



Zatwierdzam

Szef Służby Cywilnej

25 III 2016

Dobrosław Dowiat-Urbański

Plan szkoleń centralnych w służbie cywilnej na 2016 r.



WARSZAWA, MARZEC 2016 r.

I. RAMY PRAWNE REALIZACJI SZKOLEŃ CENTRALNYCH W SŁUŻBIE CYWILNEJ

Zgodnie z art. 106 ust. 2 ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o służbie cywilnej (Dz. U. z 2014 r., poz. 1111, ze zm.), szkolenia centralne są jednym z elementów systemu szkoleń w służbie cywilnej, obok szkoleń powszechnych, specjalistycznych i szkoleń w ramach indywidualnego programu rozwoju zawodowego członka korpusu służby cywilnej. Zgodnie z art. 106 ust. 2 pkt 1 ustawy o służbie cywilnej, szkolenia centralne są planowane, organizowane i nadzorowane przez Szefa Służby Cywilnej.

Zgodnie z art. 107 ust. 1 i 2 ustawy o służbie cywilnej, Szef Służby Cywilnej ustala corocznie plan szkoleń centralnych w służbie cywilnej, który zawiera, w szczególności:

1. priorytety szkoleniowe wobec członków korpusu służby cywilnej,
2. rodzaje szkoleń mających szczególne znaczenie w danym roku,
3. inne zalecenia i informacje dla osób organizujących i nadzorujących szkolenia w służbie cywilnej.

Przy ustalaniu programów szkoleń Szef Służby Cywilnej – zgodnie z art. 107 ust. 3 ww. ustawy – współdziała w szczególności z Krajową Szkołą Administracji Publicznej. Natomiast w świetle art. 19 ust. 2 pkt 6 ustawy o służbie cywilnej, *Plan szkoleń centralnych w służbie cywilnej* opiniuje Rada Służby Publicznej.

Zgodnie z § 3 ust. 1 rozporządzenia Prezesa Rady Ministrów z dnia 24 czerwca 2015 r. w sprawie szczegółowych warunków organizowania i prowadzenia szkoleń w służbie cywilnej (Dz. U. 2015, poz. 960), szkolenia centralne organizuje się dla członków korpusu służby cywilnej w celu rozwijania wiedzy i umiejętności określonych w priorytetach szkoleniowych, zawartych w planie szkoleń centralnych.

Ponadto, w ww. rozporządzeniu (§ 3 ust. 2) określono cele, dla których organizuje się szkolenia centralne, tj.:

1. wsparcie realizacji zadań służby cywilnej,
2. upowszechnianie zasad służby cywilnej oraz zasad etyki korpusu służby cywilnej,
3. upowszechnianie standardów zarządzania zasobami ludzkimi,
4. rozwijanie umiejętności koordynowania prac na poziomie urzędu i między urzędami,
5. upowszechnianie wiedzy niezbędnej w realizacji zadań służby cywilnej.

II. ŹRÓDŁO FINANSOWANIA SZKOLEŃ CENTRALNYCH W SŁUŻBIE CYWILNEJ

Zgodnie z art. 111 pkt 2 ustawy o służbie cywilnej, koszty szkoleń centralnych w służbie cywilnej pokrywane są ze środków rezerwy budżetowej przeznaczonej na szkolenia członków korpusu służby cywilnej dla finansowania szkoleń centralnych. W roku 2016 na realizację szkoleń centralnych zaplanowano środki finansowe w wysokości 500 000,00 PLN.

III. PRIORYTETY SZKOLEŃ CENTRALNYCH W SŁUŻBIE CYWILNEJ

Budowanie przyjaznej dla Obywatela administracji publicznej jest jednym z głównych nurtów aktywności Szefa Służby Cywilnej. Szef Służby Cywilnej, mający realny wpływ na funkcjonowanie służby cywilnej, planuje interwencję, której celem będzie zwiększenie skuteczności komunikacji na linii urzędnik –

obywatel. Wymaga to podjęcia działań ukierunkowanych m.in. na podniesienie poziomu przystępności języka urzędowego. Urzędnik bowiem nie tylko powinien posiadać odpowiednią wiedzę i kompetencje merytoryczne, ale także kompetencje językowo-komunikacyjne, pozwalające w sposób prosty i zrozumiały, a zatem dostosowany do odbiorcy, udzielać informacji czy redagować pisma. Tak rozumiany proces komunikacji nie tylko wzmacnia zaufanie społeczeństwa do instytucji publicznych, ale sprzyja budowaniu administracji publicznej przyjaznej obywatelowi.

Drugim kierunkiem działań Szefa Służby Cywilnej jest promowanie innowacyjnych rozwiązań z zakresu zarządzania w administracji publicznej. Działania szkoleniowe w tym zakresie będą miały na celu m.in. wsparcie urzędów administracji rządowej w podnoszeniu efektywności oferowanych przez nie usług ukierunkowanych na konkretnego użytkownika (obywatela).

Mając na uwadze powyższe, Szef Służby Cywilnej określił następujące priorytety dla szkoleń centralnych w służbie cywilnej, realizowanych w 2016 r.:

1. Efektywna komunikacja w administracji;
2. Innowacyjne zarządzanie w administracji publicznej.

IV. TEMATY SZKOLEŃ CENTRALNYCH w 2016 r.

1. Tworzenie komunikatów pisemnych zrozumiałych i dopasowanych do odbiorcy

Cel i opis szkolenia

Potrzeba realizacji przedmiotowego szkolenia wynika przede wszystkim z obowiązków w zakresie ochrony języka polskiego, jakie ustawa z dnia 7 października 1999 r. o języku polskim (Dz. U. Nr 90, poz. 999) nakłada na wszystkie organy i instytucje publiczne Rzeczypospolitej Polskiej, uznając język polski za podstawowy element narodowej tożsamości i dobro narodowej kultury.

Dodatkowy bodziec do organizacji przedmiotowego szkolenia stanowi potrzeba budowania administracji rządowej przyjaznej dla obywatela. Obecnie, polski język urzędowy jest niezrozumiały dla wielu obywateli, tj. zawiera dużo specjalistycznego słownictwa i niejasnych skrótów, a dodatkowo cechuje go m.in. rozwlekłość, zawiłość oraz nierzadko sztuczność. Skuteczna komunikacja to głównie taka, która jest zrozumiała i przystępna dla odbiorcy, bez względu na jego wykształcenie czy status społeczny. Mając więc na uwadze powyższy problem, Szef Służby Cywilnej planuje działania mające na celu poprawę komunikacji w administracji publicznej. Cel ten zostanie osiągnięty poprzez przeszkolenie wybranych członków korpusu służby cywilnej w zakresie posługiwania się przystępną polszczyzną.

Szef Służby Cywilnej dysponuje ograniczonymi środkami finansowymi a skuteczność zaplanowanej interwencji, przekładająca się na istotne zmiany jakościowe w obszarze komunikacji administracji z obywatelami, jest uzależniona od jej skali. Dlatego planuje się przeprowadzenie szkoleń w formule trenerskiej, tj. uczestnicy szkoleń zostaną wyposażeni nie tylko w wiedzę i kompetencje językowe, ale również odbędą podstawowy warsztat kompetencji trenerskich. Skala oddziaływania szkoleń zostanie znacząco rozszerzona poprzez umożliwienie prowadzenia przez uczestników przedmiotowych szkoleń, szkoleń kaskadowych wśród pracowników urzędów, w których są zatrudnieni.

Zakres przedmiotowy szkolenia:

Część z zakresu warsztatu trenerskiego będzie uwzględniać w programie m.in. proces uczenia się dorosłych, narzędzia trenerskie istotne z punktu widzenia zakresu merytorycznego szkolenia, techniki wywierania wpływu i kształtowania procesów w grupie, a także będzie doskonalić inne umiejętności interpersonalne ważne w pracy trenera.

Część właściwa szkolenia będzie obejmować zagadnienia dotyczące zasad skutecznej komunikacji, w tym w szczególności zasad efektywnego pisania, błędów komunikacyjnych i sposobów kontaktowania się z różnymi typami odbiorców, oraz będzie prowadzona przede wszystkim w formie ćwiczeń praktycznych na tekstach: analiza tekstów, kontrola jakości tekstów i korekt tekstów.

Metody realizacji szkolenia

Zajęcia będą prowadzone w różnorodnych formach: wykład, warsztat, ćwiczenia, dyskusja oraz analizy studiów przypadku. Szkolenie w części merytorycznej będzie przeprowadzone z wykorzystaniem stanowisk komputerowych.

Wykonawca zostanie zobowiązany do przygotowania i wydruku materiałów szkoleniowych dotyczących części merytorycznej szkolenia oraz opracowania i wydruku poradnika metodycznego, który będzie służył za podstawę metodyczną realizowania szkoleń kaskadowych (po zakończeniu szkolenia centralnego).

Ponadto, w celu objęcia wsparciem jak największej liczby członków korpusu służby cywilnej, zakłada się przygotowanie kursu e-learningowego, wspierającego realizację szkolenia w jego części językowo-komunikacyjnej. Kurs e-learningowy zostanie opublikowany na platformie e-learningowej KPRM.

Grupa docelowa (uczestnicy szkolenia)

Odbiorcami szkolenia będą wybrani członkowie korpusu służby cywilnej, zatrudnieni w KPRM, ministerstwach, urzędach centralnych i urzędach wojewódzkich. Decyzja o skierowaniu danego pracownika na szkolenie będzie leżała w gestii dyrektora generalnego urzędu.

Łącznie zostanie przeszkolonych ok. 130 osób (zakłada się przeszkolenie średnio dwóch osób z urzędu).

Założenia realizacji szkolenia

W ramach szkolenia zostanie przeprowadzonych 9 pięciodniowych sesji szkoleniowych w grupach liczących nie więcej niż 15 osób. Każdy dzień szkoleniowy każdej sesji szkoleniowej będzie trwać co najmniej 7 godzin zegarowych. W uzasadnionych przypadkach, pracownikom urzędów zlokalizowanych poza Warszawą, zostanie zapewniony nocleg.

Planowany budżet: ok. 333 000¹ PLN

Termin i miejsce realizacji szkolenia: II -IV kwartał 2016 r., Warszawa

¹ Na potrzeby *Planu* budżety poszczególnych szkoleń zostały oszacowane we współpracy z Krajową Szkołą Administracji Publicznej.

2. Szkolenia z zakresu innowacji w administracji publicznej

Cel i opis szkoleń

Celem szkoleń jest podniesienie poziomu wiedzy członków korpusu służby cywilnej w zakresie nowatorskiego podejścia do zarządzania w administracji publicznej. Cel ten zostanie osiągnięty poprzez realizację trzech tematów szkoleniowych:

- 1) Praktyczne zastosowanie podejścia behawioralnego do zarządzania publicznego i polityki publicznej,
- 2) Metoda projektowania skutecznych usług dla obywateli (*service design*),
- 3) Innowacyjne zarządzanie zmianą – szkolenie z wykorzystaniem gry szkoleniowej/gier szkoleniowych.

2.1. Praktyczne zastosowanie podejścia behawioralnego do zarządzania publicznego i polityki publicznej

Zakres przedmiotowy szkolenia:

Członkowie korpusu służby cywilnej, zwłaszcza ci zajmujący wysokie stanowiska, mają wpływ na formę i zakres interwencji publicznych, tj. projekty, programy rządowe, ustawy itp. Są to narzędzia służące do realizacji polityk publicznych prowadzonych przez organy władzy publicznej. Celem każdej interwencji jest uzyskanie określonych reakcji obywateli (np. oszczędzanie na emeryturę, płacenie podatków), które powinny służyć dobrze rozumianemu porządkowi społecznemu i dobrobytowi ogółu. Poznanie i zrozumienie nieświadomych motywacji ludzkich zachowań i sposobów podejmowania przez nich decyzji, przyczynia się do poprawy efektywności interwencji publicznych a tym samym do skutecznej realizacji polityk publicznych.

Przykład zastosowania podejścia behawioralnego w Wielkiej Brytanii:

Zgodnie ze zidentyfikowanym modelem zachowania, ludzie mają tendencję do przesuwania spraw na później. Dotyczy to także wywiązywania się ze zobowiązań podatkowych. Mechanizm ten sprawia, że często przekraczane zostają terminy. Rodzi to podwójne straty po stronie budżetu (wartość niewpłaconych podatków oraz wartość zasobów koniecznych, by wysłać przypomnienia i odzyskiwać należności). Dzięki identyfikacji źródeł tego zjawiska (odkładanie działań na później) opracowano teorię zmiany – „JEŚLI wyślemy zwlekającym podatnikom list wskazujący, że większość mieszkańców ich okręgu już zapłaciła podatki (zamiast tradycyjnego, bezosobowego upomnienia) TO zadziała mechanizm normy społecznej I DZIĘKI TEMU ludzie szybciej spłacą swoje zobowiązania, a my wszyscy zaoszczędzimy pieniądze”. Test przeprowadzony na dwóch grupach (do jednej wysłano tradycyjne, bezosobowe upomnienie, do drugiej spersonalizowany list ze wskazaniem, ile osób z danego okręgu zapłaciło już podatki), potwierdził skuteczność odwołano się do normy społecznej; w drugiej grupie 15% więcej osób spełniło swój obowiązek.

Przeprowadzenie takiego działania w całym kraju pozwoliłoby szybciej odzyskać ok. 160 milionów £ zaległych podatków, natomiast państwo zaoszczędziłaby zasoby pozwalające wygenerować kolejnych 30 milionów £ rocznie.²

W trakcie szkolenia zostaną omówione konkretne przykłady mechanizmów ludzkich wyborów i podejmowania decyzji, w tym „teoria dwóch systemów” D. Kahnemana i A. Tversky'ego oraz reguły wnioskowania i wynikających z nich błędów poznawczych, strategię zmiany behawioralnej, przykłady

² Źródło: Nadchodzi rewolucja? Analizy behawioralne w interwencjach publicznych, K. Olejniczak, P. Śliwiński, Warszawa 2014, s. 33.

praktycznych zastosowań (krajowe i międzynarodowe) oraz wskazówki dla projektowania i wdrażania interwencji publicznych.

Udział w szkoleniu przyczyni się do pełniejszego zrozumienia – przez osoby odpowiedzialne za projektowanie interwencji publicznych – mechanizmów, jakie kierują ludźmi w podejmowaniu decyzji i dokonywaniu wyborów. Interwencje publiczne projektowane w oparciu o wiedzę zdobytą podczas szkolenia mogą być bardziej skuteczne. W dłuższej perspektywie, szkolenie przyczyni się do lepszego projektowania i realizacji interwencji publicznych przez członków korpusu służby cywilnej.

Metody realizacji szkolenia

Zajęcia będą prowadzone w różnorodnych formach: wykład, warsztat, ćwiczenia, dyskusja oraz analizy studiów przypadku. Wykonawca zostanie zobowiązany do przygotowania i wydruk materiałów szkoleniowych.

Grupa docelowa (uczestnicy szkolenia)

Odbiorcami szkolenia będą wybrani członkowie korpusu służby cywilnej, w szczególności osoby zajmujące wyższe stanowiska w służbie cywilnej, zatrudnieni w KPRM, ministerstwach, urzędach centralnych i urzędach wojewódzkich (pracownicy komórek odpowiedzialnych za planowanie i realizację interwencji publicznych). Decyzja o skierowaniu danego pracownika na szkolenie będzie leżała w gestii dyrektora generalnego urzędu, który ma wiedzę nie tylko na temat potrzeb szkoleniowych swoich pracowników, ale także zakresów obowiązków/podziału zadań.

Łącznie zostanie przeszkolonych ok. 75 osób.

Założenia realizacji szkolenia

W ramach szkolenia zostanie przeprowadzonych 5 jednodniowych sesji szkoleniowych, w grupach liczących do 15 osób. Każda jednodniowa sesja szkoleniowa będzie trwać łącznie co najmniej 7 godzin zegarowych.

Planowany budżet: ok. 30 000 PLN

Termin i miejsce realizacji szkolenia: II – IV kwartał 2016 r., Warszawa

2.2. Metoda projektowania skutecznych usług dla obywateli (*service design*)

Zakres przedmiotowy szkolenia

Obowiązkiem administracji publicznej, w tym służby cywilnej, jest świadczenie usług publicznych na rzecz obywateli (np. opieka zdrowotna, edukacja, zapewnienie bezpieczeństwa imprez masowych itd). Kluczowym jest, aby te usługi były odpowiedzią na ich konkretne potrzeby i oczekiwania. Metoda projektowania usług umożliwia pełne zrozumienie, kto jest adresatem - klientem - danej usługi oraz jakie są jego potrzeby. Tym samym, metoda ta umożliwia poprawę już istniejących usług publicznych lub stworzenie zupełnie nowych oraz przetestowanie ich na małą skalę przed ostatecznym wdrożeniem. Dzięki tej metodzie, nawet przy uwzględnieniu ograniczeń wynikających z dostępności zasobów, tj. kadr, funduszy, infrastruktury, usługi publiczne mogą być realizowane skutecznie.

Przykład użycia podejścia service design:

W ramach realizacji projektu „Projektowanie doświadczeń turysty na szlaku do Morskiego Oka” zidentyfikowano następujący problem: „jak sprawić, aby turyści wybierający się nad Morskie Oko korzystali z uroków Tatrzańskiego Parku Narodowego nie tylko u celu, ale również na szlaku?”. Dzięki metodzie projektowania usług wypracowano rozwiązanie: „krótkie komunikaty na asfalcie, które wyjaśniają i pomagają zrozumieć zasady obowiązujące w parku oraz informacją o aktualnym położeniu na trasie”. W efekcie na powierzchni drogi do Morskiego Oka nadrukowana 16 komunikatów. Ich głównym celem jest edukacja turystów. Przemierzając szlak, turysta dostrzega napis na asfalcie odczytuje przygotowaną dla niego informację. Komunikaty zachęcają do eksploracji przestrzeni (np. szkic panoramy, na której podpisano nazwy i wysokości szczytów) i przedstawiają również ciekawostki o danym miejscu: „W Morskim Oku żyją pstręgi”. Ponadto informują o położeniu na trasie: „Hurra! 1/3 za tobą!”. Część komunikatów przedstawia i objaśnia zasady obowiązujące w Parku. Napisy na koniec trasy dopingują i dodają otuchy: „Dasz radę! Już niedaleko”.³

W trakcie szkolenia uczestnicy zostaną zapoznani z podejściem do projektowania usług opartym na zrozumieniu potrzeb użytkowników oraz koncentracji na potrzebach i oczekiwaniach adresatów usług. Ponadto, zostanie omówiony proces (kiedy stosować tę metodykę, korzyści, etapy) i narzędzia projektowania usług (w tym zostaną przeprowadzone warsztaty z użyciem tych narzędzi oraz zaprezentowane przykłady dobrych praktyk).

Udział w szkoleniu przyczyni się do zwiększenia wiedzy na temat sposobu opracowywania nowych i ulepszania już istniejących usług publicznych. Stosowanie tej metody w pracy urzędu może przyczynić się do nakierowania usług oferowanych przez instytucje na użytkownika/ obywatela, a w efekcie podniesienia efektywności pracy tychże instytucji publicznych.

Metody realizacji szkolenia

Zajęcia będą prowadzone w różnorodnych formach: wykład, warsztat, ćwiczenia, dyskusja oraz analizy studiów przypadku. Wykonawca zostanie zobowiązany do przygotowania i wydruk materiałów szkoleniowych.

Grupa docelowa (uczestnicy szkolenia)

Odbiorcami szkolenia będą wybrani członkowie korpusu służby cywilnej, w tym również osoby zajmujące stanowiska koordynujące, zatrudnione w KPRM, ministerstwach, urzędach centralnych i urzędach wojewódzkich, w szczególności zaś pracownicy komórek odpowiedzialnych za planowanie i realizację polityk i usług publicznych. Decyzja o skierowaniu danego pracownika na szkolenie będzie leżała w gestii dyrektora generalnego urzędu, który ma wiedzę nie tylko na temat potrzeb szkoleniowych swoich pracowników, ale także zakresów obowiązków/podziału zadań.

łącznie zostanie przeszkolonych ok. 75 osób.

Założenia realizacji szkolenia

W ramach szkoleń zostanie przeprowadzonych 5 dwudniowych sesji szkoleniowych, w grupach liczących do 15 osób. Każda dwudniowa sesja szkoleniowa będzie trwać łącznie co najmniej 14 godzin zegarowych. W uzasadnionych przypadkach, osobom zatrudnionym w urzędach zlokalizowanych poza Warszawą, zostanie zapewniony nocleg.

Planowany budżet: ok. 62 000 PLN

Termin i miejsce realizacji szkolenia: II – IV kwartał 2016 r., Warszawa

³ Źródło: Daje efekt. O projektowaniu usług, engage warsaw, Warszawa, 2015 r.

2.3. Innowacyjne zarządzanie zmianą

– szkolenie z wykorzystaniem gry/gier szkoleniowej/ szkoleniowych

Zakres przedmiotowy szkoleń

W trakcie szkolenia zostaną omówione zagadnienia dotyczące mechanizmów rządzących procesem wdrażania zmian oraz zaprezentowane narzędzia pozwalające na skuteczne komunikowanie się podczas tego procesu. Ponadto, będą doskonalone umiejętności konstruktywnego oddziaływania na zespół w czasie zmian (ćwiczenia w zakresie rozpoznawania i radzenia sobie z oporem współpracowników podczas wdrażania zmian).

Metody realizacji szkolenia

Szkolenie zostanie przeprowadzone z wykorzystaniem gry/gier szkoleniowej/szkoleniowych. Wykonawca zostanie zobowiązany do przygotowania i wydruk materiałów szkoleniowych.

Grupa docelowa (uczestnicy szkolenia)

Odbiorcami szkolenia będą wybrani członkowie korpusu służby cywilnej, w tym również osoby zajmujące wyższe stanowiska w służbie cywilnej oraz stanowiska koordynujące, zatrudnione w KPRM, ministerstwach, urzędach centralnych i urzędach wojewódzkich. Decyzja o skierowaniu danego pracownika na szkolenie będzie leżała w gestii dyrektora generalnego urzędu, który ma wiedzę nie tylko na temat potrzeb szkoleniowych swoich pracowników, ale także zakresów obowiązków/podziału zadań.

łącznie zostanie przeszkolonych ok. 120 osób.

Założenia realizacji szkolenia

W ramach szkoleń zostaną przeprowadzone 4 jednodniowe sesje szkoleniowe, w grupach liczących do 30 osób. Każda sesja szkoleniowa będzie trwać łącznie co najmniej 7 godzin zegarowych.

Planowany budżet: ok. 75 000 PLN

Termin i miejsce realizacji szkolenia: II – IV kwartał 2016 r., Warszawa