



Projekt: „Modernizacja systemów zarządzania i podnoszenie kompetencji kadr poprzez realizację wdrożeń usprawniających ukierunkowanych na poprawę procesów zarządzania w administracji rządowej” (nr decyzji o dofinansowanie: UDA-POKL.05.01.01-00-005/09-01)

1) Cel projektu:

Celem ogólnym projektu była modernizacja systemów zarządzania oraz podnoszenie kompetencji kadr w administracji rządowej poprzez realizację około 30 wdrożeń usprawniających wybranych w trybie otwartej aplikacji, zgłaszanych przez urzędy administracji rządowej funkcjonujące na obszarze całego kraju. Zgłaszane wdrożenia usprawniające miały być ukierunkowane na poprawę procesów różnych obszarów zarządzania. Poprzez wdrożenie nowoczesnych narzędzi zarządzania projekt przyczynił się do modernizacji kultury organizacyjnej polskiej administracji oraz powiązania jej funkcjonowania z kryterium jakościowym.

Celami szczegółowymi projektu były:

- 1) Przeprowadzenie pogłębionej analizy rzeczywistych potrzeb urzędów administracji w zakresie modernizacji systemów zarządzania i podnoszenia kompetencji kadr oraz rzeczywistych możliwości wdrożeniowych urzędów (w wymiarze instytucjonalnym oraz finansowym). Na jej podstawie sformułowane zostały dodatkowe wnioski dotyczące jakości funkcjonowania całej administracji rządowej (strategia wdrożenia „bottom – up”), które mogły być wykorzystane przy formułowaniu zakresu przedmiotowego wdrożeń usprawniających realizowanych w latach kolejnych.
- 2) Sformułowanie, a następnie upowszechnienie – w formie najlepszych praktyk wyników wdrożeń modernizacji systemów zarządzania oraz kompetencji kadr w administracji rządowej w poszczególnych urzędach, które stanowią bazę gotowych rozwiązań modernizacyjnych – wzorów do wdrożenia w innych urzędach (benchmarking).
- 3) Aktywizacja – poprzez zastosowanie trybu aplikacyjnego – urzędów aplikujących o realizację wdrożeń usprawniających, w zakresie poprawy procesów zarządzania. Proces aplikacyjny, w którym uczestniczyły urzędy, wymagał od nich przeprowadzenia wstępnej analizy potrzeb w zakresie wdrożenia usprawnień zarządczych. Realizacja poszczególnych wdrożeń polegała na pełnej odpowiedzialności kierowników urzędów administracji rządowej za przebieg wdrożenia. Wobec powyższego pośrednim efektem było zwiększenie potencjału urzędów w zakresie wdrażania projektów oraz zarządzania przez cele.

Wybór realizowanych wdrożeń usprawniających został przeprowadzony w drodze otwartego naboru, w którym uczestniczyć mogły wszystkie urzędy administracji rządowej.

Wybór projektów dokonywany był przez Komitet Sterujący projektu. Ostateczna lista realizowanych projektów zatwierdzona została przez Szefa Służby Cywilnej.

W I turze naboru wdrożenia usprawniające realizowane były w następujących obszarach:

1. wdrożenie nowoczesnych narzędzi zarządzania, w tym zarządzania jakością – systemów jakości (ISO itp.), modeli samooceny (Model CAF, Model Doskonałości EFQM itp.) oraz zarządzania zasobami ludzkimi;



2. wdrożenie usprawnień zarządczych w zakresie obsługi interesanta (standardy obsługi interesanta - w tym klienta wewnętrznego, metody mierzenia satysfakcji interesantów itp.), komunikacji wewnętrznej oraz współpracy z otoczeniem;

3. upowszechnianie dobrych praktyk w zakresie wdrażania nowoczesnych narzędzi zarządzania jakością oraz obsługi interesantów (np. poprzez sieci wymiany doświadczeń, kampanie informacyjno - promocyjne oraz seminaria) oraz benchmarking (porównywanie stosowanych procesów i praktyk, ze stosowanymi przez urzędy lub inne organizacje uważane za najlepsze w analizowanej dziedzinie).

W II turze naboru obszary wdrażania usprawnień określono następująco:

1. Wdrożenie nowoczesnych narzędzi zarządzania w urzędzie, w tym np. zarządzania procesowego, zarządzania projektowego, narzędzi i systemów zarządzania jakością.

2. Wdrożenie usprawnień w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi w urzędzie (np. wdrożenie systemu motywacyjnego, unowocześnienie procesu rekrutacji i selekcji, optymalizacja struktury organizacyjnej).

2) Grupa docelowa:

Projekt adresowany był do urzędów administracji rządowej i ich pracowników. Kluczową rolę w projekcie odgrywały osoby zajmujące wyższe stanowiska w służbie cywilnej (dyrektorzy generalni i kierownicy urzędów), od których zależy jakość funkcjonowania urzędu, a pośrednio także administracji.

Wsparciem w ramach projektu objętych zostało w szczególności:

- 35 urzędów oraz ich pracownicy, w których zrealizowane zostały wdrożenia usprawniające ukierunkowane na modernizację procesów zarządzania oraz kompetencji kadr,
- 1200 urzędów administracji rządowej poprzez udostępnienie materiałów informacyjnych i promocyjnych dotyczących zrealizowanych wdrożeń usprawniających, a także organizację seminarium (konferencji) podsumowującego realizację projektu.

3) Rezultaty

Efekty wdrożenia projektu zostały podsumowane w trakcie konferencji kończącej realizację projektu. W konferencji uczestniczyły osoby zaangażowane we wdrożenie projektu (członkowie Komitetu Sterującego, przedstawiciele środowisk naukowych i eksperckich oraz przedstawiciele urzędów realizujących usprawnienia i innych urzędów administracji rządowej).

Wybrane usprawnienia wdrożono w 35 urzędach, dzięki czemu poprawiła się efektywność ich działania.

Publikacja prezentująca najlepsze praktyki wypracowane w trakcie realizacji projektu została rozesłana do urzędów administracji rządowej na terenie całego kraju oraz opublikowana na stronie www.dsc.kprm.gov.pl, dzięki czemu można było dodatkowo wypromować wdrożone usprawnienia oraz urzędy zaangażowane w realizację projektu.

Powstały nieformalne sieci współpracy pomiędzy urzędami wdrażającymi podobne usprawnienia. Urzędy uczestniczące w projekcie, które wdrażały usprawnienia we współpracy z innymi urzędami, podkreślały pozytywne aspekty nawiązywania wzajemnych relacji, które sprzyjają wymianie doświadczeń i wiedzy oraz dyskusji nad istniejącymi czy planowanymi rozwiązaniami.

Wyniki przeprowadzonego badania ewaluacyjnego zostały wykorzystane do przygotowania założeń nowych projektów realizowanych przez Departament Służby Cywilnej w latach 2012 – 2015.

W urzędach, w których realizowane były usprawnienia zostały powołane zespoły projektowe, których członkowie bezpośrednio współpracowali z przedstawicielami wykonawców. Dzięki temu zwiększono potencjał urzędów w zakresie wdrażania projektów, zarządzania przez cele i orientacji na rezultaty.

4) Projekt realizowany był w terminie:

1.04.2009 r. – 31.08.2012 r.

5) Budżet projektu:

4 437 898,90 PLN

Projekt realizowany był w ramach Działania 5.1 „*Wzmocnienie potencjału administracji rządowej*”, Poddziałania 5.1.1 „*Modernizacja systemów zarządzania i podnoszenie kompetencji kadr*” Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki.