

REFLEKSJA PO ZAKOŃCZONYM PROJEKCIE

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

1 Opis praktyki

Praktyka dotyczy wyciągania wniosków z zakończonych projektów i dzielenia się nimi wewnątrz organizacji, między kadrą kierowniczą.

Netherlands Statistics Office (NSO) działa głównie na zasadzie projektowej. Na forum rady dyrektorów funkcjonuje specjalna rada projektów. Przy każdym nowym procesie kierownik odpowiedzialny za dany projekt przygotowuje, ze swoimi menedżerami i z zespołem, a następnie przedstawia na forum tzw. "Starting paper" - krótką notatkę opisującą cel projektu, oczekiwane wyniki, planowane fazy.

Analogicznie, po zakończeniu projektu przedstawia syntetyczną notatkę (1-2 strony) nt. wyciągniętych wniosków (*lessons learnt*) - tego co się udało i tego co można byłoby zrobić lepiej. Taka notatka jest częścią procesu uczenia się - jest wykorzystywana przy kolejnych, analogicznych projektach. Wnioski są bardzo konkretne, dotyczą często technicznych aspektów procesu - kierownicy unikają ogólnych stwierdzeń (na przykład w stylu: "konieczne poprawienie procesu komunikacji").

Notatka podsumowująca wnioski jest też udostępniana wszystkim pracownikom organizacji. Takie wnioski są też dyskutowane na forum menedżerów projektów (w sumie około 40 osób z całej organizacji) - to są formalne spotkania poświęcone dyskusji na temat poszczególnych projektów. Natomiast w wydziałach, przy rozpoczynaniu projektu wnioski z poprzednich działań (w formie notatek) są przywoływane na pierwszym spotkaniu, pracownicy dyskutują je w odniesieniu do inicjatywy, którą rozpoczynają.

Tak więc cały proces opiera się na dwóch rzeczach: syntetycznej refleksji kierownictwa (na piśmie 1-2 strony), dystrybucji wniosków wśród wszystkich zainteresowanych, zapamiętywaniu tej wiedzy przez pracowników. Nośnikami wiedzy są poszczególni menedżerowie.

2 Powiązanie praktyki z MUS (mechanizmem uczenia się)

Praktyka dotyczy pola Procedur i Zwyczajów.

Praktyka działa na Refleksję, a pośrednio na Wiedzę i Adaptację (głównie operacyjną).

3 Poziom organizacyjny, na którym wdrażana jest praktyka

Praktyka dotyczy części całej instytucji - ministerstwa. Można rozważyć zastosowanie jej na poziomie departamentu, w odniesieniu do działań poszczególnych wydziałów.

4 Zalety i ograniczenia praktyki

Zaletą praktyki jest wymuszenie dyscypliny refleksji i wyciągania wniosków z zamykanych działań. Jej obudowanie siecią wymiany informacji (dyskusja na forach kierownictwa i menedżerów), buduje wiedzę *stricte* organizacyjną.

Praktykę można wdrażać w Polsce ale wyzwaniem będzie dostosowanie praktyki do polskiej specyfiki, w której podejście projektowo-zadaniowe funkcjonuje relatywnie rzadko.

Źródła

Wywiady MUS – Haga 2012

Załączniki

brak