

## Warsztaty Zarządzania Strategicznego rozpoczęte

Warsztaty Zarządzania Strategicznego w ramach projektu „Doskonalenie zarządzania usługami publicznymi i rozwojem w jednostkach samorządu lokalnego” stanowią ofertę dla samorządów, która jest odpowiedzią na potrzebę doskonalenia wiedzy i umiejętności monitorowania i ewaluacji strategii rozwoju lokalnego. Są one bowiem najslabiej realizowanymi etapami zarządzania strategicznego. Uzyskanie właściwych efektów monitoringu i ewaluacji pozwala na lepsze wykorzystywanie posiadanych zasobów, poprawę zdolności kredytowej i w efekcie kreowanie bardziej konkurencyjnej oferty dla mieszkańców, przyjezdnych i inwestorów. Konferencje otwierające WZS dla przedstawicieli 45 gmin, miast i powiatów biorących udział w projekcie odbyły się 5-8 września br. w Warszawie. Od strony organizatorów wzięli w nich udział przedstawiciele trzech partnerskich organizacji: Związku Gmin Wiejskich, Związku Miast i Związku Powiatów oraz prowadzący – konsultanci z Stowarzyszenia Rozwoju Gospodarczego Gmin.

### Dlaczego warsztaty

Celem warsztatów jest wypracowanie przez każdą z jednostek biorących w nich udział systemu monitorowania i ewaluacji strategii rozwoju lub planów wykonawczych. W ciągu dwu lat odbędą się cztery spotkania grupowe. A pomiędzy nimi konsultanci zaangażowani przez kierownictwo projektu będą służyli pomocą w jednostkach, bowiem znacząca część pracy musi być wykonana samodzielnie między spotkaniami. Spotkania prowadzone przez eksperta wraz z samodzielną pracą zespołów jest pomiędzy spotkaniami, obejmą takie zagadnienia, jak: dobór i selekcja wskaźników monitoringu, identyfikacja wartości bazowych do wskaźników i ich pomiar, szczegółowa organizacja procesu monitoringu w odpowiedzi na zaistniałe lokalnie trudności, pisanie wewnętrznych raportów z monitoringu realizacji strategii i programów. W efekcie uczestnictwa w dwuletnim cyklu warsztatów każda jst będzie lepiej przygotowana do zarządzania swoim rozwojem poprzez właściwy monitoring i ewaluację strategii rozwoju, a także wdroży lub udoskonali istniejący system monitoringu.

### Dlaczego monitorowanie

Efektywność strategii realizowanych przez instytucje publiczne w Polsce jest w dużej mierze zależna od sprawności systemów monitorowania, pozwalających na: ciągłą obserwację i ocenę zmian zachodzących w otoczeniu; realną ocenę efektów prowadzonych działań oraz ciągłe dopasowywanie programów realizacyjnych do dynamicznie zachodzących zmian w otoczeniu<sup>1</sup>. Samorządom uczestniczącym w WZS zaproponowana zostanie metoda i udostępnione narzędzia, aby energia zespołów lokalnych szła nie na gromadzenie i przetwarzanie danych, a na wnioskowanie i przygotowywanie rekomendacji dla ciągłej aktualizacji programów rozwoju. Zespół specjalistów prowadzących warsztaty zgromadzi i zagreguje dane pochodzące z różnych źródeł zewnętrznych (GUS, Urzędy Skarbowe, Okręgowe Komisje Egzaminacyjne, Państwowa Komisja Wyborcza, Ministerstwo Finansów) i

---

<sup>1</sup> Janusz Szewczuk, Stowarzyszenie Rozwoju Gospodarczego Gmin, prezentacja na spotkaniu Warsztatu Zarządzania Strategicznego, projekt „Doskonalenie zarządzania usługami publicznymi i rozwojem jednostek samorządu lokalnego”, Warszawa, 7-8.09.2011.

przygotuje zestaw wskaźników do monitorowania sytuacji społeczno-ekonomicznej na obszarze uczestniczących w projekcie jednostek samorządu. W trakcie kolejnych warsztatów możliwa będzie wielowymiarowa analiza wskaźników w odniesieniu do innych uczestniczących w programie samorządów i zmian poziomu wskaźników w czasie.

Zrozumieć współczesne uwarunkowania rozwoju lokalnego i podstawy zintegrowanego systemu zarządzania strategicznego

Uczestnicy pierwszego spotkania z cyku warsztatowego dowiedzieli się, że wśród kluczowych uwarunkowań rozwoju lokalnego są: zmiany kulturowe, demograficzne, rozwarstwienie społeczne, zanikanie tradycyjnej gospodarki i rozwój gospodarki opartej na wiedzy, zmiany źródeł dochodów mieszkańców i rozwój obszarów metropolitalnych. Według konsultantów na podstawy zintegrowanego systemu zarządzania składają się m.in.: zidentyfikowanie wizji i celów społeczności; proces planowania rozwoju, wychodzący od potrzeb i preferencji partnerów społecznych i odbiorców usług; umiejętność przełożenia wizji i celów, potrzeb i preferencji na w priorytety rozwoju, a następnie w uzyskane efekty podjętych projektów realizacyjnych, których wskaźniki oparte są o te założenia; efektywny system monitorowania i aktualizacji; połączenie rocznego budżetowania z planem realizacji strategii oraz precyzyjne rozłożenie kompetencji pomiędzy polityków, urzędników i partnerów społecznych oraz wdrożenie pracy zespołowej, systemu szkolenia pracowników, a także personalną odpowiedzialności za wyniki.

Co dalej?

Konsultanci przygotowują poradnik poświęcony systemowi monitorowania, jego narzędziom i technikom, a także poradnik dotyczący metodyki prowadzenia badań ankietowych. Na jego podstawie jednostki przygotowują takie badania w wybranej grupie respondentów. Na kolejnych warsztatach zespoły przygotowane zostaną do przeprowadzenia badań i będą doskonalić wiedzę na temat analizy danych, identyfikować będą kluczowe problemy i priorytety rozwoju i dostosowywać do swoich uwarunkowań proponowanego systemu monitorowania realizacji strategii. Dokonają samodzielnej oceny funkcjonowania własnego systemu monitoringu i wypracują propozycje ew. jego korekt. Konferencja końcowa pozwoli na podsumowanie doświadczeń uczestników, prezentację najlepszych przykładów wdrożenia zintegrowanego podejścia do monitorowania i ewaluacji strategii.