

UZASADNIENIE PILNEJ ZMIANY REGULAMINU KONKURSU NA STANOWISKO KIEROWNIKA OSIEDLA

Szczegółowa analiza obecnie funkcjonującego regulaminu konkursu na stanowisko Kierownika Administracji Osiedla Spółdzielni Mieszkaniowej „Mokotów”, który jest dołączony do niniejszego uzasadnienia w załączeniu, wykazała ogromną ilość bardzo słabych jego stron zarówno w obszarze prawidłowej oceny potrzebnych kompetencji jak i transparentności i niezależności wyboru. W związku z powyższym należy w trybie pilnym wprowadzić nowy regulamin z właściwymi zmianami, dającymi możliwość dostosowania aktualnego regulaminu do specyfiki tak różnorodnej organizacji w poszczególnych niezależnie działających gospodarczo i finansowo Osiedlach SM „Mokotów”. który zapewni właściwe wymagania związane z zarządzaniem dużą liczbą nieruchomości, oraz wprowadzi zdrowe i transparentne zasady wyboru nowych pracowników na tak ważne stanowiska, jakimi są kierownicy administracji osiedli.

Słabe strony obecnego regulaminu oraz propozycje zmian:

1. Kryteria wykształcenia:

Obecne wymagania dotyczące wykształcenia wskazują jedynie na „wyższe lub średnie techniczne” z preferencją dla kierunków budowlanych. W kontekście zarządzania osiedlem o złożonej strukturze, jak 42 budynki mieszkalne, wielohektarowe tereny dzierżawione, użytkowane wieczysto i posiadające odrębną własność, garaże podziemne i naziemne, konieczne jest wprowadzenie wymogu wyższego wykształcenia z zakresu zarządzania i administrowania oraz prawa administracyjnego, a także kierunkowych studiów podyplomowych w obszarze prawa spółdzielczego.

Zwiększenie wymagań edukacyjnych: Wprowadzenie wymogu posiadania wyższego wykształcenia z zakresu zarządzania lub prawa oraz ukończenia studiów podyplomowych w obszarze prawa spółdzielczego jest niezbędne.

2. Brak nacisku na umiejętności menedżerskie:

Regulamin powinien w sposób zdecydowany, akcentować i wymagać umiejętności zarządzania zespołem oraz organizacji pracy. **Obecnie** techniczne umiejętności budowlane traktowane są jako preferencyjne, co może być mylące, gdyż w administracji osiedla kluczowe są umiejętności menedżerskie i zarządcze.

Akcent na umiejętności menedżerskie: Zmiana struktury oceny kandydatów z naciskiem na umiejętności zarządzania zespołem i organizacji pracy.

3. Procedura kwalifikacyjna:

Regulamin nie precyzuje wystarczająco, jakie konkretne umiejętności menedżerskie będą oceniane podczas rozmów kwalifikacyjnych. Należy wprowadzić szczegółowe kryteria oceny kandydatów, które uwzględnią doświadczenie w zarządzaniu dużymi organizacjami oraz znajomość przepisów dotyczących spółdzielni mieszkaniowych.

Szczegółowe kryteria oceny: Wprowadzenie jasnych kryteriów oceny umiejętności menedżerskich podczas rozmów kwalifikacyjnych.

Kryteria oceny umiejętności menedżerskich

1. **Zarządzanie zespołem:**

- Umiejętność motywowania i inspirowania pracowników.
- Doświadczenie w budowaniu efektywnych zespołów oraz zarządzaniu konfliktami.
- Zdolność do delegowania zadań i odpowiedzialności.

2. **Planowanie i organizacja:**

- Umiejętność tworzenia długoterminowych strategii rozwoju osiedla.
- Zdolność do efektywnego planowania budżetu oraz zarządzania zasobami finansowymi.
- Doświadczenie w organizacji pracy w dużych projektach oraz koordynacji działań między różnymi działami.

3. **Znajomość przepisów prawnych:**

- Wiedza na temat przepisów dotyczących spółdzielni mieszkaniowych, prawa spółdzielczego, prawa budowlanego oraz prawa administracyjnego i cywilnego.
- Umiejętność interpretacji i stosowania przepisów prawnych w praktyce zarządzania nieruchomościami.

4. **Komunikacja i negocjacje:**

- Zdolność do efektywnej komunikacji z mieszkańcami, pracownikami oraz organami administracyjnymi.
- Umiejętność prowadzenia negocjacji z dostawcami usług oraz partnerami zewnętrznymi.

5. **Zarządzanie kryzysowe:**

- Doświadczenie w radzeniu sobie z sytuacjami kryzysowymi, takimi jak awarie infrastruktury czy konflikty mieszkańców.
- Umiejętność szybkiego podejmowania decyzji w sytuacjach stresowych.

6. **Innowacyjność i rozwój:**

- Zdolność do wdrażania innowacyjnych rozwiązań w zarządzaniu osiedlem, takich jak nowe technologie czy programy ekologiczne.
- Otwartość na zmiany i umiejętność adaptacji do nowych warunków rynkowych.

Propozycja struktury rozmowy kwalifikacyjnej

- **Wstęp:** Krótkie przedstawienie kandydata i jego doświadczenia.
- **Pytania dotyczące umiejętności menedżerskich:** Skoncentrowane na wyżej wymienionych kryteriach, z pytaniami otwartymi, które pozwolą kandydatowi na przedstawienie konkretnych przykładów ze swojego doświadczenia.
- **Studium przypadku:** Prezentacja hipotetycznej sytuacji związanej z zarządzaniem osiedlem, gdzie kandydat będzie musiał zaprezentować swoje podejście do rozwiązania problemu.

- **Podsumowanie:** Możliwość zadawania pytań przez kandydata oraz omówienie dalszych kroków w procesie rekrutacyjnym

4. **Wymagania dotyczące doświadczenia:**

Wymóg pięcioletniego stażu pracy jest niewystarczający, biorąc pod uwagę specyfikę zarządzania tak dużym osiedlem. Proponujemy zwiększenie tego wymogu do minimum siedmiu lat doświadczenia w zarządzaniu nieruchomościami lub w administracji spółdzielni potwierdzone licencją zarządzania nieruchomościami, w tym min. pięcioletni staż na samodzielnym stanowisku.

Zwiększenie wymogu doświadczenia: Podniesienie wymogu stażu pracy do minimum siedmiu lat w obszarze zarządzania nieruchomościami.

Kilka kluczowych argumentów, które podkreślają, dlaczego dłuższy staż pracy jest istotny oraz jakie doświadczenie powinien posiadać kandydat:

1. **Złożoność zarządzania dużym osiedlem:**

- Osiedle składające się z 42 budynków, wielohektarowe tereny dzierżawione, użytkowane wieczysto i posiadające odrębną własność, garaże podziemne i naziemne (120 miejsc parkingowych) wymaga zaawansowanych umiejętności organizacyjnych i zarządzających. Dłuższe doświadczenie pozwala na lepsze zrozumienie specyfiki zarządzania tak dużą strukturą.

2. **Wzrost odpowiedzialności:**

- Kierownik administracji osiedla odpowiada nie tylko za bieżące zarządzanie, ale także za długofalowe planowanie oraz rozwój infrastruktury. Siedmioletnie doświadczenie daje większą pewność, że kandydat potrafi podejmować odpowiedzialne decyzje w trudnych sytuacjach.

3. **Znajomość przepisów prawnych:**

- W ciągu pięciu lat kandydat może nie zdobyć wystarczającej wiedzy na temat skomplikowanych regulacji prawnych dotyczących spółdzielni mieszkaniowych oraz prawa budowlanego. Dłuższy okres pracy w branży pozwala na głębsze zrozumienie tych przepisów.

4. **Umiejętności menedżerskie:**

- W ciągu siedmiu lat kandydat ma szansę rozwinąć umiejętności w zakresie zarządzania zespołem, co jest kluczowe w kontekście pracy z różnorodnymi grupami pracowników oraz mieszkańcami. Siedmioletnie doświadczenie umożliwi również właściwy dobór pracowników oraz prawidłowe planowanie ich rozwoju i kariery zawodowej.

5. **Doświadczenie w rozwiązywaniu problemów:**

- Dłuższy staż pracy umożliwia nabycie umiejętności w radzeniu sobie z różnorodnymi problemami, które mogą wystąpić w zarządzaniu osiedlem, takimi jak konflikty mieszkańców czy awarie infrastruktury.

6. **Networking i relacje zawodowe:**

- Kandydat z siedmioletnim doświadczeniem ma większe możliwości budowania sieci kontaktów zawodowych, co może być pomocne w pozyskiwaniu usługodawców i partnerów do współpracy.

Doświadczenie, które powinien posiadać kandydat

- **Zarządzanie nieruchomościami:** Minimum 7-letnie doświadczenie w zarządzaniu nieruchomościami lub administracji osiedli, ze szczególnym uwzględnieniem dużych projektów.
- **Zarządzanie zespołem:** Doświadczenie w kierowaniu zespołem pracowników oraz umiejętność motywowania ich do efektywnej pracy.
- **Planowanie budżetu:** Umiejętność tworzenia i zarządzania budżetami operacyjnymi oraz inwestycyjnymi.
- **Znajomość prawa spółdzielczego:** Praktyczna znajomość przepisów dotyczących funkcjonowania spółdzielni mieszkaniowych oraz prawa budowlanego i prawa administracyjnego (w kontekście współpracy z organami administracji państwowej i samorządowej).
- **Doświadczenie w kontaktach z mieszkańcami:** Umiejętność efektywnego komunikowania się z mieszkańcami oraz rozwiązywania ich problemów.
- **Zarządzanie projektami:** Umiejętność planowania i realizacji projektów związanych z rozwojem infrastruktury osiedla, takich jak modernizacje budynków czy zagospodarowanie terenów zielonych.

5. Brak elastyczności w procedurze konkursowej:

Procedura wyłaniania członków komisji konkursowej, w której Prezes Zarządu ma pełną kontrolę nad składem komisji, **budzi poważne wątpliwości dotyczące jej prawidłowości i transparentności**. Taki model może prowadzić do sytuacji, w której Rada Osiedla oraz Rada Nadzorcza nie mają realnego wpływu na wybór kierownika, **co ogranicza demokratyczny charakter procesu rekrutacji i może wpłynąć na obiektywność oceny kandydatów**.

Argumenty przeciwko obecnej procedurze:

1. ****Brak niezależności komisji**:**

Jeśli większość członków komisji to pracownicy spółdzielni podlegli Prezesowi, istnieje ryzyko, że decyzje będą podejmowane w sposób stronnicy, co może prowadzić do nepotyzmu lub faworyzowania kandydatów związanych z zarządem.

2. ****Ograniczenie wpływu społeczności**:**

Rada Osiedla i Rada Nadzorcza, organy które reprezentują członków spółdzielni - mieszkańców, nie mają wpływu na skład komisji oraz wybór kandydata, co może skutkować brakiem zaufania do procesu wyboru kierownika. Mieszkańcy powinni mieć pewność, że ich interesy są brane pod uwagę w pierwszej kolejności.

3. ****Brak różnorodności doświadczeń**:**

W skład komisji powinny wchodzić osoby o różnorodnym doświadczeniu i perspektywach. Obecny model może prowadzić do jednolitości poglądów i ograniczenia kreatywności w podejmowaniu decyzji.

4. **Potencjalne konflikty interesów**:

Pracownicy spółdzielni mogą mieć osobiste lub zawodowe powiązania z kandydatami, co stwarza ryzyko konfliktu interesów i podważa obiektywność oceny.

Propozycje lepszego rozwiązania:

1. **Utworzenie zróżnicowanej komisji**:

Proponujemy, aby skład komisji konkursowej był mieszany i obejmował przedstawicieli Rady Osiedla, Rady Nadzorczej oraz niezależnych ekspertów zewnętrznych (np. specjalistów w zakresie zarządzania nieruchomościami). Taki model zapewni różnorodność perspektyw oraz większą przejrzystość procesu.

2. **Rotacja członków komisji**:

Wprowadzenie zasady rotacji członków komisji przy kolejnych konkursach pozwoli na uniknięcie stagnacji oraz zapewni świeże spojrzenie na proces rekrutacji.

3. **Transparentność procesu**:

Upublicznienie kryteriów oceny kandydatów oraz protokołów z posiedzeń komisji zwiększy przejrzystość działań komisji i pozwoli mieszkańcom na lepsze zrozumienie procesu wyboru kierownika.

4. **Udział mieszkańców**:

Możliwość zgłaszania przez mieszkańców swoich przedstawicieli do komisji lub organizowanie konsultacji społecznych przed ogłoszeniem konkursu pomoże w lepszym odzwierciedleniu potrzeb społeczności osiedlowej.

5. **Regulacje dotyczące konfliktu interesów**:

Wprowadzenie jasnych zasad dotyczących konfliktu interesów dla członków komisji zapewni, że wszyscy uczestnicy będą działać w najlepszym interesie spółdzielni i mieszkańców.

Regulamin przewiduje możliwość unieważnienia konkursu przez Prezesa Zarządu w przypadku braku ofert lub ich niezgodności z wymaganiami. Należy dodać możliwość ogłoszenia dodatkowego naboru bez konieczności czekania na upływ miesiąca, co pozwoli na szybsze uzupełnienie wakatu.

Procedura wyłaniania członków komisji konkursowej, w której Prezes Zarządu ma pełną kontrolę nad składem komisji, budzi poważne wątpliwości co do jej prawidłowości i obiektywności. Obecny model, w którym Prezes może wybierać większość członków Komisji z grona podległych pracowników, prowadzi do sytuacji, w której Rada Osiedla oraz Rada Nadzorcza nie mają żadnego wpływu na wybór kierownika administracji osiedla. Taki stan rzeczy jest nieprawidłowy z kilku powodów.

Analiza zapisów związanych z rozstrzygnięciem konkursu w punkcie VII regulaminu:

„Po zakończeniu rozmów kwalifikacyjnych z kandydatami, na stanowisko Kierownika Administracji Osiedla, Komisja zaleca Prezesowi Zarządu maksymalnie 3-ch kandydatów, którzy uzyskali najwyższą ocenę i kończą swoją działalność. Prezes Zarządu w oparciu o ustalenia Komisji dokonuje wyboru Kierownika Administracji Osiedla Spółdzielni Mieszkaniowej „Mokotów“

1. ****Rekomendacja kandydatów****:

Zgodnie z zapisami, Komisja rekomenduje Prezesowi Zarządu maksymalnie trzech kandydatów, którzy uzyskali najwyższą ocenę. Brak jest szczegółowych kryteriów oceny, które powinny być jasno określone w regulaminie. Warto byłoby doprecyzować, jakie konkretne aspekty będą brane pod uwagę przy ocenie kandydatów, aby zapewnić większą przejrzystość procesu.

2. ****Decyzja Prezesa Zarządu****:

Prezes Zarządu dokonuje wyboru Kierownika na podstawie rekomendacji Komisji. Choć jest to standardowa praktyka, może rodzić obawy o stronniczość, zwłaszcza jeśli Prezes ma pełną kontrolę nad składem komisji. Należy wprowadzić dodatkowe mechanizmy zapewniające niezależność od decyzji Prezesa, Prezes Zarządu nie może ostatecznie jednoosobowo decydować kto wygrał konkurs, jest to nie do przyjęcia. Nowe regulacje zapewnią przejrzystość i transparentność całego procesu wyboru odpowiedniego kandydata na stanowisko kierownika osiedla.

3. ****Możliwość unieważnienia konkursu****:

Zapis dotyczący unieważnienia konkursu przez Prezesa w przypadku braku ofert lub niespełnienia wymagań przez złożone oferty jest zasadny. Warto jednak dodać, że w przypadku unieważnienia konkursu powinno być przewidziane przeprowadzenie nowego naboru w określonym czasie, co już jest częściowo zawarte w regulaminie.

4. ****Informowanie kandydatów o wynikach****:

Prezes ma obowiązek powiadomienia kandydatów o wynikach postępowania konkursowego oraz zwrotu dokumentów tym, którzy nie zostali wybrani. To pozytywny aspekt regulaminu, który zwiększa transparentność procesu.

5. ****Możliwość zakończenia postępowania****:

Zapis o możliwości zakończenia postępowania konkursowego bez podawania przyczyny przez Prezesa może budzić kontrowersje. Taki zapis powinien być ograniczony do sytuacji wyjątkowych i powinien być jasno określony w regulaminie.

Propozycje zmian:

1. ****Szczegółowe kryteria oceny****:

Wprowadzenie jasnych i szczegółowych kryteriów oceny kandydatów, które będą stosowane przez Komisję podczas rekomendacji.

2. ****Niezależność decyzji Prezesa****:

Rozważenie wprowadzenia zasady, że Prezes Zarządu powinien uzasadnić wybór spośród rekomendowanych kandydatów oraz że jego decyzja powinna być poddana przynajmniej minimalnej formie kontroli (np. zatwierdzenie przez Radę Osiedla lub Radę Nadzorczą).

3. ****Zasady dotyczące unieważnienia konkursu****:

Doprecyzowanie zasad dotyczących unieważnienia konkursu i przewidzenie terminu na ogłoszenie nowego naboru.

4. ****Ograniczenie możliwości zakończenia postępowania****:

Ograniczenie zapisu o zakończeniu postępowania do sytuacji wyjątkowych oraz wymóg uzasadnienia takiej decyzji.

Zmienione zapisy dotyczące rozstrzygnięcia konkursu

VII. Rozstrzygnięcie konkursu

1. ****Decyzja Komisji****:

Po zakończeniu rozmów kwalifikacyjnych z kandydatami na stanowisko Kierownika Administracji Osiedla, Komisja Konkursowa dokonuje wyboru jednego kandydata, który uzyskał najwyższą ocenę. Decyzja Komisji jest podejmowana na podstawie głosowania, w którym każdy członek Komisji ma jeden głos.

2. ****Protokół z decyzją****:

Wynik głosowania oraz uzasadnienie wyboru kandydata zostaną spisane w protokole, który będzie dostępny dla wszystkich zainteresowanych stron, w tym dla Rady Osiedla i Rady Nadzorczej.

3. ****Zatwierdzenie przez Radę Nadzorczą****:

Wybrany kandydat musi zostać zatwierdzony przez Radę Osiedla lub Radę Nadzorczą Spółdzielni Mieszkaniowej „Mokotów”. Rada Osiedla lub Rada Nadzorcza ma prawo do odrzucenia rekomendacji Komisji, jeśli uzna, że kandydat nie spełnia wymaganych kryteriów.

4. ****Informowanie kandydatów o wynikach****:

Po zakończeniu procesu rekrutacyjnego, wszyscy kandydaci zostaną pisemnie poinformowani o wynikach postępowania oraz o decyzji Rady Nadzorczej.

5. ****Możliwość unieważnienia konkursu****:

Prezes Zarządu może unieważnić konkurs tylko w przypadku braku ofert lub gdy żadna z ofert nie spełnia wymagań określonych w regulaminie. W przypadku unieważnienia konkursu, nowy nabór powinien być ogłoszony w terminie nie dłuższym niż miesiąc od daty unieważnienia.

6. ****Zakończenie postępowania****:

Prezes Zarządu nie ma prawa zakończyć postępowania konkursowego bez podania przyczyny. Każda decyzja o zakończeniu postępowania musi być udokumentowana i uzasadniona.

Wprowadzone zmiany mają na celu:

1. ****Zwiększenie niezależności****: Decyzje dotyczące wyboru kierownika będą podejmowane przez Komisję Konkursową na podstawie głosowania, co eliminuje ryzyko stronniczości ze strony Prezesa Zarządu.

2. **Transparentność procesu**: Protokół z decyzją oraz uzasadnieniem będzie dostępny dla zainteresowanych stron, co zwiększa przejrzystość całego procesu.
3. **Udział Rady Nadzorczej**: Włączenie Rady Nadzorczej do procesu zatwierdzania kandydata zapewnia dodatkowy poziom kontroli i odpowiedzialności.
4. **Ograniczenie arbitralności**: Wprowadzenie zapisów dotyczących unieważnienia konkursu oraz zakończenia postępowania bez podania przyczyny zwiększa stabilność i przewidywalność procesu rekrutacyjnego.

Uzasadnienie niewłaściwości obecnych zapisów dot. Rozstrzygnięcia konkursu:

1. **Brak niezależności decyzji**:

Obecna konstrukcja regulaminu pozwala Prezesowi Zarządu na dokonanie dowolnego wyboru spośród kandydatów rekomendowanych przez Komisję, co w praktyce oznacza, że ostateczna decyzja należy do jednej osoby. To stwarza ryzyko stronniczości oraz nepotyzmu, ponieważ Prezes może preferować kandydatów, z którymi ma bliższe relacje lub którzy są mu bardziej znani. Takie podejście ogranicza niezależność komisji i osłabia zaufanie do całego procesu rekrutacyjnego.

2. **Ograniczenie wpływu Rady Osiedla i Rady Nadzorczej**:

Rada Osiedla oraz Rada Nadzorcza, które powinny mieć istotny wpływ na wybór kierownika administracji, są całkowicie wykluczone z procesu decyzyjnego. Taki stan rzeczy nie tylko ogranicza demokratyczny charakter wyboru, ale także może prowadzić do sytuacji, w której interesy mieszkańców nie są odpowiednio reprezentowane.

3. **Nieefektywność procedury**:

Organizowanie konkursu i powoływanie komisji, która następnie rekomenduje kandydatów, a ostatecznie decyzję podejmuje Prezes, jest nieefektywne. W takim przypadku cała procedura wydaje się być jedynie formalnością, a nie rzeczywistym procesem mającym na celu wyłonienie najlepszego kandydata.

4. **Możliwość zakończenia postępowania bez podania przyczyny**:

Zapis umożliwiający Prezesowi zakończenie postępowania konkursowego bez podania przyczyny jest niezgodny z zasadami transparentności i odpowiedzialności. Taki zapis może prowadzić do nadużyć oraz braku zaufania do całego procesu.

Propozycje zmian:

1. **Decyzja Komisji**:

Komisja Konkursowa powinna podejmować decyzję o wyborze jednego kandydata na podstawie głosowania, eliminując tym samym wpływ Prezesa Zarządu na ostateczny wybór.

2. **Udział Rady Nadzorczej lub/i Rady Osiedla**:

Wprowadzenie wymogu zatwierdzenia wybranego kandydata przez Radę Nadzorczą lub/i Radę Osiedla, zapewni dodatkowy poziom kontroli i odpowiedzialności.

3. **Transparentność procesu**:

Protokół z decyzją Komisji oraz uzasadnienie wyboru powinny być dostępne dla wszystkich zainteresowanych stron, co zwiększy przejrzystość procesu rekrutacji.

4. ****Ograniczenie możliwości zakończenia postępowania****:

Zapis o możliwości zakończenia postępowania konkursowego przez Prezesa powinien być ograniczony do sytuacji wyjątkowych i wymagać pisemnego uzasadnienia.

Podsumowanie.

Wprowadzenie powyższych zmian do regulaminu konkursu na stanowisko Kierownika Administracji Osiedla Spółdzielni Mieszkaniowej „Mokotów” przyczyni się do lepszego dopasowania wymagań do specyfiki osiedla oraz zapewni skuteczniejsze zarządzanie jego zasobami. Takie podejście nie tylko zwiększy profesjonalizm administracji osiedla, ale również poprawi jakość życia mieszkańców poprzez lepsze zarządzanie infrastrukturą i terenami zielonymi.

Obecna procedura wyłaniania członków komisji konkursowej nie zapewnia odpowiedniej niezależności ani reprezentatywności, co może negatywnie wpłynąć na jakość wyboru kierownika administracji osiedla. Proponowane zmiany mają na celu zwiększenie transparentności procesu oraz zapewnienie większego wpływu mieszkańców na kluczowe decyzje dotyczące zarządzania ich mieniem i wspólnotą.

Wprowadzenie powyższych kryteriów oceny umiejętności menedżerskich podczas rozmów kwalifikacyjnych pozwoli na dokładniejsze dopasowanie kandydata do wymagań związanych z zarządzaniem dużym osiedlem. Umożliwi to wybór osoby, która nie tylko posiada odpowiednie wykształcenie i doświadczenie, ale także umiejętności niezbędne do skutecznego kierowania administracją osiedla.

Obecne zapisy dotyczące rozstrzygnięcia konkursu są niewłaściwe i wymagają pilnych zmian, aby zapewnić obiektywność, przejrzystość oraz niezależność procesu wyboru Kierownika Administracji Osiedla Spółdzielni Mieszkaniowej „Mokotów”. Wprowadzenie proponowanych zmian przyczyni się do zwiększenia zaufania mieszkańców do władz Spółdzielni i administracji osiedla oraz poprawy jakości zarządzania wspólnotą.

Prezydium Rady Osiedla Dąbrowskiego

Piotr Radomski
Agnieszka Berezowska
Zbigniew Ciołek
Ewa Górka