



Europejski model doskonalenia organizacji sektora publicznego poprzez samoocenę

Tadeusz Zawistowski

1. Wizja administracji widziana przez pryzmat modelu CAF.
2. Czym CAF jest i czym CAF nie jest?
3. Części wspólne i różnice między SKZ a CAF w kontekście samooceny.
4. Praktyczne wykorzystanie koncepcji PDCA do przeprowadzenia samooceny SKZ.
5. Praktyczne wykorzystanie koncepcji punktacji z CAF do samooceny.

Wizja administracji widziana przez pryzmat modelu CAF

- Orientacja na kulturę jakości
- Orientacja na wyniki
- Efektywność i skuteczność
- Myślenie krótko i długoterminowe
- Równowaga i odpowiedzialność społeczna
- Dobre rządzenie (ang. good governance)
- Innowacyjność
- Wspólny, europejski kontekst
- Aktywne stanie na straży wartości*, takich jak demokracja, praworządność, zorientowanie na obywateli, różnorodność i kwestie związane z równością płci, należyte środowisko pracy, zapobieganie korupcji, odpowiedzialność społeczna i antydyskryminacyjna

*wartości, które jednocześnie stanowią wzór do naśladowania dla całego społeczeństwa.

Wizja administracji widziana przez pryzmat modelu CAF - przykład

- Misja, wizja, wartości i strategia odzwierciedlające zmiany w środowisku zewnętrznym (np. cyfryzacja, zmiana klimatu, reformy sektora publicznego, zmiany demograficzne, wpływ inteligentnych technologii i mediów społecznościowych, ochrona danych, zmiany polityczne i gospodarcze, podziały społeczne, zróżnicowane potrzeby i poglądy klientów).
- Przygotowanie organizacji do zmian związanych z transformacją cyfrową i związanych z tym wyzwań (np. opracowanie wewnętrznej strategii cyfryzacji, zapewnienie szkoleń i ram bezpieczeństwa informacji i danych).


Czym CAF jest i czym CAF nie jest?

- Punktem odniesienia i porównania
- Modelem inspirującym i ukierunkowującym
- Modelem opisującym proces doskonalenia
- Narzędziem samooceny

- Nie jest normą/ standardem
- Nie jest podstawą do wdrażania systemu zarządzania
- Nie jest podstawą do certyfikacji systemu zarządzania

CAFu się nie wdraża CAF się stosuje

CAF – angażowanie obywateli/ klientów



PROGR@M
WIEDZA I UMIEJĘTNOŚCI
= KOMPETENCJE

Współdecydowanie (Co-Decision)

- Współdecydowanie odnosi się do kwestii zaangażowania obywateli i klientów w procesy podejmowania decyzji w administracji publicznej. Przykłady dotyczą procedur partycypacji obywatelskiej w zakresie projektowania krajobrazu miejskiego, przygotowywania decyzji infrastrukturalnych, aż po kwestie przygotowywania decyzji o wydatkach publicznych.

Współocenie (Co-Evaluation)

- Obywatele wypowiadają się na temat jakości polityki publicznej i usług, które otrzymują.

Współprojektowanie (Co-Design)

- Współprojektowanie stanowi ramy dla zaangażowania obywateli i klientów w (dalszy) rozwój usług publicznych. Przykładami są warsztaty innowacyjne, warsztaty projektowe oraz ustrukturyzowane pętle informacji zwrotnej, które w sposób zorganizowany rejestrują informacje zwrotne od obywateli i klientów i czynią je przydatnymi dla dalszego rozwoju procesów usługowych.

Łańcuch (świadczenia) usług

- To wzajemnie zależne, kolejne etapy realizacji danej usługi począwszy od planowania, poprzez działania operacyjne i wspierające, do dostarczenia usługi końcowemu użytkownikowi, z uwzględnieniem roli poszczególnych zaangażowanych organizacji/partnerów.

Części wspólne i różnice między SKZ a CAF w kontekście samooceny

- SKZ i CAF mają wspólną misję
- SKZ i CAF są koncepcjami zarządzania
- SKZ i CAF odnoszą się do tych samych aspektów
przykłady:

Kompetencje zawodowe

Rozwijać kompetencje pracowników i nimi zarządzać
(3.2)

Wdrożenie strategii/planu rozwoju zasobów ludzkich w oparciu o zidentyfikowane obecne i przyszłe wymagania, które dotyczą kompetencji, umiejętności i oczekiwanej efektywności pracowników (3.2)


Wspieranie nowych pracowników poprzez mentoring, coaching i doradztwo osobiste (3.2)



Misja	<p>Wyznaczyć kierunki działania organizacji poprzez sformułowanie jej celów, misji, wizji i wartości (1.1)</p> <p>Efektywne zarządzanie zasobami ludzkimi pozwala pracownikom na produktywnie i skuteczne przyczynianie się do realizacji misji i wizji organizacji (3.1)</p>
Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych	<p>Technologie informacyjno-komunikacyjne (ang. Information and Communications Technologies – ICT, dalej: TIK) oraz inne polityki i programy technologiczne w organizacji powinny być tak zarządzane, aby w sposób trwały wspierały strategiczne i operacyjne cele organizacji (4.5)</p> <p>Zapewnić równowagę między udostępnianiem informacji a poufnością informacji ustawowo chronionych, w tym ochroną danych osobowych (4.5)</p>

- SKZ – odnosi się do podejść nie do rezultatów
- SKZ – nie zawiera standardu doskonalenia
- SKZ – nie odnosi się bezpośrednio do działalności podstawowej (kryterium 5 w CAF)
- SKZ – skuteczność, efektywność, zgodność z przepisami
- CAF – **jakość, obywatel/ klient**, wymagania, skuteczność i efektywność
- SKZ i CAF posługują się różną terminologią
- (...)

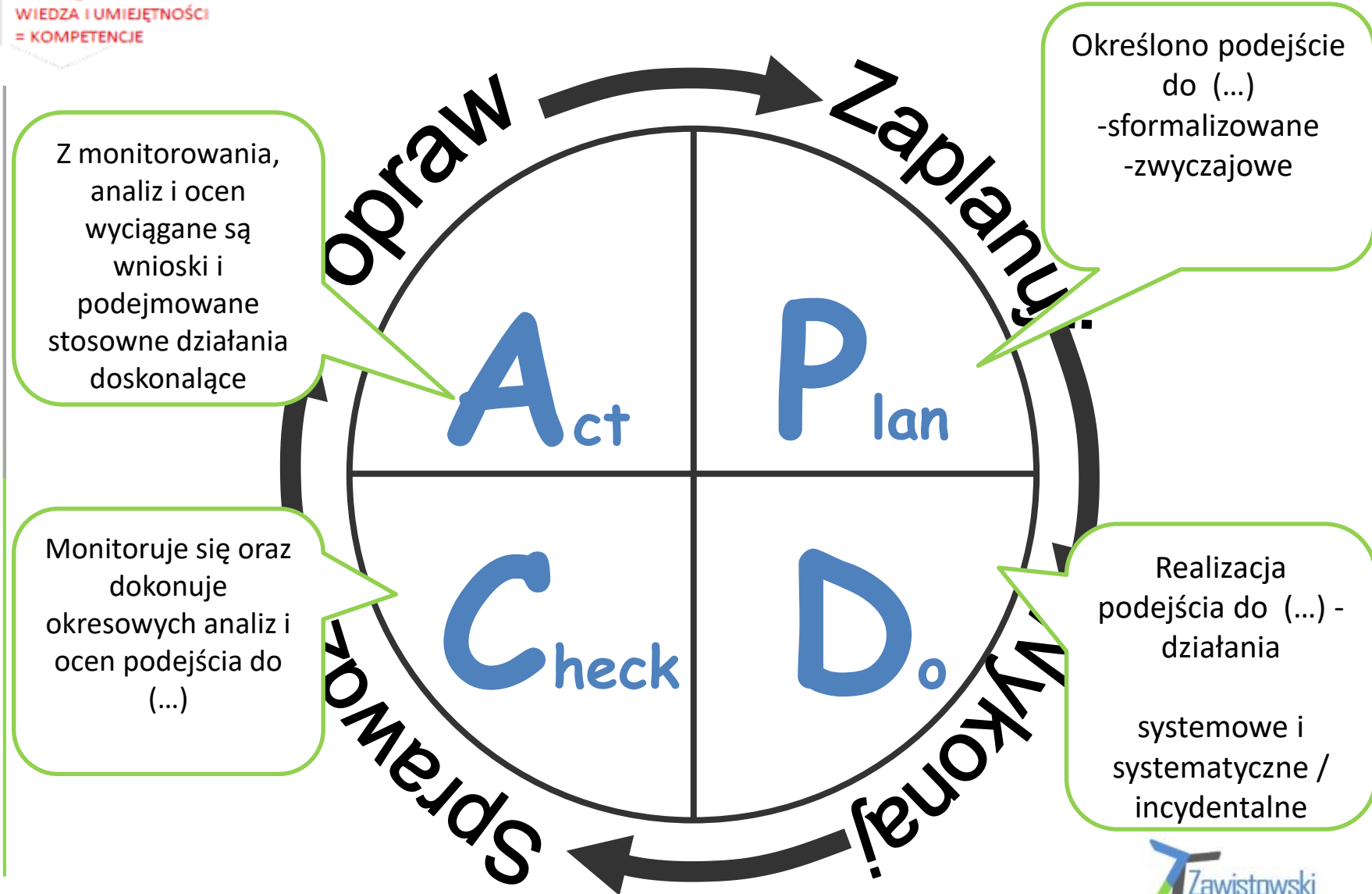
Narzędzia samooceny



PROGR@M
WIEDZA I UMIEJĘTNOŚCI
= KOMPETENCJE

- Ankieta
- Kwestionariusz
- Praca zespołowa

Praktyczne wykorzystaniem koncepcji PDCA do przeprowadzania samooceny SKZ



Praktyczne wykorzystanie koncepcji PDCA do przeprowadzania samooceny SKZ

Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej mają zapewniony w wystarczającym stopniu dostęp do szkoleń niezbędnych na zajmowanych przez nich stanowiskach pracy?

Skale ocen w samoocenie SKZ- praktyka



- Tak/ Nie
- Tak/ Nie / Nie wiem
- Tak/ Nie / Nie wiem/ Nie rozumiem pytania
- Zdecydowanie tak/ Tak/ Trudno powiedzieć/
Nie/ Zdecydowanie nie
- W wystarczającym stopniu / W ograniczonym
stopniu / Tak z uwagami / W niewystarczającym
stopniu
- (...)

Praktyczne wykorzystanie koncepcji PDCA do przeprowadzania samooceny SKZ

Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej mają zapewniony w wystarczającym stopniu dostęp do szkoleń niezbędnych na zajmowanych przez nich stanowiskach pracy?

- Czy jest to zaplanowane – określono podejście do szkoleń?
- Czy zapewnia się w wystarczającym stopniu dostęp do szkoleń?
- Czy planowanie i realizacja szkoleń, jak również podejście jest monitorowane i oceniane?
- Czy działania związane ze szkoleniami są doskonalone?

Faza	Skala punktacji potencjału – punktacja klasyczna	Punktacja
	Nie działamy na tym polu. Nie mamy żadnych informacji lub posiadane informacje są mało wiarygodne.	0 - 10
Zaplanuj	Mamy plan, żeby to zrobić.	11-30
Wykonaj	Właśnie to realizujemy/wdrażamy.	31-50
Sprawdź	Sprawdzamy/dokonujemy przeglądu, czy robimy rzeczy właściwe i we właściwy sposób.	51-70
Popraw	Na podstawie sprawdzenia/przeglądu doskonalimy obszary tego wymagające.	71-90
PDCA	Wszystkie działania: planowanie, wykonywanie, sprawdzanie i poprawianie, prowadzimy regularnie, ucząc się od innych. W tym obszarze wkroczyliśmy w cykl ciągłego doskonalenia.	91-100

Skala oceny potencjału – punktacja dostrojona

PROGR@M
WIEDZA I UMIEJĘTNOŚCI
= KOMPETENCJE

	ZAKRES	0-10	11-30	31-50	51-70	71-90	91-100	SUMA
FAZA	Dowody	Brak dowodów lub znikoma wiedza	Niewielka liczba słabych dowodów, dotyczy części niektórych obszarów	Niewielka liczba wystarczających dowodów, dotyczących odpowiednich obszarów	Mocne dowody, dotyczy części Większości obszarów	Barczo mocne dowody, dotyczy części wszystkich obszarów	Do doskonałe dowody, porównane z innymi organizacjami, dotyczy części wszystkich obszarów	
ZAPLANUJ	Planowanie uwzględnia potrzeby i oczekiwania zainteresowanych stron. Planowanie wykonuje się regularnie, w odniesieniu do wszystkich części organizacji.							
	Punktacja							
WYKONAJ	Zaplanowane działania są realizowane poprzez zdefiniowane procesy, zgodnie z przypisanymi odpowiedzialnościami, przez wszystkie właściwe części organizacji, w sposób systematyczny.							
	Punktacja							
SPRAWDŹ	Zdefiniowane procesy są monitorowane przy użyciu odpowiednich wskaźników i regularnie monitorowane przez właściwe części organizacji.							
	Punktacja							
POPRAW	Działania usprawniające i korygujące są realizowane w następstwie sprawdzeń przez wszystkie właściwe części organizacji, w sposób systematyczny.							
	Punktacja							

obszary
doskonalenia



Praktyczne wykorzystanie koncepcji punktacji z CAF do samooceny

Zagadnienie	Ocena					
	0-10	11-30	31-50	51-70	71-90	91-100
Zapewnienie rozwój kompetencji zawodowych pracowników i osób zarządzających			55			
Procedura opracowana i skonsultowana z pracownikami, plan szkoleń na każdy rok, IPRZy, pracownicy pozytywnie oceniają działania (wynik ankiet), brak oceny skuteczności działań i podejścia.						



Dziękuję za uwagę!

Kontakt:

- tadeusz@tz-c.pl
- <https://www.tz-c.pl/>
- <https://www.linkedin.com/company/38092846/>

