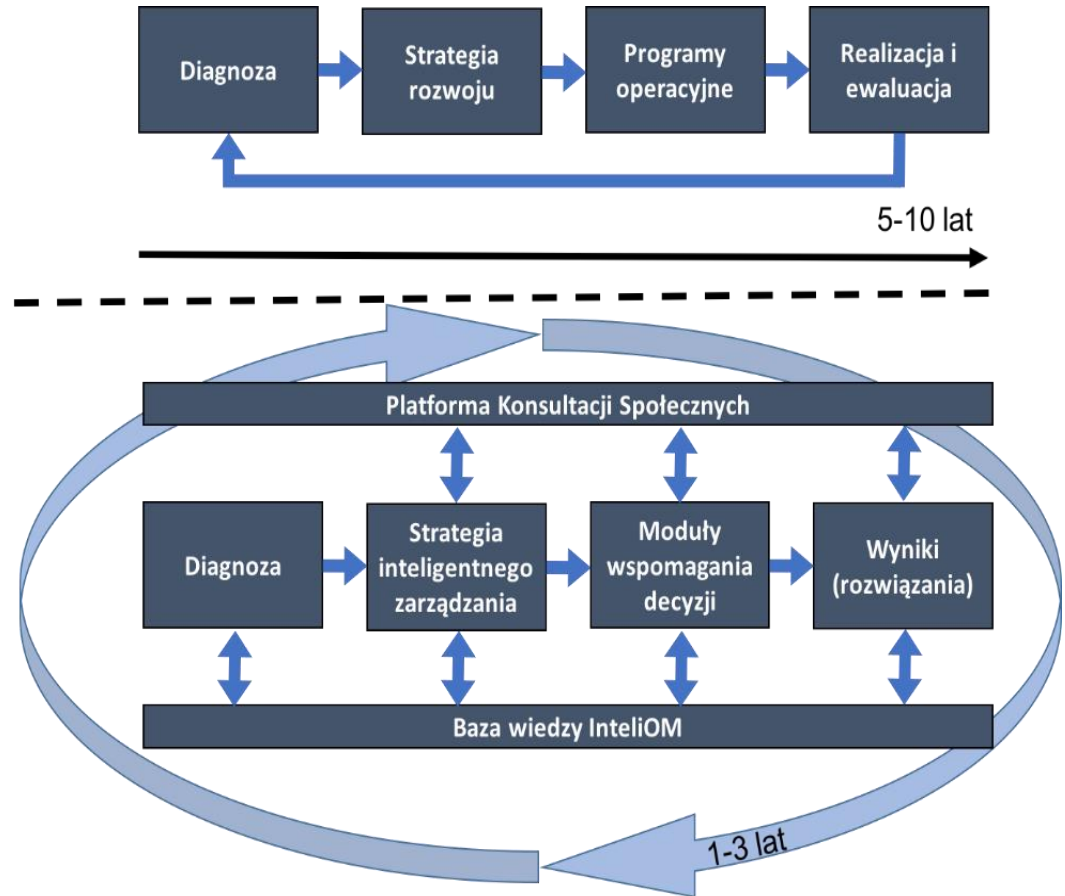
Współzarządzanie wertykalne i horyzontalne

- Multi actor governance
 - Multilevel governance
 - Crossector governance
 - Interterritorial governance
 - Participatory governance
 - Knowledge governance
 - **Smart governance**
-

Smart strategic governance

Zarządzanie strategiczne w oparciu o:

- udział mieszkańców, „producentów i dostawców” usług w decyzjach dotyczących miasta
- wykorzystanie bazy danych: open i big data
- wykorzystanie technologii informacyjno-komunikacyjnych.



Nowa Karta Lipska (decentralizacja i subsydiarność)

*Wzmacnianie zarządzania w miastach
w celu transformacji*

Miasta potrzebują:

- ***Ram prawnych*** na wszystkich poziomach administracyjnych i politycznych, opartych o zasadę partnerstwa i stanowiących część systemu zarządzania wielopoziomowego;
- ***Zasobów inwestycyjnych*** wygenerowanych w ramach ich własnych dochodów, subwencji z poziomu krajowego i regionalnego, a także dofinansowania z konkretnych programów europejskich, krajowych i regionalnych.





Literatura

- D.F. Armitage, F. Berkes, N. Doubleday (eds.), Adaptive Co-management: Collaboration, Learning and Multi-level Governance, 2007, University of British Columbia, Vancouver.
- B.R. Barber, 2014. Gdyby burmistrzowie rządili światem. Dysfunkcyjne kraje rozkwitające miasta. Warszawa.
- D. Harvey, Bunt Miasta. Prawo do miasta i wielka rewolucja, Fundacja Bęc Zmiana, 2012, Warszawa.
- H. Izdebski, 2017. Zarządzanie miastem – tradycje i wyzwania przyszłości. [W:] Miasta przyszłości. W poszukiwaniu nowego paradygmatu zarządzania i rozwoju, (A. Lutrzykowski red), Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa we Włocławku.
- T. Kaczmarek, 2017. Koncepcja governance w zarządzaniu terytorialnym. J.w.
- S. Mazur, K. Olejniczak, Rola organizacyjnego uczenia się we współczesnym zarządzaniu publicznym, [w:] Organizacje uczące się. Model dla administracji publicznej (red. K. Olejniczak) Wydawnictwo Naukowe Scholar, 2012, Warszawa
- J. Torfing, G.B. Peters, J. Pierre Sørensen, Interactive Governance. Advancing the Paradigm. Oxford University Press, 2012, Oxford.



Dziękuję za uwagę !

