



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



**ŚLĄSKI ZWIĄZEK
GMIN I POWIATÓW**
ul. Stalmacha 17
40-058 Katowice
tel.: +4832/ 251 10 21, 609 03 50,
fax.: +4832/ 251 09 85, 609 03 61

**UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY**



**Benchmarking – narzędzie
efektywnej kontroli zarządczej
w urzędach miast na prawach powiatu,
urzędach gmin i starostwach
powiatowych**



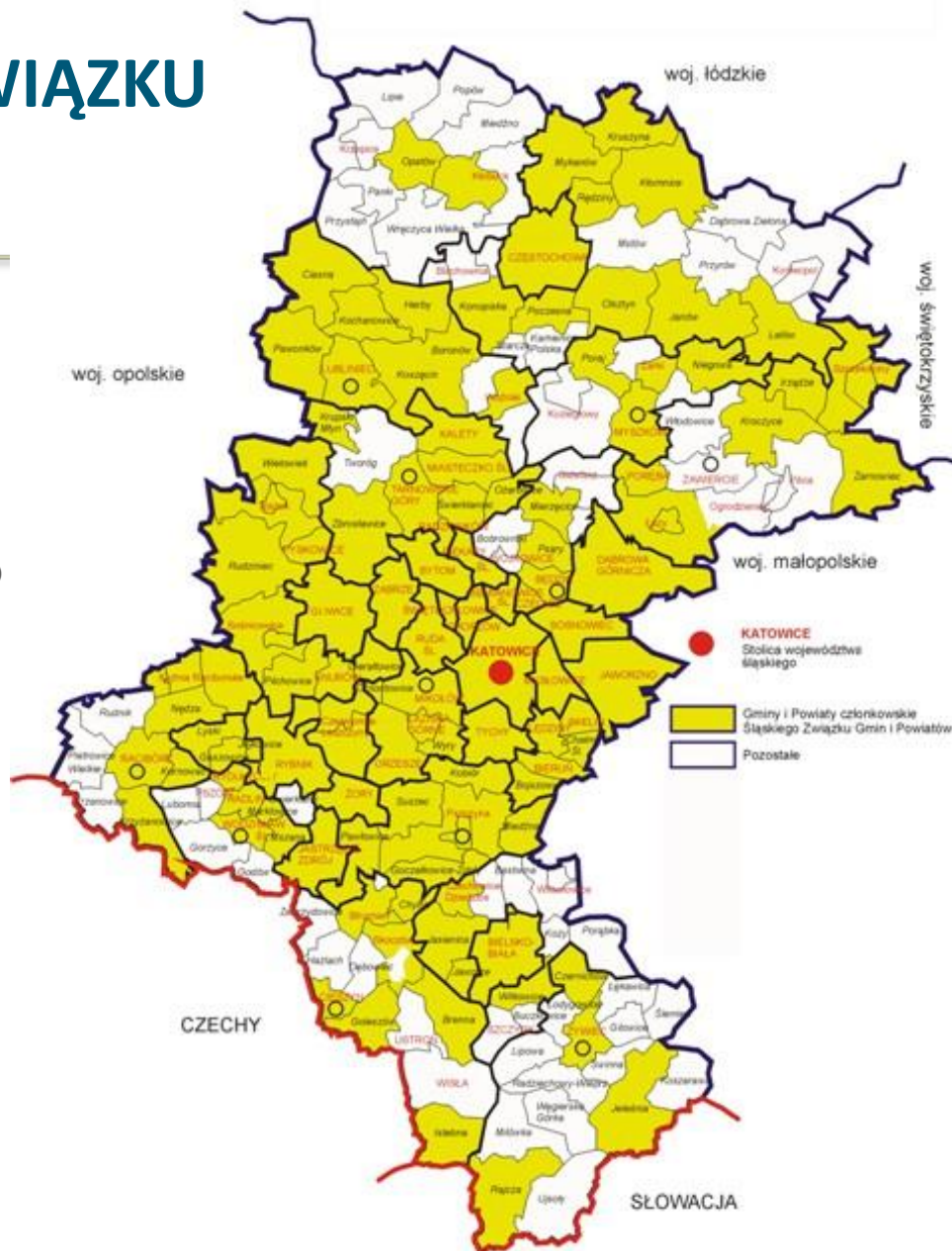
**Posiedzenie Krajowej Sieci Tematycznej
Warszawa, 21 września 2011 r.**

PROJEKT ŚLĄSKIEGO ZWIĄZKU GMIN I POWIATÓW

Stowarzyszenie 116 gmin
i 11 powiatów regionu śląskiego

Dwudziestoletnia działalność

Wiele zrealizowanych
projektów i podjętych inicjatyw



ZARZĄDZANIE NA POZIOMIE OPERACYJNYM

Ustawa o finansach publicznych

z dnia 27 sierpnia 2009 roku

wprowadziła obowiązek zapewnienia adekwatnego, skutecznego i efektywnego systemu kontroli zarządczej rozumianej jako ogół działań podejmowanych dla realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy

Kontrola zarządcza to między innymi:

- ustalanie celów i wskaźników efektywności
- monitorowanie procesów

Wdrożone systemy zarządzania

Ogółem 20,3 % jednostek wdrożyło systemy zarządzania jakością

Systemy zarządzania to między innymi :

- ustalanie celów i wskaźników efektywności
- monitorowanie procesów

**Jednostka
sektora
finansów
publicznych**

*(w projekcie urząd
gminy, urząd miasta
na prawach powiatu,
starostwo powiatowe)*

Budżet zadaniowy

Prawdopodobny termin wdrożenia budżetów zadaniowych w samorządach w efekcie ustawowego obowiązku to 2014 rok

Budżet zadaniowy to między innymi:

- proces hierarchizacji zadań,
- definiowanie celów i wskaźników efektywności
- monitorowanie procesów

ZIDENTYFIKOWANE PROBLEMY

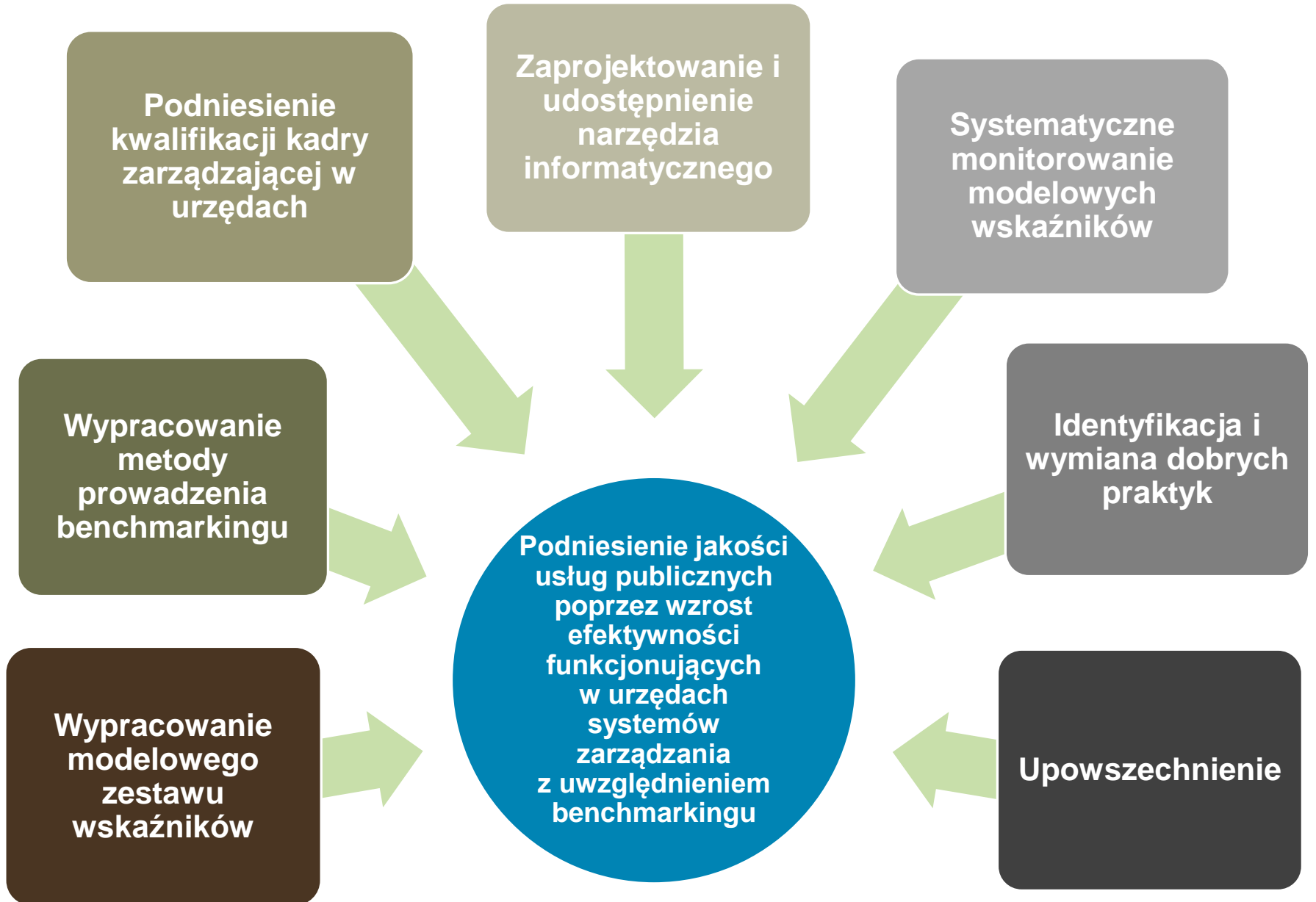
Dobre praktyki

Niesystemowe próby wymiany wiedzy, sprowadzające się do porównywania ad hoc w przypadku:

- konkursów na najlepsze innowacje i dobre praktyki
- konieczności modernizacji wybranego procesu
- projektowania przebiegu procesów, np.: po zmianach prawnych



CELE PROJEKTU



UCZESTNICY PROJEKTU

**Test 1 – 2012 rok,
co najmniej 15 reprezentantów
użytkowników**

**Test 2 – 2013 rok,
skład j.w.**

**Test 3 – 2014 rok,
co najmniej 40 reprezentantów
użytkowników**



Na dzień składania strategii przystąpienie do testowania innowacji zadeklarowało 19 urzędów:

- miast na prawach powiatu: Bielsko-Biała, Tychy, Rybnik, Częstochowa, Bytom, Gliwice, Dąbrowa Górnicza, Chorzów, Żory, Sosnowiec, Piotrków Trybunalski, Tarnów, Krosno, Kalisz
- gmin: Radlin, Jaworze, Lubliniec
- starostw powiatowych: zawierciański i piotrkowski

INNOWACYJNOŚĆ

Podejście podkreślające rolę zarządzania na poziomie operacyjnym

w jednostkach sektora finansów publicznych dla systemowego podniesienia poziomu jakości zarządzania w administracji, skupienie uwagi na problemach kontroli zarządczej I stopnia

Wprowadzenie benchmarkingu

jako stałego elementu systemu realizacji kontroli zarządczej I stopnia w urzędach

Promowanie idei wymiany doświadczeń

opartej o wypracowane w oparciu o europejskie rozwiązania biznesowe zasady etycznego postępowania w benchmarkingu

Ukierunkowanie działalności operacyjnej na odbiorców, tj. mieszkańców

wprowadzenie badania opinii mieszkańców, jako stałego elementu oceny efektywności działań podejmowanych przez kierowników urzędów

PROJEKTU

STRATEGIA UPOWSZECHNIANIA

w pigułce, część 1 z 3

Grupa interesariuszy	Działania i narzędzia	Liczba odbiorców działań
Reprezentanci użytkowników (koordynatorzy benchmarkingu testowego)	Spotkania robocze, szkolenia warsztatowe oraz e-learningowe, spotkania w grupach dyskusyjnych	Udział łącznie co najmniej 40 jednostek i nie mniej niż 460 osób
Kierownicy urzędów	Obrady Zgromadzenia Ogólnego ŚZGiP i/lub Konwentu Burmistrzów i Wójtów ŚZGiP lub ewentualnie Konwentu Prezydentów Miast ŚZGiP	Dotarcie do 127 jednostek/osób stowarzyszonych w ramach ŚZGiP
Kadra zarządzająca wyższego i średniego szczebla zarządzania w urzędach	Upowszechnianie portalu www.benchmarking.silesia.org.pl	co najmniej 1000 osób odwiedzi stronę
Kadra zarządzająca wyższego i średniego szczebla zarządzania w urzędach	Upowszechnianie innowacji i efektów testowania w prasie fachowej skierowanej do jednostek sektora finansów publicznych	Czytelnicy wydania

STRATEGIA UPOWSZECHNIANIA

w pigułce, część 2 z 3

Grupa interesariuszy	Działania i narzędzia	Liczba odbiorców działań
Kadra zarządzająca wyższego i średniego szczebla zarządzania w urzędach	prezentacja innowacji i efektów testowania na konferencjach, organizowanych przez inne podmioty, skierowanych do jednostek sektora finansów publicznych	Jedna konferencja w roku, liczba odbiorców zależna od liczby uczestników konferencji
Kadra zarządzająca wyższego i średniego szczebla zarządzania w urzędach	prezentacja modelu w kontekście wykorzystania metody w zarządzaniu operacyjnym w gronie kadry zarządzającej średniego szczebla w urzędach oraz na forum komisji problemowych ŚZGiP	Jednostki stowarzyszone w ŚZGiP W efekcie rozszerzenie grupy testującej w trzecim cyklu testowym zaplanowanym na 2014 r. do 40 urzędów oraz upowszechnienie produktu finansowego
Kadra zarządzająca wyższego i średniego szczebla zarządzania w urzędach	Organizacja konferencji podsumowującej efekty projektu po walidacji innowacji z panelem dyskusyjnym	100 uczestników

STRATEGIA UPOWSZECHNIANIA

w pigułce, część 3 z 3

Grupa interesariuszy	Działania i narzędzia	Liczba odbiorców działań
Kadra zarządzająca wyższego i średniego szczebla zarządzania w urzędach	Opracowanie, wydanie i dystrybucja podręcznika wspomagającego wdrożenie innowacji po walidacji innowacji wraz z instrukcją wdrożenia narzędzia	1500 odbiorców podręcznika i instrukcji
Mieszkańcy i przedsiębiorcy korzystający z usług jednostek administracji publicznej	Raz w roku każdorazowo przed uruchamianiem badań opinii publicznej w jednostkach objętych testowaniem, kierowana będzie na łamach prasy informacja o innowacji, jej celu i spodziewanych efektach	Czytelnicy wydania
Mieszkańcy i przedsiębiorcy korzystający z usług jednostek administracji publicznej	W trakcie badania opinii publicznej ankietarzy będą ponadto indywidualnie informowali ankietowanych o celu projektu	Zakłada się przeprowadzenie wywiadów ankietarskich z 1068 dorosłymi mieszkańcami na terenie działania jednostek biorących udział w projekcie

STRATEGIA WŁĄCZANIA

w pigułce – część 1 z 3

Działanie	Do kogo adresowane	Jakie narzędzia zostaną zastosowane?	Jakie rezultaty są oczekiwane w wyniku realizacji działania?
Przeprowadzenie testów modelu benchmarkingu	Reprezentanci użytkowników – koordynatorzy benchmarkingu w urzędach, pracownicy zaangażowani w proces benchmarkingu w urzędach.	Spotkania robocze, konsultacje, gromadzenie danych w informatycznej bazie danych, grupy dyskusyjne (w roku 2012, 2013 co najmniej 15 urzędów, w roku 2014 co najmniej 40 urzędów, łącznie co najmniej 460 osób).	Identyfikacja elementów produktu wymagających poprawy – dostosowanie produktu finalnego do potrzeb docelowej grupy użytkowników produktu.
Angażowanie decydentów w podejmowanie kluczowych decyzji dotyczących innowacji.	Członkowie Grupy Sterującej - kierownicy urzędów (3 osoby).	Spotkania Grupy Sterującej co najmniej raz na kwartał w całym okresie realizacji projektu.	Uzyskanie pełnej akceptacji przedstawicieli decydentów dla projektowanej innowacji.

STRATEGIA WŁĄCZANIA

w pigułce – część 2 z 3

Działanie	Do kogo adresowane	Jakie narzędzia zostaną zastosowane?	Jakie rezultaty są oczekiwane w wyniku realizacji działania?
Promocja partnerstwa w obrębie sektora na rzecz dobrego rządzenia.	Potencjalni użytkownicy produktu, członkowie komisji tematycznych działających przy ŚZGiP, kadra zarządzająca urzędów.	Spotkania grup dyskusyjnych poświęcone prezentacji dobrych praktyk (raz w roku dla każdej zidentyfikowanej dobrej praktyki w latach 2013-2014).	Rozszerzenie kręgu użytkowników wykorzystujących efekty benchmarkingu w zarządzaniu operacyjnym.
Wypracowanie wspólnej polityki wdrożenia innowacji na skalę krajową.	Potencjalni użytkownicy produktu. Gremia odpowiedzialne za kształtowanie mechanizmów zarządczych w jednostkach (przedstawiciele MSWiA, MF). Instytucje wspierające wdrażanie mechanizmów zarządczych (ZMP, KSAP)	Panel dyskusyjny na konferencji podsumowującej efekty projektu (I kwartał 2015).	Rozpropagowanie innowacji na skalę ogólnopolską.

STRATEGIA WŁĄCZANIA

w pigułce – część 3 z 3

Działanie	Do kogo adresowane	Jakie narzędzia zostaną zastosowane?	Jakie rezultaty są oczekiwane w wyniku realizacji działania?
Udostępnienie kompleksowego narzędzia wspierającego wdrażanie benchmarkingu w jednostkach (zestaw wskaźników, uśrednione dane z pomiarów, dobre praktyki, schemat kompetencyjny).	Potencjalni użytkownicy produktu.	Portal internetowy ŚZGiP, podręcznik wraz z instrukcją wdrożenia narzędzia (I kwartał 2015)	Systemowe wdrożenie benchmarkingu w jednostkach.
Zaangażowanie do grupy ekspertów ws. wdrożenia innowacji i opracowania produktu finalnego przedstawiciela/ przedstawicieli interesariuszy.	Reprezentant/reprezentanci użytkowników produktu z doświadczeniem w zarządzaniu w jednostkach administracji publicznej.	Zaproszenie do realizacji projektu na podstawie umowy cywilno-prawnej (co najmniej 1 osoba na każdym etapie realizacji projektu).	Optymalizacja narzędzia pod kątem potrzeb potencjalnych użytkowników.

Wnioski wynikające z oceny strategii

- 1. Ocena sugeruje przeprowadzenie badań i zaprojektowanie narzędzi adekwatnych do II poziomu kontroli zarządczej**
- 2. Ocena sugeruje wprowadzenie w strategii zapisów adekwatnych do projektów wdrożeniowych, a nie do projektu innowacyjnego, realizowanego w konkursie którego celem jest „wprowadzenie nowych wskaźników badania efektywności usług publicznych oraz mechanizmów ich pomiaru na poziomie krajowym, regionalnym i lokalnym w zakresie dotyczącym funkcjonowania administracji samorządowej**



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



**ŚLĄSKI ZWIĄZEK
GMIN I POWIATÓW**
ul. Stalmacha 17
40-058 Katowice
tel.: +4832/ 251 10 21, 609 03 50,
fax.: +4832/ 251 09 85, 609 03 61

**UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY**



Mariusz Śpiewok
Marcin Sakowicz

Śląski Związek Gmin i Powiatów
e-mail: benchmarking@silesia.org.pl
www.benchmarking.silesia.org.pl
Tel: 32 77 60 161, 501 355 568

**DZIĘKUJEMY
ZA UWAGĘ**