

WSPÓŁCZESNE KONCEPCJE
ZARZĄDZANIA PUBLICZNEGO

Zarządzanie oparte na dowodach

KSIĘGA ABSTRAKTÓW

Marek Ćwiklicki
Aldona Frączkiewicz-Wronka
Agnieszka Pacut

**Współczesne koncepcje
zarządzania publicznego.
Zarządzanie oparte na dowodach**

Księga abstraktów

Redakcja:

Marek Ćwiklicki
Aldona Frączkiewicz-Wronka
Agnieszka Pacut

Kraków, 2021

Tytuł

Współczesne koncepcje zarządzania publicznego. Zarządzanie oparte na dowodach. Księga abstraktów

Redakcja:

Marek Ćwiklicki, Aldona Frączkiewicz-Wronka Agnieszka Pacut

Projekt okładki:

Joanna Tatarska

Książka odzwierciedla wyłącznie poglądy Autorów.

Na podstawie przedstawionych w publikacji abstraktów zostały wygłoszone referaty podczas IV Ogólnopolskiej Konferencji z cyklu „Współczesne Koncepcje Zarządzania Publicznego” pt. Zarządzanie oparte na dowodach, zorganizowanej przez Katedrę Zarządzania Organizacjami Publicznymi z Kolegium Gospodarki i Administracji Publicznej Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Katedrę Zarządzania Publicznego i Nauk Społecznych, Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach we współpracy z Fundacją Gospodarki i Administracji Publicznej w dniach 27-28 października 2021 r. w Krakowie.

Formuła wydawnicza: Open Access, licencja: CC-BY-ND 4.0

ISBN 978-83-89410-68-9

Kraków, 2021

Wydawca:

Małopolska Szkoła Administracji Publicznej
Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie
ul. Rakowicka 16
31-510 Kraków
wydawnictwo@msap.pl

Partner wydawniczy:

Fundacja Gospodarki i Administracji Publicznej
ul. ks. I. J. Skorupki 22
31-519 Kraków
<https://fundacjagap.pl/wydawnictwo>
wydawnictwo@fundacjagap.pl

Spis treści

Wstęp	5
Część I. Zarządzanie publiczne a dowody	6
Wojciech Cieśliński, Igor Perechuda, Bartłomiej Barczyński.....	7
SROI – ZARZĄDZANIE DOWODAMI WPŁYWU SPOŁECZNEGO ZWROTU Z INWESTYCJI	7
Dorota Jegorow.....	9
STATYSTYKA PUBLICZNA JAKO ŹRÓDŁO DOWODÓW W POLITYKACH PUBLICZNYCH – OGRANICZENIA I WYZWANIA	9
Paulina Kubera.....	11
MECHANISM-BASED EXPLANATION AND THEORY-BUILDING IN IMPACT EVALUATION OF PUBLIC INTERVENTIONS.....	11
Tomasz Podleśny.....	14
ŚRODKI DOWODOWE DO WYKAZANIA WYDATKÓW BUDŻETOWYCH W FINANSOWANIU ZADAŃ ZLECONYCH SAMORZĄDÓW TERYTORIALNYCH...	14
Część II. Zarządzanie publiczne w ochronie zdrowia	18
Beata Detyna	19
WYZNACZENIE ILOŚCIOWYCH CELÓW DLA PROCESÓW W ŚWIETLE BADANIA DOJRZAŁOŚCI PROCESOWEJ POLSKICH SZPITALI.....	19
Beata Drzazga.....	21
UWARUNKOWANIA ROZWOJU USŁUG OPIEKI DŁUGOTERMINOWEJ – ZARZĄDZANIE OPARTE NA DOWODACH	21
Aldona Frączkiewicz-Wronka, Anna Kozak	22
UWARUNKOWANIA EFEKTYWNEJ KOPRODUKCJI USŁUG PROMOCJI ZDROWIA – PERSPEKTYWA RAD SENIORÓW	22
Tomasz Holecki, Maria Węgrzyn	26
KOSZTY SPOŁECZNE CHORÓB ONKOLOGICZNYCH. NAMYSŁ NAD PODEJMOWANYMI INTERWENCJAMI POLITYKI ZDROWOTNEJ	26
Agata Krukowska-Miler.....	28
VACCINATION MANAGEMENT IN THE REPUBLIC OF POLAND AND IN SELECTED COUNTRIES	28

Karolina Szymaniec-Mlicka.....	30
HEALTHCARE 4.0 W ZARZĄDZANIU ORGANIZACJĄ PUBLICZNĄ	30
Andrzej Zakręcki, Kamil Marczewski, Marcin Kostuj.....	32
ANALIZA INTERESARIUSZY PROJEKTU BADAWCZO-ROZWOJOWEGO FIRMY MEDIPRINTIC SP. Z .O.O.....	32
Część III. Wybrane aspekty bezpieczeństwa publicznego.....	35
Krzysztof Hornicki	36
EKONOMICZNE ASPEKTY ROZSZERZONEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI PRODUCENTA W ZAKRESIE OPAKOWAŃ I ODPADÓW OPAKOWANIOWYCH	36
Paweł Kocoń	38
THE ROLE OF GOVERNANCE IN ENSURING THE MILITARY SECURITY OF THE STATE – FIELDS OF CONFLICT, FIELDS OF COOPERATION	38
Lista autorów.....	39

Wstęp

Niniejsza książka składa się z treści 13 abstraktów przygotowanych do wygłoszenia na IV Ogólnopolskiej Konferencji z cyklu „Współczesne Koncepcje Zarządzania Publicznego” pt. Zarządzanie oparte na dowodach. Ze względu na podjętą tematykę teksty zostały podzielone na trzy części.

Część I została poświęcona głównemu wątkowi czyli dowodom występującym w zarządzaniu organizacjami publicznymi. W tej sekcji referaty dotyczą kosztów społecznych, ewaluacji, sprawozdawczości.

Część II zawiera teksty dotyczące wybranym aspektom zarządzania w ochronie zdrowia. W siedmiu referatach ujęto również tematykę dowodów, ale w kontekście organizacji, produktów i usług medycznych.

Część III dotyczy problematyki bezpieczeństwa w skali mikro (względem produktu) i makro (państwa).

Redaktorzy:

*Marek Ćwiklicki
Aldona Frączkiewicz-Wronka
Agnieszka Pacut*

Część I.
Zarządzanie publiczne a dowody

SROI – ZARZĄDZANIE DOWODAMI WPŁYWU SPOŁECZNEGO ZWROTU Z INWESTYCJI

Wojciech Cieśliński¹, Igor Perechuda², Bartłomiej Barczyński³

¹ORCID: 0000-0001-8226-607X
Akademia Wychowania Fizycznego we Wrocławiu
ul. Paderewskiego 35, 51-612 Wrocław
e-mail: wojciech.cieslinski@awf.wroc.pl

²ORCID: 0000-0003-3120-7250
Uniwersytet Jagielloński w Krakowie
ul. Gołębia 24, 31-007 Kraków
e-mail: igor.perechuda@uj.edu.pl

³4 Medicine Rek Sp.k.
Aleje Jerozolimskie 125/127, lok. 601B, 02-017 Warszawa
e-mail: b.barczyński@4medicine.pl

Słowa kluczowe: zarządzanie, koszty społeczne, SROI, narzędzia cyfrowe.

Wstęp

Opracowanie modelu badań wspartych cyfrowo w zarządzaniu społecznym zwrotem z inwestycji; obszar medyczny, nauk o zdrowiu i kulturze fizycznej.

Metodologia badania

Badania literaturowe, studia przypadków, modelowanie organizacyjne procesów SROI, modelowanie funkcjonalności narzędzi cyfrowych w zarządzaniu publicznym.

Wyniki badania i ich omówienie

Model SROI (*social return on investment*) w badaniach naukowych i ich wpływ na rozwój cywilizacyjny.

Opis trzech przypadków społecznego zwrotu z inwestycji; wpływ treningu fizycznego, mentalnego i wirtualnego na plastyczność mózgu w procesach rehabilitacji choroby Parkinsona, po udarach mózgu i barku kończyn górnych.

W Wielkiej Brytanii, wyliczono, że 1 funt zainwestowany w aktywność ruchową społeczności, zwraca się czterokrotnie. Oznacza to, że badania w zakresie SROI powinny dostarczać wiedzy, jak inwestować środki publiczne aby poprawić jakość życia społeczeństwa. Jednocześnie, badania powinny wskazać, że inwestycje ze środków publicznych mogą i powinny być analizowane w perspektywie zwrotu, uzasadniając ich wydatkowanie. Zarządzanie SROI w dziedzinie nauk medycznych i o zdrowiu wspomagane jest narzędziem Science Wizard (Bartłomiej Barczyński), którego funkcjonalności opisane zostaną w niniejszym artykule.

Konkluzje

Wartością badań, jest nowa wiedza w zakresie zarządzania publicznego. Tworzą one nowy wymiar zarządzania publicznego, który skoncentrowany winien być na analizie SROI. Wartością dodaną dla badań w obszarze zarządzania publicznego, staje się społeczna odpowiedzialność, którą weryfikować można przez dowody w postaci SROI.

STATYSTYKA PUBLICZNA JAKO ŹRÓDŁO DOWODÓW W POLITYKACH PUBLICZNYCH – OGRANICZENIA I WYZWANIA

Dorota Jegorow

ORCID 0000-0002-0968-4109
Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II w Lublinie
Al. Raławickie 14, 20-950 Lublin
e-mail: dorota.jegorow@kul.pl

Słowa kluczowe: *ewaluacja, gospodarka oparta na wiedzy, polityka publiczna, statystyka publiczna.*

Wprowadzenie

Stanowienie polityk publicznych jest niezwykle odpowiedzialnym zadaniem. Podejmowanie decyzji w tym zakresie winno być silnie umocowane w rzetelnej diagnozie. Ta z kolei wymaga dostępu do szerokiego spektrum pierwotnych danych statystycznych oraz prawidłowej ich analizy. Deficyt poznawczy w pierwszym ze wskazanych wymiarów połączony z niekompletną analizą danych wykluczają rzetelny walor informacyjny, a w skrajnych przypadkach mogą prowadzić do wyciągania błędnych wniosków, a w konsekwencji manipulacji.

Celem przeprowadzonej analizy jest krytyczna analiza krajowych zasobów danych statystyki publicznej w zakresie dostępności, wartości informacyjnej oraz zaplecza instytucjonalnego w kontekście polityk publicznych. Wybrany obszar badawczy wpisuje się w statystyczną teorię podejmowania decyzji (Szarfenberg, 2016, s. 68).

Metodologia badania

W teorio-poznawczy charakter opracowania wpisana została krytyczna analiza pierwotnych i wtórnych publicznych zasobów materiałów statystycznych. Przeprowadzone badanie zrealizowane zostało z perspektywy dostępności i jakości danych statystycznych oraz struktury instytucjonalnej. Wprowadzeniem do analizy empirycznej jest kwerenda naukowa skupiona wokół problematyki uprawiania polityk publicznych w oparciu o dowody. W tym zakresie szczególna uwaga

poświęcona została porażce, ignorancji, niepewności oraz aroganckiej pewności w polityce (Kubicki, Pawlak, Mica, Horolets, 2019).

Wyniki badania i ich omówienie

Oczekiwanie, by nauka rozstrzygała toczące się spory polityczne jest formalnie powszechnie akceptowalne. W praktyce jednak rozbija się o szereg barier na styku polityki i nauki. Mnogość danych statystycznych oraz opracowań analitycznych dostępnych w przestrzeni publicznej nie wyczerpuje postulatów: kompletności, zupełności, spójności, rzetelności oraz akceptowalnej jedności. Towarzyszące tym zjawiskom rozproszenie danych w wymiarze zaplecza instytucjonalnego, przy jednoczesnym powoływaniu nowych z założenia zależnych agend rządowych lub samorządowych odpowiedzialnych za prowadzenie badań i analiz, opóźnienia w publikacji danych, częsta zmiana metodologii istotnie ograniczają włączenie rzetelnej i obiektywnej nauki do polityki publicznej.

Konkluzje

Wyniki zrealizowanego badania należy traktować w kategoriach oceny oraz rekomendacji w zakresie tworzenia realnie użytecznych baz i raportów sprawozdawczych opartych na danych pochodzących z rejestrów publicznych. W wymiar praktyczny opracowania wpisuje się problematyka formułowania strategii rozwoju oraz ewaluacji na szczeblu lokalnym, regionalnym i centralnym w odniesieniu do danych statystyki publicznej w zakresie ich użyteczności (funkcja poznawcza i rozwojowa ewaluacji). Zagadnienie to ma szczególne znaczenie z perspektywy dbałości o wydatki publiczne w kontekście wysokobudżetowych programów dotacyjnych finansowanych ze środków publicznych.

Literatura

- Szarfenberg R. (2016). Polityka publiczna - zagadnienia i nurty teoretyczne. Studia z Polityki Publicznej, 1, 45-75.
- Kubicki P., Pawlak M., Mica A., Horolets A. (2019). Porażka w polityce publicznej. Kwartalnik Kolegium Ekonomiczno-Społecznego „Studia i Prace”, 1(37), 13–41. doi: 10.33119/KKESiP/2019.1.1.

MECHANISM-BASED EXPLANATION AND THEORY-BUILDING IN IMPACT EVALUATION OF PUBLIC INTERVENTIONS

Paulina Kubera

ORCID: 0000-0002-6246-6952
Politechnika Poznańska
ul. J. Rychlewskiego 2, 60-965 Poznań
e-mail: Paulina.Kubera@put.poznan.pl

Słowa kluczowe: *evaluation, evidence-based policy, theory of change, middle-range theories, causal explanation, mechanism-based explanation.*

Introduction

The primary question of impact evaluation of public interventions, whether these are - projects, programmes or policies, is ‘what works’. However, finding ‘what works and what doesn’t work’ rarely does the trick and is not as simple as identifying best practices and disseminating them widely. In many instances interventions that turned out to be successful in one setting did not bring the same results in other circumstances or towards other entities. Therefore, there is a strong need to better recognise the contextual factors that influence the intervention’s success or failure. However, we live in a complex world and the actions taken mean intervening in a system which consists of many components that interact with each other. Byrne (2013) describes it aptly: ‘...in complex systems the cause will seldom be the intervention – something done to the system – taken alone. What matters is how the intervention works in relation to all existing components of the system and to other systems and their sub-systems that intersect with the system of interest’ (p. 219). This begs the fundamental question: how to build the evidence base for policy making in such complex environments?

The overarching aim of the article is to consider evaluation of public interventions through the prism of evidence-based policy (EBP), and more specifically -how to produce in the process of impact evaluation usable knowledge that can help improve policy making and policy implementation, which can be accumulated over time, where evaluations will not be single endeavours, one-off studies but will contribute to

growing body of knowledge. To this end, the following lines of inquiry are pursued that are discussed in the subsequent parts of the paper. First, the limitations of the traditional input/output approach to impact evaluation are examined that make it imperative to include a theory underpinning every public intervention, as there is a need to know how and why public intervention unfolds the way it does. Secondly, intervention theory is a lot more than a results chain or a simple logic pathway. Thus, in the second part the distinction between intervention theory and programme theory is discussed, along with the realist synthesis – a strategy for synthesising research, which is more explanatory than judgemental in nature (Pawson, Greenhalgh, Harvey and Walshe, 2004). Thirdly, the mechanism-based explanation against other approaches to causation (successionist and configurational) is presented and linked with middle-range theories building and refining which, on one hand, involve the degree of generality to make them portable and able to explain other types of phenomena than those they were initially developed for (Merton, 1968; Hedström and Wennberg, 2017), on the other, are close enough to observed data to be meaningful for policy makers.

Research method

The article provides a critical overview of the research literature on evaluation approaches and methods as tools for gathering and appraising evidence relevant for policy making and policy implementation. Theoretical inquiry is made into the potential contribution of the theory-based evaluation that uses mechanistic explanation coupled with the realist synthesis as ways to bring science and policy closer.

Research results and discussion

In order to realise the aspirations of evidence-based policy not only other than evidence factors that influence policy making and policy implementation should be taken into account, but with regard to evidence as such there are methodological issues at stake concerning what counts as reliable and relevant evidence. Theory-based evaluations that focus on mechanistic evidence coupled with the realist synthesis can serve as methods supporting the usable knowledge creation and its accumulation for public policy needs.

Conclusions

Built upon the identified limitations of the traditional input/output approach to impact evaluation of public interventions, the evaluation

approaches and methods are suggested for building the evidence base for policy making in complex environments

References

- Byrne, D. (2013), "Evaluating complex social interventions in a complex world", *Evaluation*, 19(3), 217–228. <https://doi.org/10.1177/1356389013495617>
- Hedström, P. & Wennberg, K.(2017). Causal mechanisms in organization and innovation studies. *Innovation: Organization & Management* 19(1), 91-102.
- Merton. R. (1968). *Social Theory and Social Structure*. New York: The Free Press
- Pawson, R., Greenhalgh, T., Harvey, G., & Walshe, K. (2004). *Realist synthesis: an introduction*, ESRC Research Methods Programme, University of Manchester.

ŚRODKI DOWODOWE DO WYKAZANIA WYDATKÓW BUDŻETOWYCH W FINANSOWANIU ZADAŃ ZLECONYCH SAMORZĄDÓW TERYTORIALNYCH

Tomasz Podleśny

Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny w Szczecinie
ul. Żołnierska 47, 71-210 Szczecin
email: tpodlesny@deloittece.com

Słowa kluczowe: *pracownicy samorządowi, koszty zatrudnienia, składniki wynagrodzenie, dowody w prawie pracy, zatrudnienie w zadaniach zleconych, dotacja celowa.*

Wprowadzenie

Samorząd terytorialny jest podstawowym narzędziem zarządzania sprawami lokalnymi poprzez wykonywanie przekazanej mu władzy publicznej. Część tej władzy zastrzeżona jest do kompetencji samorządu lokalnego a część, ramach ogólnej organizacji funkcjonowania państwa, przekazana jest do realizacji samorządowi na zasadzie zlecenia czynności. Proponowany artykuł odnosi się do problematyki zarządzania w sektorze publicznym, szczególnie zarządzania zadaniami realizowanymi przez jednostki samorządu terytorialnego na zlecenie administracji rządowej. Dokonano w nim analizy dostępnych w prawie polskim oraz praktyce zarządzania publicznego środków dowodowych. Wyniki badań zaprezentowanych w niniejszym artykule zostały zawężone do wydatków ponoszonych przez jednostki samorządu lokalnego na wynagrodzenia pracowników realizujących tzw. zadania zlecone.

W realizacji zadań własnych jednostki samorządu posługują się przede wszystkim własnymi środkami finansowymi, które w części są uzupełniane przez środki zewnętrzne, takie jak dotacje państwowe, czy też środki unijne. Czynności zlecone, samorząd realizuje w miejsce administracji rządowej. Wynika to przede wszystkim z faktu, iż to samorząd jest bliżej obywatela i niewątpliwie łatwiej z poziomu samorządu zarządzać zleconą częścią władzy publicznej. Koszty realizacji tych zadań powinny być w całości pokrywane przez administrację

centralną, niemniej jednak wobec niedoszacowania kosztów realizacji zadań, część tych kosztów ponoszą samorządy z budżetów własnych.

Realizowanie celów wspólnot lokalnych, w tym w zakresie zapewnienia pełnej dostępności do korzystania z usług objętych czynnościami zleconymi wymaga zagwarantowania samorządom odpowiedniej niezależności finansowej, a tam, gdzie określone czynniki ograniczają możliwości pozyskiwania środków finansowych, wdrożeniu mechanizmów wyrównawczych czy rekompensujących. Dodatkowo ustawodawca zagwarantował samorządom możliwości, przy wykorzystaniu odpowiednich środków dowodowych, domagania się ochrony procesowej, czy to na drodze administracyjnej, czy też sądowej w każdej sytuacji, w której gwarancje finansowe są naruszane przez zleceniodawcę zadania.

Celem artykułu jest analiza i ocena środków dowodowych zmierzających do wykazania koniecznych kosztów własnych samorządu poniesionych przy zatrudnianiu pracowników realizujących w całości lub częściowo zadania zlecone. Artykuł dokonuje analizy dopuszczalnych składników wynagrodzenia, ich kalkulacji stosownie do przepisów o wynagradzaniu pracowników samorządowych oraz zasad dowodzenia zarówno samej zasadności ponoszenia tych kosztów, jak i ich wysokości, w tym sposobu oceny wskazanego materiału dowodowego przez biegłych sądowych. Niniejszy artykuł jest fragmentem szerszych badań prowadzonych przez autora. Ich podstawą jest teza o niedopasowaniu wysokości przekazywanych środków z budżetu państwa do ilości nakładanych zadań na jednostki samorządu terytorialnego i wycena tych zadań. Samorządy lokalne w procesie realizacji zadań zleconych powinny kierować się przede wszystkim dobrem swojego mocodawcy, którym jest lokalna społeczność. W tym kontekście zadaniem samorządu jest dochowanie należytej staranności w procesie zarządzania zadaniami zleconymi. Proces ten obejmuje zarówno kalkulację kosztów powierzonych do realizacji zadań zleconych jak i dochodzenie od zleceniodawcy (w tym przypadku administracji rządowej) pełnego pokrycia kosztów tych zadań. Wymaga to przede wszystkim zarządzania kosztami ale także posiadania przez samorząd odpowiedniego materiału dowodowego, który wykazywałby zasadność ewentualnych roszczeń, jeżeli zleceniodawca przekazał środki finansowe nieadekwatne do rzeczywistego kosztu. Badania prowadzone przez autora mają charakter interdyscyplinarny, łącząc zagadnienia z zakresu prawa, ekonomii i zarządzania, przy czym podstawą rozważań jest zarządzanie w sektorze publicznym.

Metodologia badania

W artykule dokonano przeglądu literatury przedmiotu oraz wykorzystano metodę studium przypadku. Praca opiera się na analizie dwóch przypadków bazujących na procesie cywilnym a odnoszących się do metodologii kompletowania materiału dowodowego, oceny okoliczności faktycznych na poczet których materiał został zgromadzony oraz oceny tego materiału zarówno przez biegłych sądowych, jak i ostatecznie przez sąd.

Wyniki badania i ich omówienie

Zgromadzenie materiału dowodowego mającego na celu wykazanie kosztów pracodawcy związanych z zatrudnieniem pracowników w celu realizacji ustawowo powierzonych zadań zleconych w żaden sposób nie jest powiązane z wysokością dotacji jaką strona rządowa przekazuje na realizację zadań zleconych.

Wychodząc z cywilistycznego podziału na zleceniobiorcę (samorząd) i zleceniodawcę (rząd) pomiędzy stronami dochodzi do rozdźwięku sposobem dowodzenia kosztów realizacji zadań zleconych – koszty zatrudnienia po stronie samorządowej versus koszty wykonania konkretnej ilości czynności po stronie rządowej. Powyższe prowadzi do rozdźwięku pomiędzy stronami zlecenia polegającego na używaniu w toku tego samego procesu środków dowodowych mających potwierdzić okoliczności, które nie podlegają zestawieniu porównawczemu, jako odnoszące się do odmiennych okoliczności. Analizowane studium przypadku potwierdza, iż ustawowy obowiązek przekazania dotacji celowej obejmującej zatrudnienie pracowników zastępowane jest przez stronę rządową dotacją zbliżoną do ustawowej definicji dotacji przedmiotowej a więc rozliczaną wg ilości wykonanych czynności.

Samorząd, jako zleceniobiorca używa środków dowodowych do wykazania rzeczywistych kosztów zatrudnienia uznają, iż koszty te powinny być pokryte przez stronę rządową dotacją celową – a więc skierowaną na osiągnięcie konkretnego celu, jakim jest obsługa petenta w zakresie dostępności do realizacji zadań zleconych.

Rząd jako zleceniodawca kalkuluje wysokość środków w sposób zbliżony do rozliczania dotacji przedmiotowych – poprzez pokrycie kosztów konkretnych czynności a nie całościowej realizacji zlecenia.

W wyniku przeprowadzonej analizy, autor artykułu dokonuje analizy wpływu dowodów procesowych powoływanych na okoliczność kosztów

pracodawcy poniesionych w związku z realizacją zadań zleconych na sposób kalkulacji tych kosztów przez stronę rządową.

Konkluzje

Podjęte przez autora badania mają charakter unikatowy. Z uwagi na ograniczony materiał empiryczny i trudności w dostępie do niego, badane zagadnienie niedopasowania wysokości przekazywanych środków z budżetu państwa do rzeczywistych kosztów zadań zleconych samorządom nie jest przedmiotem szerokich badań naukowych. Stąd prowadzone przez autora badania, w tym proponowany artykuł mają znamiona oryginalności i wypełniają lukę badawczą. Opracowanie stara się odpowiedzieć na pytanie jakie środki dowodowe są adekwatne i istotne dla wykazania rzeczywistych kosztów realizacji zadań zleconych w zakresie kosztów pracodawcy mając na uwadze, iż źródłem finansowania tych zadań powinna być dotacja celowa. Autor dokonuje oceny sposobu realizacji obowiązku ponoszenia kosztów realizacji zadań zleconych poprzez kalkulację opłat za dokonanie czynności zleconej w oderwaniu od kosztów zatrudnienia, zarówno pod względem oceny prawnej, jak i uwzględniając faktyczny, ekonomiczny i zarządczy ciężar realizacji zadań zleconych.

Część II.
**Zarządzanie publiczne w ochronie
zdrowia**

WYZNACZENIE ILOŚCIOWYCH CELÓW DLA PROCESÓW W ŚWIETLE BADANIA DOJRZAŁOŚCI PROCESOWEJ POLSKICH SZPITALI

Beata Detyna

ORCID: 0000-0002-4854-8433
Państwowa Uczelnia Angelusa Silesiusa w Wałbrzychu
ul. Zamkowa 4, 58-300 Wałbrzych
e-mail: bdetyna@puas.pl

Słowa kluczowe: *dojrzałość procesowa, szpitale, pomiar.*

Wstęp

Niniejszą publikację przygotowano mając na uwadze społeczną wagę poruszanej problematyki, a także zauważalny deficyt publikacji dotyczących zarządzania procesowego w placówkach medycznych. Jej celem jest przedstawienie wyników badań, dotyczących ilościowych celów wyznaczonych dla realizowanych w szpitalach procesów – badaniu podlegało 14 procesów z podziałem na procesy zarządzania, główne (diagnostyczne i lecznicze) oraz pomocnicze. Wyniki przedstawiono w kontekście pomiaru dojrzałości procesowej szpitali. Autorka w latach 2019-2020 przeprowadziła badania wśród 122 polskich szpitali ogólnych, należących do tzw. sieci szpitali. Grupa respondentów reprezentowała wszystkie poziomy w ramach PSZ: szpitale I, II i III stopnia, onkologiczne, pulmonologiczne, pediatryczne oraz ogólnopolskie, w tym placówki z wszystkich województw. W badaniach uczestniczyły osoby nadzorujące proces doskonalenia systemu zarządzania jakością w szpitalach: dyrektorzy naczelni, zastępcy dyrektorów ds. lecznictwa, pełnomocnicy ds. zarządzania jakością, pielęgniarki naczelne, a także pełnomocnicy ds. zarządzania procesami. Prezentację wyników badań poprzedza przegląd literaturowy, w którym zamieszczone zostały różne sposoby definiowania pojęć tj.: podejście procesowe, zarządzanie procesowe, organizacja procesowa, dojrzałość procesowa, czy dojrzałość organizacji. Autorka chciała w ten sposób podkreślić ich wielowymiarowość. W opracowaniu, w sposób szczególny skupiono się na istocie zarządzania procesowego szpitali, w tym dojrzałości procesowej tych placówek. Na tle znanych z literatury modeli dojrzałości procesowej zaprezentowano wybrane

elementy autorskiego modelu MMPM-H. W niniejszej publikacji wskazano procesy, które w badanych szpitalach są najlepiej zarządzane, w tym monitorowane – czyli działania w ich ramach wykazują się najwyższą dojrzałością (ciągłym dążeniem do doskonalenia). Ze względu na fakt, że zdecydowana większość badanych szpitali (95,08%) posiada certyfikat ISO 9001:2015, dwuwymiarowej ocenie poddano realizację siedmiu zasad zarządzania jakością. To pozwoliło na prezentację wyników, dotyczących m.in. zasady podejmowania decyzji opartych na dowodach (w tym rozumienia zależności przyczyny i skutku) w dwóch wymiarach: siły oddziaływania tej zasady na jakość usług medycznych oraz oceny jej realizacji.

UWARUNKOWANIA ROZWOJU USŁUG OPIEKI DŁUGOTERMINOWEJ – ZARZĄDZANIE OPARTE NA DOWODACH

Beata Drzazga

Betamed SA
ul. Barbary 21, 40-053 Katowice
e-mail: Beata.annadrzazga@gmail.com

Słowa kluczowe: *starzenie się społeczeństwa, opieka długoterminowa, polityki publiczne, uwarunkowania rozwoju opieki długoterminowej.*

Zmiany w strukturach demograficznych a szczególnie dynamiczne starzenie się populacji prowadzi do zwiększonego popytu na usługi opiekuńcze. Znalezienie sposobu ich świadczenia w efektywny sposób stało się jednym z wyzwań rozwiniętych państw. W konsekwencji analizy dokumentów europejskich, analiz statystycznych oraz literatury przedmiotu omówiono wybrane uwarunkowania funkcjonowania opieki długoterminowej w krajach Unii Europejskiej. Wybór badanego zagadnienia jest konsekwencją dostrzeżenia, iż w ostatnich latach coraz częściej pojawia się ono jako obszar refleksji praktycznej i teoretycznej w wielu dyscyplinach naukowych, w tym naukach o zarządzaniu oraz naukach o zdrowiu. Te dwie wskazane perspektywy badawcze wzajemnie uzupełniają się bowiem pozwalają spojrzeć na aspekty organizacyjne działalności podmiotów świadczących usługi długoterminowe jako problemu kształtowania warunków życia i zdrowia obywateli, których stan zdrowia i brak możliwości sprawowania opieki przez członków rodziny oznacza konieczność korzystania z usług dostarczanych przez instytucje opiekuńcze. Zauważyć należy także, że zmieniające się struktury społeczne, coraz szersze wprowadzanie rozwiązań sztucznej inteligencji oraz sytuacja po COVID-19 zmienia warunki funkcjonowania opieki długoterminowej stąd refleksja nad kierunkami owych przeobrażeń jest niezbędną dla prawidłowego formułowania praktyk polityk publicznych.

UWARUNKOWANIA EFEKTYWNEJ KOPRODUKCJI USŁUG PROMOCJI ZDROWIA – PERSPEKTYWA RAD SENIORÓW

Aldona Frączkiewicz-Wronka¹, Anna Kozak²

¹ORCID: 0000-0002-7077-1068
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach
ul. 1 Maja 50, 40-287 Katowice
e-mail: afw@ue.katowice.pl

²ORCID: 0000-0001-8903-444X
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach
ul. 1 Maja 50, 40-287 Katowice
e-mail: anna.kozak@edu.uekat.pl

Słowa kluczowe: *koprodukcja, promocja zdrowia, ekosystem usług, ekosystem w zarządzaniu publicznym.*

Wstęp

Zgodnie z tezami zawartymi w artykule Cepiku et al. (2020) możliwość wykorzystania mechanizmów koprodukcji w usługach zdrowotnych i opieki społecznej, zwłaszcza w czasach kryzysu Covid-19 wyraźnie zwiększa pozytywne rezultaty działań w zakresie kształtowania podstaw zdrowia publicznego podejmowanych przez jednostki samorządu terytorialnego. W dobie COVID-19 zdrowie publiczne powinno być uznane za dobro publiczne. Ponadto, zmiany demograficzne obserwowane w krajach UE wpływają na charakter potrzeb społecznych, które mogą i powinny być zaspokajane przez politykę społeczną w sferze publicznej, a w szczególności politykę senioralną. W dziedzinie promocji zdrowia, zaangażowanie Rad Seniorów w inicjatywy zmian społecznych jest kluczowe dla osiągnięcia sukcesu. Opierając się na przeglądzie literatury, analizie dokumentów, obserwacji praktyk i badaniu opinii, niniejszy artykuł rzuca światło na rolę Rad Seniorów w podnoszeniu statusu zdrowotnego poprzez współtworzenie działań w zakresie promocji zdrowia oraz bada warunki niezbędne do osiągnięcia pozytywnych rezultatów tej współprodukcji.

Metodologia badania

Prezentowane badania dotyczą Polski. Do tworzenia założeń badawczych wykorzystano analizę literatury przedmiotu (SLR) oraz analizę dokumentów dotyczących działalności Rad Seniorów. Następnie zweryfikowano uzyskane informacje w konsekwencji przeprowadzenia badania opinii społecznej z wykorzystaniem kwestionariusza ankiety. Przygotowana ankieta została skierowana do osób działających w Radach Senioralnych, które miały doświadczenie we współpracy z organizacjami publicznymi. Ankiety wysłaliśmy do 290 Rad Seniorów (stan na 31 grudnia 2017 r.). Odpowiedziało 106 respondentów, z czego 85 poprawnie wypełniło ankietę (odpowiadając na wszystkie pytania i wypełniając tabelę), dzięki czemu zostali zakwalifikowani do dalszej analizy. Próba efektywna stanowi zatem 29,31% przygotowanego operatu. Kwestionariusz składał się z 4 części i zawierał 64 pytania.

Wyniki badania i ich omówienie

Rady Seniorów są aktywnymi podmiotami w zakresie usług społecznych, profilaktyki i promocji zdrowia, prowadząc takie działania jak: lobbowanie na rzecz zwiększenia liczby geriatrów poprzez podnoszenie limitów w specjalistycznym szkoleniu medycznym; wspieranie powstawania lokalnych centrów usług społecznych, zwłaszcza łączących usługi socjalne i zdrowotne; tworzenie warunków dla wspólnych inicjatyw sektora usług społecznych i medycznych; programy promocyjne dotyczące profilaktyki zdrowotnej seniorów (np., pielęgniarstwa środowiskowe edukujące osoby starsze w ich domach); promowanie inicjatyw aktywizujących mieszkańców; promowanie zdrowego stylu życia; mobilne punkty opieki zdrowotnej - udzielanie świadczeń zdrowotnych i profilaktyki zdrowotnej w miejscach zamieszkania. We wszystkich tych działaniach Rady Seniorów mogą współpracować z samorządem, a współpraca ta może przybrać formę koprodukcji usług publicznych. Co więcej, ustalenia między Radami Seniorów a samorządami są typem koprodukcji grupowej, w której aktor państwowy pracuje bezpośrednio i jednocześnie z określonym skupiskiem aktorów świeckich, którzy mają wspólne interesy lub cechy. W tym przypadku aktorem państwowym jest samorząd lokalny, a grupą aktorów świeckich jest Rada Seniorów. Ten rodzaj koprodukcji jest skierowany do określonego segmentu populacji - w naszym przypadku osób starszych, ma na celu wytworzenie wartości publicznej dla dobrostanu członków grupy i powoduje efekty zewnętrzne, które generują korzyści społeczne i możliwość traktowania zdrowia jako dobra publicznego, ale jest to tylko

wtedy możliwe jeśli zostanie prawidłowo zaprojektowana architektura ekosystemu usług.

Konkluzje

W odniesieniu do promocji zdrowia podkreślamy, że koprodukcja będzie skuteczna, jeśli przyniesie pożądany efekt w postaci tworzenia wartości publicznej. Tworzenie wartości publicznej jest jednym z pożądanych efektów koprodukcji, a osiągnięcie tego celu świadczy o jej skuteczności (Osborne i in., 2016; Bovaird, 2007; Pestoff, 2012; Jakobsen, 2013). Wartość publiczna z kolei jest tworzona efektywnie tylko wtedy, gdy organizacje zaangażowane w świadczenie usług współpracują ze sobą (Bozeman, 2007). Dlatego przed tworzeniem wartości musi nastąpić koprodukcja, której warunkiem koniecznym jest udział użytkownika w tworzeniu usługi (Radnor i in., 2014). W tym kontekście podejście ekosystemowe zapewnia ramy zarówno dla zrozumienia wszystkich interakcji i zasobów związanych z aktorami zaangażowanymi w pracę nad innowacjami społecznymi w danym czasie, jak i dla określenia, jakie zmiany muszą nastąpić, aby zbudować dziedzinę, która jest "czymś więcej niż sumą swoich części" (Biggs i in., 2010;). Silnym czynnikiem ułatwiającym zmiany jest także starzejące się społeczeństwo (Buliński i Błachnio, 2017), co stwarza potrzebę rozwijania nowych obszarów promocji zdrowia, które mogą sprostać pojawiającym się wyzwaniom zdrowotnym poprzez upodmiotowienie jednostek i społeczności lokalnych.

Literatura

- Biggs, R., Westley, F.R., & Carpenter, S.R. (2010), Navigating the back loop: fostering social innovation and transformation in ecosystem management, *Ecology and Society*, 15(2).
- Bovaird, T. (2007). Beyond engagement and participation: user and community coproduction of public services. *Public Administration Review*, 67(5), 846-860.
- Bozeman, B. (2007). *Public Values and Public Interest: Counterbalancing Economic Individualism*. Georgetown University Press: Washington, United States.
- Buliński, L., & Błachnio, A. (2017). Health in old age, and patients' approaches to telemedicine in Poland. *Annals of Agricultural and Environmental Medicine: Aaem*, 24(2), 322-328. DOI: 10.26444/aaem/74200.
- Cepiku, D., Giordano, F., Bovaird, T., & Loeffler, E. (2020). New development: Managing the Covid-19 pandemic – from a hospital-centred model of care to a community coproduction approach. *Public Money & Management*, 41(1), 77-80. DOI: 10.1080/09540962.2020.1821445

- Jakobsen, M. (2013). Can Government Initiatives Increase Citizen Coproduction? Results of a Randomized Field Experiment. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 23(1), 27–54. DOI: 10.1093/jopart/mus036
- Osborne P., Radnor Z., & Strokosch K. (2016). Co-production and the co-creation of value in public services: A suitable case for treatment? *Public Management Review*, 18, (50, 639-653.
- Pestoff, V. (2012). Co-production and third sector social services in Europe: Some concepts and evidence. *Voluntas*, 23(4), pp. 1102-1118
- Radnor, Z., Osborne, S.P., Kinder, T., & Mutton, J. (2014) Operationalizing co-production in public service delivery. The contribution of service blueprinting. *Public Management Review*, 16(3), 402–423. DOI: 10.1080/14719037.2013.848923

KOSZTY SPOŁECZNE CHORÓB ONKOLOGICZNYCH. NAMYSŁ NAD PODEJMOWANYMI INTERWENCJAMI POLITYKI ZDROWOTNEJ

Tomasz Holecki¹, Maria Węgrzyn²

¹ORCID 0000-0003-1798-4133
Śląski Uniwersytet Medyczny w Katowicach
ul. Piekarska 18, 41-902 Bytom
e-mail: tholecki@sum.edu.pl

²ORCID 000-0002-5063-9238
Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
ul. Komandorska 118/120, 53-345 Wrocław
e-mail: maria.wegrzyn@ue.wroc.pl

Słowa kluczowe: *koszty społeczne chorób cywilizacyjnych, koszty pośrednie w ochronie zdrowia, choroby onkologiczne, polityka zdrowotna, polityka społeczna.*

Wstęp

Omówienie i systematyka zagadnień kosztów pośrednich w polityce zdrowotnej wraz z analizą konsekwencji stosowania poszczególnych rozwiązań w polityce krajowej i europejskiej.

Metodologia badania

Przegląd literatury, aktów prawnych, dokumentów oraz raportów branżowych wraz z komentarzem.

Wyniki badania i ich omówienie

Rosnąca zachorowalność na choroby cywilizacyjne skłania do poszukiwania skutecznych instrumentów pozwalających na odwrócenie negatywnych trendów epidemiologicznych. Nie bez znaczenia jest jednak zdolność takiego projektowania rozwiązań, aby uzyskać możliwie najlepszy stosunek kosztów utrzymania lub powrotu do zdrowia a zysku jakim jest dalsze samodzielne i zarazem produktywne funkcjonowanie obywateli.

Szczególne znaczenie mają te działania, które podejmowane są na rzecz zapobiegania, łagodzenia i przeciwdziałania chorobom

onkologicznym. Dodatkowym przyczynkiem do podejmowania działań służących przeciwdziałaniu chorobom onkologicznym są wysokie i często pomijane koszty społeczne. Tym samym racjonalizacja zarządzania w zakresie optymalizacji kosztów chorób cywilizacyjnych staje się wyzwaniem dla całych społeczeństw.

Konkluzje

Referat przedstawiony jako rozdział w monografii systematyzuje wiedzę na temat kosztów społecznych w chorobach cywilizacyjnych ze szczególnym uwzględnieniem chorób onkologicznych.

VACCINATION MANAGEMENT IN THE REPUBLIC OF POLAND AND IN SELECTED COUNTRIES

Agata Krukowska-Miler

ORCID: 0000-0002-5881-2007

Politechnika Częstochowska

ul. J.H. Dąbrowskiego 69, 42-201 Częstochowa

e-mail: agata.krukowska-miler@wz.pcz.pl

Słowa kluczowe: *pandemic; vaccination process; management; Covid-19.*

Introduction

The article focuses on the analysis of management activities in health care, the vaccination process and its impact on the development of the pandemic. The hypothesis assumes that the vaccination process takes place more efficiently the better the rules governing it are. Among the countries, particular emphasis was placed on anti-crisis measures in Poland against the background of such European Union countries as Spain and Germany, and non-EU countries such as the United Kingdom, Israel, and the United States of America.

Research method

This study uses a comparative analysis based on secondary data to confront the actions that individual countries are taking to ensure epidemic safety for their citizens by providing them with the possibility of vaccination against SARS-CoV-2.

Results

Based on secondary research, the most important factors influencing the course and management of the vaccination process can be determined.

The hypothesis is based on the statement that there is an optimal crisis management based on the experiences of different countries and the meeting of their different methods of organising vaccination against SARS-COV-2.

Secondary research, illustrating the course of the vaccination process in various countries, has shown that it is possible to create an optimal vaccine management method only by taking into account the elements that make up the socio-cultural and political factors.

Conclusions

This study may contribute to the presentation of the problem of operating in a situation of limited availability of raw materials (vaccines) and a difficult social and economic situation (pandemic). This situation is completely new to the whole world and requires a new perspective on the problem. The thesis that good management contributes to the improvement of a given process is confirmed once again. However, cooperation is required at every stage of the activity. This article describes only a small selection of activities related to the SARS-COV-2 vaccination process. The study covers the period from January to April, 2021. It is based on secondary data that can be extended with primary data that significantly enrich the subject matter. Secondary data largely includes Polish-language articles available on websites. The inability to conduct direct research is related to, among others, the epidemic situation in Poland and the related restrictions, especially in the healthcare sector. Another danger and weakness of this study is that it describes a process that is still ongoing and cannot be judged from perspective. The final result of the actions is unknown. As previously mentioned, these activities can be based on the theory of crisis management, which is widely discussed in the literature on the subject.

HEALTHCARE 4.0 W ZARZĄDZANIU ORGANIZACJĄ PUBLICZNĄ

Karolina Szymaniec-Mlicka

ORCID: 0000-0002-7500-4925
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach
ul. 1 Maja 50, 40-287 Katowice
e-mail: karolina.szymaniec-mlicka@uekat.pl

Słowa kluczowe: *healthcare 4.0, rewolucja przemysłowa, organizacja publiczna, zarządzanie publiczne.*

Wstęp

Celem przygotowywanego artykułu jest odpowiedź na pytanie: jakie są główne obszary wykorzystania koncepcji Health 4.0 w organizacji świadczącej usługi publiczne?

Metodologia badania

Koncepcja Health 4.0 jest stosunkowo nowa i niedostatecznie rozpoznana w literaturze przedmiotu, dlatego też Autorka zdecydowała się na zastosowanie badań eksploracyjnych, które pozwalają na stawianie pytań w ogólnej formule i w rezultacie uporządkowanie dotychczasowej wiedzy dotyczącej przedmiotu badań oraz identyfikację zależności, które warto poddać głębszej analizie na kolejnym etapie badań. Podstawą prowadzonych badań będą szerokie studia literaturowe, systematyczny przegląd literatury (Orłowska et al., 2017) z wykorzystaniem metody Methodi Ordinatio (Pagani et al., 2015; Campos et al., 2018).

Omówienie wyników badania

Intensywny rozwój nowych technologii spowodował zmiany w funkcjonowaniu wielu organizacji tzw. Industry 4.0 obejmuje w ogólnym ujęciu zmiany dotyczące znacznego zwiększenia automatyzacji i robotyzacji procesów produkcji oraz rozszerzenia zakresu zastosowania informacji internetowej i komputerowych systemów zarządzania danymi w organizacjach; nastąpiło połączenie robotów wyposażonych w elementy sztucznej inteligencji w gospodarce przemysłowej z społeczeństwem informacyjnym (Gajdzik, 2018). Zmiany realizowane w przemyśle

skutkują zmianami w życiu społeczno-gospodarczym np. w miejscu zamieszkiwania (inteligentne domy), w sposobach konsumowania się i funkcjonowania społeczeństw (Gajdzik, 2018). Zmiany te dotyczą także obszaru ochrony zdrowia, gdzie coraz szerzej wykorzystywana jest m.in. telemedycyna, sztuczna inteligencja, analizy Big Data i pojawił się megatrend tzw. Healthcare 4.0 bądź Health 4.0 (Chen et al., 2020). Chen (2020) wraz z zespołem zachodzące zmiany określili jako „The new brain and new hands in Healthcare 4.0”.

Konkluzje

Zważywszy na znaczenie zdrowia społeczeństwa dla rozwoju społeczno-gospodarczego kraju, rosnących kosztów funkcjonowania systemu ochrony zdrowia przy rosnących oczekiwaniach społecznych co do jakości oferowanych usług zdrowotnych oraz nieustające poszukiwania metod poprawy efektywności działania systemu zasadne wydaje się podjęcie badań nad możliwościami i efektami zastosowania koncepcji Healthcare 4.0.

Literatura

- Chen, C., Loh, E., Kuo K.N. & Tam, K-W. (2020). The Times they Are a-Changin' – Healthcare 4.0 Is Coming!. *Journal of Medical Systems*, 44, 40.
- de Campos, E.A.R., Pagani, R.N., Resende L.M. & Pontes, J. (2018). Construction and qualitative assessment of a bibliographic portfolio using the methodology *Methodi Ordinatio*. *Scientometrics*, 116.
- Gajdzik, B. (2018). Przejście od „Work-life balance” do „Tech-life harmony” w Przemysle 4.0. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Zarządzania Ochroną Pracy w Katowicach* Nr 1(14).
- Orłowska, A., Mazur, Z., Łaguna M. (2017). Systematyczny przegląd literatury: Na czym polega i czym różni się od innych przeglądów. *Ogrody Nauk i Sztuk* nr 7.
- Pagani, R.N., Kowaleski, J.L., Resende, L.M. (2015). *Methodi Ordinatio*: a proposed methodology to select and rank relevant scientific papers encompassing the impact factor, number of citation, and year of publication. *Scientometrics* 105.

ANALIZA INTERESARIUSZY PROJEKTU BADAWCZO-ROZWOJOWEGO FIRMY MEDIPRINTIC SP. Z .O.O

Andrzej Zakręcki^{1,4}, Kamil Marczewski^{2,4}, Marcin Kostuj^{3,4}

¹Akademia Górniczo-Hutnicza im. Stanisława Staszica w Krakowie,
al. Mickiewicza 30, 30-059 Kraków
e-mail: zakrecki@agh.edu.pl

²Szkoła doktorska Śląskiego Uniwersytetu Medycznego w Katowicach
ul. Poniatowskiego 15, 40-055 Katowice
e-mail: k.marczewski@mediprintic.eu

³Śląski Uniwersytet Medyczny w Katowicach
ul. Jordana 19, 41-808 Zabrze-Rokitnica
e-mail: m.kostuj@mediprintic.eu

⁴Mediprintic sp. z o.o.
ul. Piotra Bardowskiego 4, 35-005 Rzeszów

Słowa kluczowe: *urazy przedramienia, PARP, Bridge Alfa, przedsiębiorstwo, interesariusze.*

Wprowadzenie

Celem realizowanego projektu jest wdrożenie zestawu urządzeń medycznych do urazów przedramienia, wprowadzenia certyfikacji medycznej ISO 13485 oraz opatentowania projektowanego rozwiązania. W ramach realizowanego projektu została przeprowadzona analiza interesariuszy firmy Mediprintic sp. z o.o., w której Andrzej Zakręcki pełni funkcje zarządcze – Kierownik Projektu, Kamil Marczewski – Prezes Zarządu i Marcin Kostuj – Członek Zarządu. Zidentyfikowano niezbędne podmioty współpracujące z przedsiębiorstwem aby wprowadzić nowy wyrób medyczny na rynek. Podczas pracy określono wpływ i znaczenie interesariusza dla sukcesu podjętego działania, określono ryzyka interesariusza dla podjętego działania, ustalono strategię współpracy i komunikacji z interesariuszami.

Metodologia badania

Analiza interesariuszy została wykonana dla projektu 1.1.2. Platformy Startowe PARP „Zastosowanie spersonalizowanych ortez, nastawiacza oraz skanera 3D w zmodyfikowanej metodzie leczenia urazów przedramienia” oraz Działanie 1.3: Prace B+R finansowane z udziałem funduszy kapitałowych Poddziałanie 1.3.1: Wsparcie Projektów badawczo-rozwojowych w fazie preseed przez fundusze typu proof of concept – BRIDGE Alfa Konkurs 1/1.3.1/2017 – BRIDGE Alfa „Zastosowanie nastawiacza i skanera medycznego w doborze zaopatrzenia ortopedycznego w zmodyfikowanej metodzie leczenia urazów przedramienia” dla firmy Mediprintic spółka z ograniczoną odpowiedzialnością. Organizacja Mediprintic w klasyfikacji PKD – 32.50.Z Produkcja urządzeń, instrumentów oraz wyrobów medycznych, włączając dentystyczne. Zakres zadań jakie realizuje firma to projektowanie i wytwarzanie wyrobów medycznych urazów przedramienia, sprzedaż wyrobów medycznych do urazów przedramienia, prace badawczo-rozwoje związane z doбором odpowiedniego materiału na zaopatrzenia ortopedycznego. Projekt badawczy zakłada realizację zadań związanych z zadaniami konstrukcyjnymi z wykorzystaniem specjalistycznego oprogramowania CAD ze sprzętem komputerowym; przygotowaniem certyfikacji medycznej; produkcji elementów przy pomocy technologii druku 3D; badań metrologicznych; badań patentowych. Odbiorcami rozwiązania Mediprintic będą prywatne i publiczne oddziały ortopedyczne. Firma również zamierza starać się o wpisanie rozwiązania na listę refundację Narodowego Funduszu Zdrowia. W ramach projektu przeprowadzono wywiady z interesariuszami, odbyto bezpośrednie spotkania na których przeprowadzono ocenę ryzyka realizacji przedsięwzięcia, omówiono strategię współpracy oraz komunikacji. Wewnątrz firmy przez pracowników przypisano znaczenie każdego interesariusza dla pomyślnej realizacji. Problem badawczy dotyczy przypisania znaczenia dla funkcjonowania i pomyślnej realizacji projektów Mediprintic. Grupę badawczą stanowiło 20 interesariuszy

Wyniki badania i ich omówienie

W ramach przeprowadzonych badań przedstawiono następujące wnioski dotyczące powodzenia realizacji projektu:

1. Ciągłe monitorowanie postępu prac realizacji projektu ze wsparciem firmy rozliczającej projekt badawczo-rozwojowy.

2. Ciągły i bezpośredni kontakt z odbiorcami rozwiązania dla których jest opracowywany zestaw urządzeń Mediprintic.
3. Planowanie cyklicznych spotkań podsumowujących postęp realizacji projektu.
4. Dbanie o dostawców aby wywiązywali się terminowo z zawartych umów wraz z monitorowaniem jakości świadczonych usług.
5. Stworzenie alternatywnych planów realizacji projektu w przypadku wystąpienia ryzyka.
6. Aktualizacja potrzeb interesariuszy w celu weryfikacji obranej drogi prowadzącej do stworzenia zestawu urządzeń medycznych do leczenia urazów przedramienia.
7. Cykliczna analiza potrzeb odbiorców rozwiązania (publiczne i prywatne kliniki ortopedyczne).
8. Prowadzenie wewnętrznych audytów w firmie przed zewnętrznymi kontrolami firmy.

Konkluzje

Przeprowadzona analiza interesariuszy projektu badawczo-rozwojowego firmy Mediprintic sp. z .o.o pokazała konieczność stosowania tego narzędzia dla młodych startupów z branży medtech, aby kontrolować i panować nad realizowanym projektem. Właściwy dobór narzędzi do pracy z interesariuszami pozwala wykonać zadania terminowo spełniając wymogi jakościowe. Dla rozwoju nauki na podstawie badań empirycznych pokazuje to w jaki sposób musi pracować startup od samego początku aby zrealizować projekt z sukcesem i znaleźć się w gronie 10% młodych firm jakie przetrwają w ciągu 5 najbliższych lat swojej działalności.

Część III.
**Wybrane aspekty bezpieczeństwa
publicznego**

EKONOMICZNE ASPEKTY ROZSZERZONEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI PRODUCENTA W ZAKRESIE OPAKOWAŃ I ODPADÓW OPAKOWANIOWYCH

Krzysztof Hornicki

INTERSEROH Advisory Spółka z o.o.
ul. Zachodnia 70, 90 - 403 Łódź
e-mail: krzysztof.hornicki@interseroh.pl

Słowa kluczowe: *rozszerzona odpowiedzialność producenta, gospodarka o obiegu zamkniętym, opakowania, odpady opakowaniowe, zrównoważony rozwój.*

Wstęp

Wartość szarej strefy w branży odpadowej szacowana jest w Polsce na kwotę około 2 mld zł. Znaczny udział w krajowych zjawiskach patologicznych mają nieprawidłowości związane z gospodarką opakowaniami i odpadami opakowaniowymi, które obejmują przede wszystkim fikcyjne procesy przetwarzania zużytych opakowań oraz wystawianie nierzetelnych dokumentów potwierdzających recykling lub odzysk odpadów opakowaniowych. Z drugiej strony Polska, jako kraj członkowski Unii Europejskiej, posiada liczne zobowiązania prawne w obszarze szeroko pojętej ochrony środowiska, do których należy między innymi coroczne osiągnięcie poziomów recyklingu określonych dla poszczególnych rodzajów odpadów opakowaniowych. W zaistniałej sytuacji niezbędne jest podjęcie zdecydowanych działań na poziomie legislacyjnym oraz wprowadzenie narzędzi ekonomicznych, które umożliwią dofinansowanie dysfunkcyjnego systemu gospodarowania opakowaniami i odpadami opakowaniowymi. Takim mechanizmem jest koncepcja rozszerzonej odpowiedzialności producenta (ROP), która bezpośrednio wywodzi się z unijnej zasady „zanieczyszczający płaci” i obejmuje zestaw środków, zobowiązujących producentów produktów do ponoszenia finansowej lub organizacyjnej odpowiedzialności za gospodarowanie ich wyrobami na etapie cyklu życia, gdy stają się one odpadami. Rolą ROP jest zatem pozyskanie środków finansowych w celu usprawnienia procesów zbiórki i recyklingu odpadów opakowaniowych,

ograniczenie szarej strefy w tym zakresie oraz przygotowanie krajowego systemu do przejścia na model gospodarki o obiegu zamkniętym (GOZ).

THE ROLE OF GOVERNANCE IN ENSURING THE MILITARY SECURITY OF THE STATE – FIELDS OF CONFLICT, FIELDS OF COOPERATION

Paweł Kocon

ORCID: 0000-0002-2792-2406
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach
ul. 1 Maja 50, 40-287 Katowice
e-mail: pawel.kocon@ue.katowice.pl

Słowa kluczowe: *Governance, security, cybersecurity.*

Contemporary wars are radically different from the most well-known in Poland Second World War, as a rule, they are asymmetrical military actions, often carried out by forces not appearing under the flag of a specific country. Actions of this type are directed not only at the enemy's armed forces but – above all – at the civilian population, the economy and the image. This means that the challenges facing modern state and local government administration are multidirectional, requiring the involvement of not only services but also various types of commercial and non-commercial organizations.

The article is devoted to the role played by co-governance of the organization's network in ensuring military security Polish. The way out to the deliberations is to define what governance is, to indicate hybrid warfare as a new challenge to military security and then to show the activities associated in the network of cooperation of various organizations working in the slaughter of military security.

Lista autorów

Bartłomiej Barczyński, Research & Innovation Manager, 4 Medicine Rek Sp.k.

Wojciech Cieśliński, prof. AWF, dr hab., Akademia Wychowania Fizycznego we Wrocławiu.

Beata Detyna, prof. uczelni, dr hab., Państwowa Uczelnia Angelusa Silesiusa w Wałbrzychu.

Beata Drzazga, mgr, Prezes, Betamed S.A.

Aldona Frączkiewicz-Wronka, prof. dr hab., Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach.

Tomasz Holecki, dr hab. n. o zdr., prof. nadz. SUM, Zakład Ekonomiki i Zarządzania w Ochronie Zdrowia, Wydział Nauk o Zdrowiu w Bytomiu, Śląski Uniwersytet Medyczny w Katowicach.

Krzysztof Hornicki, mgr, INTERSEROH Advisory Spółka z o.o.

Dorota Jegorow, dr, Katedra Ekonometrii i Statystyki, Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II w Lublinie.

Paweł Kocoń, dr, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach.

Anna Kozak, mgr, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach.

Agata Krukowska-Miler, dr, Politechnika Częstochowska.

Marcin Kostuj, mgr, Mediprintic sp. z o.o., Katedra i Zakład Biologii Medycznej i Molekularnej, Wydział Nauk Medycznych w Zabrze, Śląski Uniwersytet Medyczny w Katowicach.

Paulina Kubera, dr, Politechnika Poznańska.

Kamil Marczewski, mgr, Mediprintic sp. z o.o., Katedra i Zakład Medycyny Ratunkowej WNMK, Szkoła doktorska Śląskiego Uniwersytetu Medycznego w Katowicach.

Igor Perechuda, dr, Uniwersytet Jagielloński w Krakowie.

Tomasz Podleśny, mgr, Wydział Ekonomiczny, Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny w Szczecinie.

Karolina Szymaniec-Mlicka, dr, Katedra Zarządzania Publicznego i Nauk Społecznych, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach.

Maria Węgrzyn, prof. UE dr hab., Katedra Finansów, Wydział Ekonomii i Finansów, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu.

Andrzej Zakręcki, mgr, Katedra Systemów Wytwarzania, Akademia Górniczo-Hutnicza im. Stanisława Staszica w Krakowie, Mediprintic sp. z o.o.

