

Програма USAID DOBRE

....

Малопольська школа публічної адміністрації
Краківський університет економіки

Вебінар проводиться в рамках програми USAID “Decentralization Offering Better Results and Efficiency” (DOBRE), що реалізується організацією Global Communities.



**Контролінг та бенчмаркінг -
інструменти ефективного управління
самоврядною громадою**
**Публічна адміністрація спирається на
досвід бізнесу**

© Marek Wójcik
pierwszy.optymista@gmail.com

Майбутнє місцевого самоврядування

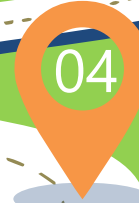
Величезний
темп
цивілізаційних
змін



Інноваційна
економіка –
ключовий
елемент
процесів
розвитку



Зростаючі
очікування
місцевих громад
щодо
якості життя та
громадської
безпеки



Депопуляція
міст і
зростання
мегаполісів

Діяльність насамперед

У світі, що динамічно змінюється з кризовими ситуаціями, пошуком ефективності в умовах обмежених ресурсів та зростаючими очікуваннями щодо якості послуг, зростають **вимоги мешканців до місцевої влади щодо здатності управляти своїми громадами.**



Консервативна, пасивна стратегія в цій ситуації не спрацює.
Необхідно бачити в загрозах можливості для розвитку, набуваючи здатності передбачати в довгостроковій перспективі та адаптуватися до мінливих умов функціонування.

Для потреб і проблем контролінг і бенчмаркінг

Стратегічне планування, вміння вловлювати сигнали майбутніх тенденцій, використовувати кожну можливість для свого місцевого самоврядування та здатність гнучко адаптуватися до змін у цивілізації, навколишньому середовищі, демографічній ситуації набувають вирішального значення.



Сучасними та ефективними методами управління, що дозволяють швидко реагувати на зміни в навколишньому середовищі та здійснювати передбачення є концепція контролінгу та використання бенчмаркінгу.

Ефективне управління, а не... очікування дива



Що таке контролінг?



Контролінг є логічною та послідовною відповіддю на процеси, що відбуваються в місцевому органі влади, а також у його соціальному, економічному та екологічному середовищі. Він не замінює управління – підтримуючи, оцінюючи та консультуючи він робить управління можливим і кращим (інтегрована, комп'ютерна система підтримки управління, координація планування, контролю, керівництва, мотивації, комунікації).

Основною метою контролінгу є підготовка інформації, методів та інструментів для менеджерів з метою прийняття ефективних рішень з планування та реалізації на різних рівнях управління, а також для координації та контролю за ходом процесів.



Контролінг може допомогти встановити довгострокові плани та втілити їх у життя, визначивши та реалізувавши короткострокові цілі. Він дає змогу ставити конкретні завдання та розподіляти їх між підрозділами. Він також передбачає коригування та дотримання бюджету, призначеного для кожного завдання.

Основні завдання контролінгу

Проведення коригувань та нагляду за різними сферами місцевого самоврядування – шляхом створення відповідних внутрішніх структур і процедур та інтеграції цілей

Підтримка традиційних форм управління

Гармонізація планів та координація рішень різних функціональних сфер та рівнів управління навколо спільних цілей

Примушення зосередитися на фундаментальних цілях функціонування місцевого самоврядування

Інформаційне забезпечення (орієнтованого на результат) планування, управління та нагляду за діяльністю органів місцевого самоврядування

Компас, який задає напрямок розвитку і вказує на правильність чи неправильність вибору цього напрямку

Пошук правильного шляху та усунення вузьких місць у розвитку (виявлення, усунення або скорочення найслабших ланок)

Попередження, а не тільки здійснення контролю (виявлення можливих відхилень від плану дій до того, як вони відбудуться)

Точне визначення взаємовідносин між керівною ланкою і командою співробітників

Децентралізація управління (наприклад, контролінг організований в цільових групах, вбудованих в організаційну структуру)

Контроль

Орієнтований на минуле

Закликає виправити
вже допущені помилки

Шукає винних

Спонукає до персональних
змін

Контролінг

Орієнтований на майбутнє

Координує

Наглядає

Консультує

Вказує на досвід інших
людей

Застерігає

Характерні риси контролінгу

Характерні риси	Стратегічний контролінг	Оперативний контролінг
Орієнтація	середовище місцевого самоврядування: адаптація	міське самоврядування: економічна ефективність, результативність
Тип планування	стратегічне планування	тактичне і оперативне планування, бюджет
Критичні моменти	можливості/загрози сильні та слабкі сторони	витрати/доходи витрати/результати
Мета	забезпечення розвитку, успіх	ощадливість, прибуток, рентабельність

Стейкхолдери «стратегічні вболівальники»

	Групи з незначним впливом на функціонування органів місцевого самоврядування	Групи, що мають значний вплив на функціонування органів місцевого самоврядування
Групи виявляють жвавий інтерес до діяльності органів місцевого самоврядування	Активні глядачі	Гравці
Групи мало цікавляться діяльністю органів місцевого самоврядування	Натовп	Арбітри

Концепція ощадливого управління (Lean Management)

Вам потрібна
половина всього:
час, фінансові
ресурси,
співробітники

Висновок
очевидний –
зменшуйте все

Довгострокове
та послідовне
впровадження
обраних методів
та інструментів
управління

Підвищення
конкурентоспромо
жності за рахунок
скорочення витрат
і підвищення
ефективності

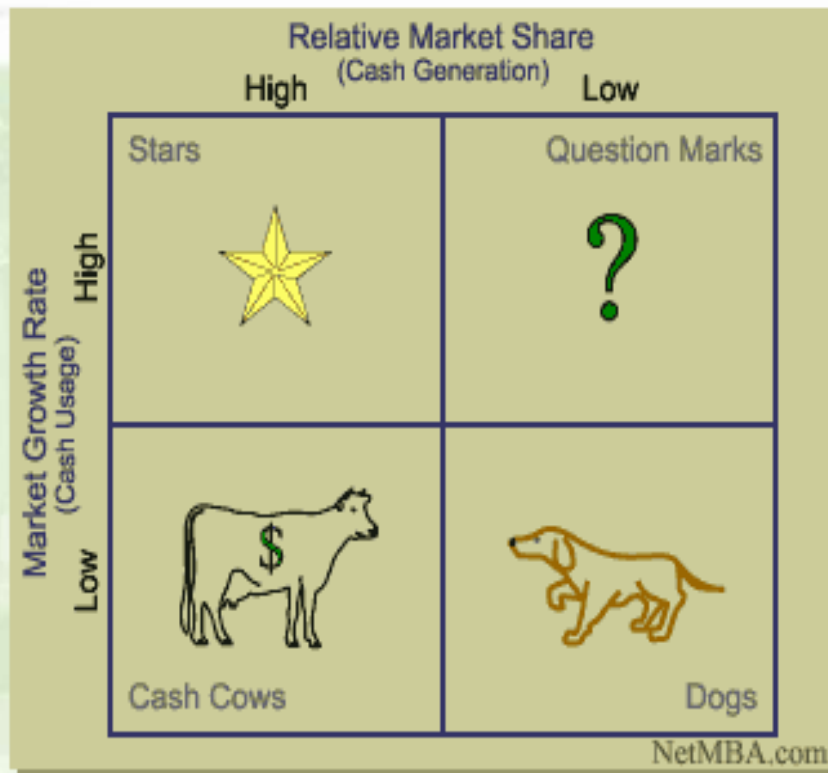
Підвищення
продуктивності,
вирівнювання
ієрархій,
скорочення часу
на прийняття
рішень

Посилення
мотивації
персоналу та його
ідентифікації з
успіхом органу
місцевої влади

Матриця Бостонської консалтингової групи

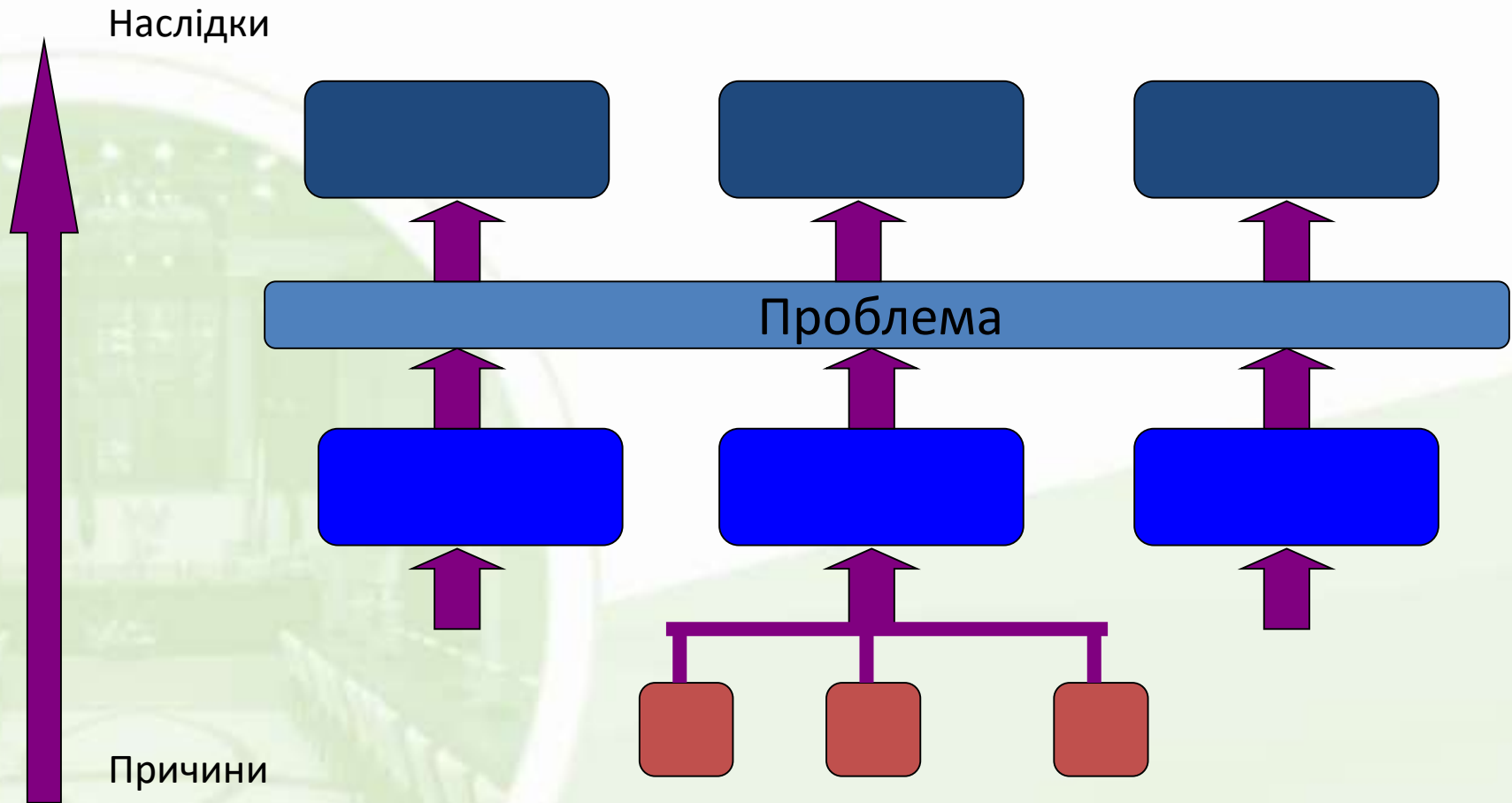
Методика Бостонської
консалтингової групи

Дозволяє провести оцінку
можливостей розвитку

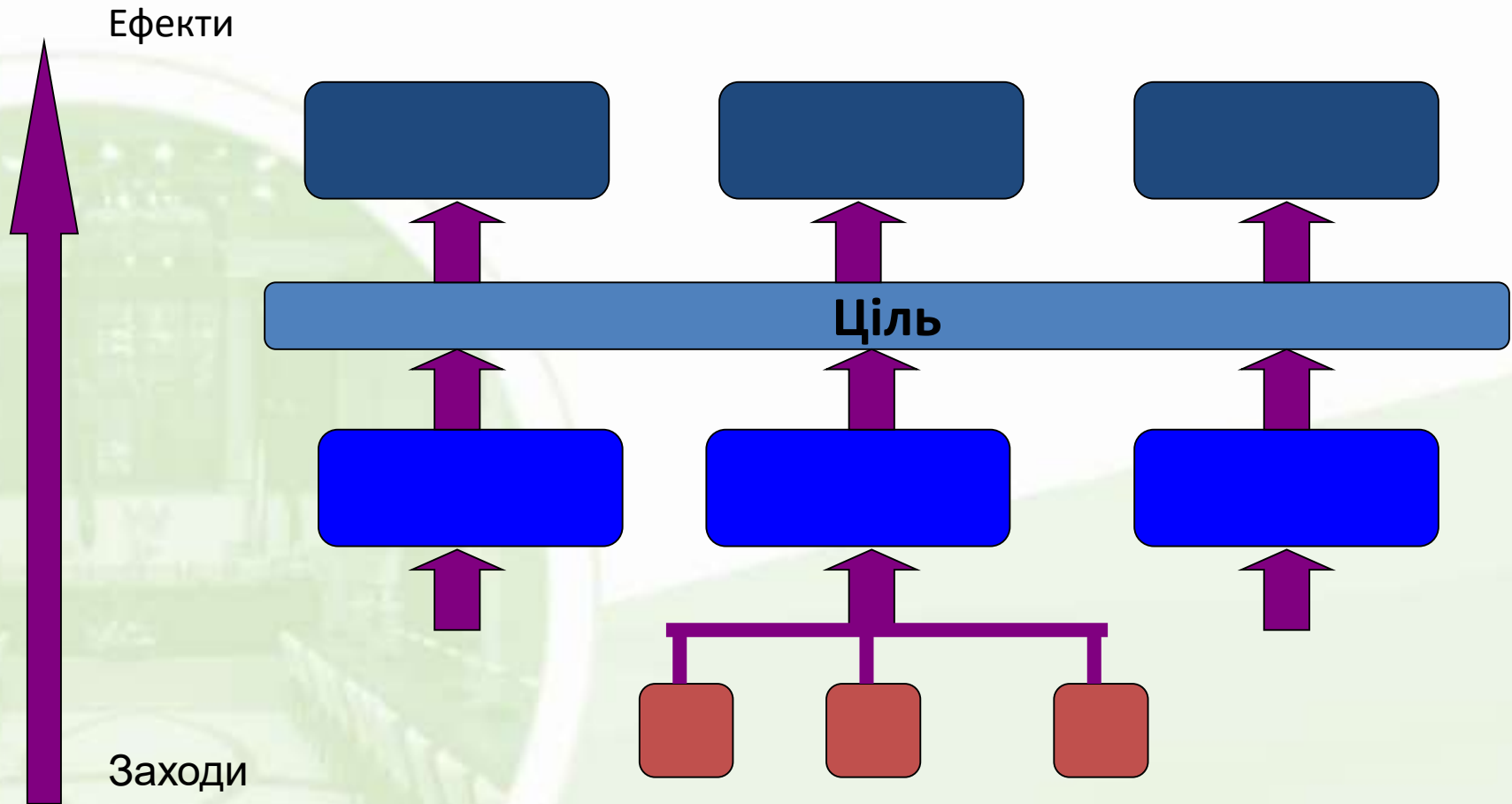


- Бажана модель: перетворення продуктів послідовно, від **дилем** до **зірок**, а потім у дійних **корів**;
- Використайте надлишкові кошти, отримані від **дійних корів**, як основу для розробки та відбору **дилем**, а також для доінвестування в **зірок**; довгострокова мета - зміцнити позиції **зірок** і створити з **дилем** нові **зірки**;
- Усуньте **дилеми** зі слабкими або невизначеними перспективами, щоб не відволікати інвестиційні зусилля;
- **Приберіть тягарі, що висять на ногах з ринку**, або, принаймні, більше не інвестуйте в них;
- Подбайте про **дійних корів**, намагайтеся зберегти їх якомога довше;

Аналіз проблем



Дерево цілей



Стратегічний аналіз – метод ABC

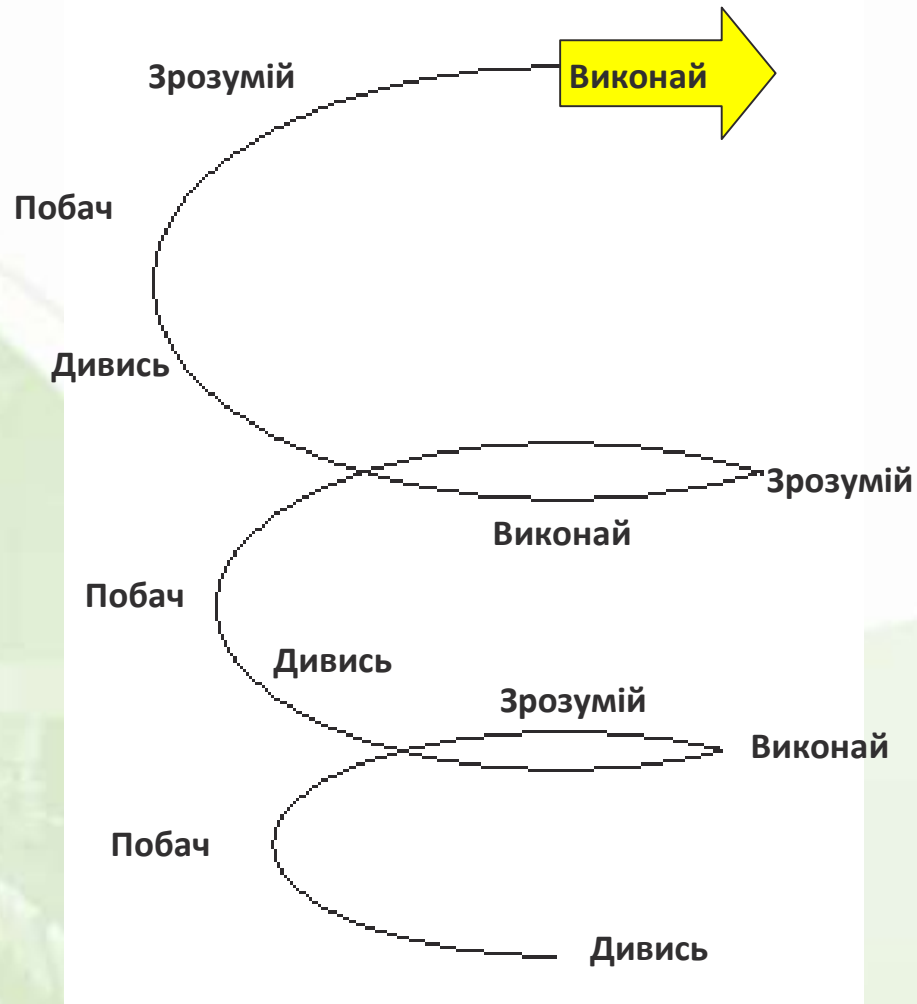
Розподіл даних по
кошиках: переваги,
бар'єри, цікаве, сміття

Важливість умов
розвитку – присвоєння
ваг розвитку: ключової
важливості, важливий,
середньої важливості,
низької важливості

Змінність у часі, фактор
важливості: зростаючий,
незмінний, такий, що
втрачає важливість, з
невідомою змінністю.



Спіраль результатів

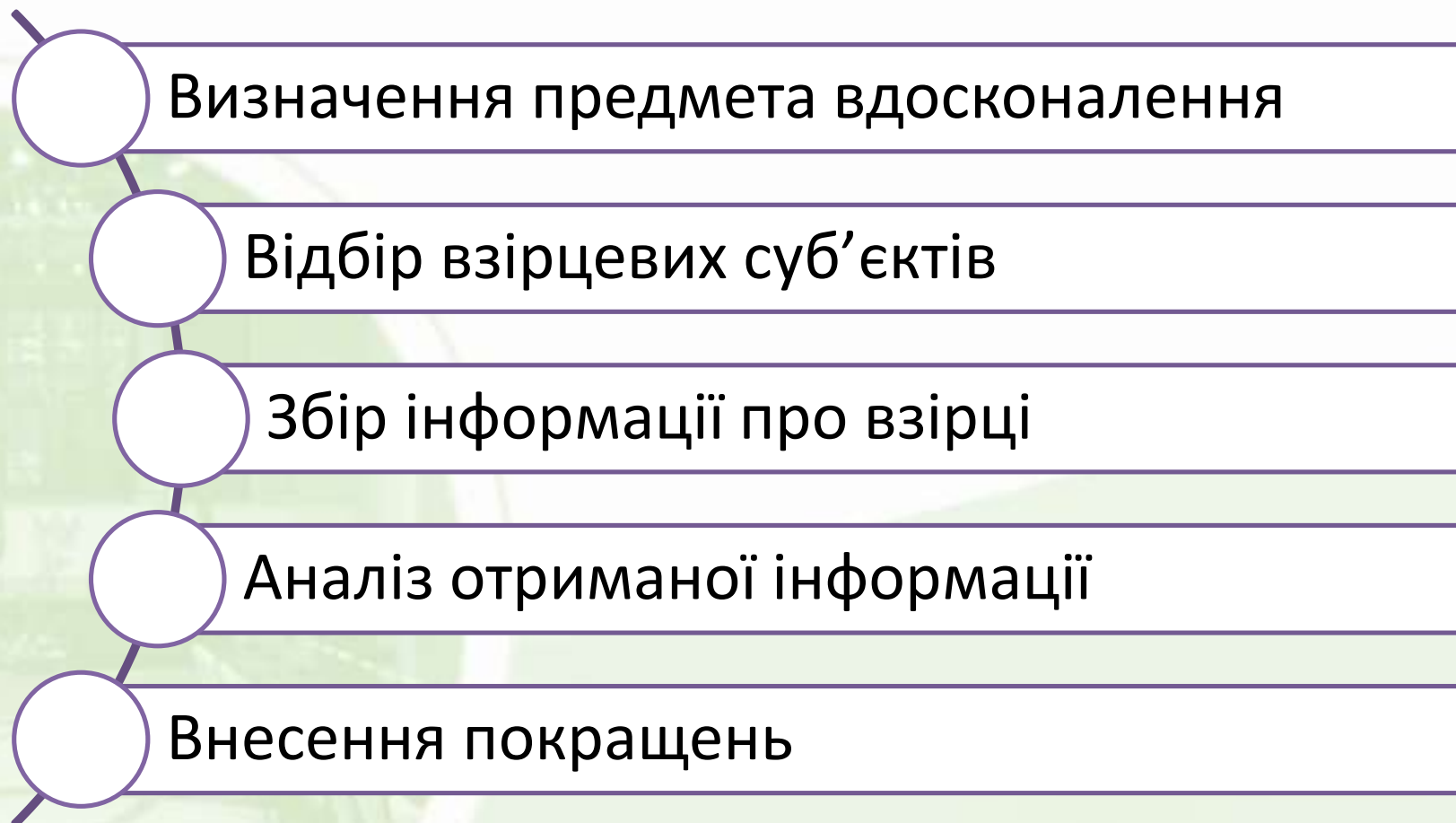


Класифікації бенчмаркінгу!!!



Джерело: Джерело: К. Кузьмич, «Процесовий бенчмаркінг як інструмент покращення управління університетом»

Спрощена схема проведення бенчмаркінгу



Інформаційні системи для підтримки бенчмаркінгу

НОВИЙ ПОГЛЯД НА МІСТА

комплексний аналіз обраного муніципалітету є можливим з використанням інформації з декількох модулів

Монітор місцевого
розвитку
Оцінка потенціалу
розвитку громад



gminy.monitorrozwoju.pl

дає можливість
проаналізувати та
оцінити потенціал
розвитку кожного
муніципалітету в Польщі

Монітор місцевого
розвитку
Оцінка потенціалу
розвитку партнерств



partnerstwa.monitorrozwoju.pl

дозволяє аналізувати та
оцінювати потенціал для
розвитку партнерських
напрямків в рамках
програми Центру дорадчої
підтримки

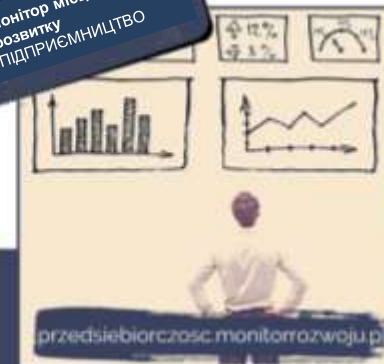
Монітор місцевого
розвитку
АНАЛІЗИ



analizy.monitorrozwoju.pl

дозволяє провести
поглиблений аналіз 12 сфер
соціального, економічного
та екологічного розвитку
для кожного муніципалітету
в Польщі

Монітор місцевого
розвитку
ПІДПРИЄМНИЦТВО



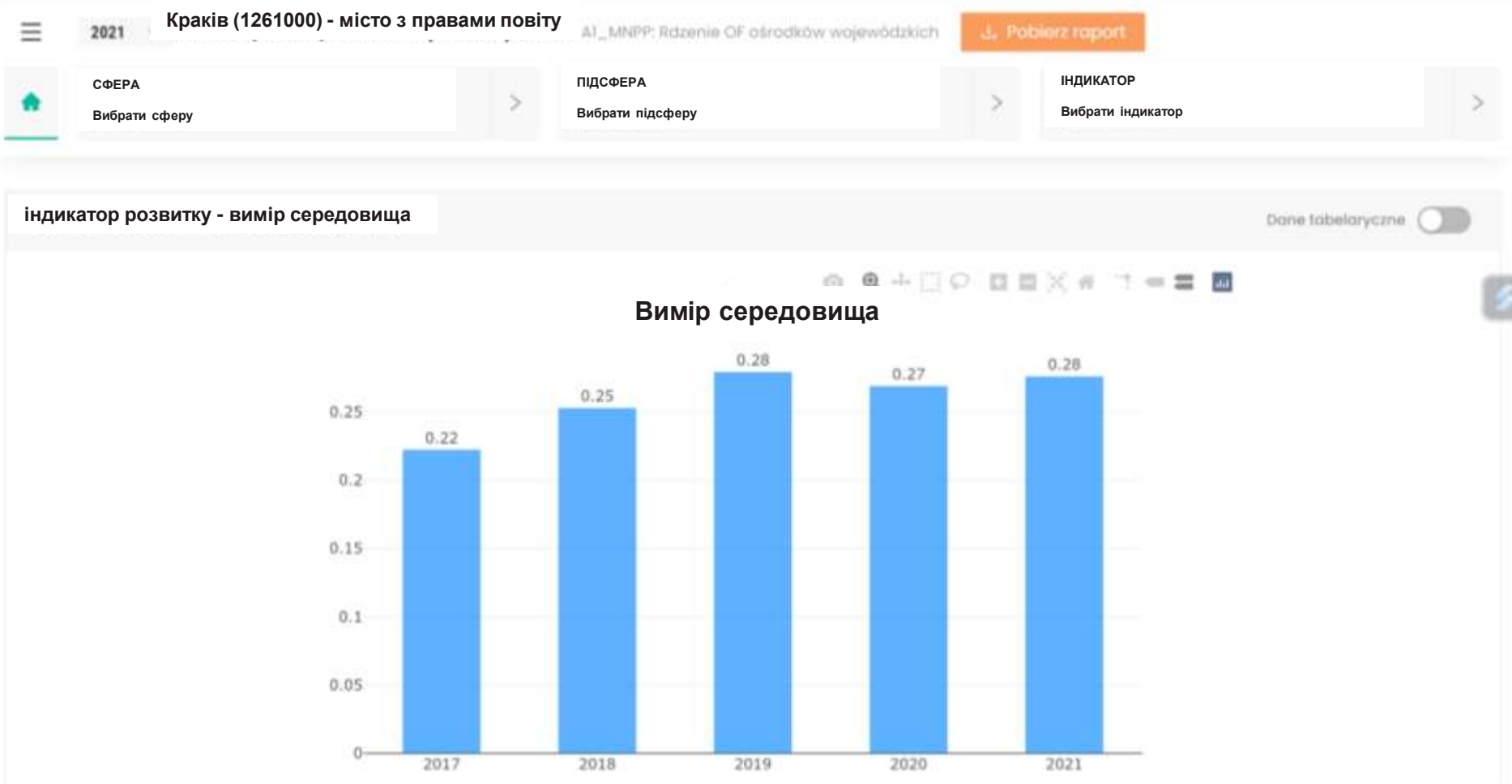
przedsiębiorczosc.monitorrozwoju.pl

дозволяє проаналізувати
стан місцевого
підприємництва,
інвестиційної привабливості
та конкурентоспроможності
місцевої економіки та ринку
праці

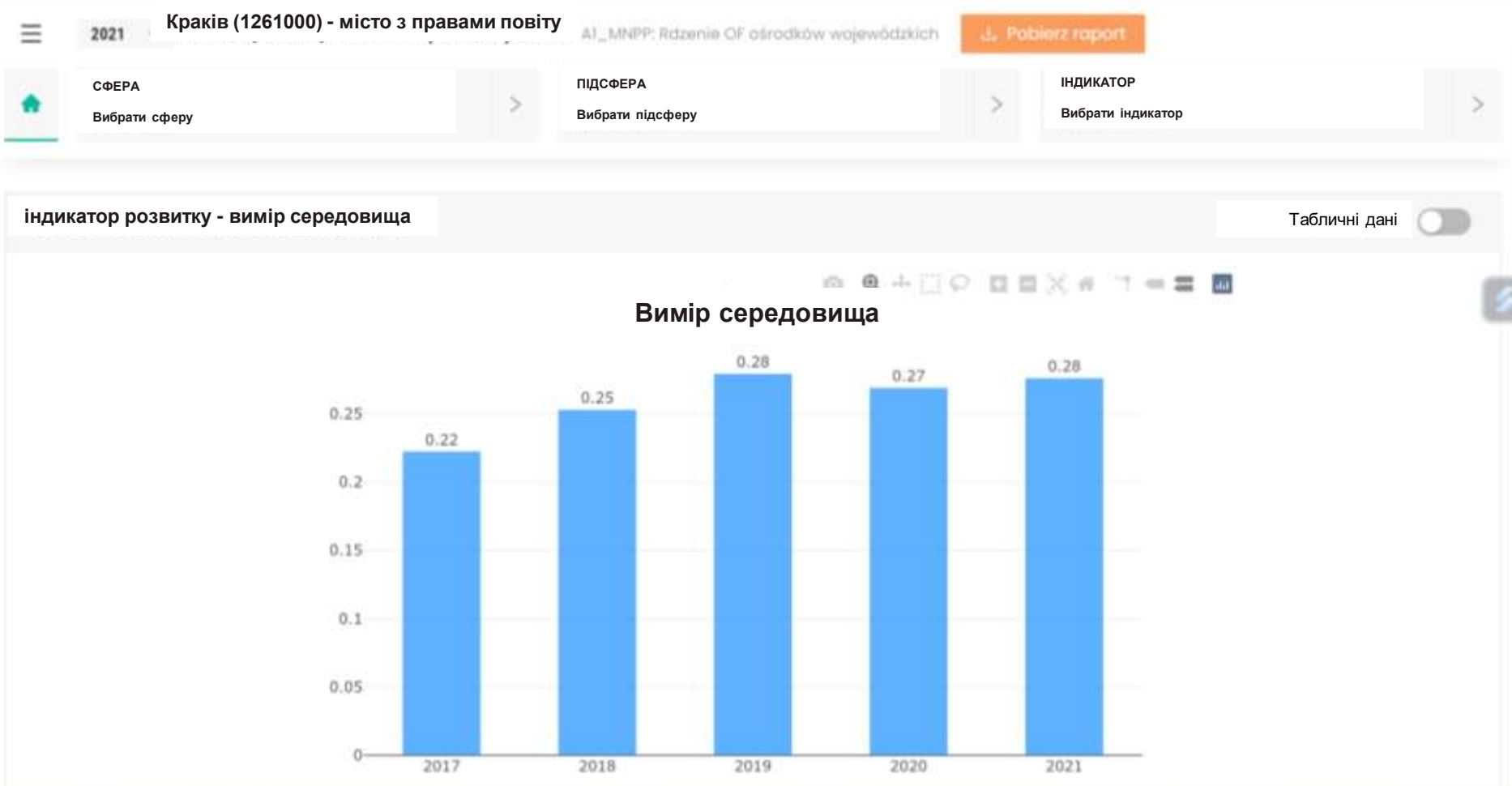
Поверх 5 – загальний індикатор розвитку



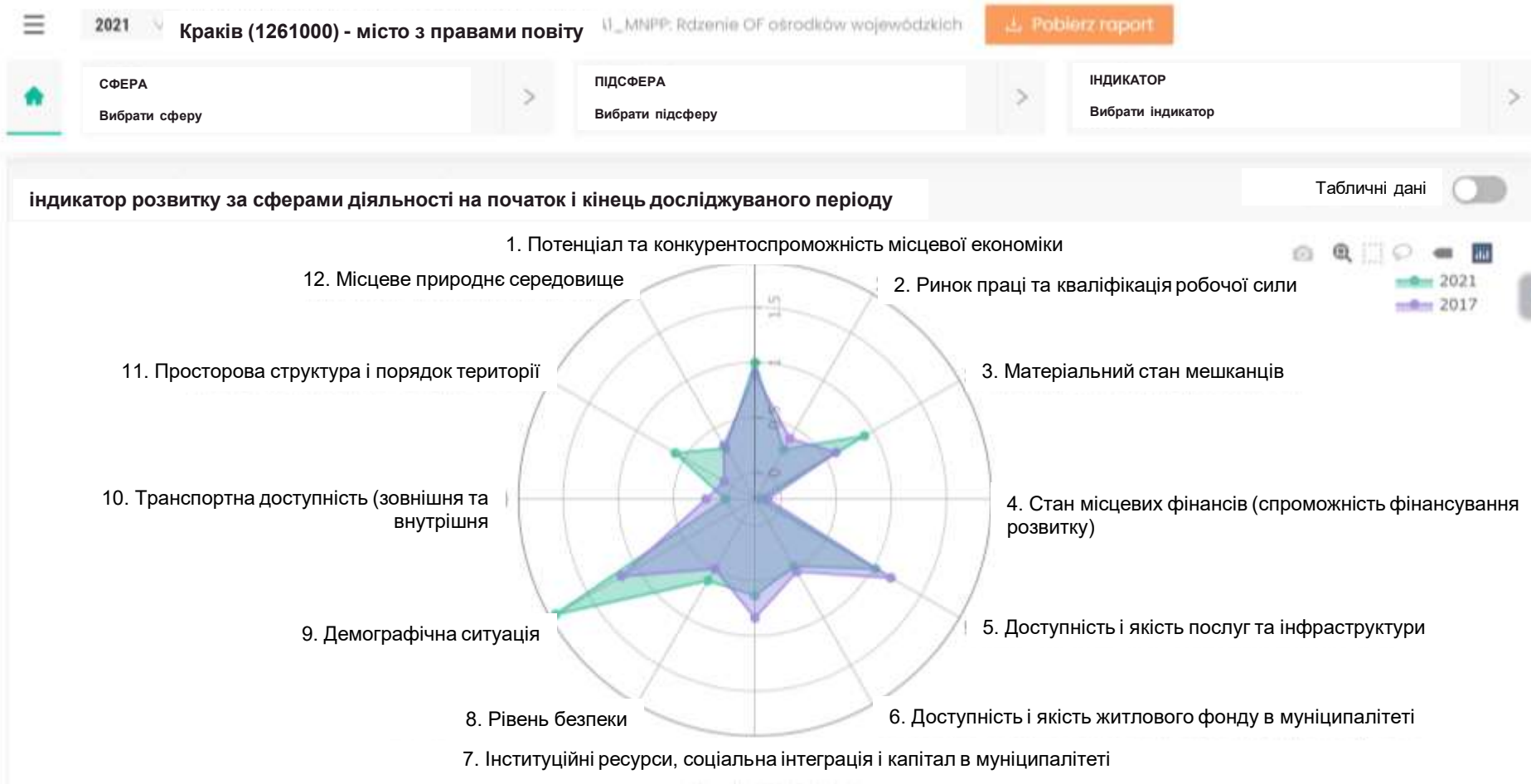
Поверх 4 – вимір середовища



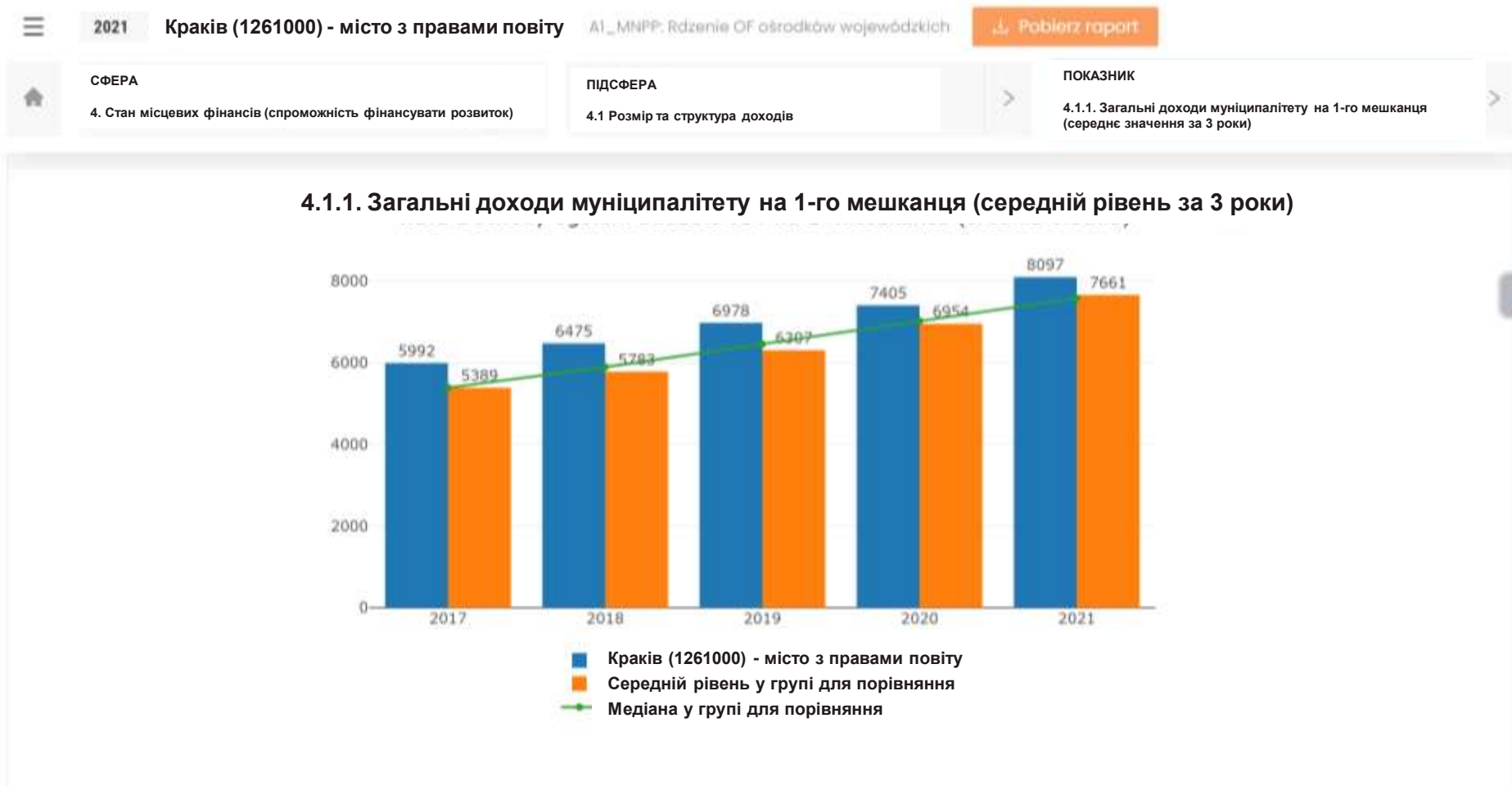
Поверх 4 – вимір середовища



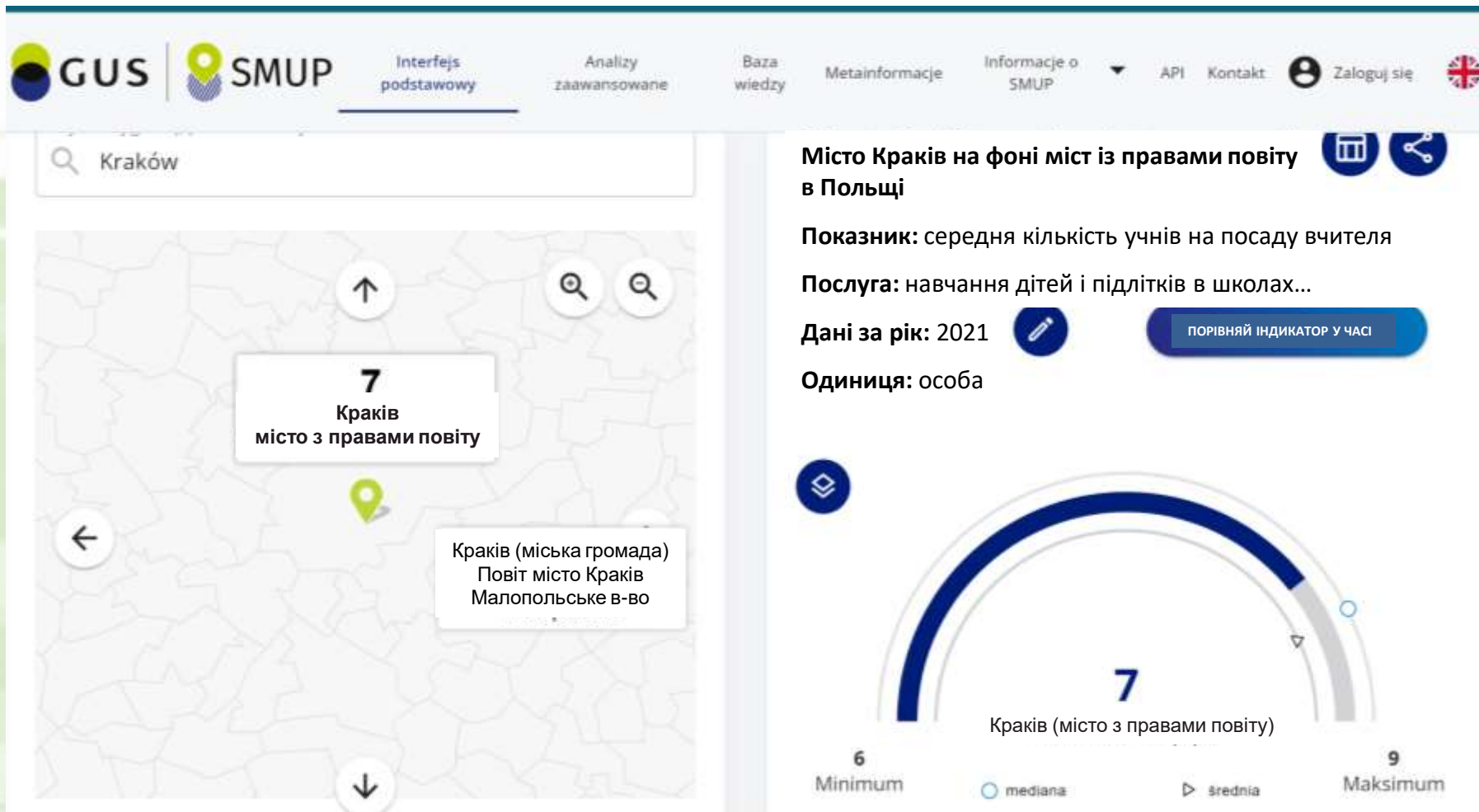
Поверх 3 – сфери діяльності



Поверх 2 і 1 (підсфера і індикатор)



Інший інформаційний інструмент



Довгострокова перспектива оцінки



Interfejs podstawowy

Analizy zaawansowane

Baza wiedzy

Metainformacje

Informacje o SMUP

API

Kontakt



Zaloguj się



Порівняння величини вибраного індикатора в часі

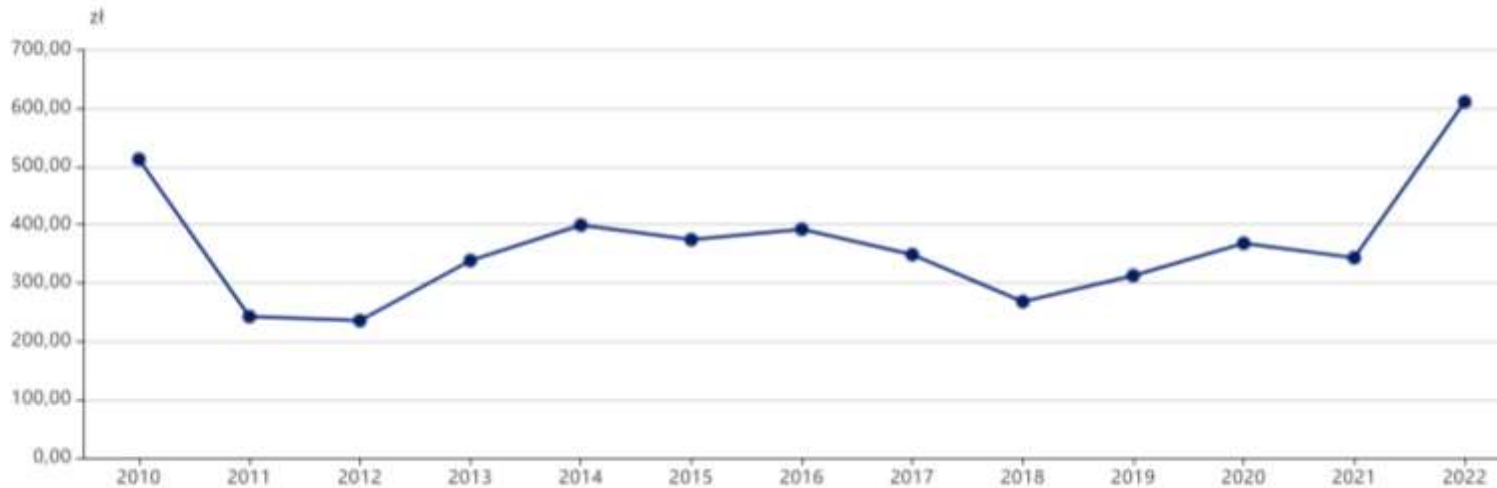
Індикатор: майнові доходи бюджетів муніципалітетів і міст із правами повіту на 1 мешканця

Фінансова категорія: бюджетні доходи

Територіальна одиниця: місто Краків (місто із правами повіту)



Обмежити часові рамки



Wiele tysięcy dobrych praktyk



FORUM
ROZWOJU
LOKALNEGO



Materiały wideo
z tłumaczeniem migowym
i napisami

Finanse lokalne i polityka inwestycyjna

FORUM
ROZWOJU
LOKALNEGO

**Polityka finansowa miast
w warunkach niepewności**

22 czerwca 2023 r., godz. 10.00
ONLINE

Logo of Forum Rozwoju Lokalnego and various partner logos at the bottom.

Doświadczenia i wyzwania na czas
niepewności – relacja i zapis wideo

Finanse lokalne i polityka inwestycyjna

FORUM
ROZWOJU
LOKALNEGO

**Polityka finansowa miast
w warunkach niepewności**

22 czerwca 2023 r., godz. 10.00
ONLINE

Logo of Forum Rozwoju Lokalnego and various partner logos at the bottom.

Doświadczenia i wyzwania na czas
niepewności - zapraszamy na

Gospodarka komunalna

**KONKURS
DLA
MIAST**


Samorządowy Lider Zarządzania

**20
23**

TRANSFORMACJA ENERGETYCZNA MIAST
DLA OŚWIADCENIA NEUTRALNOŚCI KLIMATYCZNEJ I PODWIEŚCENIA JAKOŚCI ŻYCIA

Logo of Forum Rozwoju Lokalnego and various partner logos at the bottom.

KONKURS „SAMORZĄDOWY LIDER
ZARZĄDZANIA 2023”



**«Найкращий спосіб передбачити
майбутнє – створити його»
Пітер Друкер**

Дуже дякую!

© Marek Wójcik

pierwszy.optymista@gmail.com



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



UNIWERSYTET
EKONOMICZNY
W KRAKOWIE



**Global
Communities**
Ukraine

Програма USAID DOBRE: Цілі на 2022 – 2025 роки

- Програма DOBRE тісно співпрацює з 60 об'єднаними громадами (ОТГ);
- Технічна допомога покликана допомогти ОТГ оговтатися від війни та відновити свій розвиток.
- Підтримка включає стратегічне планування, фінансовий менеджмент, надання послуг, місцевий економічний розвиток, кризовий менеджмент, сучасні комунікації, громадську активність та розбудову потенціалу.
- ОТГ-партнери програми DOBRE працюють у десяти областях України: Дніпропетровській, Чернігівській, Харківській, Запорізькій, Херсонській, Кіровоградській, Миколаївській, Тернопільській, Івано-Франківській та Чернівецькій.

ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ
ЦЕ ДОБРЕ