

Dlaczego **warto** planować i rozliczać działalność z uwzględnieniem wszystkich komórek organizacyjnych jednostki?



Przemysław Strzemieczny – naczelnik wydziału
Departament Strategii Ministerstwa Finansów



planujemy,
analizujemy,
koordynujemy,
dostarczamy
informacje dla
kierownictwa MF

*„Planowanie to uprawianie
przyszłości w ramy
teraźniejszości.”
– Alan Lakein*

Główne obszary działań:

- **tworzenie i monitorowanie realizacji strategii MF i KAS**



planujemy,
analizujemy,
koordynujemy,
dostarczamy
informacje dla
kierownictwa MF

*„Planowanie to uprawianie
przyszłości w ramy
teraźniejszości.”
– Alan Lakein*

Główne obszary działań:

- **tworzenie i monitorowanie realizacji strategii MF i KAS**
- **koordynacja spraw związanych z planowaniem, monitorowaniem i sprawozdawczością:**
 - planu działalności Ministra Finansów,
 - planu działalności Ministerstwa
 - kwartalnych planów komórek organizacyjnych
 - oświadczenie Ministra Finansów o stanie kontroli zarządczej



planujemy,
analizujemy,
koordynujemy,
dostarczamy
informacje dla
kierownictwa MF

*„Planowanie to opracowanie
przyszłości w ramy
teraźniejszości.”
– Alan Lakein*

Główne obszary działań:

- **tworzenie i monitorowanie realizacji strategii MF i KAS**
- **koordynacja spraw związanych z planowaniem, monitorowaniem i sprawozdawczością:**
 - planu działalności Ministra Finansów,
 - planu działalności Ministerstwa
 - kwartalnych planów komórek organizacyjnych
 - oświadczenie Ministra Finansów o stanie kontroli zarządczej
- **dostarczanie co kwartał kierownictwu MF informacji o stopniu realizacji celów**
 - określonych ww. planach
 - planie działalności CIRF, PANA, InFin
 - rocznych kierunkach działania i rozwoju KAS



**Magdalena
Rzeczkowska**
Minister finansów



Sebastian Skuza
Sekretarz Stanu,
Generalny Inspektor
Informacji Finansowej



Artur Soboń
Sekretarz Stanu



Piotr Patkowski
Podsekretarz Stanu,
Główny Rzecznik
Dyscypliny Finansów
Publicznych



Bartosz Zbaraszcuk
Sekretarz Stanu, Szef
Krajowej Administracji
Skarbowej



Anna Chałupa
Podsekretarz Stanu,
Zastępca Szefa Krajowej
Administracji Skarbowej



Mariusz Gojny
Podsekretarz Stanu,
Zastępca Szefa Krajowej
Administracji Skarbowej



Katarzyna Szweda
Dyrektor Generalny

Struktura Ministerstwa Finansów

Ministerstwo Finansów

Komórki organizacyjne MF [43]

„wydziały” [ok. 400]



**Magdalena
Rzeczkowska**
Minister finansów



Sebastian Skuza
Sekretarz Stanu,
Generalny Inspektor
Informacji Finansowej



Artur Soboń
Sekretarz Stanu



Piotr Patkowski
Podsekretarz Stanu,
Główny Rzecznik
Dyscypliny Finansów
Publicznych



Bartosz Zbaraszcuk
Sekretarz Stanu, Szef
Krajowej Administracji
Skarbowej



Anna Chałupa
Podsekretarz Stanu,
Zastępca Szefa Krajowej
Administracji Skarbowej



Mariusz Gojny
Podsekretarz Stanu,
Zastępca Szefa Krajowej
Administracji Skarbowej



Katarzyna Szweda
Dyrektor Generalny

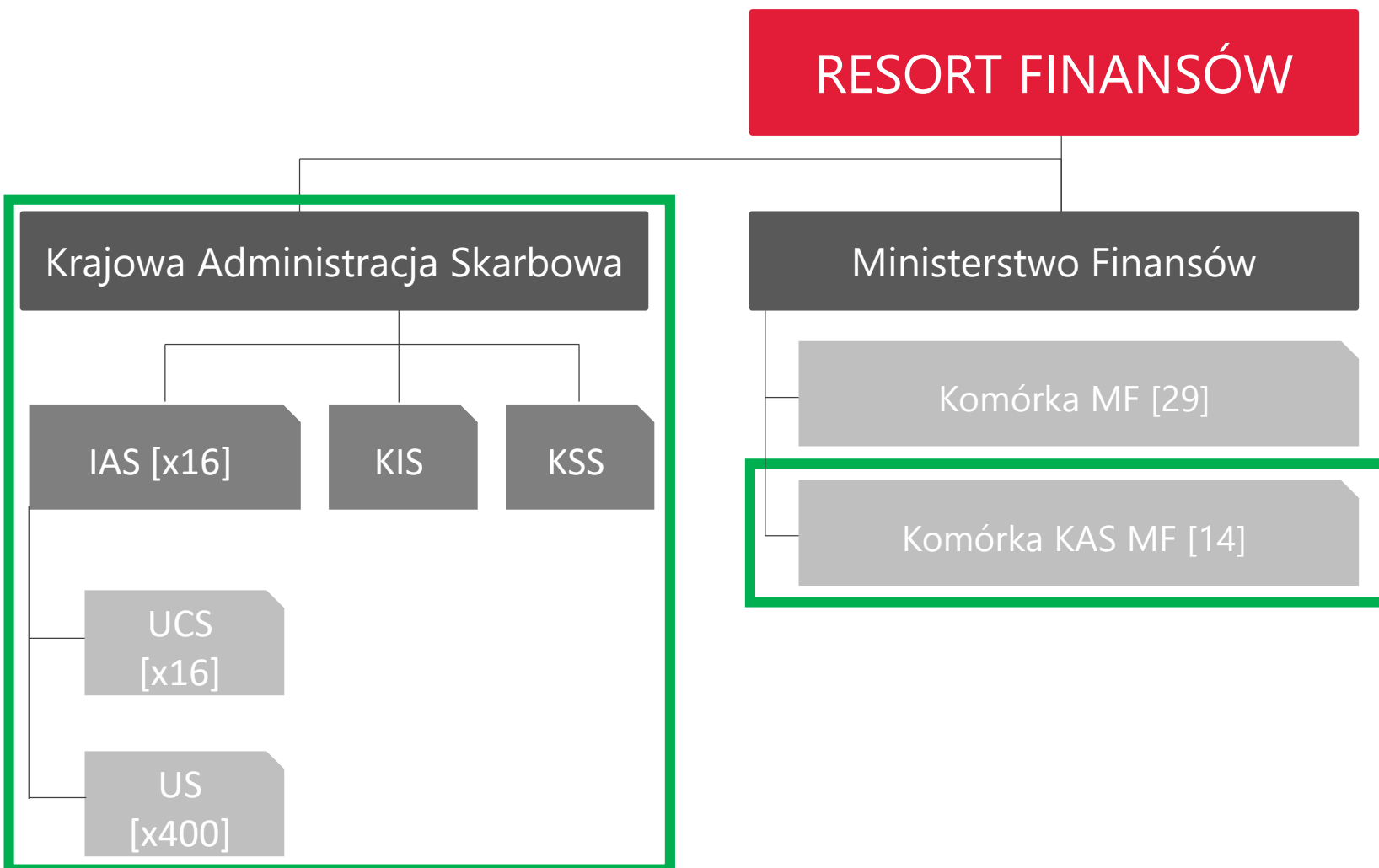
MF oraz KAS

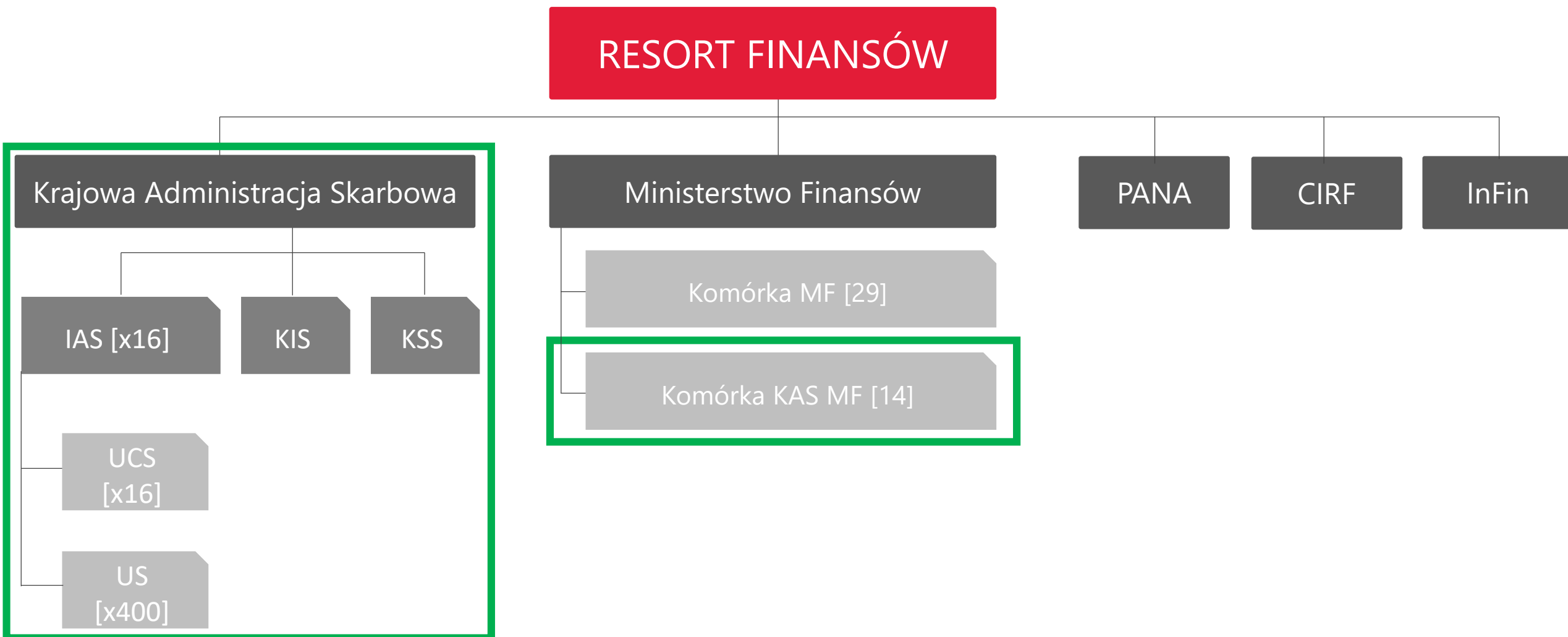
Ministerstwo Finansów

Komórki organizacyjne MF [29]

Komórki organizacyjne KAS MF
[14]

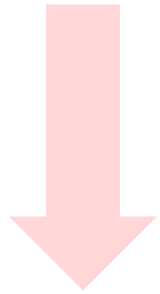






PLANOWANIE
STRATEGICZNE

✓ planowanie celów organizacji metodą top-down



PLANOWANIE
OPERACYJNE
W PERSPEKTYWIE
ROCZNEJ

Założenia systemu planowania w resorcie finansów

PLANOWANIE
STRATEGICZNE

- ✓ planowanie celów organizacji metodą top-down
- ✓ koncentracja organizacji na realizacji najważniejszych celów



PLANOWANIE
OPERACYJNE
W PERSPEKTYWIE
ROCZNEJ

Założenia systemu planowania w resorcie finansów

PLANOWANIE
STRATEGICZNE

- ✓ planowanie celów organizacji metodą top-down
- ✓ koncentracja organizacji na realizacji najważniejszych celów
- ✓ powiązanie celów strategicznych z celami w planach niższego poziomu (w perspektywie rocznej i kwartalnej)



PLANOWANIE
OPERACYJNE
W PERSPEKTYWIE
ROCZNEJ

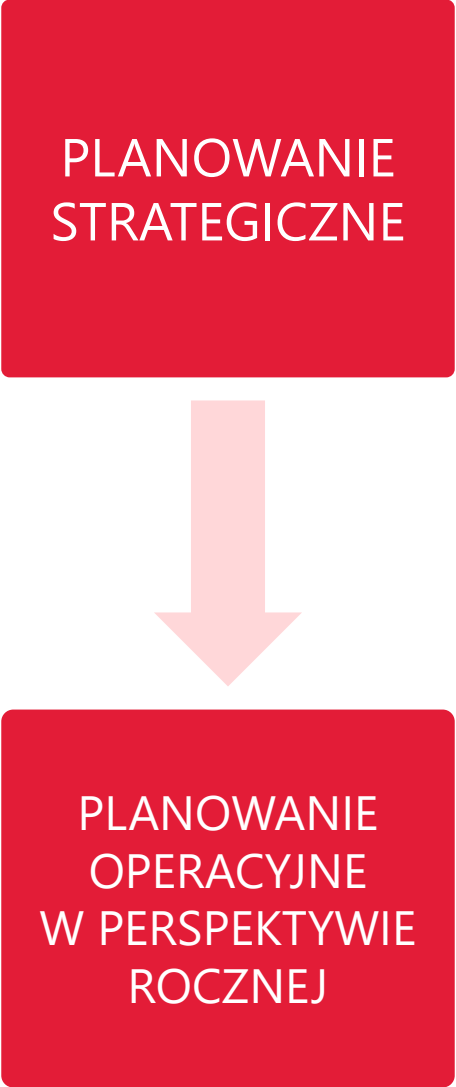
Założenia systemu planowania w resorcie finansów

PLANOWANIE
STRATEGICZNE



PLANOWANIE
OPERACYJNE
W PERSPEKTYWIE
ROCZNEJ

- ✓ planowanie celów organizacji metodą top-down
- ✓ koncentracja organizacji na realizacji najważniejszych celów
- ✓ powiązanie celów strategicznych z celami w planach niższego poziomu (w perspektywie rocznej i kwartalnej)
- ✓ wzmocnienie poczucia właścicielstwa celów i zwiększenie przejrzystości rozliczalności z ich realizacji

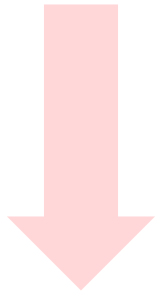


PLANOWANIE STRATEGICZNE

- ✓ planowanie celów organizacji metodą top-down
- ✓ koncentracja organizacji na realizacji najważniejszych celów
- ✓ powiązanie celów strategicznych z celami w planach niższego poziomu (w perspektywie rocznej i kwartalnej)
- ✓ wzmocnienie poczucia własicielstwa celów i zwiększenie przejrzystości rozliczalności z ich realizacji
- ✓ wzmocnienie zaangażowania pracowników w realizację celów

PLANOWANIE OPERACYJNE W PERSPEKTYWIE ROCZNEJ

PLANOWANIE STRATEGICZNE



PLANOWANIE OPERACYJNE W PERSPEKTYWIE ROCZNEJ

- ✓ planowanie celów organizacji metodą top-down
- ✓ koncentracja organizacji na realizacji najważniejszych celów
- ✓ powiązanie celów strategicznych z celami w planach niższego poziomu (w perspektywie rocznej i kwartalnej)
- ✓ wzmocnienie poczucia własicielstwa celów i zwiększenie przejrzystości rozliczalności z ich realizacji
- ✓ wzmocnienie zaangażowania pracowników w realizację celów
- ✓ bieżąca i adekwatna informacja zarządcza na każdym poziomie

Założenia systemu planowania w resorcie finansów

PLANOWANIE
STRATEGICZNE



PLANOWANIE
OPERACYJNE
W PERSPEKTYWIE
ROCZNEJ

- ✓ planowanie celów organizacji metodą top-down
- ✓ koncentracja organizacji na realizacji najważniejszych celów
- ✓ powiązanie celów strategicznych z celami w planach niższego poziomu (w perspektywie rocznej i kwartalnej)
- ✓ wzmocnienie poczucia właścicielstwa celów i zwiększenie przejrzystości rozliczalności z ich realizacji
- ✓ wzmocnienie zaangażowania pracowników w realizację celów
- ✓ bieżąca i adekwatna informacja zarządcza na każdym poziomie
- ✓ jednolite zasady dla wszystkich poziomów planowania, monitorowania i sprawozdawczości

Założenia systemu planowania w resorcie finansów

PLANOWANIE
STRATEGICZNE



PLANOWANIE
OPERACYJNE
W PERSPEKTYWIE
ROCZNEJ

- ✓ planowanie celów organizacji metodą top-down
- ✓ koncentracja organizacji na realizacji najważniejszych celów
- ✓ powiązanie celów strategicznych z celami w planach niższego poziomu (w perspektywie rocznej i kwartalnej)
- ✓ wzmocnienie poczucia właścicielstwa celów i zwiększenie przejrzystości rozliczalności z ich realizacją
- ✓ wzmocnienie zaangażowania pracowników w realizację celów
- ✓ bieżąca i adekwatna informacja zarządcza na każdym poziomie
- ✓ jednolite zasady dla wszystkich poziomów planowania, monitorowania i sprawozdawczości
- ✓ **tylko tyle biurokracji ile jest bezwzględnie niezbędne**

Plany w resorcie finansów

*Priorytety – aktualne cele strategiczne państwa
Główne wyzwania rozwojowe resortu*

PLAN

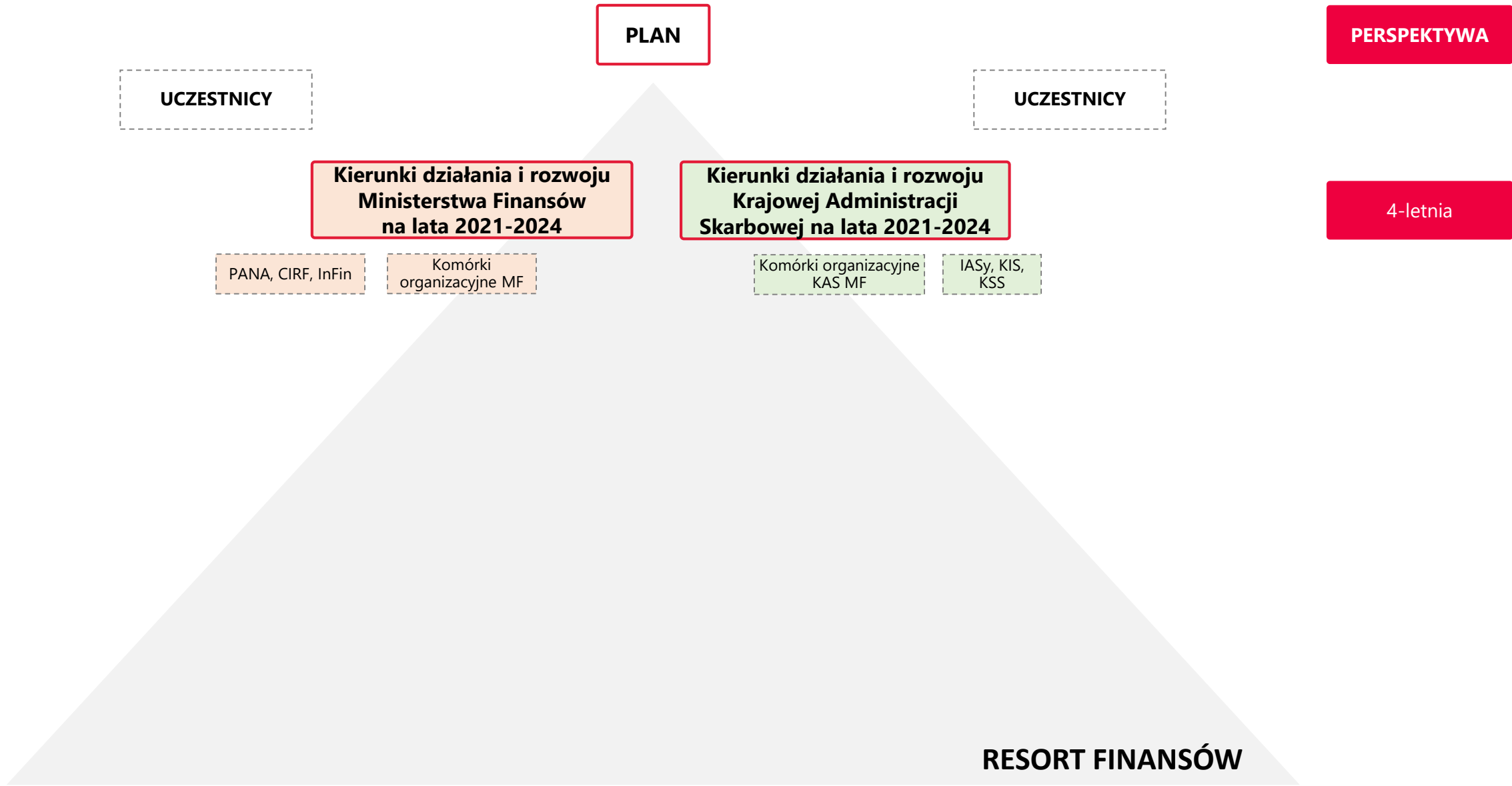
**Kierunki działania i rozwoju
Ministerstwa Finansów
na lata 2021-2024**

**Kierunki działania i rozwoju
Krajowej Administracji
Skarbowej na lata 2021-2024**

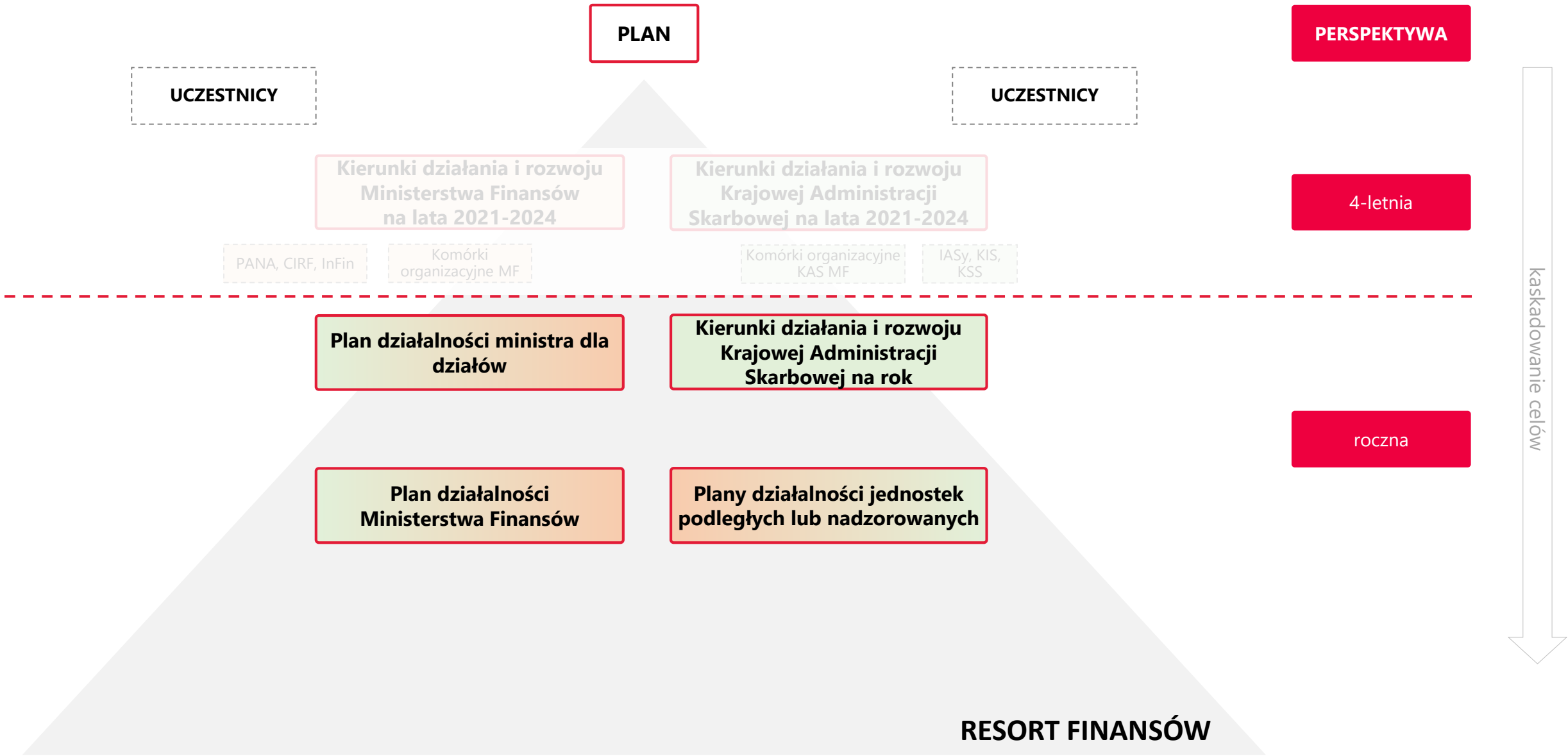
PERSPEKTYWA

4-letnia

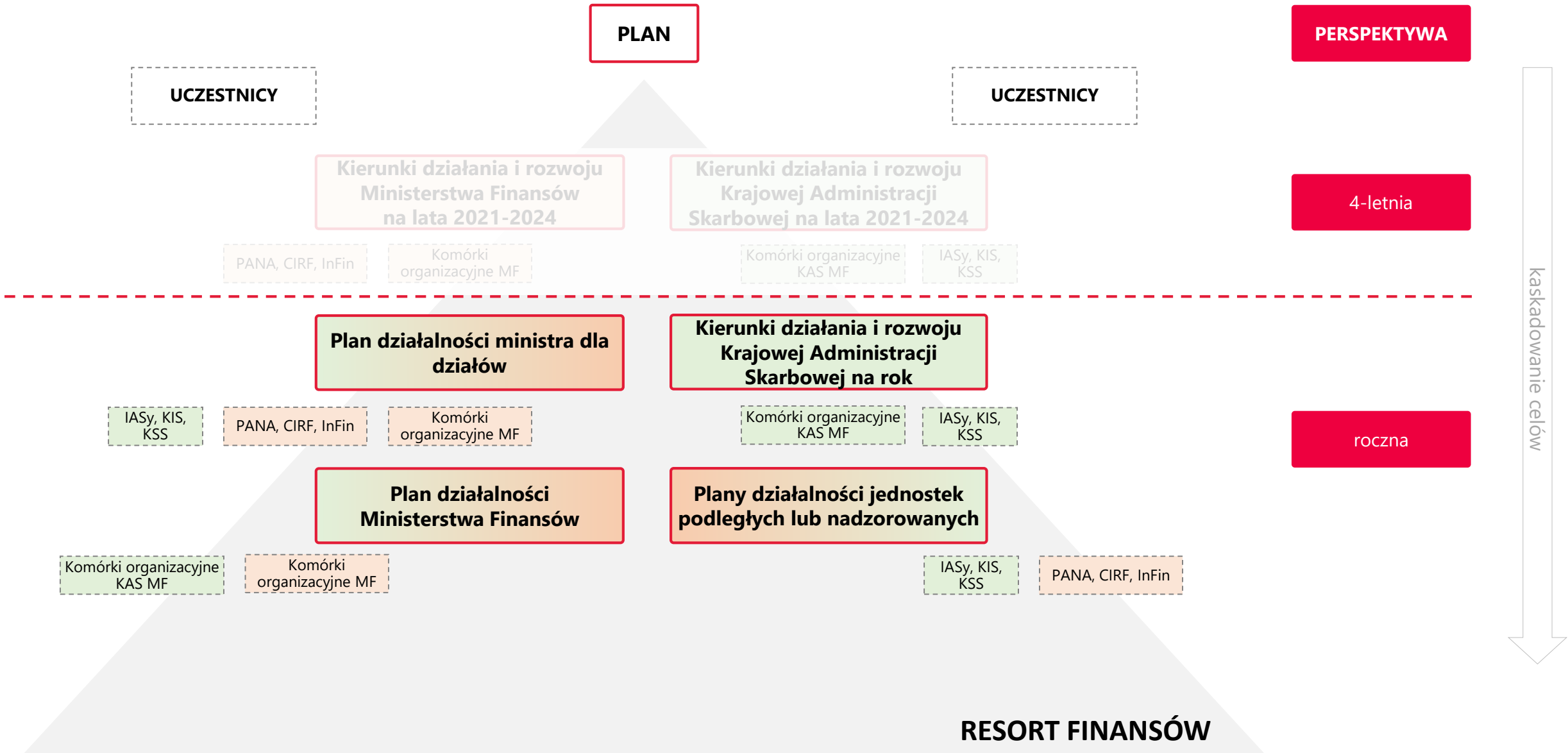
RESORT FINANSÓW



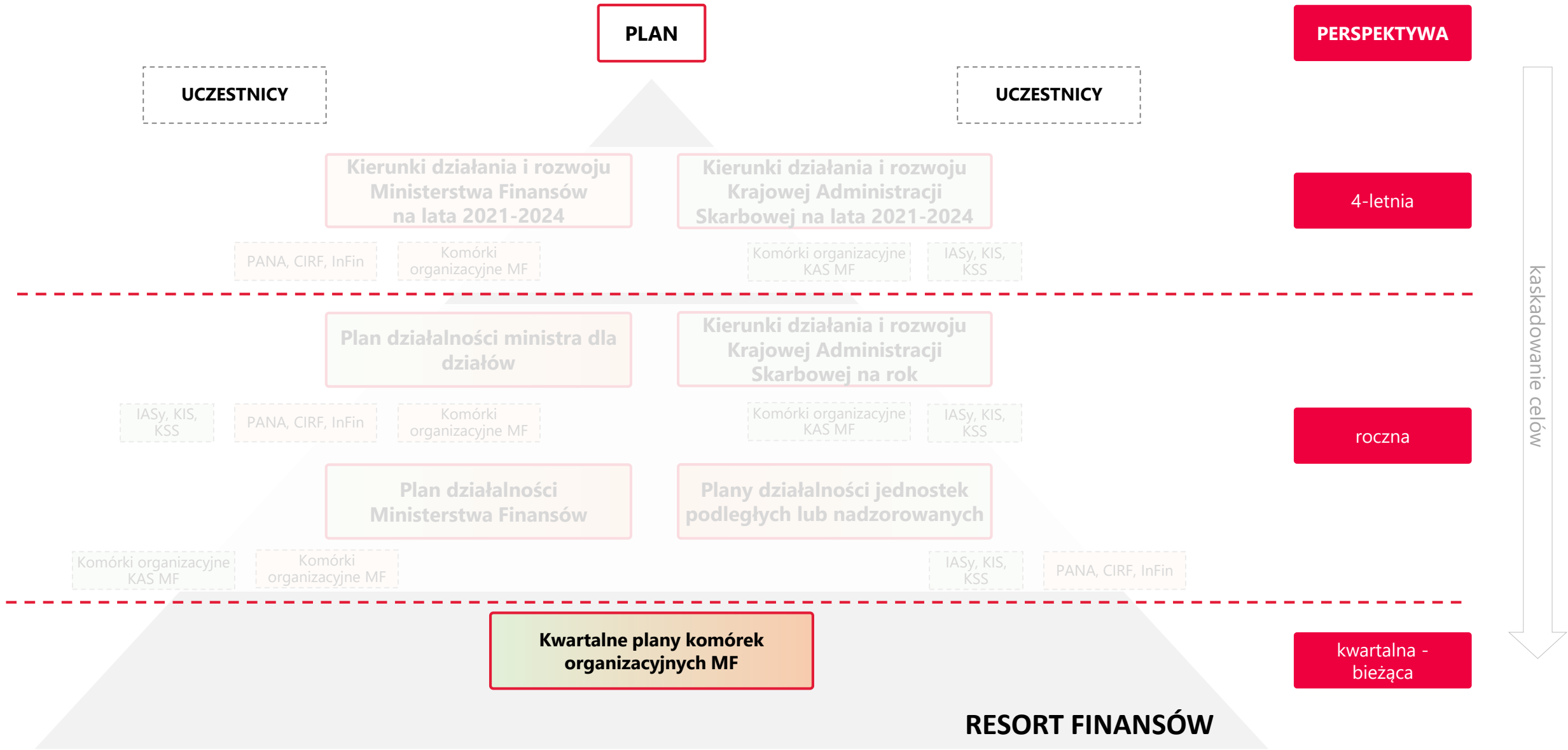
Plany w resorcie finansów



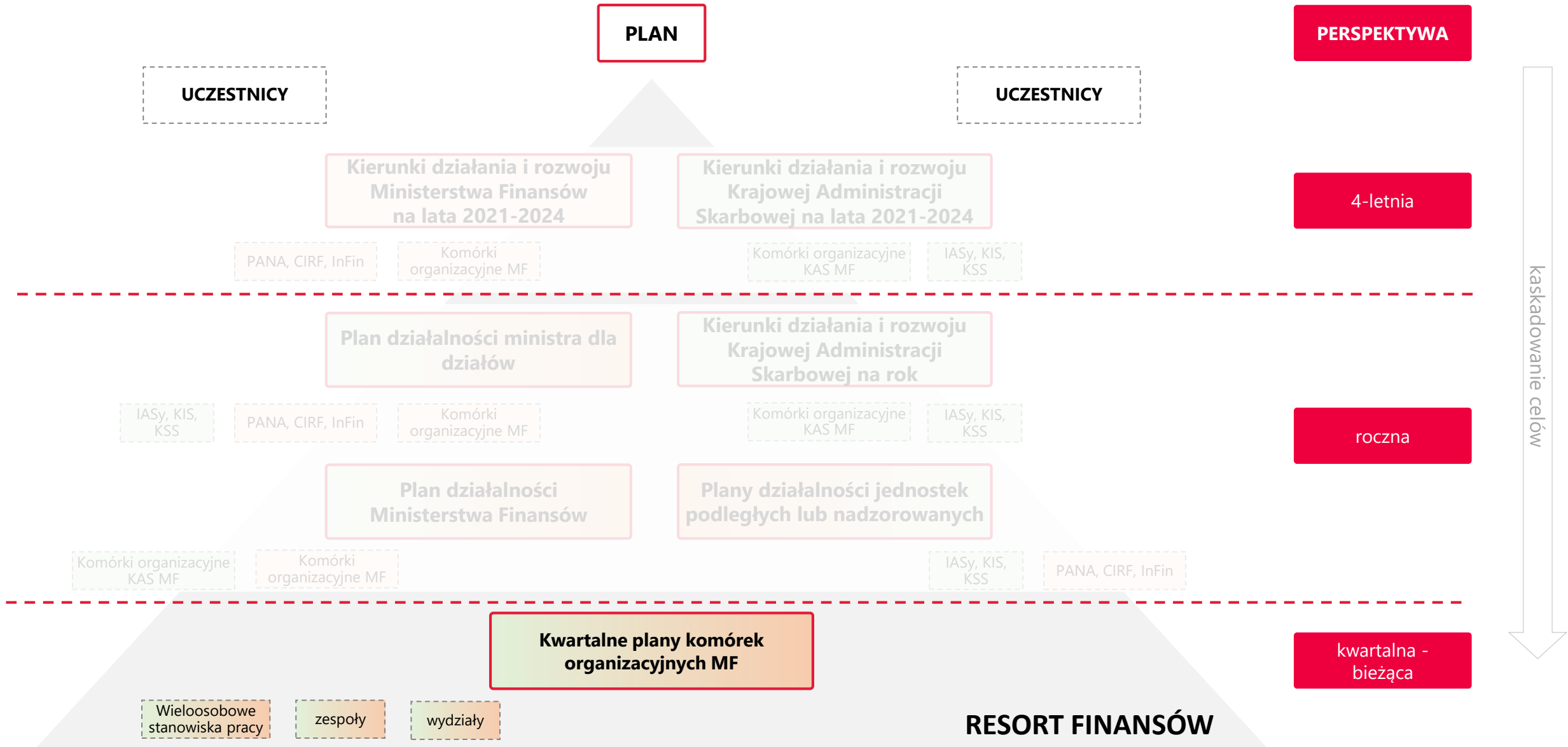
Plany w resorcie finansów



Plany w resorcie finansów

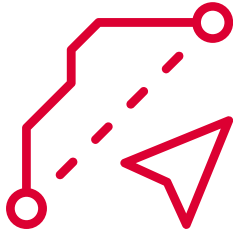


Plany w resorcie finansów



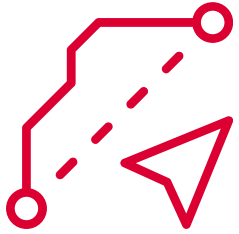
Strategia MF Kierunki działania i rozwoju Ministerstwa Finansów na lata 2021-2024	4 kierunki → 13 celów → 36 wskaźników
STRATEGIA KAS Kierunki działania i rozwoju Krajowej Administracji Skarbowej na lata 2021-2024	4 kierunki → 9 celów → 36 wskaźników
Roczne kierunki działania i rozwoju Krajowej Administracji Skarbowej	3 kierunki → 15 celów → 38 wskaźników
Plan działalności ministra dla działów* na rok 2023 (plan zewnętrzny)	12 celów → 32 mierniki
Plan działalności Ministerstwa Finansów na rok 2023 (plan wewnętrzny)	14 celów → 86 mierników
Plan działalności CIRF na rok 2023	3 cele → 12 mierników
Plan działalności InFin na rok 2023	2 cele → 7 mierników
Plan działalności PANA na rok 2023	3 cele → 10 mierników
Kwartalne plany komórek organizacyjnych MF	2020: 1Q – 781 , 2Q – 789 , 3Q – 790 , 4Q – 757 mierników 2021: 1Q – 720 , 2Q – 739 , 3Q – 749 , 4Q – 719 mierników 2022: 1Q – 1017 , 2Q – 1052 , 3Q – 1080 , 4Q – 1207 mierników 2023: 1Q – 1654 mierniki

*dla działów administracji rządowej – budżet, finanse publiczne, instytucje finansowe



STRATEGIA – PLAN **KIEROWNICTWA MF**

- najważniejsze **wyzwania dla resortu finansów** w perspektywie 4 lat
- jaką organizacją **chcemy być**
- co musimy zrobić, aby się to stało?



STRATEGIA – PLAN **KIEROWNICTWA MF**

- najważniejsze **wyzwania dla resortu finansów** w perspektywie 4 lat
- jaką organizacją **chcemy być**
- co musimy zrobić, aby się to stało?



PLAN ROCZNY – PLAN **DYREKTORA** KOMÓRKI ORGANIZACYJNEJ

- najważniejsze **zadania** do realizacji **na najbliższy rok**
- realizacja kolejnych etapów **wspierających strategię**



STRATEGIA – PLAN **KIEROWNICTWA MF**

- najważniejsze **wyzwania dla resortu finansów** w perspektywie 4 lat
- jaką organizacją **chcemy być**
- co musimy zrobić, aby się to stało?



PLAN ROCZNY – PLAN **DYREKTORA** KOMÓRKI ORGANIZACYJNEJ

- najważniejsze **zadania** do realizacji **na najbliższy rok**
- realizacja kolejnych etapów **wspierających strategię**



PLAN KWARTALNY – PLAN **NACZELNIKA WYDZIAŁU**

- spis tego czym Zespół będzie się zajmował w kwartale
- **perspektywa klienta**
- powiązanie z systemem motywacyjnym

Strategia resortu finansów



Strategia resortu finansów



Strategia resortu finansów



Strategia resortu finansów



Plany roczne



Strategia resortu finansów



Plany roczne

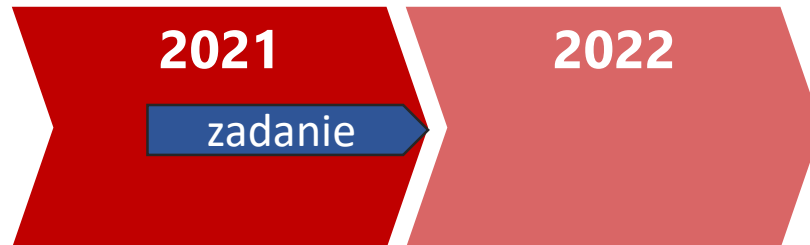


Relacje pomiędzy dokumentami planistycznymi – zwiększenie integracji

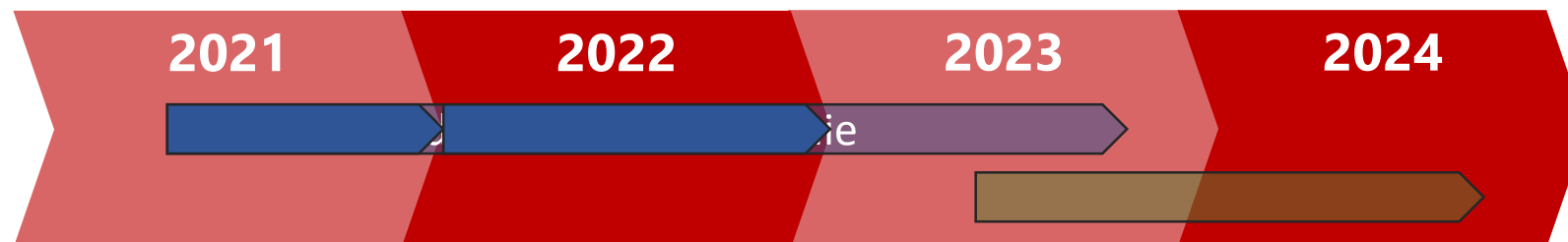
Strategia resortu finansów



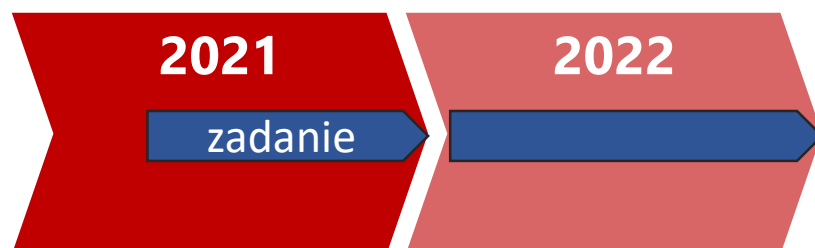
Plany roczne



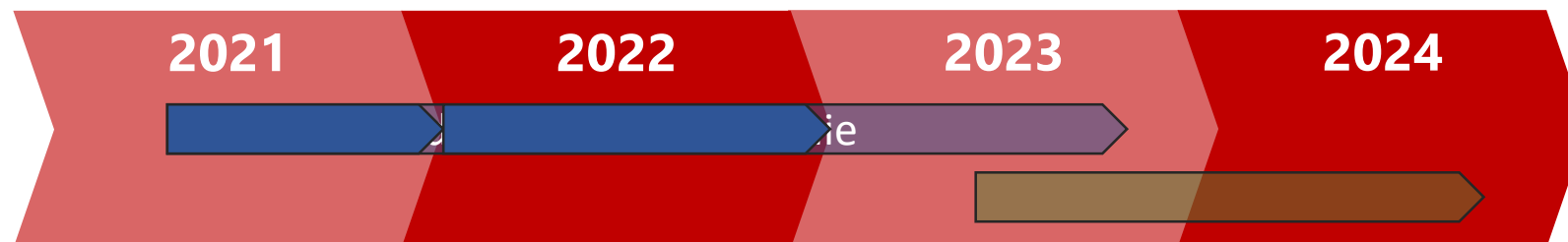
Strategia resortu finansów



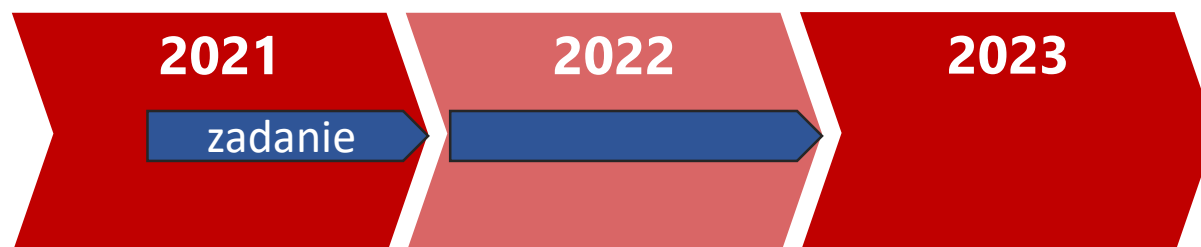
Plany roczne



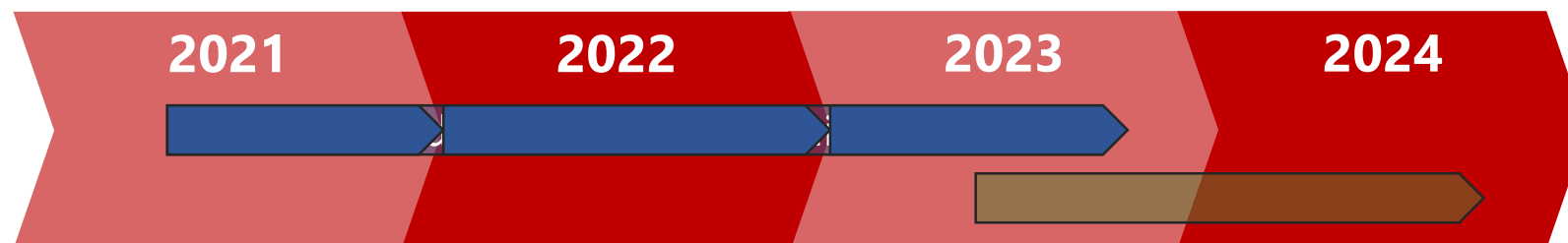
Strategia resortu finansów



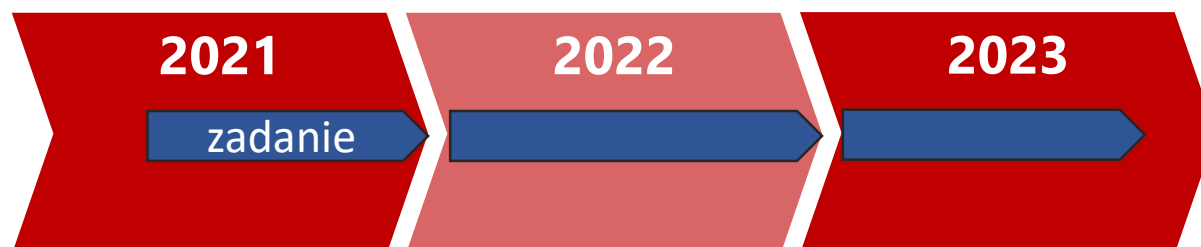
Plany roczne



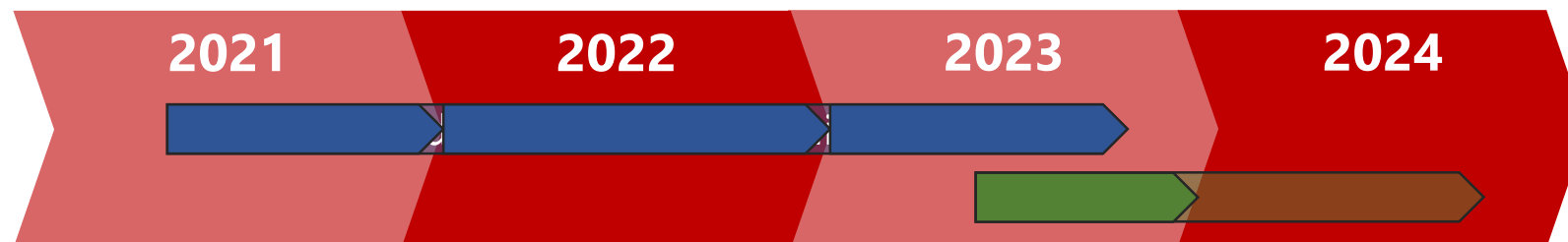
Strategia resortu finansów



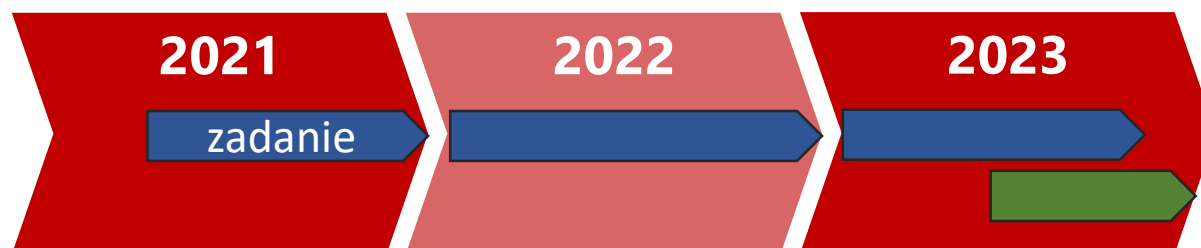
Plany roczne



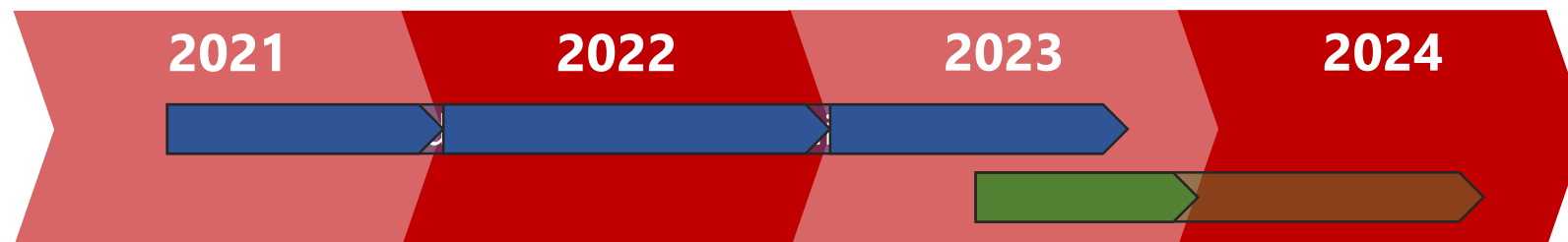
Strategia resortu finansów



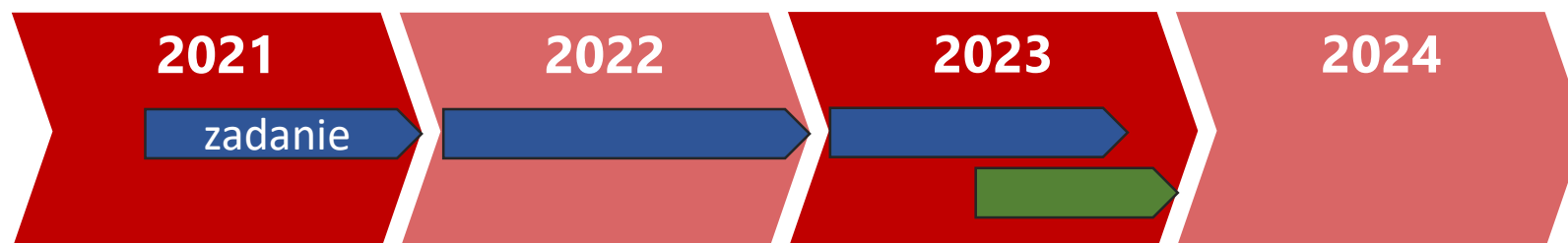
Plany roczne



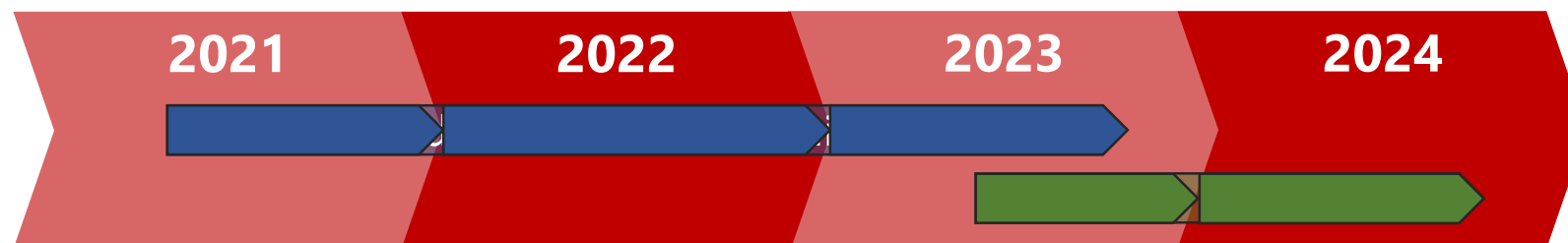
Strategia resortu finansów



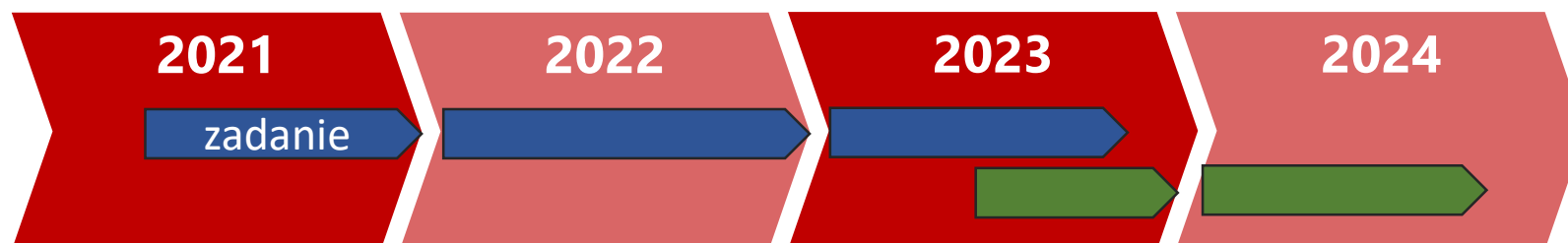
Plany roczne



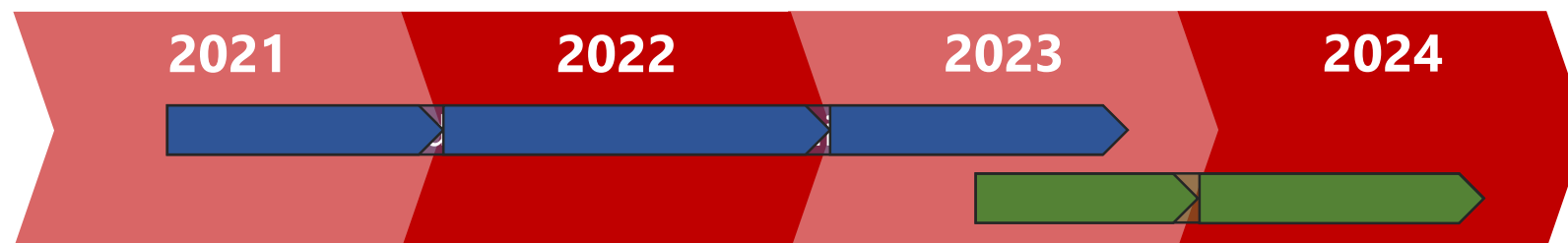
Strategia resortu finansów



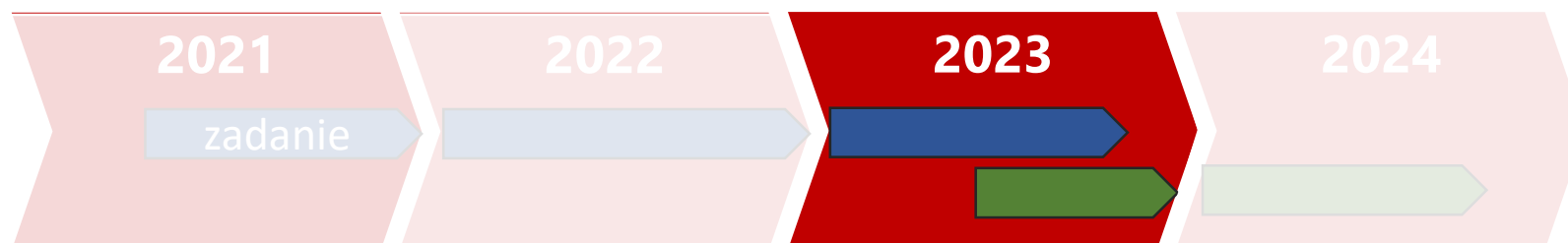
Plany roczne



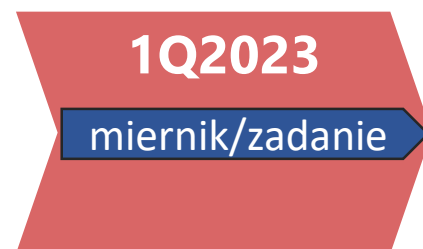
Strategia resortu finansów



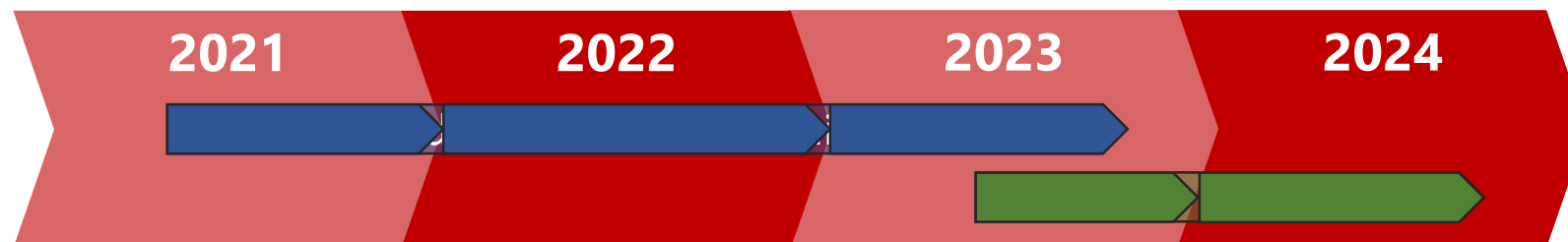
Plany roczne



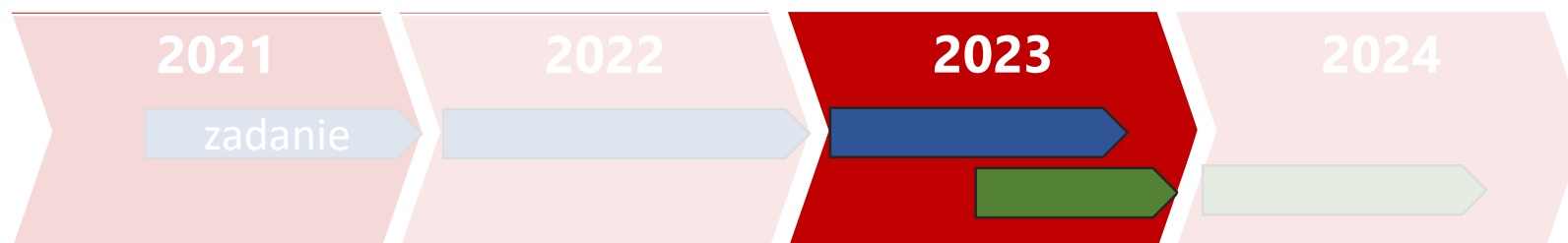
Plany kwartalne



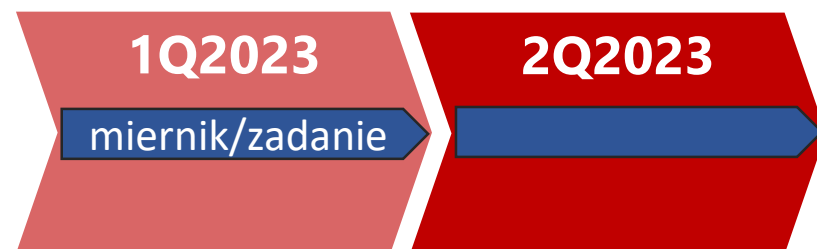
Strategia resortu finansów



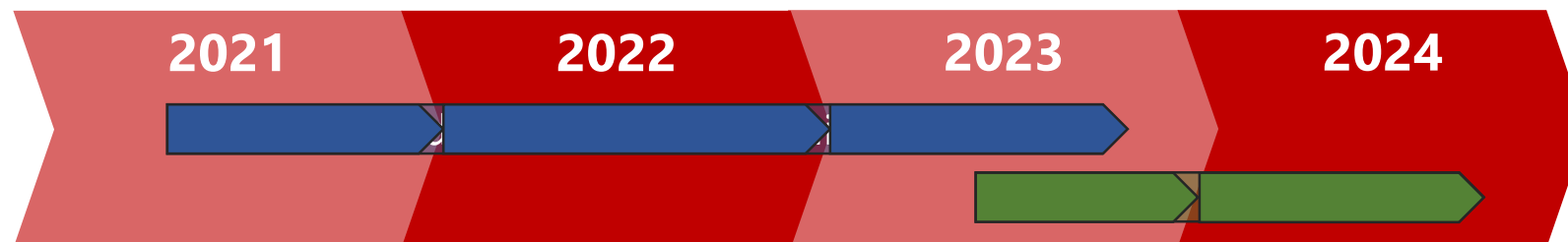
Plany roczne



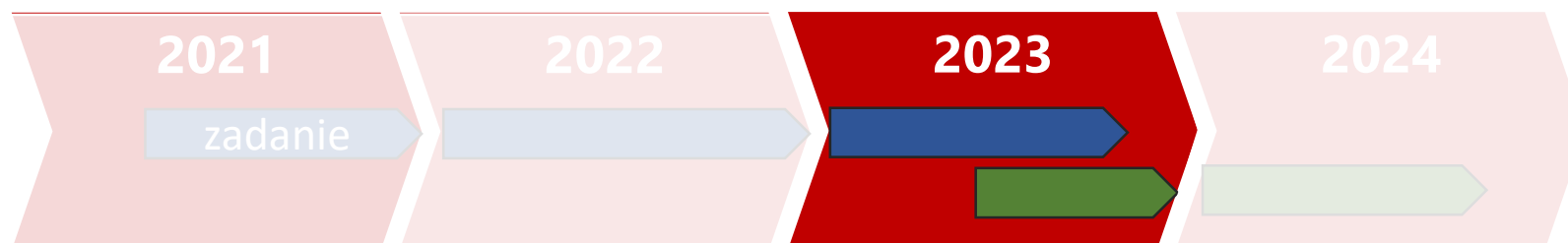
Plany kwartalne



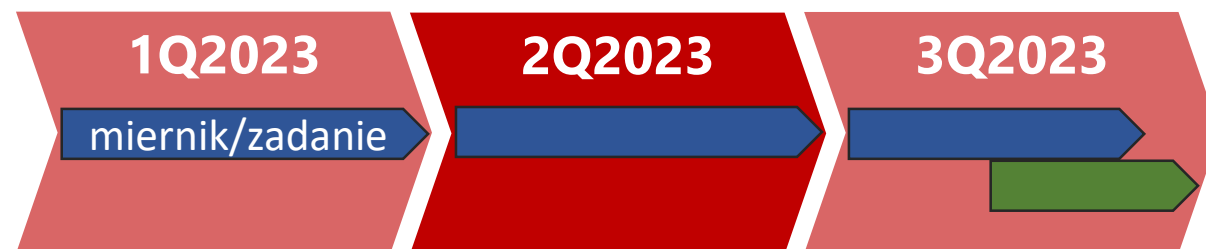
Strategia resortu finansów



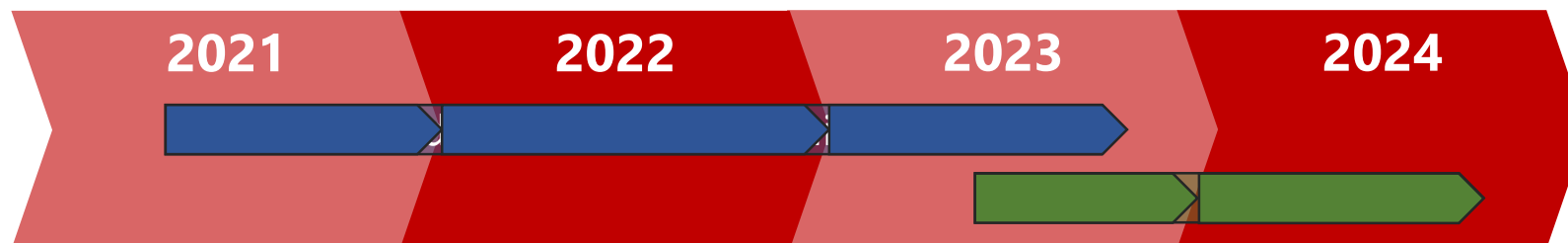
Plany roczne



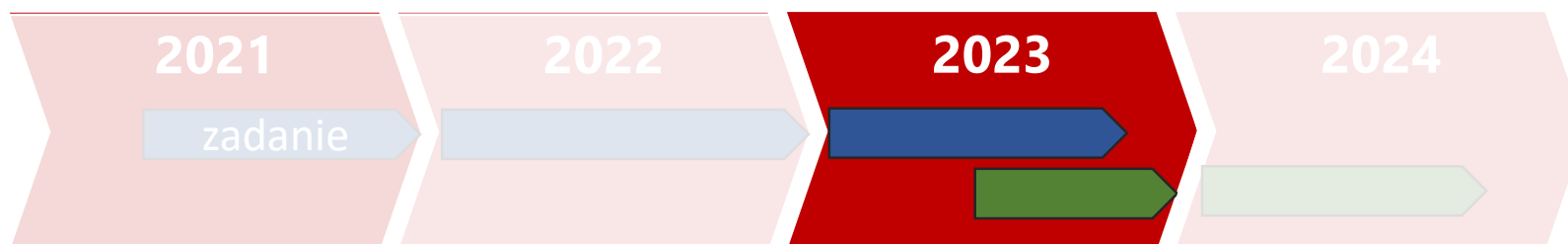
Plany kwartalne



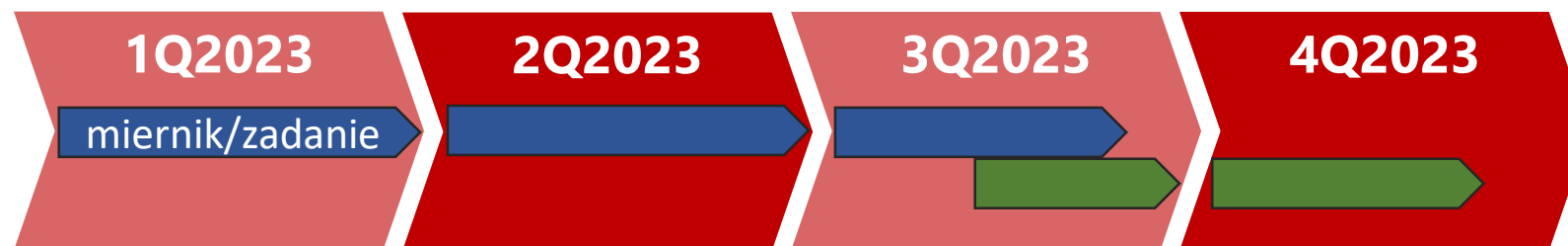
Strategia resortu finansów



Plany roczne

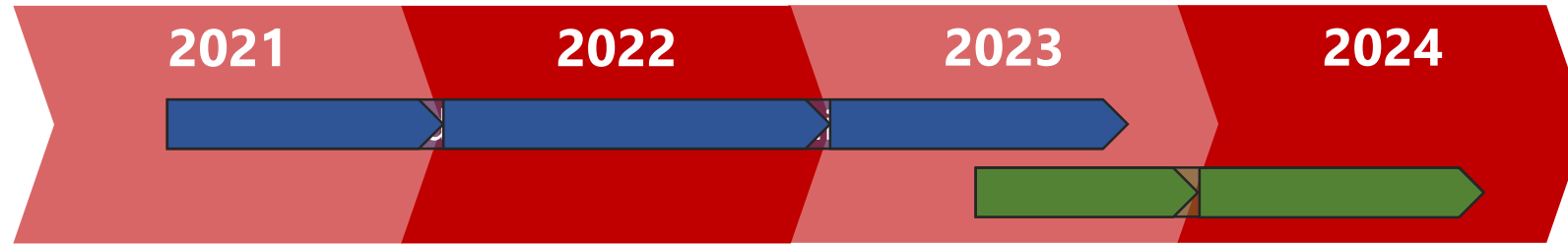


Plany kwartalne

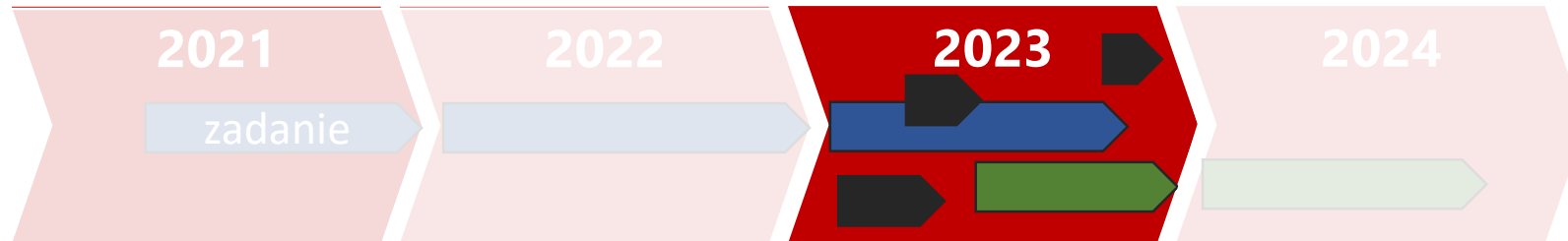


Relacje pomiędzy dokumentami planistycznymi – zwiększenie integracji

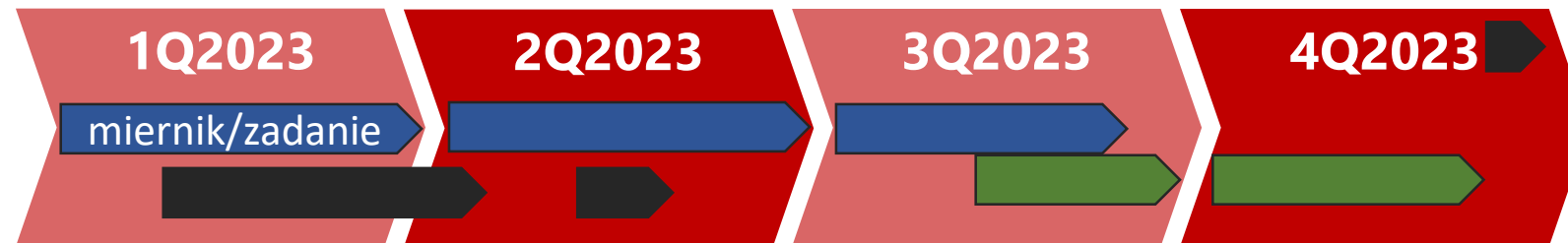
Strategia resortu finansów



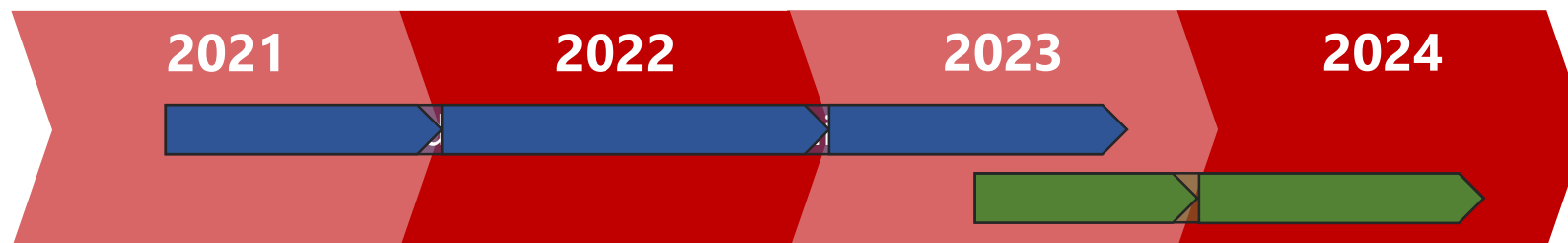
Plany roczne



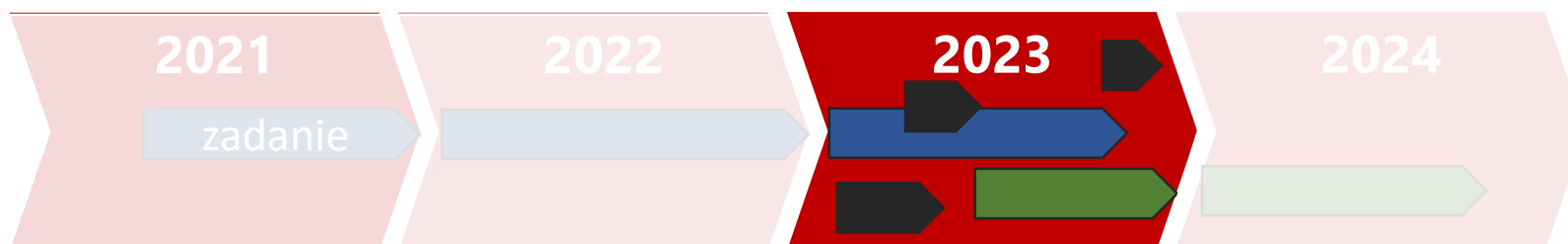
Plany kwartalne



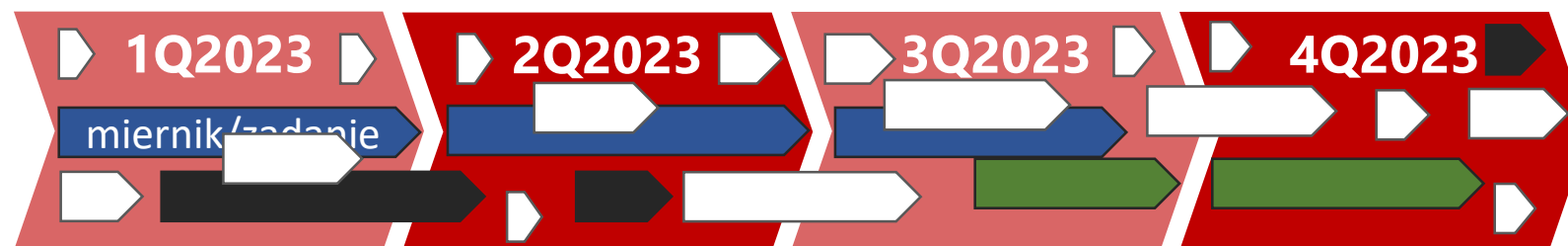
Strategia resortu finansów



Plany roczne

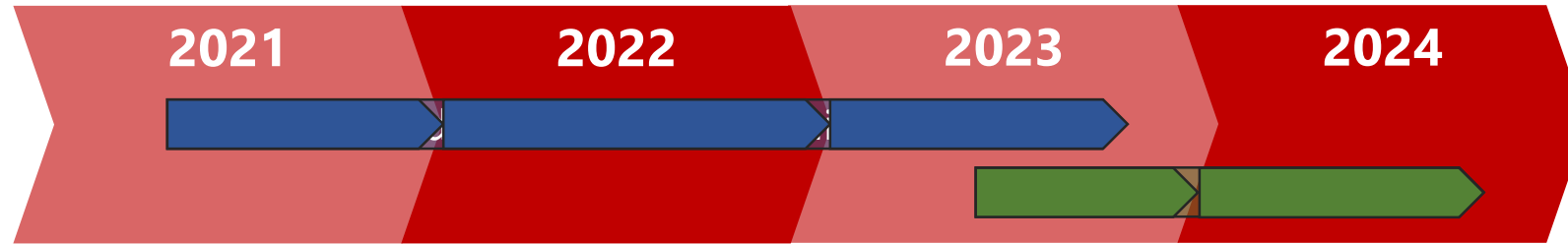


Plany kwartalne

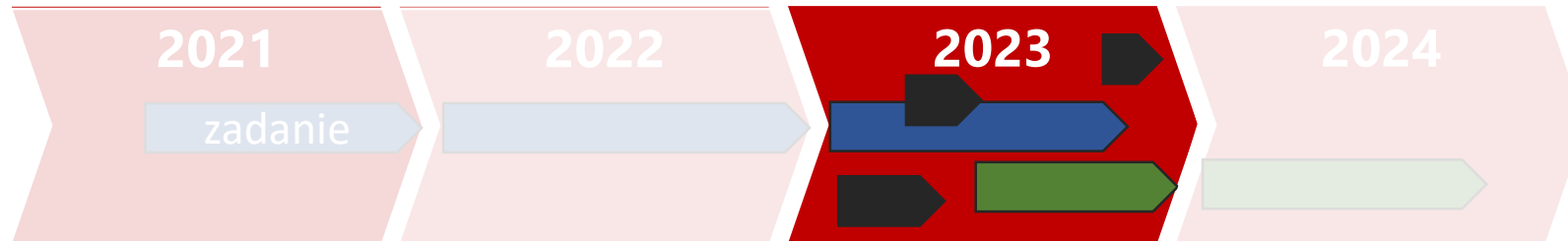


Relacje pomiędzy dokumentami planistycznymi – zwiększenie integracji

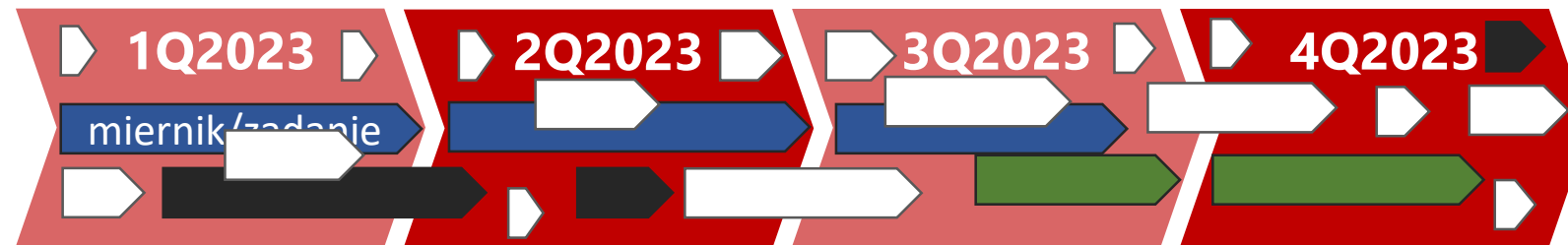
Strategia resortu finansów



Plany roczne

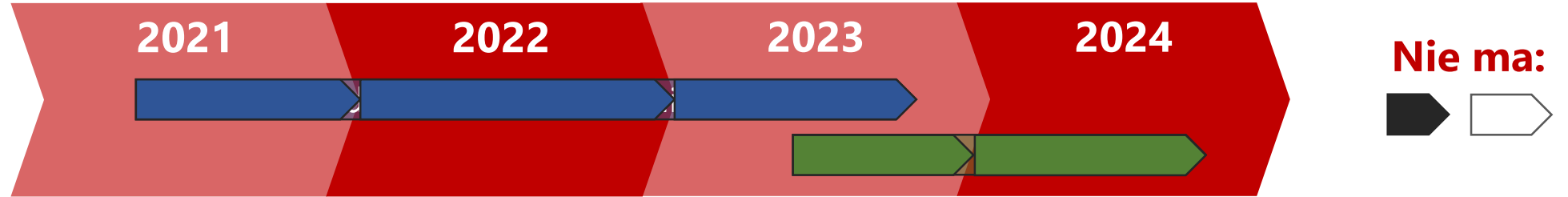


Plany kwartalne

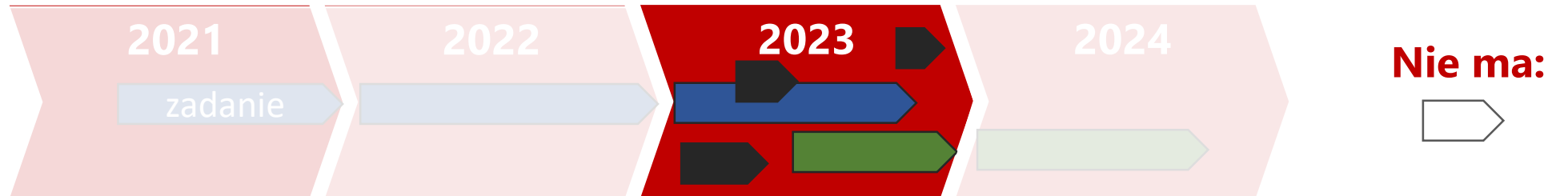


Relacje pomiędzy dokumentami planistycznymi – zwiększenie integracji

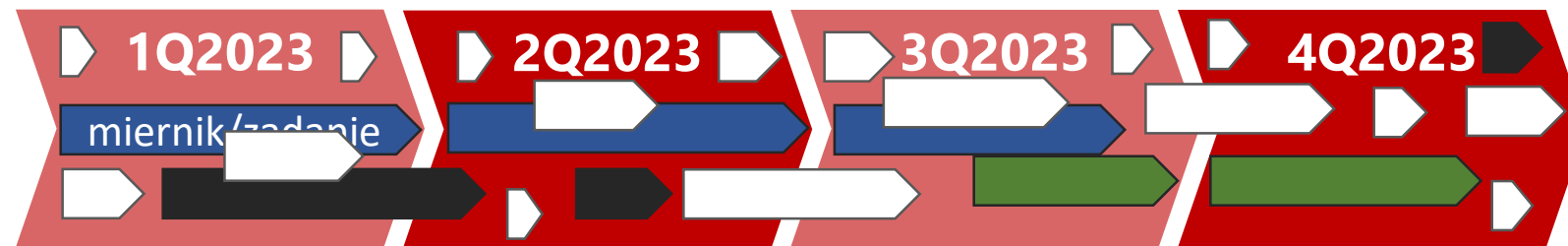
Strategia resortu finansów



Plany roczne



Plany kwartalne



Dlaczego to robimy? Jakie mamy z tego korzyści?

- ✓ **ukierunkowanie działalności całej organizacji na realizację głównych celów**

Dlaczego to robimy? Jakie mamy z tego korzyści?

- ✓ **ukierunkowanie działalności całej organizacji na realizację głównych celów**
- ✓ **zmiana kultury organizacyjnej**
 - ✓ wzmocnienie poczucia posiadania wpływu
 - ✓ wzmocnienie poczucia odpowiedzialności za realizowane zadania

Dlaczego to robimy? Jakie mamy z tego korzyści?

- ✓ **ukierunkowanie działalności całej organizacji na realizację głównych celów**
- ✓ **zmiana kultury organizacyjnej**
 - ✓ wzmocnienie poczucia posiadania wpływu
 - ✓ wzmocnienie poczucia odpowiedzialności za realizowane zadania
- ✓ **pracownicy znają stawiane przed nimi cele do realizacji, potrafią je skonkretyzować i zmierzyć, a na koniec – rozliczyć się z nich**

Dlaczego to robimy? Jakie mamy z tego korzyści?

- ✓ **ukierunkowanie działalności całej organizacji na realizację głównych celów**
- ✓ **zmiana kultury organizacyjnej**
 - ✓ wzmocnienie poczucia posiadania wpływu
 - ✓ wzmocnienie poczucia odpowiedzialności za realizowane zadania
- ✓ **pracownicy znają stawiane przed nimi cele do realizacji, potrafią je skonkretyzować i zmierzyć, a na koniec – rozliczyć się z nich**
- ✓ **mechanizm planowania i rozliczania działa motywująco i angażująco na zespół**
 - ✓ mając deklarację tego co chcemy zrealizować, dążymy by to osiągnąć

Dlaczego to robimy? Jakie mamy z tego korzyści?

- ✓ **ukierunkowanie działalności całej organizacji na realizację głównych celów**
- ✓ **zmiana kultury organizacyjnej**
 - ✓ wzmocnienie poczucia posiadania wpływu
 - ✓ wzmocnienie poczucia odpowiedzialności za realizowane zadania
- ✓ **pracownicy znają stawiane przed nimi cele do realizacji, potrafią je skonkretyzować i zmierzyć, a na koniec – rozliczyć się z nich**
- ✓ **mechanizm planowania i rozliczania działa motywująco i angażująco na zespół**
 - ✓ mając deklarację tego co chcemy zrealizować, dążymy by to osiągnąć
- ✓ **pozwała podnieść jakość pracy i osiągniętych efektów**
 - ✓ koncentracja na zaplanowanych zadaniach

Dlaczego to robimy? Jakie mamy z tego korzyści?

- ✓ **ukierunkowanie działalności całej organizacji na realizację głównych celów**
- ✓ **zmiana kultury organizacyjnej**
 - ✓ wzmocnienie poczucia posiadania wpływu
 - ✓ wzmocnienie poczucia odpowiedzialności za realizowane zadania
- ✓ **pracownicy znają stawiane przed nimi cele do realizacji, potrafią je skonkretyzować i zmierzyć, a na koniec – rozliczyć się z nich**
- ✓ **mechanizm planowania i rozliczania działa motywująco i angażująco na zespół**
 - ✓ mając deklarację tego co chcemy zrealizować, dążymy by to osiągnąć
- ✓ **pozwała podnieść jakość pracy i osiągniętych efektów**
 - ✓ koncentracja na zaplanowanych zadaniach
- ✓ **narzędzie wspomagające nadzór nad realizowanymi zadaniami**
 - ✓ zwiększenie transparentności w zakresie realizacji i rozliczalności z wykonanych zadań
 - ✓ monitorowanie pracy oraz jeszcze bardziej efektywne zarządzania zasobami ludzkimi

Plan działalności ministra

Część A - Najważniejsze cele na dany rok

- ✓ Priorytetowe cele wynikające z analizy krajowych dokumentów o charakterze strategicznym, obejmujące swoim zakresem właściwość Ministra Finansów
- ✓ Aktualne priorytety Ministra Finansów

Część B - Cele priorytetowe wynikające z budżetu państwa w układzie zadaniowym na dany rok

- ✓ Cele wynikające z budżetu zadaniowego na dany rok
- ✓ Podzadania budżetowe służące realizacji celu

Część C - Inne cele na dany rok

- ✓ Pozostałe cele wynikające z analizy dokumentów strategicznych



Zatwierdzany przez Ministra i przekazywany do KPRM

Plan działalności ministra

Część A - Najważniejsze cele na dany rok

- ✓ Priorytetowe cele wynikające z analizy krajowych dokumentów o charakterze strategicznym, obejmujące swoim zakresem właściwość Ministra Finansów
- ✓ Aktualne priorytety Ministra Finansów

Część B - Cele priorytetowe wynikające z budżetu państwa w układzie zadaniowym na dany rok

- ✓ Cele wynikające z budżetu zadaniowego na dany rok
- ✓ Podzadania budżetowe służące realizacji celu

Część C - Inne cele na dany rok

- ✓ Pozostałe cele wynikające z analizy dokumentów strategicznych



Zatwierdzany przez Ministra i przekazywany do KPRM

Plan działalności Ministerstwa

Część A - Najważniejsze cele na dany rok

- ✓ Cele tożsame z celami w Planie działalności ministra

Część B - Cele priorytetowe wynikające z budżetu państwa w układzie zadaniowym na dany rok

- ✓ Cele tożsame z celami w Planie działalności ministra
- ✓ **Dowolne zadania mieszczące się w ramach celu**

Część C - Inne cele na dany rok

- ✓ Cele tożsame z celami w Planie działalności ministra

Dodatkowe cele:

Cel MF. D – dot. sprawnej realizacji zadań

- ✓ np.: Zapewnienie sprawnej realizacji zadań, usług i procesów

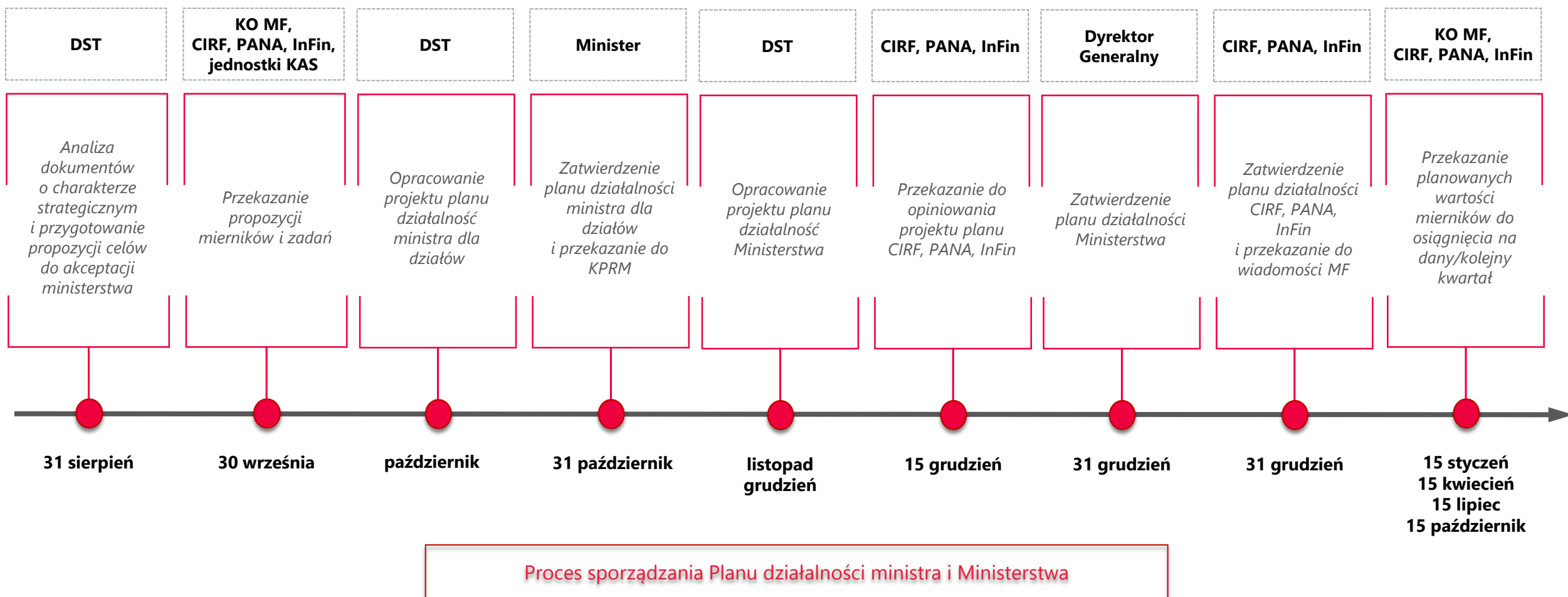
Cel MF. E – dot. poprawy efektywności

- ✓ np.: Zwiększenie efektywności realizacji zadań, usług i procesów

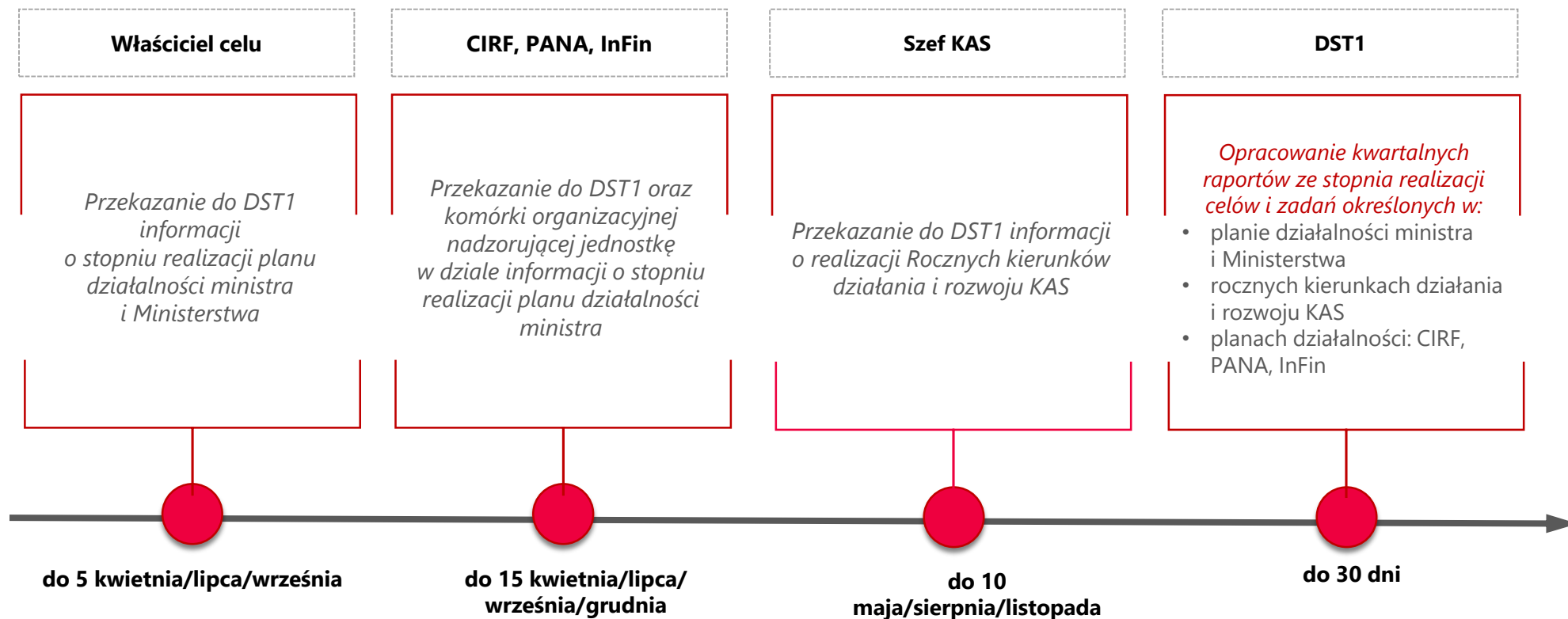


Zatwierdzany przez Dyrektora Generalnego – plan wewnętrzny

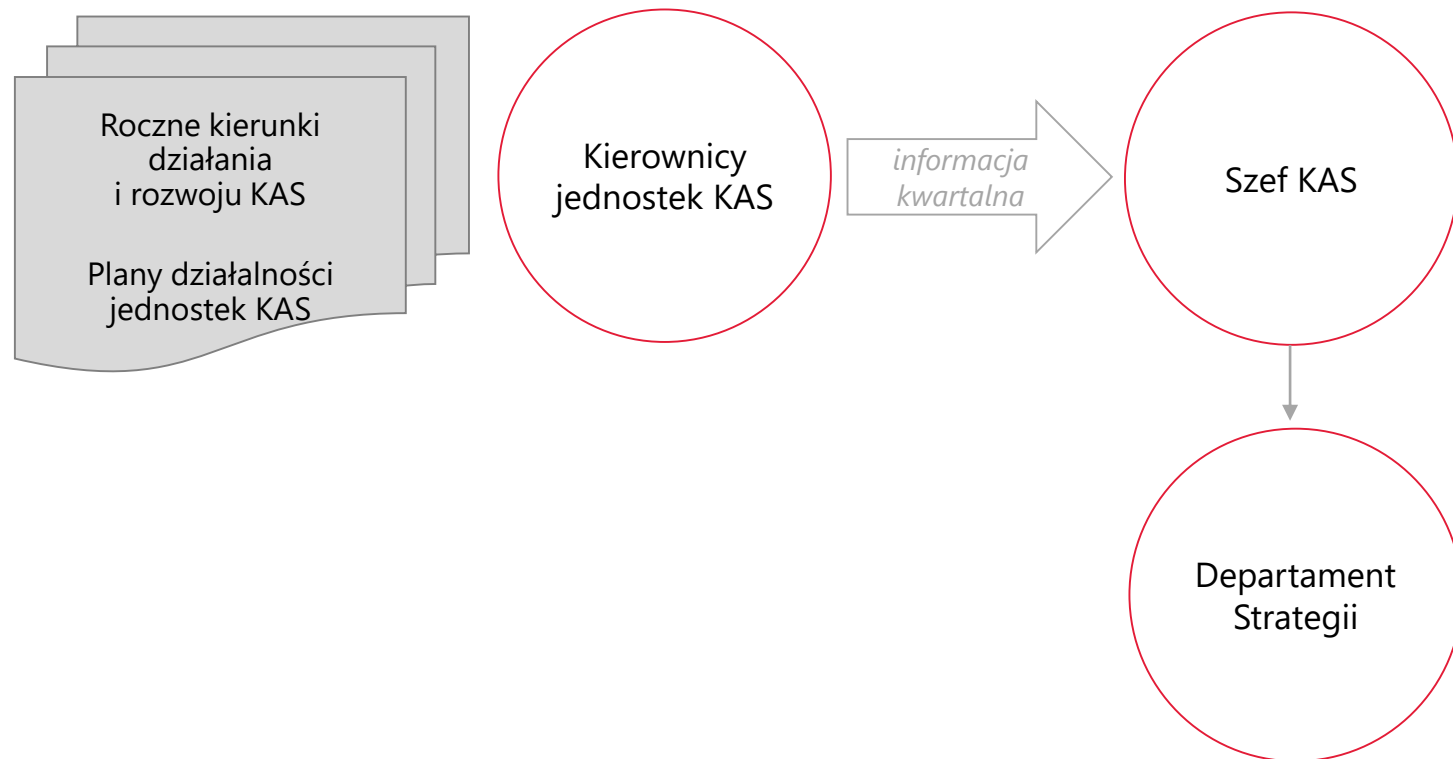
Planowanie w resorcie finansów



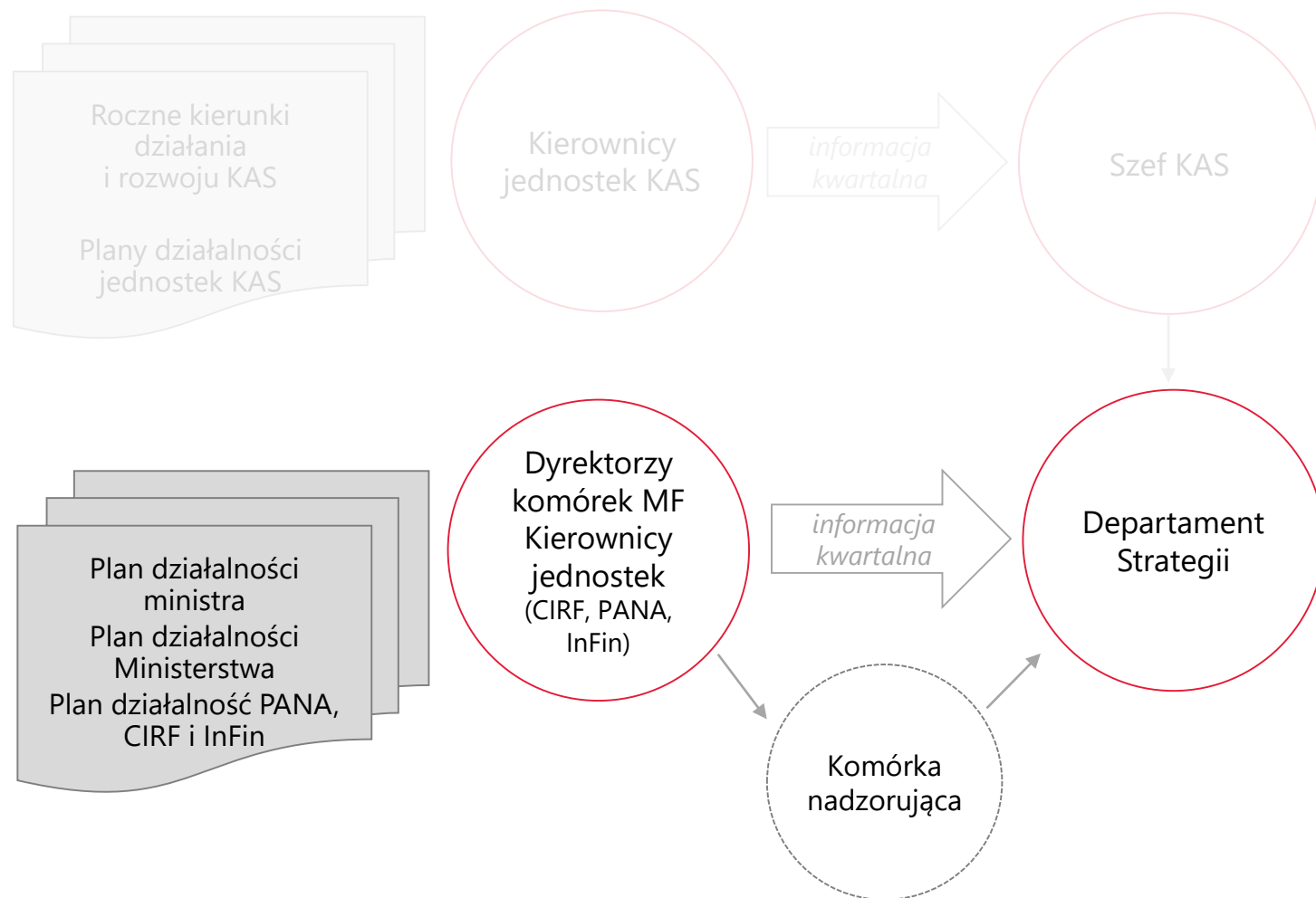
Monitoring realizacji planów rocznych



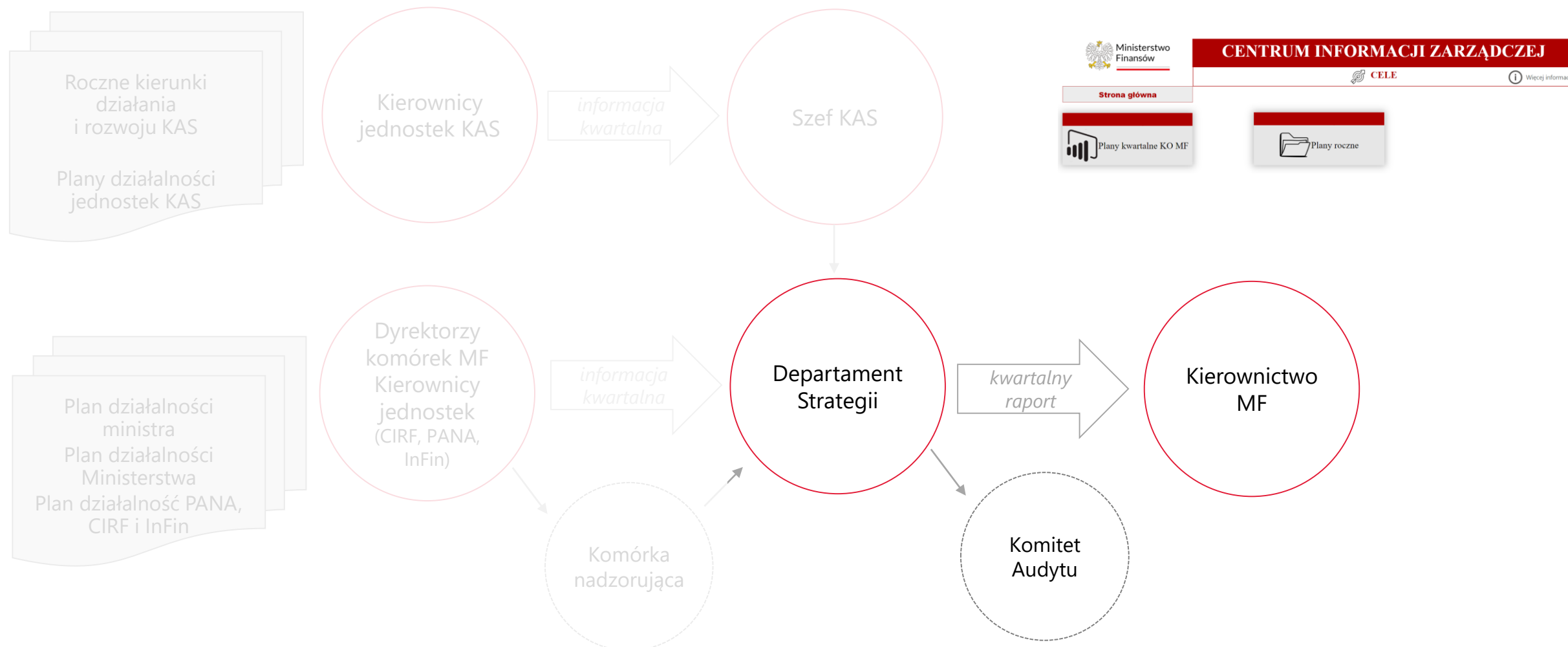
Monitoring realizacji planów rocznych



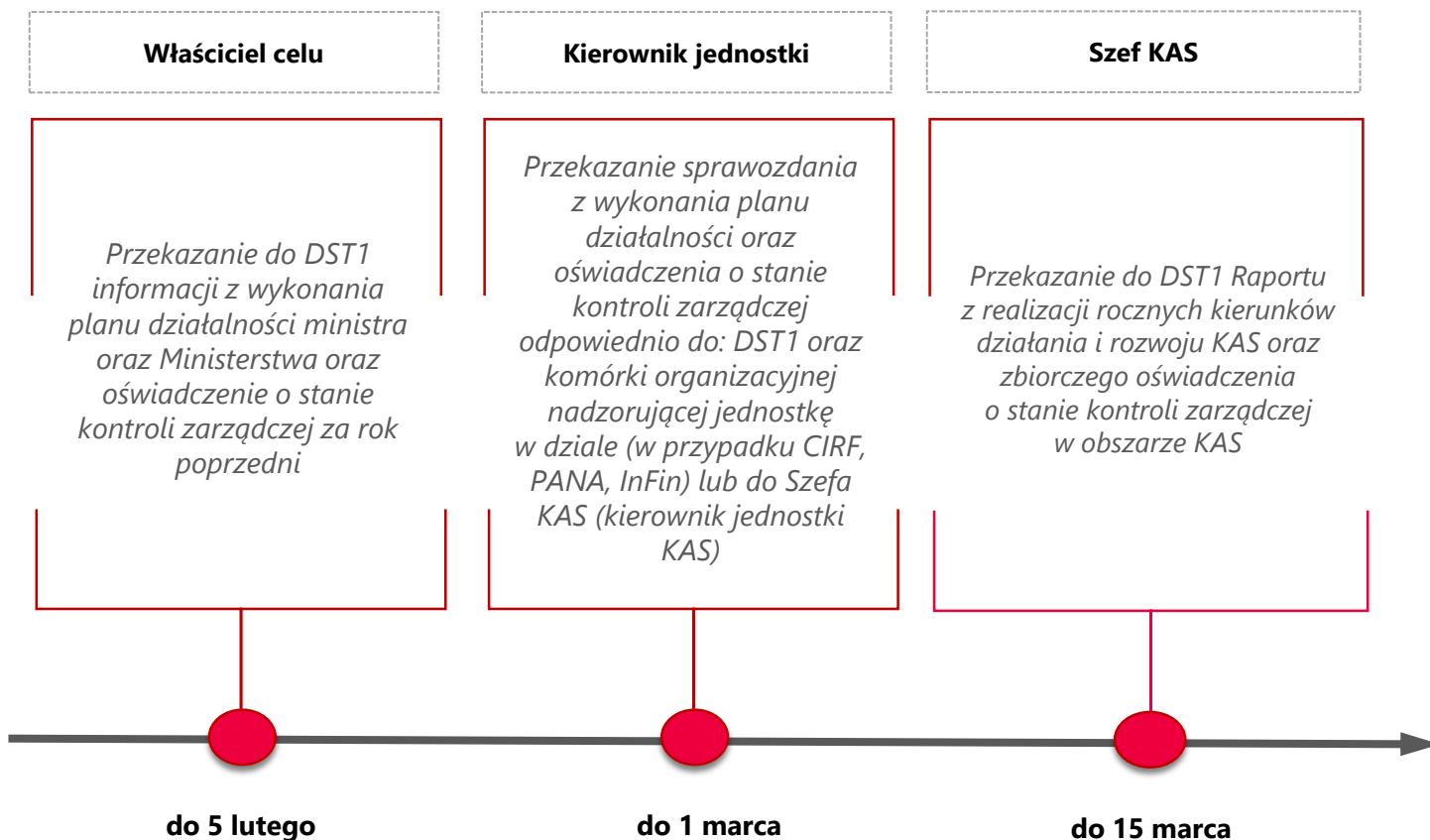
Monitoring realizacji planów rocznych



Monitoring realizacji planów rocznych

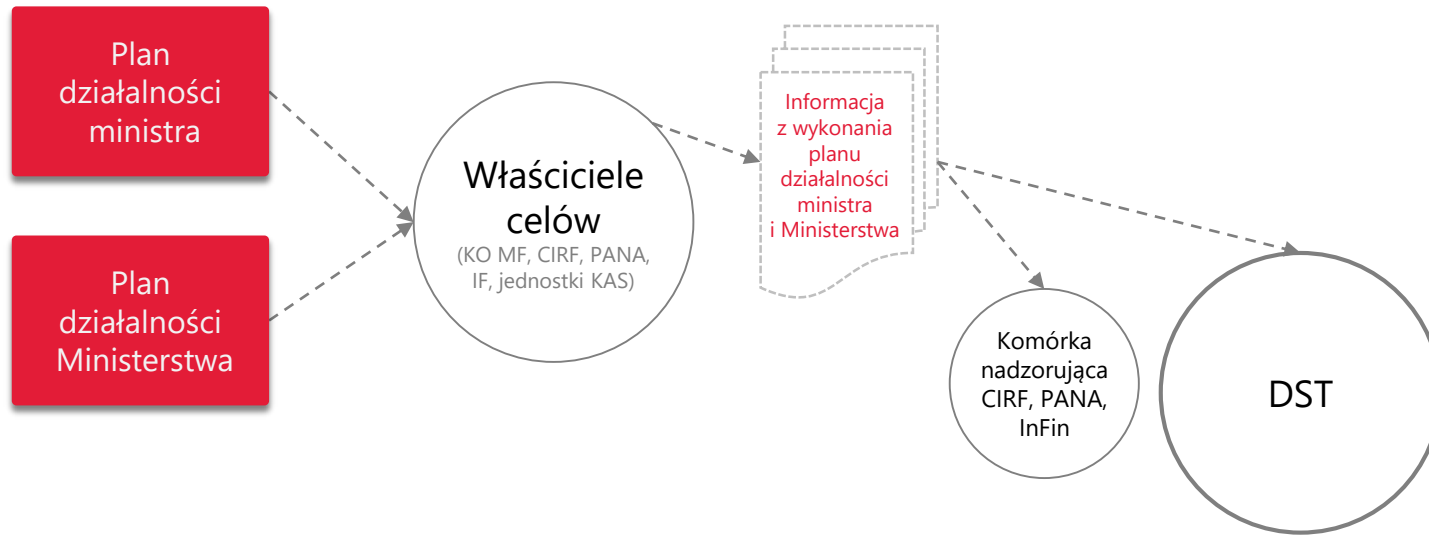


Sprawozdawczość z realizacji planów rocznych

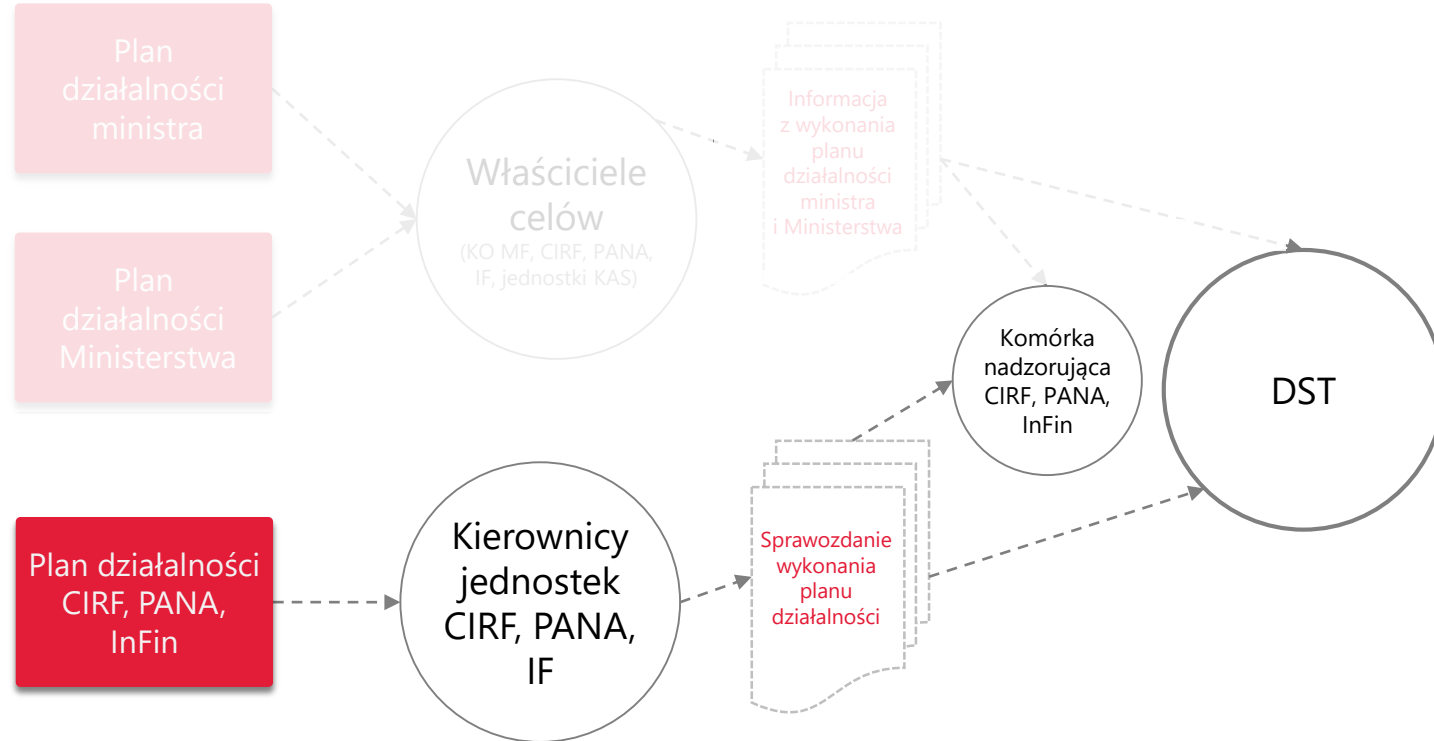


Na podstawie informacji z wykonania planu działalności ministra, sprawozdań z wykonania planu działalności i oświadczeń o stanie kontroli zarządczej oraz opinii Komitetu Audytu, DST opracowuje i przedkłada do podpisu ministrowi **projekt sprawozdania z wykonania planu działalności ministra oraz projekt oświadczenia o stanie kontroli zarządczej w działach administracji rządowej – budżet, finanse publiczne, instytucje finansowe**

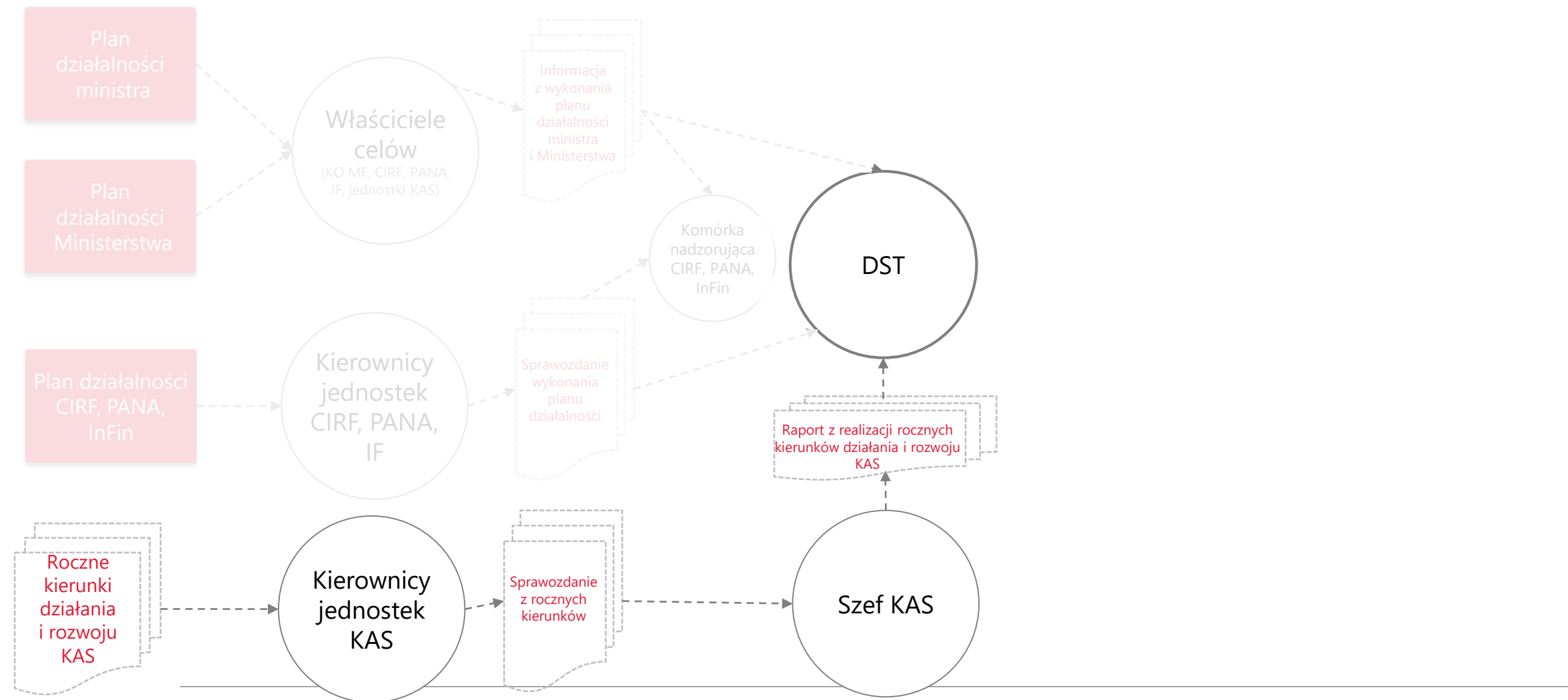
Sprawozdawczość z realizacji planów rocznych



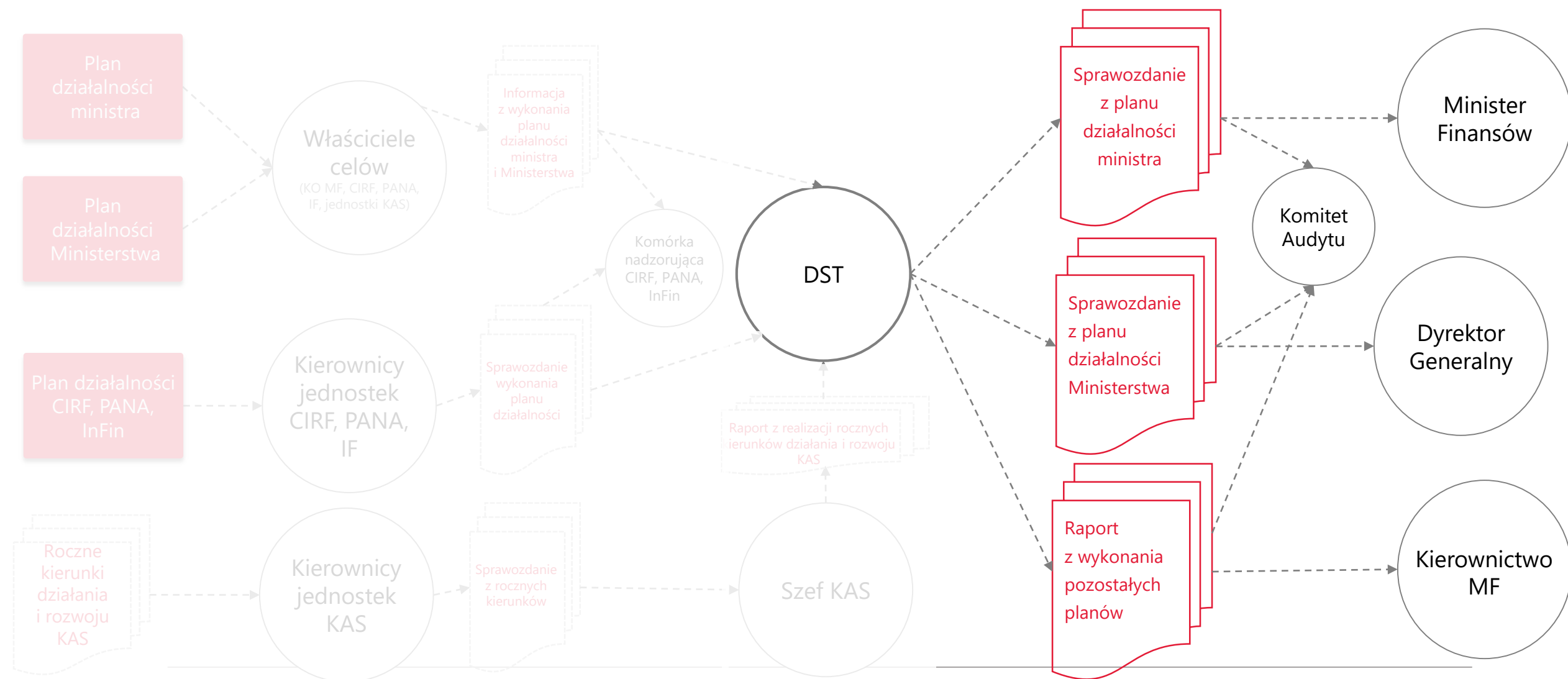
Sprawozdawczość z realizacji planów rocznych



Sprawozdawczość z realizacji planów rocznych



Sprawozdawczość z realizacji planów rocznych



Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej

do 5 lutego

Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej w zakresie kierowanej komórki organizacyjnej składane przez dyrektora komórki organizacyjnej

Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej

do 1 marca

Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej w zakresie kierowanej jednostki (CIRF, PANA, InFin) składane przez kierownika jednostki w dziale

do 5 lutego

Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej w zakresie kierowanej komórki organizacyjnej składane przez dyrektora komórki organizacyjnej

Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej

do 1 marca

Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej w zakresie kierowanej jednostki (CIRF, PANA, InFin) składane przez kierownika jednostki w dziale

do 5 lutego

Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej w zakresie kierowanej komórki organizacyjnej składane przez dyrektora komórki organizacyjnej

do 15 marca

Zbiorcze oświadczenie o stanie kontroli zarządczej w obszarze KAS składane przez Szefa KAS

Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej

do 1 marca

Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej w zakresie kierowanej jednostki (CIRF, PANA, InFin) składane przez kierownika jednostki w dziale

do 5 lutego

Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej w zakresie kierowanej komórki organizacyjnej składane przez dyrektora komórki organizacyjnej

do 15 marca

Zbiorcze oświadczenie o stanie kontroli zarządczej w obszarze KAS składane przez Szefa KAS

do 15 marca

Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej w Ministerstwie - przygotowywane przez DST i zatwierdzane przez Dyrektora Generalnego

Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej



Planowanie kwartalne...

... obowiązek tylko w MF

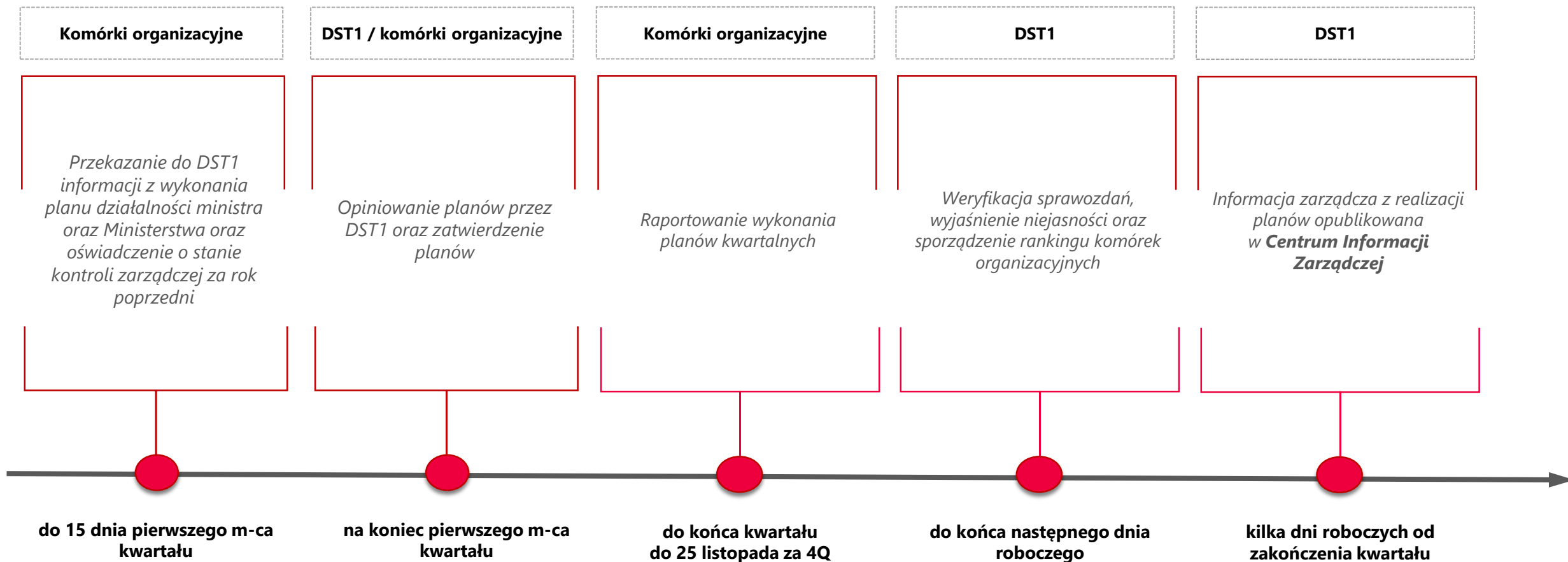
Planowanie, realizacja, rozliczanie „celów” kwartalnych oczami Dyrektora-klienta



Zarządzanie przez cele jest **narzędziem dla Dyrektora**, które pozwala na czytelne, mierzalne i efektywne zarządzanie Departamentem dzięki:

- **kaskadzie** celów (od strategii, przez plany roczne, do planów kwartalnych)
- **kwartalnej** możliwości definiowania jasnych, ambitnych i osiągalnych celów dla Zespołów
- **perspektywa klienta-odbiorcy**
- powiązaniu uzyskanych wyników z **systemem motywacyjnym**

Plany kwartalne





CENTRUM INFORMACJI ZARZĄDCZEJ

WYBIERZ OBSZAR:



BUDŻET



CELE



RYZYO
OPERACYJNE



KLIENT



PROJEKTY

Powiązanie z systemem motywacyjnym

Etap planowania

Uczestnicy procesu

- naczelnik
- dyrektor
- inne komórki

Nadzór: DST

Produkty

- plan

Uczestnicy procesu		Produkty	
Uczestnicy procesu	Etap planowania - naczelnik - dyrektor - inne komórki Nadzór: DST	Etap realizacji planów - pracownicy - naczelnik Nadzór: dyrektor	
		- plan - wyniki, rezultaty	

	Etap planowania	Etap realizacji planów	Etap sprawozdawczości
Uczestnicy procesu	• naczelnik • dyrektor • inne komórki Nadzór: DST	• pracownicy • naczelnik Nadzór: dyrektor	• naczelnik • koordynator kontroli zarządczej Nadzór: DST
Produkty	• plan	• wyniki, rezultaty	• sprawozdanie • ranking

	Etap planowania	Etap realizacji planów	Etap sprawozdawczości	Pule nagrodowe
Uczestnicy procesu	• naczelnik • dyrektor • inne komórki Nadzór: DST	• pracownicy • naczelnik Nadzór: dyrektor	• naczelnik • koordynator kontroli zarządczej Nadzór: DST	• kadry • dyrektor generalny
Produkty	• plan	• wyniki, rezultaty	• sprawozdanie • ranking	• pula środków na departament

	Etap planowania	Etap realizacji planów	Etap sprawozdawczości	Pule nagrodowe	Przyznawanie nagród
Uczestnicy procesu	• naczelnik • dyrektor • inne komórki Nadzór: DST	• pracownicy • naczelnik Nadzór: dyrektor	• naczelnik • koordynator kontroli zarządczej Nadzór: DST	• kadry • dyrektor generalny	• dyrektor • naczelnik Nadzór: kadry
Produkty	• plan	• wyniki, rezultaty	• sprawozdanie • ranking	• pula środków na departament	• nagroda + uzasadnienie

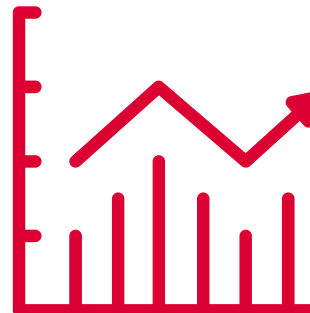
Jak to robimy w DST...

oczami Dyrektora-klienta



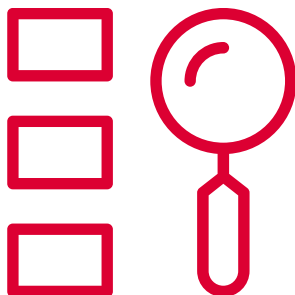
Definiowanie celów

- naczelnicy przygotowują propozycje celów
- propozycje trafiają do weryfikacji Dyrektora
- poprawa – kilka iteracji – jeśli potrzebne
- akceptacja celów



Monitorowanie celów

- stały punkt agendy cyklicznych spotkań kierownictwa DST
- stały punkt agendy cyklicznych spotkań 1:1 z Naczelnikami



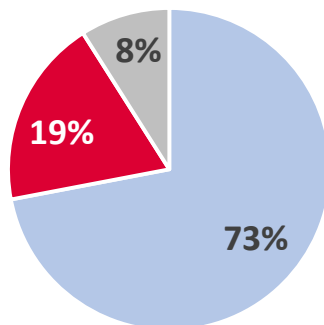
Rozliczanie celów

- w procesie rozliczania celów w DST polegamy na Naczelnikach
- wskazujemy pracownikom powiązanie pomiędzy stawianymi celami a ich premiami

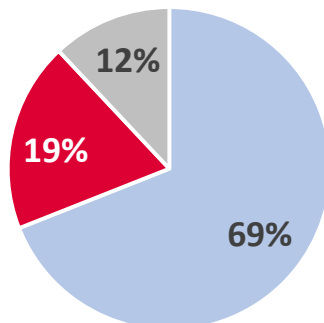
Ocena planowania oczami komórek



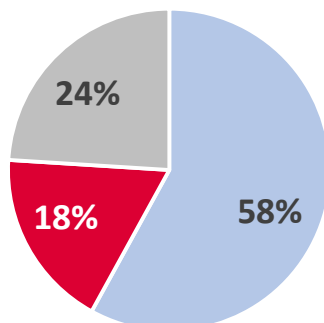
Planowanie
kwartalne



Planowanie
roczne



Planowanie
strategiczne



ocena pozytywna
ocena nieprzychylna
nie mam zdania

Dostrzegane korzyści planowania kwartalnego

- stymulowanie do **efektywniejszej pracy**
- **mobilizacja do ukończenia** przed końcem kwartału
- **zwykmiarowanie** oczekiwań i urealnienie planów
- **dyscyplinuje** w zakresie zarządzania zespołem
- poprawa rozliczalności, a pośrednio **zwiększa wiarygodność** przełożonego
- **koncentracja** na najważniejszych zadaniach
- **mierniki współpracy**
- **wzrost jakości** pracy zespołu

Dziękuję za uwagę!

Przemysław Strzemieczny

Departament Strategii Ministerstwa Finansów
mail: przemyslaw.strzemieczny@mf.gov.pl

