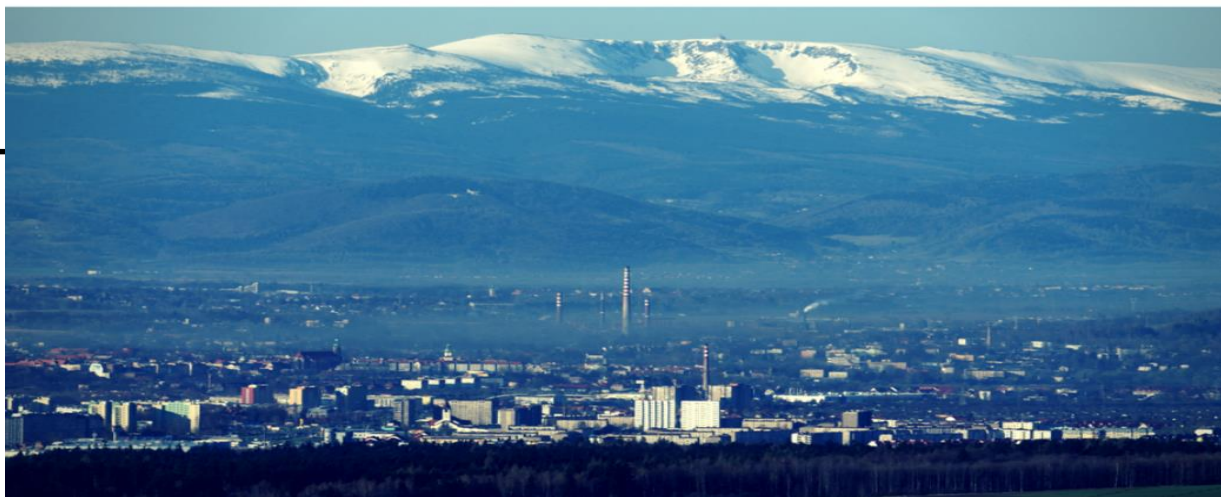




## NOWOCZESNE ZARZĄDZANIE SAMORZĄDEM



### Warsztaty „Problem solving” – A3, Ishikawa, 5Why, PDCA

na przykładzie analizy problemu:

### Depopulacja a przyszłość Jeleniej Góry

*Prowadzący warsztaty:  
Paweł Staworzyński  
[www.staworzyński.com](http://www.staworzyński.com)*

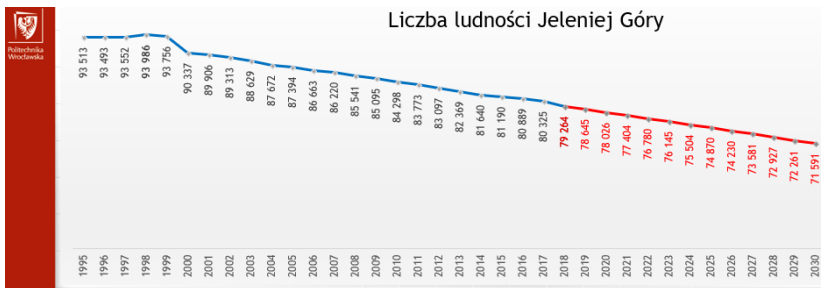


# 1. Opis problemu

Jelenia Góra się wyludnia. Problem jest widoczny od 20 lat. Jeżeli trend się utrzyma to liczba ludności do 2030 spadnie o 25% w stosunku do roku 1998. Problem jest ważny dla mieszkańców, przyszłych pokoleń, przedsiębiorców, seniorów, zarządzających miastem.

Kolorem czerwonym oznaczone 3 źródła problemu wskazane przez uczestników warsztatów jako najistotniejsze.  
Kolorem szarym zaznaczone źródła problemu, które mają wpływ na źródła sklasyfikowane przez uczestników warsztatów jako najważniejsze.

# 2. Stan obecny, mierniki, liczby



Wg obecnego trendu w latach 1998-2030 liczba ludności może spaść o ponad 22000 os. do liczby 71000 osób co stanowi spadek o prawie 25%.

Źródło:  
Ładysz J. "Depopulacja Jeleniej Góry: przejawy, przyczyny, skutki", referat na II spotkaniu z cyklu Miasto Twórcze pn. "Depopulacja a przyszłość Jeleniej Góry" organizowanym przez stowarzyszenie ETOS, Jelenia Góra 16.07.2018.

# 3. Stan docelowy

- Zatrzymanie trendu depopulacji.
- Doprowadzić do reurbanizacji - odwrócić trend (doprowadzić do wzrostu liczby ludności).
- Więcej młodych, aktywnych zawodowo ludzi.

# 4. Analiza przyczynowo-skutkowa

Standardowo:  
Człowiek, Maszyna/Narzędzia, Materiał, Metoda, Zarządzanie, Otoczenie.

## 1. Mieszkaniec

- Lepsza praca.
- Za nauką.
- Za miłością.
- Z przyczyn zdrowotnych.
- Z przyczyn smogu.
- Nie chciał powiększyć rodziny.
- Ucieka przed odpowiedzialnością.
- Problemy z sąsiedami.

## 2. Administracja

- Mało efektywne wydatkowanie publicznych pieniędzy.
- Trudna współpraca z urzędami.
- Nadmierna biurokracja (zbyt częsta konieczność kontaktu z urzędem, mała informatyzacja).

## 3. Rynek pracy

- Niskie płace.
- Brak rozwoju.
- Upadek firmy/ stagnacja firmy.
- Mało atrakcyjna/ zbyt wąska oferta pracy.
- Warunki pracy/ forma zatrudnienia.
- Trudności z otwarciem nowej firmy.
- Nieefektywne przyciąganie inwestorów.
- Cieężko utrzymać się jako pracodawca.
- Nieefektywny urząd pracy.

## 4. Edukacja

- Mało atrakcyjna oferta edukacji: -kursy, -szkolenia, -uczelnie i szkoły zawodowe
- Oferta nieodpasowana do rynku.
- Brak możliwości kontynuacji na kolejnym szczeblu edukacji.
- Brak współpracy z administracją.
- Niska renowa uczelni.
- Ryzyko likwidacji uczelni.

- Zbyt wysokie koszty życia,
- Nieruchomości są coraz droższe,
- Wysokie koszty wynajmu,
- Utrudnione możliwości przekształcania gruntów.

## 5. Koszty życia/ nieruchomości

- Integracja społeczeństwa,
- Mało dostępność i niski poziom,
- Mała oferta usług sportowych,
- Mało możliwości aktywnego spędzania czasu,
- Mało rozbudowana infrastruktura...

## 6. Inne:

Rozrywka i kultura/ usługi medyczne/ infrastruktura

# 5. Działania zapobiegawcze

Lp.	Problem	Działanie	Kto	Termin	Status
1a +3a +3b-g		Zrewidować aktualne działania aktywnego pozyskiwania inwestorów, zmotywować do działania osoby odpowiedzialne. Zrewidować kompetencje, cele, wskaźniki...	Urząd Miasta, administracja JG?	Jak najszybciej	Na bieżąco monitorować i aktualizować
4a + 4b-f		Podjąć działania doprowadzające do tego, że obecne uczelnie wzbogacą swoją ofertę o atrakcyjne kierunki.	Wyznaczyć konkretnych odpowiedzialnych za każde działanie	Ustalić terminy dla każdego z działań	
1a +3a +3b-g		Przeprowadzić analizy przyczynowo-skutkowe (raporty A3) dla w/w kluczowych problemów: • Rynek pracy - niskie wynagrodzenia i ograniczone możliwości rozwoju. • Mało atrakcyjna oferta edukacji.			

Klasyfikacja ważności zdefiniowanych źródeł problemu przeprowadzona przez uczestników warsztatów wg subiektywnej oceny każdej z osób.

Zdefiniowane źródło problemu o największej liczbie punktów traktowane jako najważniejsze.

Zgodnie z zasadą Pareto należy podejmować działania zaradcze dla najistotniejszych źródeł problemu, które wg oceny mają największy wpływ na analizowany problem.

Działania zaradcze zgodnie z zasadą PDCA powinny być realizowane a ich skuteczność monitorowana oraz poprawiana w miarę konieczności.

Skutecznie zrealizowane działania mają doprowadzić docelowo do zmniejszenia ważności danego źródła problemu lub całkowitej jego eliminacji.

Oznaczenie problemu na arkuszu A3	Ważność. Ilość przypisanych punktów.	Udział procentowy	Pareto ABC
1a	71	16%	A
3a	61	14%	A
4a	49	11%	A
5a	33	7%	A
3d	28	6%	A
3b	26	6%	A
2a	26	6%	A
6b	25	6%	A
3g	18	4%	A
6a	14	3%	A
2c	11	2%	B
1b	10	2%	B
5c	10	2%	B
3c	9	2%	B
4b	9	2%	B
6d	9	2%	B
4e	8	2%	B
2b	6	1%	C
4f	5	1%	C
3h	3	1%	C
4c	3	1%	C
5b	3	1%	C
6e	3	1%	C
6c	1	0,2%	C

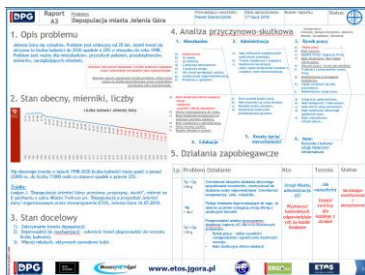
441

W procesie doskonalenie najistotniejszym jest ukierunkowanie na podejmowanie działań nisko nakładowych lub wręcz nawet bez kosztowych (sic!) poprzez poprawę efektywności wykorzystania już dostępnych i zaangażowanych zasobów, narzędzi.

W wielu przypadkach aby skutecznie rozwiązywać kluczowe problemy konieczne jest ich systematyczne weryfikowanie, podejmowanie dalszych analiz przyczynowo-skutkowych które pozwalają na coraz bardziej dogłębne eliminowanie kluczowych źródeł problemów.

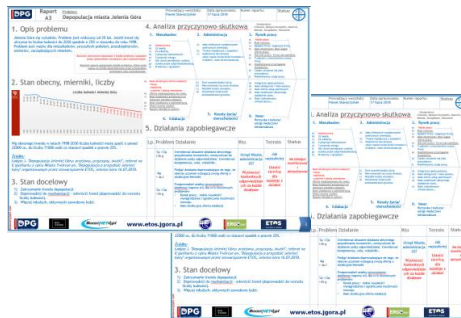
### Pierwsza analiza problemu:

#### Depopulacja Jeleniej Góry

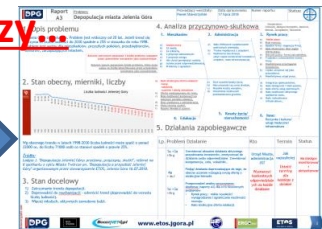


### Kolejne analizy do wykonania:

1. Rynek pracy – niskie wynagrodzenia i ograniczone możliwości rozwoju.
2. Mało atrakcyjna oferta edukacji.



### Kolejne analizy



# Zapraszamy do współpracy

*...niezależni specjaliści w obiektywnym poszukiwaniu BEST PRACTICE...*



## Stowarzyszenie ETOS Jelenia Góra



tel: **+48 22 290 5544**  
mail: [info@etos.jgora.pl](mailto:info@etos.jgora.pl)  
www: [www.etos.jgora.pl](http://www.etos.jgora.pl)



[www.facebook.com/etos.jgora](http://www.facebook.com/etos.jgora)



[www.etos.jgora.pl](http://www.etos.jgora.pl)

