

## PODSUMOWANIE DZIAŁAŃ



Materiał został przygotowany w ramach projektu *"Ministerstwa Uczące Sie"*.  
Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską, ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego.

### 1 Opis praktyki

Prostą i rozpowszechnioną praktyką zarządzania wiedzą w organizacjach, także w przypadku kanadyjskiej administracji publicznej, jest wyciąganiu wniosków z realizowanych działań, projektów, procesów. Istotą takiego podejścia jest analiza zakończonych działań w celu wykorzystania zgromadzonych doświadczeń w przyszłości. Tego typu inicjatywy tworzą dosyć szeroką grupę praktyk organizacyjnych znanych pod różnymi nazwami: after-action review, learning histories, case studies, lessons learned, project postmortem. Poszczególne podejścia różnią się szczegółowymi rozwiązaniami i rozłożeniem akcentów, jednak ich istota jest zawsze podobna. Kluczowe jest to, że dany projekt lub proces, gdy już jest ukończony, zawsze podlega analizie, która daje odpowiedź na pytania takie jak:

- co się udało i dlaczego?
- co się nie udało i dlaczego?
- co można by zrobić lepiej?
- na co zwracać uwagę przy realizacji podobnych h działań w przyszłości?

Podstawową zaletą stosowania oceny podjętych działań jest stworzenie możliwości zarówno uczenia się na błędach, jak i identyfikowania dobrych praktyk, uczenia się „na sukcesach”. Istotne jest również to, że takie rozwiązania tworzą organizacyjne ramy do podejmowania refleksji nad działaniami organizacji.

Przy stosowaniu praktyk podsumowujących zakończone działania ważna jest pewna formalizacja tego procesu. Po pierwsze, w organizacji muszą działać procedury gwarantujące, że każde ważne działanie zostanie zakończone odpowiednim podsumowaniem. Po drugie proces oceny i wyciągania wniosków powinien mieć określony przebieg, np. w formie prostego scenariusza lub wytycznych. Po trzecie organizacja procesu powinna zapewniać rzeczywiste zaangażowanie odpowiednich osób (nie może to być jedynie kolejna formalność).

Efektom oceny działań powinny być zawsze jakieś notatki. Im prostsze i krótsze, tym lepiej. Jednak jak pokazują doświadczenia jednostek kanadyjskiej administracji centralnej, kluczowy jest proces wyciągania wniosków, a nie same zapisane wniosku. Centralną rolą w procesie podsumowywania działań odgrywa zatem spotkanie poświęcone omówieniu przebiegu danego działania. Skupienie uwagi na procesie wiąże się z potrzebą zaangażowania szerokiej grupy członków organizacji w działania oceniające zakończone projekty i procesy.

### 2 Powiązanie praktyki z MUS (mechanizmem uczenia się)

Praktyka wpływa na Procedury i Zwyczaje, których bezpośrednim efektem jest Refleksja, a w konsekwencji także Impulsy i Wiedza.

### 3 Poziom organizacyjny, na którym wdrażana jest praktyka

Praktyka może być wdrożona na poziomie departamentu.

Cytując ten materiał prosimy podawać następujące źródło: Płoszaj A. (2012) "Doświadczenia administracji kanadyjskiej" w: Mazur S., Płoszaj A. (red.) *Wspieranie mechanizmu uczenia się w organizacjach publicznych. Doświadczenia międzynarodowe*, Warszawa: Scholar

#### 4 Zalety i ograniczenia praktyki

Praktyka ma duży potencjał wdrożeniowy. Nie wymaga nakładów finansowych. Można także zakładać z dosyć dużą dozą pewności, że stosowanie praktyki może przełożyć się na szybkie i wymierne efekty.

#### Źródła

Wywiady MUS – Ottawa 2011

#### Załączniki

brak