

Nazwa instytucji:

Ministerstwo Gospodarki

Adres instytucji:

Pl. Trzech Krzyży 3/5, 00-507 Warszawa

Liczba pracowników instytucji: ponad 200

Problem/wyzwanie z zakresu zarządzania:

Wyzwanie stanowiła realizacja polityki szkoleniowej MG w sposób odzwierciedlający rzeczywiste potrzeby szkoleniowe pracowników, a tym samym uzupełnianie luki kompetencyjnej, jak również stworzenie kompletnej bazy danych umożliwiającej: badanie potrzeb szkoleniowych, wykonanie oraz monitoring stopnia realizacji IPRZ-u każdego pracownika, likwidację tradycyjnego papierowego obiegu dokumentów wymaganych przy kierowaniu pracowników na szkolenia, elektroniczną rekrutację oraz indywidualną ocenę szkoleń. Dodatkowo istotnym elementem była również kwestia stałego monitorowania wykorzystania środków finansowych związanych z realizacją potrzeb szkoleniowych.

Opis wdrożenia/dobrej praktyki z zakresu zarządzania:**a) Typ projektu (np.: analityczne, informatyczny):**

Projekt informatyczny – opracowanie i utworzenie w Lotus Notes elektronicznej aplikacji zwanej Formularzem Potrzeb Szkoleniowych (FPS), która umożliwia: coroczne badanie potrzeb szkoleniowych pracowników, w tym określenie Indywidualnego Programu Rozwoju Zawodowego (IPRZ) każdego pracownika oraz stopnia jego realizacji, jak również kierunków podnoszenia kwalifikacji w ramach szkoleń poza służbą cywilną, których koszty częściowo dofinansowuje pracodawca. Proces tworzenia FPS od momentu wypełnienia przez pracownika, poprzez uzgodnienie i akceptację przez bezpośredniego przełożonego oraz kierującego komórką organizacyjną, aż do jego zatwierdzenia przez DG, odbywa się tylko i wyłącznie w formie elektronicznej (wraz z generowanymi kluczami cyfrowymi na każdym etapie jego obiegu). Po zatwierdzeniu formularza pracownik otrzymuje e-mailową informację o jego akceptacji. FPS umożliwia wygenerowanie, w zależności od potrzeb, zbiorczych zestawień dla komórki szkoleniowej, w szczególności, w podziale na tematy oraz komórki organizacyjne, jak również rodzaj szkoleń (w służbie cywilnej i poza nią) co stanowi podstawę do tworzenia corocznego planu szkoleń uwzględniającego indywidualne potrzeby pracowników. Dodatkowo, aplikacja umożliwia wypełnienie w formie elektronicznej wniosków szkoleniowych na szkolenia indywidualne wynikające z IPRZ oraz na szkolenia poza służbą cywilną (kursy językowe, studia podyplomowe), jak również ich obieg między pracownikiem, przełożonym i kierującym komórką organizacyjną, a innymi komórkami organizacyjnymi, których opinia lub/i akceptacja jest wymagana do ich zatwierdzenia, w tym zapewnienia środków finansowych przez komórkę finansową. Po zatwierdzeniu wniosku szkoleniowego pracownik otrzymuje e-mailową informację o jego akceptacji i ma do niego stały podgląd. Aplikacja umożliwia również dokonanie elektronicznego naboru na szkolenia powszechne. Pracownik po dokonaniu wyboru terminu szkolenia otrzymuje e-mail z potwierdzeniem wybranego tematu, terminu oraz miejsca szkolenia; następnie 3 dni przed terminem szkolenia pracownik otrzymuje automatycznie wygenerowane e-mailowe przypomnienie. Kierujący poszczególnymi komórkami organizacyjnymi oraz naczelnicy wydziałów posiadają dostęp do FPS podległych pracowników, w tym terminów planowanych

i odbywanych przez pracowników szkoleń. Ponadto aplikacja generuje w bazie danych listy osób, które zgłosiły się na szkolenia ze wskazaniem konkretnego tematu, wybranego terminu oraz pokazaniem, z której komórki organizacyjnej ile osób wybrało dane szkolenie, jak również globalnej liczby osób na dany termin i dane szkolenie. Ponadto, aplikacja zapewnia wypełnienie elektronicznej Ankiety Indywidualnej Oceny Szkolenia (AIOS), do której link jest automatycznie wysyłany do pracownika po odbytym szkoleniu. Jego wypełnienie jest obowiązkowym elementem podnoszenia kwalifikacji, który umożliwia wypełnienie wniosku na kolejne szkolenie. Wypełnione AIOS-y umożliwiają generowanie różnorodnych zestawień w zależności od potrzeb komórki szkoleniowej. Ponadto aplikacja umożliwia komórce szkoleniowej i finansowej bieżący monitoring w zakresie etapu na jakim znajdują się poszczególne szkolenia, w tym zbliżające się płatności, czy też konieczność wyśięgowania zaangażowanych wcześniej środków finansowych. Powyższe możliwe jest dzięki automatycznej zmianie kolorystyki każdego wniosku, w zależności od etapu na jakim się on znajduje, i tak: kolor czarny – wniosek w obiegu ze wskazaniem pracownika, u którego aktualnie się on znajduje, kolor zielony – wniosek zaakceptowany – przed terminem szkolenia, kolor fioletowy – szkolenie zrealizowane, należy dostarczyć fakturę, kolor czerwony – szkolenie odwołane lub brak zgody.

b) Cele projektu:

Celem projektu jest: - unowocześnienie dotychczasowej formy realizacji polityki szkoleniowej (zamiana tradycyjnej, czasochłonnej formy papierowej tylko i wyłącznie na elektroniczny obieg dokumentów), - zintegrowanie i zwiększenie efektywności procesu szkoleniowego poprzez wprowadzenie elektronicznych: FPS-ów, IPRZ-ów, AIOS-ów, wniosków szkoleniowych, rekrutacji i rejestracji, informacji o zatwierdzeniu IPRZ-u, o wyrażonej zgodzie na szkolenie, o dokonany przez pracownika wyborze szkolenia w ramach szkoleń powszechnych wraz z automatyczną informacją i przypomnieniem. Komórka szkoleniowa posiada dostęp do pełnej wiedzy na temat planowanej ścieżki rozwoju zawodowego oraz poszczególnych etapów jej realizacji przez pracowników, - usprawnienie realizacji procesu podnoszenia kwalifikacji zawodowych pracownika, (pracownik posiada dostęp do podglądu FPS, który zawiera, w szczególności, IPRZ, wnioski szkoleniowe i AIOS-y, natomiast przełożony do FPS-ów podległych mu pracowników), - oszczędność czasu osób zaangażowanych w obieg dokumentów (dyrektorzy, bezpośredni przełożeni, sekretariaty, pracownicy komórki szkoleniowej i finansowej), papieru (poprawki, komentarze, zgody lub ich brak odbywają się w drodze elektronicznej). - pośrednio bieżące monitorowanie wydatków z funduszu szkoleniowego, dzięki czemu łatwiejsza jest weryfikacja kwot na poszczególne kategorie z kwotami z systemu księgowego posiadanego przez komórkę finansową. - elektroniczacja dotychczasowych procesów.

c) Liczba osób zaangażowanych w zmianę:

- opracowanie koncepcji - 6 osób, - pilotaż i akceptacja nowego rozwiązania przed wdrożeniem, w 2013 r. – ok. 15 os., - stosowanie nowego rozwiązania – wszyscy pracownicy ministerstwa.

d) Opis głównych etapów projektu:

- koniec 2012 r. - I kw. 2013 r. – prace koncepcyjne oraz pilotaż zaproponowanych rozwiązań w zakresie elektronicznego FPS oraz ścieżki jego tworzenia, akceptacji przez przełożonych

oraz zatwierdzenia przez dyrektora generalnego, - II kw. 2013 r. – wdrożenie rozwiązania w MG oraz rozpoczęcie prac koncepcyjnych nad elektronicznymi wnioskami szkoleniowymi, w tym ścieżki obiegu (wypełnienie wniosku, uzasadnienie udziału, akceptacja kierującego komórką organizacyjną, opinia komórki szkoleniowej, zaangażowanie środków finansowych i ich potwierdzenie przez główną księgową po akceptację wniosku przez DG lub osobę upoważnioną w MG), - III kw. 2013 r. – pilotaż powyższych rozwiązań w komórce szkoleniowej, finansowej oraz komórkach realizujących szkolenia współfinansowane ze środków UE, - styczeń 2014 r. – wdrożenie w pełni elektronicznych Formularzy Potrzeb Szkoleniowych oraz wniosków szkoleniowych, - II kw. 2014 r. – wdrożenie elektronicznych AIOS-ów i ich powiązanie ze wszystkimi szkoleniami pracowników, - wrzesień 2014 r. – wdrożenie elektronicznego naboru i rejestracji na szkolenia.

e) Czas trwania wdrożenia:

Zmiana była wdrażana etapami, w celu praktycznego wdrożenia nowej formy realizacji polityki szkoleniowej wśród pracowników. Część usprawnień wprowadzono na początku 2013 r., natomiast zasadnicze zmiany wprowadzono na początku 2014 r. Jednocześnie wdrażano rozwiązania doskonalące. Proces całkowitego wdrożenia trwał ok. 1,5 roku.

Twarde rezultaty projektu:

Nowoczesna i uniwersalna aplikacja informatyczna integrująca poszczególne elementy procesu podnoszenia kwalifikacji zawodowych pracowników, stanowiąca jednocześnie kompletną bazę danych w tym zakresie dla komórki szkoleniowej oraz komórki finansowej, jak również dla bezpośrednich przełożonych, którzy mają bieżący podgląd do FPS-ów podległych im pracowników. Zmniejszenie czasochłonności i pracochłonności procesu, jak również zużycia papieru w związku z likwidacją tradycyjnej (papierowej) formy realizacji wniosków. Monitorowanie rozwoju zawodowego pracowników na poziomie całej organizacji oraz monitoringu poszczególnych pracowników, jak również usprawnienie całego procesu podnoszenia kwalifikacji.

Czy są inne, zewnętrzne oceny efektów wdrożenia? (audyt, nagrody, feedback zewnętrzny (klienci)/wewnętrzny (pracownicy):

W trakcie realizacji poszczególnych etapów wdrażania aplikacji pracownicy ocenili ją jako narzędzie ułatwiające proces obiegu dokumentacji szkoleniowej oraz przyczyniające się do skrócenia czasu zatwierdzania FPS i wniosków szkoleniowych. Ponadto, pracownicy docenili możliwość bieżącego śledzenia całego procesu obiegu dokumentów szkoleniowych. Jednocześnie, z punktu widzenia komórki szkoleniowej, aplikacja daje możliwość, między innymi, egzekwowania od pracowników wypełnionych AIOS-ów, które są generowane automatycznie po każdym odbytych przez pracownika szkoleniu. Na podstawie ogólnych opinii pracowników bardzo cennym elementem systemu jest mailowe potwierdzenie po dokonaniu wyboru konkretnego terminu szkolenia, jak również mailowe przypominanie o zbliżającym się terminie szkolenia.