



Szanowni Państwo,  
dobiega końca kolejny rok działalności Narodowego Instytutu Samorządu Terytorialnego. Do końca listopada 2019 r. wsparcie NIST otrzymało ponad 1600 jednostek samorządu terytorialnego. W 2019 NIST zorganizował ponad 120 szkoleń, konferencji i seminariów, które zgromadziły ponad 19 tys. uczestników. Przykładowa tematyka realizowanych szkoleń: Zmiany w procedurze administracyjnej z 2018 r. oraz projektowane zmiany w związku z dostosowaniem do RODO, Praktyczne aspekty dostępu do informacji publicznej, Budowanie profesjonalnego wizerunku w jednostkach samorządowych, System kontroli zarządczej jako narzędzie, skutecznego, racjonalnego i efektywnego działania, Techniki legislacyjne dla samorządowców, Savoir-vivre i elementy protokołu dyplomatycznego w działalności samorządowej, Reglamentacja usuwania drzew lub krzewów, Praktyczne aspekty zamówień publicznych w jst, Nowelizacja ustaw ustrojowych samorządu terytorialnego, Fundusz sołecki w praktyce, Praktyczne wykorzystanie profilu zaufanego na przykładzie ePUAP i innych usług elektronicznych, Protokół dyplomatyczny i komunikacja wizerunkowa, Rozpoznawanie autentyczności dokumentów.

Realizując zadania statutowe Instytut przygotował liczne opracowania dotyczące funkcjonowania jst w tym

ekspertyzy, opinie prawne oraz raporty z badań. Realne wsparcie dla jednostek samorządu terytorialnego stanowi prowadzona przez Narodowy Instytut Samorządu Terytorialnego e-platforma umożliwiająca odbycie służby przygotowawczej dla nowo zatrudnionych pracowników administracji samorządowej, z której od początku 2019 r. skorzystało blisko 2650 samorządowców

z ponad 500 jst. Uzupełnienie dotychczasowej, tradycyjnej oferty szkoleń stacjonarnych stanowią uruchomione na początku 2018 r. e-szkolenia dostępne pod adresem <https://e-szkolenia.nist.gov.pl/>. Z kursów e-learningowych skorzystało w bieżącym roku blisko 8000 pracowników jst.



*Proszę przyjąć życzenia przeżywania Świąt Bożego Narodzenia w zdrowiu, radości i ciepłej rodzinnej atmosferze. Nadchodzący Nowy Rok niech będzie czasem pokoju oraz realizacji osobistych i zawodowych zamierzeń.*

*dr Iwona Wieczorek*

*Dyrektor Narodowego Instytutu Samorządu Terytorialnego*

## *Współczesny samorząd terytorialny w Polsce a zarządzanie zasobami ludzkimi*



dr hab. Izabela Warwas, prof. UŁ. Kierownik Katedry Pracy i Polityki Społecznej, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, Uniwersytet Łódzki. Ekspert NIST.

Restytucja samorządu terytorialnego w Polsce nastąpiła w 1990 roku. Był to akt o znaczeniu politycznym, ekonomicznym i społecznym, niezwyklej rangi dla przeobrażeń ustrojowych. Zarazem zapoczątkowana została reorientacja funkcji samorządu – od świadczenia usług dla mieszkańców i innych grup odbiorców aż do kształtowania warunków lokalnego rozwoju społeczno-gospodarczego<sup>1</sup>. W tym duchu polskie samorządy podejmują liczne działania na rzecz stymulowania wszelkiej przedsiębiorczości, współtworzenia infrastruktury biznesu, przeprowadzenia restrukturyzacji gospodarki, czyli uruchamiania wszelkich przedsięwzięć, które mogą zaowocować ożywieniem gospodarczym i przyrostem miejsc pracy<sup>2</sup>. Transformacja społeczno-gospodarcza przyczyniła się nie tylko do gruntownej przebudowy sektora publicznego, ale także do decentralizacji zadań publicznych<sup>3</sup> – samorząd zaj-

muje się wszelkimi sprawami własnego terytorium, co przesądza nie tylko o jego roli i znaczeniu, ale też o skomplikowanym charakterze działalności. W ujęciu przedmiotowym zarządzanie uwzględnia się na naturze działalności prowadzonej przez sektor publiczny, zaś w ujęciu podmiotowym koncentruje się złożonej naturze pojawiających się problemów oraz niepewności decyzyjnej wynikającej przede wszystkim z: hierarchicznej struktury instytucji sektora publicznego i odmienności interesów i preferencji jej składowych, przekształceń oraz zmienności otoczenia, które wyzwalają nowe potrzeby społeczne, a w efekcie nowe standardy usług publicznych, braku spójności celów stawianych w ramach sektora, często w efekcie jego nadmiernego upolitycznienia<sup>4</sup>.

Administracja samorządowa musi reagować na wyzwania, dążyć do tego, aby być innowacyjną i nowoczesną, a także umiejętnie funkcjonować w ramach sieci relacji ukształtowanych w układach lokalnych<sup>5</sup> a zarządzanie publiczne, wzorując się na doświadczeniach sektora biznesowego, coraz częściej akcentuje ekonomiczne aspekty prowadzonej działalności, skuteczność i efektywność zarządzania. Dominującym nurtem do niedawna było publiczne zarządzanie

– NPM (New Public Management). Jest to model zarządzania ukierunkowany na profesjonalizację i podniesienie efektywności sektora publicznego, co może być osiągnięte poprzez: (1) nacisk na zarządzanie finansami: efektywność i rachunek kosztów, (2) wyznaczanie precyzyjnych celów i rachunek wyników, (3) wyznaczanie standardów usług i korzystanie z benchmarkingu, (4) wprowadzanie konkurencji do sektora publicznego, (5) dezagregację jednostek sektora publicznego, (6) klarownie określone standardy i miary działalności, (7) wykorzystanie w sektorze publicznym technik i narzędzi zarządzania stosowanych w sektorze prywatnym<sup>6</sup>. Koncepcja ta, jak widać, postuluje zorientowany rynkowo, kompleksowy system przeobrażeń administracji publicznej w kierunku organizacji działającej w oparciu o rachunek ekonomiczny i efektywnościowy. Orientacja rynkowa organizacji dodatkowo uzupełniona została przez podejście menedżerskie zakładające optymalizację i racjonalizację<sup>7</sup>.

\* Pełen tekst opracowania dostępny jest na stronie [https://www.nist.gov.pl/zakladka\\_nauka\\_i\\_badania](https://www.nist.gov.pl/zakladka_nauka_i_badania).

1 J. Przywojska, *Samorząd terytorialny w Polsce – podstawy ustrojowe i działalność* w: P. Bohdziewicz (red.), *Pracownicy jako uczestnicy zmian organizacyjnych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2012, s.81.

2 E. Wojciechowski, *Potrzeba innego działania samorządu terytorialnego*, [w:] D. Strahl (red.), *Gospodarka lokalna w teorii i praktyce*, Prace Naukowe nr 979, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2003, str. 49-50.

3 M. Kulesza, *Transformacja ustroju administracyjnego Polski (1990-2000)*, Studia lu-

ridica XXXVIII, Warszawa 2002, str.79-80.

4 M. Bratnicki, A. Frączkiewicz-Wronka, *O organizacjach publicznych i o przedsiębiorczym rozwoju*, [w:] L.Zbiegień-Maciąg i E. Beck (red.), *Zarządzanie ludźmi w otoczeniu globalnym – pomiędzy starym a nowym. Organizacje, ludzie, procesy, procedury*, AGH Kraków 2006, str. 178-186.

5 A. Podgórnjak-Krzykacz, *Modernizacja administracji samorządowej w kontekście wpływu otoczenia instytucjonalnego na rozwój lokalny. Przykład niemiecki*, [w:] *Ekonomiczne i organizacyjne instrumenty wspierania rozwoju lokalnego i regionalnego. Finanse, rachunkowość, przedsiębiorczość*. Tom I. Uniwersytet Szczeciński, Zeszyty Naukowe nr 530, Szczecin 2009, str. 307.

6 Więcej na temat koncepcji *New Public Management*: K. Gralak, *Wykorzystanie instrumentów zarządzania publicznego w doskonaleniu potencjału instytucjonalnego administracji samorządowej w Polsce*, *Acta Scientiarum Polonorum, Acta Oeconomica* nr 7(4), 2008; J. Przywojska, *Samorząd terytorialny w Polsce – podstawy ustrojowe i działalność* w: P. Bohdziewicz (red.), *Pracownicy jako uczestnicy zmian organizacyjnych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2012, s.92; A. Zalewski, *Reformy sektora publicznego w duchu nowego zarządzania publicznego*, [w:] A. Zalewski (red.), *Nowe zarządzanie publiczne w polskim samorządzie terytorialnym*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2005, str. 26-29.

7 W. Kieżun, *Koncepcje i teorie zarządzania publicznego* [w:] B. Koźuch, T. Markowski (red.), *Z teorii i praktyki zarządzania publicznego*, FWZ, Białystok 2005.

## *E-służba przygotowawcza dla nowo zatrudnionych pracowników samorządowych*

Realne wsparcie dla jednostek samorządu terytorialnego stanowi prowadzona przez Narodowy Instytut Samorządu Terytorialnego e-platforma umożliwiająca odbycie służby przygotowawczej dla nowo zatrudnionych pracowników administracji samorządowej. Elektroniczna służba przygotowawcza powstała w ramach projektu systemowego „Szkolenia i pomoc

doradczą w zakresie etyki i unikania konfliktu interesu w samorządzie terytorialnym” realizowanego przez MSWiA w latach 2009-2011 w ramach Działania 5.2 Wzmocnienie potencjału administracji samorządowej, Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2007-2013. Od 1 stycznia 2009 r. jednostki samorządu terytorialnego mają obowiązek przeprowadzić służbę

przygotowawczą dla pracowników zatrudnianych po raz pierwszy. Narodowy Instytut Samorządu Terytorialnego kontynuując działania MSWiA uruchomił nową wersję e-platformy, która od 1 lutego br. zastąpiła dotychczasową, z której skorzystało dotychczas ponad 7700 urzędników.

## *Szkolenia e-learningowe Narodowego Instytutu Samorządu Terytorialnego*

Przygotowana platforma e-learningowa stanowi uzupełnienie dotychczasowej oferty szkoleń stacjonarnych dedykowanych pracownikom administracji samorządowej. Proponowane w tej formule szkolenia służą pogłębianiu wiedzy i doskonaleniu umiejętności zawodowych pracowników jednostek samorządu terytorialnego likwidując bariery wynikające z tradycyjnego modelu nauczania. Nowa formuła kursów umożliwia dotarcie do jak najszerszej grupy urzędników pozwalając na zdalną edukację, dostosowaną do indywidualnego tempa pracy oraz na zaplanowanie realizacji kursu tak, aby współgrał on z innymi obowiązkami zawodowymi. Wysoki poziom merytoryczny prezentujący obecny stan prawny oraz przejrzysta forma kursów e-learningowych, gwarantuje zwiększenie wiedzy pracowników i podniesienie ich kwalifikacji zawodowych na stanowisku pracy.

Obecnie na platformie dostępne są następujące kursy:

- **Dostęp do informacji publicznej**  
Dostęp do informacji publicznej jest uprawnieniem przewidzianym w Konstytucji RP. Zgodnie z regulacją art. 61 Ustawy Zasadniczej, prawo do uzyskiwania informacji o działalności podmiotów publicznych i innych podmiotów – w zakresie, w jakim wykonują one zadania

władzy publicznej i gospodarują mieniem komunalnym lub majątkiem Skarbu Państwa - przysługuje każdemu obywatelowi. Uprawnienie to skonkretyzowane zostało w kluczowej dla niniejszej materii ustawie z dnia 6 września 2001 roku o dostępie do informacji publicznej, a także w regulacji podstawowej – rozporządzeniu ministra spraw wewnętrznych i administracji z dnia 17 maja 2002 roku w sprawie Biuletynu Informacji Publicznej.

- **Kodeks postępowania administracyjnego w praktyce urzędniczej**  
Materiał stanowi kompendium teoretyczno-praktyczne odnoszące się do stosowania przepisów Kodeksu postępowania administracyjnego w załatwianych na co dzień sprawach indywidualnych. Opracowanie powstało z wykorzystaniem wiedzy teoretycznej, popartej wieloletnim doświadczeniem autorki w stosowaniu prawa i postępowania administracyjnego, a także w oparciu o liczne kontakty z kadrą urzędniczą organów polskiej administracji publicznej.
- **Zmiany w zakresie ochrony danych osobowych w związku z wejściem w życie RODO**  
Materiał stanowi kompendium teoretyczno-praktyczne odnoszące się do stosowania przepisów Rozpo-

ządzenie Parlamentu Europy i Rady (UE) 2016/679 w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE (Dz. Urz. L nr 119 z 04.05.2016 r., s.1 dalej jako RODO) i ich praktycznych konsekwencji w codziennej praktyce jednostek samorządu terytorialnego. Kurs uzyskał rekomendację prezesa Urzędu Ochrony Danych Osobowych.

- **Korpus urzędników wyborczych na tle aparatu wyborczego w kontekście nowelizacji ustawy Kodeks Wyborczy**

Celem materiału jest dostarczenie możliwie pełnej wiedzy na temat obowiązującego Kodeksu wyborczego, ze szczególnym zaakcentowaniem zmian wprowadzonych ustawą z 11 stycznia 2018 r. o zmianie niektórych ustaw w celu zwiększenia udziału obywateli w procesie wybierania, funkcjonowania i kontrolowania niektórych organów publicznych.



## Konferencje i szkolenia NIST

2019 r. obfitował w Narodowym Instytucie Samorządu Terytorialnego w liczne konferencje i seminaria organizowane we współpracy z partnerami instytucjonalnymi w tym:

• **Seminarium - „Prosty język w urzędzie. Fundusze Europejskie w przyszłej perspektywie” - 26 lutego 2019 r. - Łódź**

Wydarzenie zorganizowane zostało w siedzibie Łódzkiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej we współpracy z Ministerstwem Inwestycji i Rozwoju, które reprezentowała Andżelika Możdżanowska, wiceminister inwestycji i rozwoju, pełnomocnik rządu ds. małych i średnich przedsiębiorstw.

• **Konferencja - „Współpraca samorządu terytorialnego z organizacjami pozarządowymi - doświadczenia, perspektywy i wyzwania” - 3 kwietnia 2019 r. - Łódź**

Współorganizatorem konferencji był Narodowy Instytut Wolności a partnerem Łódzka Specjalna Strefa Ekonomiczna. Gościem honorowym wydarzenia był prof. Piotr Gliński - Wiceprezes Rady Ministrów, Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Przewodniczący Komitetu ds. Pożytku Publicznego.

• **Seminarium - „Profilaktyka zdrowotna odpowiedzialny samorząd” - 28 maja 2019 r. - Uniejów**

Wydarzenie odbyło się pod honorowym patronatem Łukasza Szumowskiego, Ministra Zdrowia, Zbigniewa Rau, Wojewody Łódzkiego, Grzegorza Schreibera, Marszałka Województwa Łódzkiego oraz Józefa Kaczmarka, Burmistrza Uniejowa we współpracy z Łódzkim Oddziałem Wojewódzkim Narodowego Funduszu Zdrowia.

• **Konferencja - „Podsumowanie pierwszego roku obowiązywania RODO w jednostkach samorządu terytorialnego” - 10 czerwca 2019 r. - Warszawa**

Organizatorem wydarzenia, które odbyło się w gmachu Sejmu RP byli: Narodowy Instytut Samorządu Terytorialnego, Urząd Ochrony Danych Osobowych oraz Komisja Sejmowa

Samorządu Terytorialnego i Polityki Regionalnej.

• **Konferencja - „Polski samorząd na osi współpracy Wschód - Zachód” - 1 lipca 2019 r.**

Organizatorami wydarzenia był Narodowy Instytut Samorządu Terytorialnego oraz Urząd Miejski w Supraślu. Konferencja uzyskała patronat honorowy Ministerstwa Spraw Wewnętrznych i Administracji oraz Ministerstwa Inwestycji i Rozwoju, a także Wojewody Podlaskiego oraz Marszałka Województwa Podlaskiego.

• **Konferencja - „Funkcja prewencyjna prawnych form ochrony przyrody” - 17 września 2019 r. - Uniejów**

Wydarzenie zrealizowane zostało dzięki dofinansowaniu ze środków Wojewódzkiego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki w Wodnej w Łodzi. Wydarzenie została objęte patronatem przez Zbigniewa Rau, Wojewodę Łódzkiego oraz Grzegorza Schreibera, Marszałka Województwa Łódzkiego.

• **Konferencja - „Edukacja i Bezpieczeństwo” - 27 września 2019 r. - Zgierz**

Organizatorem wydarzenia była Komenda Wojewódzka Policji w Łodzi a współorganizatorami: Narodowy Instytut Samorządu Terytorialnego i Centrum Europejskie Natolin. Partnerzy wydarzenia: Kuratorium Oświaty w Łodzi i Wojewódzki Ośrodek Doskonalenia Nauczycieli w Zgierzu.

• **Konferencja - „Rola samorządu terytorialnego w budowaniu państwowości” - 8 października 2019 r. - Uniejów**

Wydarzenie było wspólną inicjatywą Narodowego Instytutu Samorządu Terytorialnego oraz Biura Programu Niepodległa. Patronat honorowy nad wydarzeniem objęli Minister Spraw Wewnętrznych i Administracji Mariusz Kamiński, Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego Piotr Gliński, Wojewoda Łódzki Zbigniew Rau, Marszałek Województwa Łódzkiego Grzegorz Schreiber, Burmistrz Miasta Uniejów Józef Kaczmarek oraz Przewodniczący Komisji Samorządu Terytorialnego i Polityki Regionalnej Andrzej Maciejewski.

Więcej informacji na temat minionych wydarzeń realizowanych przez NIST znajdziecie Państwo na stronie <https://www.nist.gov.pl/>

Tematyka konferencji zaplanowanych przez Narodowy Instytut Samorządu Terytorialnego w pierwszej połowie 2020 r.

- „Rady seniorów jako element wzmocnienia dialogu z lokalnym samorządem”
- „Z tradycją w przyszłość - budowanie tożsamości w oparciu o lokalne dziedzictwo”
- „Zewnętrzne źródła finansowania działalności jednostek samorządu terytorialnego”
- „Znaczenie funkcji uzdrowiskowej dla rozwoju lokalnego”
- „Dobre rządzenie w polskich samorządach”

Zapraszamy do współpracy !

