

Iceland
Liechtenstein
Norway grants



Ministerstwo
Funduszy
i Polityki Regionalnej



Forum
Rozwoju
Lokalnego

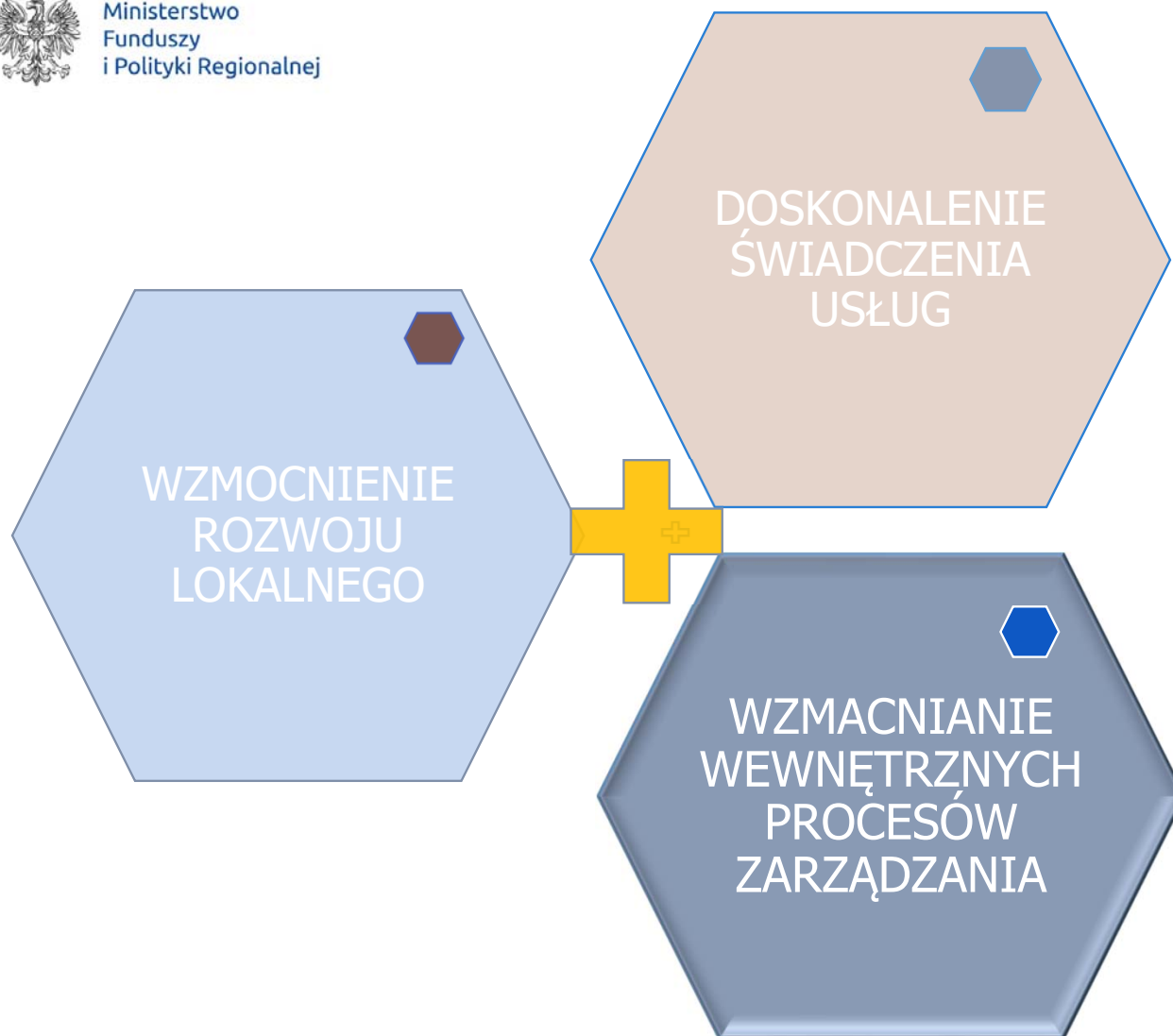
Dojrzałość instytucjonalna w III części tematycznej „WZMACNIANIE WEWNĘTRZNYCH PROCESÓW ZARZĄDZANIA”

Wiesława Kwiatkowska



Norweski Związek
Władz Lokalnych
i Regionalnych







SAMOCENA

1.
Koordynacja
pomiędzy
wydziałami
urzędu i z
jednostkami
organizacyjnymi
w ramach JST

3 obszary
WZMACNIANIA
WEWNĘTRZNYCH
PROCESÓW
ZARZĄDZANIA

2.
Budżetowanie

3.
Zarządzanie
zasobami
ludzkimi





SAMOCENA

**1. Systemowa
strategiczna
koordynacja**
pozwała osiągnąć
własne cele każdej
komórce,
osiągając **wspólne
cele całej
organizacji**

**3 obszary
WZMACNIANIA
WEWNĘTRZNYCH
PROCESÓW
ZARZĄDZANIA**

2. Budżet
urzeczywistnia
**wspólne plany
i aspiracje**,
pokazuje jak
zbierane są środki
i na **realizację**
jakich **usług**
publicznych są one
przeznaczone

**3. Strategiczne
zarządzanie
zasobami
ludzkimi**
pomaga zwiększyć
wydajność,
szybkość
reagowania
i **jakość realizacji
usług**



WZMACNIANIE
WEWNĘTRZNYCH
PROCESÓW
ZARZĄDZANIA

Samoocena wskazuje
pożądane kierunki
wzmocnienia
wewnętrznych
procesów zarządzania
w 16 wymiarach

Koordinacja pomiędzy wydziałami urzędu i z jednostkami organizacyjnymi w ramach JST

- ❖ **Systematyczna** koordynacja pracy wszystkich jednostek organizacyjnych /wydziałów urzędu podczas prac nad tworzeniem i wdrażaniem **instrumentów** rozwoju i planowania.
- ❖ **Odpowiedzialność** za koordynację działań spoczywa na oficjalnie wyznaczonym i umocowanym koordynatorze, aby **kształtować, wdrażać i monitorować** konkretne polityki lub tworzyć instrumenty planowania i rozwoju.
- ❖ Struktury instytucjonalne (np. zespoły zadaniowe) mają **zapewnione** niezależne finansowanie, własny personel i niezbędne wsparcie techniczne.
- ❖ Wprowadzono w życie **konkretne**, powiązane z efektami pracy zachęty, aby motywować pracowników jst do prowadzenia **efektywnej** koordynacji działań.
- ❖ Koordynatorzy posiadają **umiejętności i kompetencje** z zakresu zarządzania projektem i kierowania zespołem.
- ❖ Polityki i dokumenty planistyczne są opracowywane **wspólnie** przez różne komórki organizacyjne Urzędu i jednostek organizacyjnych.

WZMACNIANIE
WEWNĘTRZNYCH
PROCESÓW
ZARZĄDZANIA

Samocena wskazuje
pożądane kierunki
wzmocnienia
wewnętrznych
procesów zarządzania
w 16 wymiarach

Zatrudnienie urzędników i zarządzanie

- ❖ Opracowane są nowatorskie metody **komunikacji** z kandydatami, działania podejmowane są na podstawie strategii lub planu.
- ❖ Wspierany jest **rozwój** zawodowy pracowników, nakierowany na dopasowanie wyników indywidualnych, zespołowych i całej organizacji, a każda ocena jest poparta skalą lub wskaźnikami. Wymagany poziom wyników do otrzymania podwyżki jest przejrzysty i powiązany z **celami** ukierunkowanymi na rezultaty.
- ❖ System szkoleń pracowniczych jest oparty na **wizji** kształcenia i rozwoju powiązany z **rozwojem** kompetencji. Oferta szkoleniowa jest poddawana okresowym **przeoglądom**, a dobre praktyki są przekazywane innym samorządom.
- ❖ Planowanie zatrudnienia jest oparte o opracowaną **metodykę**, w celu identyfikowania pracowników uzyskujących wysokie wyniki, którzy mają **potencjał**, aby objąć stanowisko kierownicze. W tym celu okresowo dokonuje przeglądu swojej struktury organizacyjnej i wykorzystuje odejścia z pracy czy zatrudnienie jako możliwość, by **zoptymalizować** nakład pracy.
- ❖ Zarządzanie karierą polega na określeniu **jasnych** kryteriów doskonale **znanych** pracownikom, dla awansów na wyższe stanowiska w hierarchii oraz stanowiska związane z zarządzaniem projektem lub koordynacją działań czy procesów. Działy kadr systematycznie stosują **zasady** strategicznego zarządzania zasobami ludzkimi.

WZMACNIANIE
WEWNĘTRZNYCH
PROCESÓW
ZARZĄDZANIA

Samocena wskazuje
pożądane kierunki
wzmocnienia
wewnętrznych
procesów zarządzania
w 16 wymiarach

Budżetowanie

- ❖ **Regularnie** oceniane są długofalowe wyzwania dla finansów publicznych, które wykraczają poza dziesięcioletni horyzont czasowy, takie jak starzenie się społeczeństwa i migracja.
- ❖ Budżet jest **regularnie** analizowany pod kątem zgodności z lokalną **strategią rozwoju**, tworzony partycypacyjnie i inkluzywnie, w sposób umożliwiający obywatelom, w tym najbardziej wykluczonym grupom, oraz organizacjom społeczeństwa obywatelskiego **zaangażowanie się** w realistyczną debatę na temat kluczowych priorytetów i kompromisów w ramach cyklu budżetowego. Proces umożliwia podejmowanie dalszych działań i **zapewnia** obywatelom informacje zwrotne o postępach oraz efektach polityk budżetowych.
- ❖ Opracowywane są **przejrzyste**, merytoryczne i **porównywalne** sprawozdania budżetowe, informacje o kluczowych etapach kształtowania polityki, jej realizacji i przeglądu publikowane są **standardowo**, terminowo i w sposób, który zapewnia ich dostępność dla wszystkich obywateli i organizacji społeczeństwa obywatelskiego.

Dziękuję za uwagę

i zapraszam prezydenta Ostrowca
Świętokrzyskiego



Instrumenty dłużne - Racjonalna gospodarka finansowa podstawą
rozwoju jednostek samorządu lokalnego

Wiesława Kwiatkowska
Wieslawa.kwiatkowska@zmp.poznan.pl



Możesz mieć w swoim życiu wszystko,
czego chcesz, jeśli tylko pomożesz
wystarczającej liczbie ludzi uzyskać to,
czego oni chcą – Zig Ziglar