



Główne założenia projektu „Procesy, cele, kompetencje – zintegrowane zarządzanie w urzędzie”

DZIEŃ OTWARTY DLA SŁUŻBY CYWILNEJ

Warszawa, 20 września 2013 r.





Skąd pomysł na projekt...? ...czyli geneza i uwarunkowania planowanych działań

1. Wskazywana w wielu dokumentach strategicznych **konieczność podjęcia działań na rzecz wzmocnienia potencjału instytucjonalnego administracji**, w tym rozwoju nowoczesnych, skutecznych i efektywnych metod zarządzania.
2. Kontynuacja **działań Szefa Służby Cywilnej** na rzecz wprowadzenia systemowych rozwiązań modernizujących administrację rządową.
3. Chęć wykorzystania **rezultatów dotychczas realizowanych przez DSC KPRM projektów**, w tym w szczególności z zakresu podejścia procesowego, zarządzania przez kompetencje i usprawniania komórek obsługowych w urzędach.





Jak to w tych urzędach jest....? ... czyli ankieta dotycząca systemów zarządzania

W sierpniu 2012 r. DSC KPRM przeprowadził **badanie ankietowe 225 dużych urzędów**, którego celem było **pozyskanie danych nt. zaawansowania urzędów we wdrażaniu usprawnień zarządczych**.

6% urzędów zadeklarowało, iż **przeprowadziło działania, które stanowią istotę zarządzania procesowego** (tj. zadeklarowano, że urząd zidentyfikował, zmapował i zoptymalizował wszystkie bądź wybrane procesy, do tych procesów zostały dobrane odpowiednie mierniki i cele oraz na bieżąco monitorowana jest realizacja procesów i dokonywana ich aktualizacja). **65% urzędów** zadeklarowało, że **planuje podjęcie działań związanych z zarządzaniem procesowym**.

28% urzędów zadeklarowało wdrożenia z zakresu zarządzania przez cele lub innych systemów opartych o definiowanie i kaskadowanie celów organizacji. **57% urzędów** zadeklarowało, że **planuje podjęcie działań związanych z zarządzaniem przez cele**.

26% urzędów deklarowało funkcjonowanie rozwiązań dotyczących zarządzania przez kompetencje, **69% planuje podjęcie działań związanych z tym systemem zarządzania**.

Projekt wychodzi naprzeciw oczekiwaniom urzędów.





Po co, dla kogo i za ile...? ...czyli cel projektu, beneficjenci i budżet

Cel projektu: wzrost jakości zarządzania w administracji rządowej.

Wsparciem zostanie objętych **169 dużych urzędów administracji rządowej**, w tym:

- ministerstwa, urzędy centralne i wojewódzkie (łącznie 64);
- urzędy terenowe na szczeblu wojewódzkim - kuratoria oświaty, regionalne dyrekcje ochrony środowiska, urzędy statystyczne, okręgowe urzędy miar (łącznie 57 urzędów);
- wojewódzkie inspektoraty: inspekcji handlowej, ochrony roślin i nasiennictwa, ochrony środowiska, weterynarii (łącznie 48 urzędów).

Koszt zaplanowanych działań to 25 mln zł.





Co w ogóle będzie robione...? ...czyli główne działania w ramach projektu

W projekcie zaplanowano **działania z zakresu wdrożenia lub doskonalenia:**

- zarządzania procesowego** (identyfikacja, mapowanie i optymalizacja kluczowych dla danej grupy urzędów procesów oraz zbadanie procesów pod kątem alokacji zasobów),
- zarządzania przez cele** (opracowanie spójnego, zintegrowanego z kontrolą zarządczą systemu zarządzania przez cele),
- zarządzania przez kompetencje** (opracowanie lub aktualizacja modelu kompetencyjnego ukierunkowanego na dostosowanie kompetencji pracowników do potrzeb instytucji).

Ponadto, w **komórkach obsługowych** ministerstw, urzędów centralnych i urzędów wojewódzkich zaplanowano **wdrożenie usprawnień**, wypracowanych w ramach projektu „Poprawa jakości zarządzania w administracji rządowej – Akademia Zarządzania Publicznego II etap”.





Jak to się będzie odbywało...? ...czyli wizualizacja głównych działań

Seminarium początkowe (wszystkie urzędy)

Przeгляд systemów zarządzania (wszystkie urzędy)

zakończony opracowaniem założeń systemów zarządzania – „mapą drogową” działań doradczych dla każdego urzędu

Wdrożenie
lub doskonalenie
**zarządzania
procesowego**

WSZYSTKIE URZĘDY
(169)

Wdrożenie
lub doskonalenie
zarządzania przez cele

WYBRANE URZĘDY

Wdrożenie
lub doskonalenie
zarządzania przez kompetencje

CO NAJMNIEJ 100
URZĘDÓW

Wdrożenie **usprawnień**
w komórkach
obsługowych

64 URZĘDY
(MINISTERSTWA,
URZĘDY CENTRALNE
I WOJEWÓDZKIE)

Cykl **seminariów**
dla Dyrektorów
Generalnych

64 URZĘDY
(MINISTERSTWA,
URZĘDY CENTRALNE
I WOJEWÓDZKIE)





Wystartujemy... ...czyli seminarium początkowe

Początek projektu to **seminarium inicjujące** w Warszawie, na którym:

- zaprezentowane zostaną **założenia** projektu,
- przedstawieni zostaną **interesariusze** projektu,
- omówione zostaną **zadania planowane do realizacji i zagadnienia merytoryczne** wprowadzające w tematykę projektu, które w późniejszym czasie będą przedmiotem prac projektowych.

Uczestnikami seminarium będą co do zasady **członkowie zespołów projektowych** w urzędach (w szczególności kierownicy zespołów projektowych).





Ustalmy jak jest i co konkretnie będziemy robić... ...czyli przegląd systemów zarządzania

Celem przeglądu systemów zarządzania jest **diagnoza stanu funkcjonowania** poszczególnych systemów zarządzania, **stopień ich integracji** w każdym z urzędów oraz **ustalenie zakresu prac**.

- **audyt zarządzania** w obszarach: (1) zpp, (2) zpc, (3) zpk oraz (4) integracji systemów zarządzania w ww. obszarach, z uwzględnieniem kontroli zarządczej i budżetu zadaniowego
- **warsztaty** z zakresu zarządzania procesowego dla członków zespołów projektowych
- **identyfikacja** lub przegląd i aktualizacja **procesów** oraz ich priorytetyzacja
- **założenia systemów zarządzania** (diagnoza + mapa drogowa) dla każdego urzędu
- **plan działań doradczych** dla każdego urzędu





Identyfikacja, mapy, optymalizacja...

...czyli wdrożenie / doskonalenie zarządzania procesowego

Działania wspólne dla wszystkich urzędów:

- w ramach przeglądu systemów zarządzania: warsztaty z zarządzania procesowego oraz identyfikacja procesów głównych i pomocniczych (lub ich aktualizacja)
- w ramach działań doradczych: analiza efektywności wykorzystania zasobów ludzkich alokowanych do wybranych procesów oraz zebranie danych, które umożliwią wskazanie rozwiązań mających na celu optymalizację struktury organizacyjnej danego urzędu lub danego typu urzędów

Ścieżka „wdrożenie”:

Działania doradcze obejmujące:

- mapowanie 10 wybranych procesów oraz określenie ich właścicieli i mierników oraz
- optymalizację 5 wybranych procesów.

Ścieżka „doskonalenie”:

Działania doradcze obejmujące:

- optymalizację wybranych procesów, lub
- aktualizację i modyfikację struktury lub poszczególnych map procesów, lub
- poszerzoną realizację działań przewidzianych w ramach ścieżki wsparcia z zakresu wdrażania zarządzania procesowego.





Cele, mierniki, kontrola zarządcza i budżet zadaniowy... ...czyli wdrożenie / doskonalenie zarządzania przez cele

Ścieżka „wdrożenie”:

Działania doradcze obejmujące:

- warsztaty z zakresu zarządzania przez cele oraz
- realizację działań uzgodnionych z kierownictwem urzędu, takich jak: opracowanie koncepcji systemu ZPC w urzędzie, doskonalenie kart celów wypracowywanych w ramach sesji warsztatowych i inne

Ścieżka „doskonalenie”:

Działania doradcze obejmujące:

- optymalizację systemu zarządzania przez cele funkcjonującego w urzędzie, lub
- zapewnienie właściwego funkcjonowania w praktyce systemu zarządzania przez cele.





Zasoby ludzkie...

...czyli wdrożenie / doskonalenie zarządzania przez kompetencje

Ścieżka „wdrożenie”:

Działania doradcze obejmujące:

- wdrożenie modelu kompetencyjnego w urzędzie dla co najmniej wyższych stanowisk oraz stanowisk koordynujących w służbie cywilnej,
- powiązanie modelu kompetencyjnego z wybranym obszarem zarządzania zasobami ludzkimi: rekrutacją i selekcją, szkoleniami i rozwojem lub ocenami okresowymi pracowników, w tym przeprowadzenie bilansu kompetencyjnego (lub jego pilotażu) z wykorzystaniem co najmniej dwóch narzędzi wspomagających ZZL w oparciu o model kompetencyjny.

Ścieżka „doskonalenie”:

Działania doradcze obejmujące

- optymalizację systemu zarządzania przez kompetencje funkcjonującego w urzędzie (np. aktualizacja lub modyfikacja istniejącego w urzędzie modelu kompetencyjnego), lub
- zapewnienie właściwego funkcjonowania w praktyce systemu zarządzania przez kompetencje (np. opracowanie narzędzi lub rozwiązań pozwalających efektywniej zintegrować model kompetencyjny z procesami zarządzania zasobami ludzkimi).





Finanse, kadry, zamówienia... ...czyli wdrożenie usprawnień w komórkach obsługowych

Komponent obejmujący tylko ministerstwa, urzędy centralne i urzędy wojewódzkie

W każdym urzędzie w **dowolnych komórkach obsługowych** zostaną wdrożone **co najmniej trzy usprawnienia**, które zostały wypracowane w latach 2009-2012 w ramach projektu AZP II, **dotyczące trzech funkcji obsługowych urzędu** – wsparcia kadrowego, finansowego i związanego z zamówieniami publicznymi

Jedno usprawnienie będzie **obligatoryjne** dla wszystkich urzędów, **dwa dowolnie wybrane**.

Usprawnieniem obowiązującym wszystkie urzędy będzie stworzenie **elektronicznej platformy wymiany wiedzy i doświadczeń** dla pracowników komórek kadrowych

Ponadto odbędą się **trzy edycje warsztatów** skierowanych do kierowników komórek obsługowych





Zaangażowanie kierownictwa... ...czyli seminaria dla dyrektorów generalnych

cykl spotkań kadry zarządzającej urzędami (przewiduje się 4 spotkania)

Komponent
obejmujący tylko
ministerstwa,
urzędy centralne
i urzędy
wojewódzkie

celem spotkań jest pozyskanie i podtrzymanie zaangażowania najwyższego kierownictwa w proces zmian, a także zaangażowanie dyrektorów generalnych w wypracowywanie rozwiązań w poszczególnych obszarach w ramach projektu





Co na końcu i kiedy będziemy pracować...? ...czyli terminy i działania podsumowujące projekt

- Projekt będzie realizowany **do września 2015 r.**, przy czym **zakończenie prac w urzędach** nastąpi wcześniej (czerwiec-lipiec 2015 r.).
- Rozpoczęcie działań merytorycznych w urzędach planowane jest na **pierwszą połowę 2014 r.** (w zależności od typu urzędu)
- Działania kończące projekt to **raport podsumowujący** oraz **konferencja** dla wszystkich uczestników projektu.

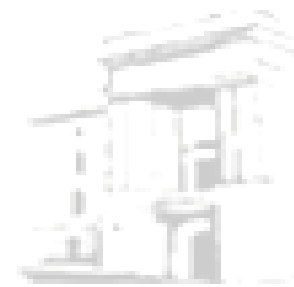




Dziękuję za uwagę.

Maciej Kaczorowski
główny specjalista w Departamencie Służby Cywilnej
Kancelaria Prezesa Rady Ministrów

Al. Ujazdowskie 1/3
00-583 Warszawa
tel.: 22 694 65 70
e-mail: maciej.kaczorowski@kprm.gov.pl



KANCELARIA PREZESA RADY MINISTRÓW



DEPARTAMENT SŁUŻBY CYWILNEJ

POSZUKUJESZ INFORMACJI O SŁUŻBIE CYWILNEJ?

PRZEGLĄDAJ

dsc.kprm.gov.pl

CZYTAJ

„PRZEGLĄD SŁUŻBY CYWILNEJ”

dsc.kprm.gov.pl/przeglad

NAPISZ

centrum@kprm.gov.pl

ZADZWOŃ

Dyrektor

Dagmir Długosz

tel. (22) 694-75-39

fax (22) 694-65-45

**Zastępca dyrektora
do spraw finansowania i zarządzania
kadrami służby cywilnej**

Wojciech Zieliński

tel. (22) 694-68-31

fax (22) 694-66-90

**Zastępca dyrektora
do spraw wyższych stanowisk w służbie
cywilnej oraz do spraw organizacyjnych**

Maria Reutt

tel. (22) 694-68-86

fax (22) 694-68-08

**Zastępca dyrektora
do spraw koordynacji projektów i szkoleń**

Wojciech Michota

tel. (22) 694-68-76

fax (22) 694-67-64