

Metodyka PRINCE2 pomaga w absorpcji funduszy Unii Europejskiej

Wywiad z Wandą Ostrowską , wiceburmistrzem miasta Dzierżoniów (rozmawia red. nacz. Kwartalnika EDS Europejski Doradca Samorządowy Przemysław Puch)

W jakich okolicznościach i kiedy zetknęliście się Państwo z metodyką PRINCE2?

- Sądzę, że był to 2004 rok. Dzięki nawiązanym kontaktom z firmą CRM dowiedzieliśmy o metodyce PRINCE2 i uznaliśmy, że jej poznanie i zastosowanie poszerzy stosowany wachlarz instrumentów zarządzania.

Dzierżoniów ma opinię miasta, które chętnie wprowadza w życie nowe rozwiązania. Co zdecydowało o tym, że zdecydowaliście się wprowadzić metodykę PRINCE2?

- Decydującym i najbardziej przekonującym argumentem w poznaniu i zastosowaniu metodyki do praktyki naszego urzędu była w 2004 roku bliska akcesja naszego kraju do Unii Europejskiej i wymóg sprostania standardom stawianym beneficjentom środków unijnych. Nikt dokładnie nie wiedział, jakie wymagania będą musiały pokonywać gminy, które ubiegać się będą o środki pomocowe ale pewne było, że ich wydatkowanie na projekty będzie obwarowane wysokimi wymaganiami. Ponieważ metodyka PRINCE2 stosowana jest a brytyjskiej administracji w odniesieniu do dużych projektów inwestycyjnych uznaliśmy, że będą te zasady odpowiadać wymaganiom unijnym.

Co zdecydowało, że postanowiliście Państwo postawić na współpracę z Centrum Rozwiązań Menedżerskich, jaką pomoc od CRM Państwo otrzymaliście i jak układa się współpraca?

- CRM zatrudnia specjalistów z tego obszaru, posiadających uprawnienia do prowadzenia szkoleń, prowadzenia audytów określających poziom dojrzałości organizacji w zakresie zarządzania projektami i była to firma zapewniająca właśnie te usługi, o których wspomniałam i które uzyskaliśmy. Zawsze nasze kontakty są przyjazne, zapraszani jesteśmy na konferencje, możemy także liczyć na wsparcie merytoryczne i pomoc doraźną.

W realizacji jakich projektów posługiwaliście się Państwo metodyką PRINCE2?

- Do tej pory projekty polegały na opracowaniu dokumentacji projektowej. Po nabraniu doświadczenia jesteśmy gotowi na większe wyzwania. Uruchomiliśmy już duży projekt polegający na kompleksowej modernizacji najdłuższej ulicy w mieście. Inne projekty, które chcemy zakończyć w tym roku wiążą się z rozbudową bazy Dzierżoniowskiego Ośrodka Kultury i remontem budynku Towarzystwa Przyjaciół Dzieci.

W realizacji jakich projektów metodyka PRINCE2 okazała się szczególnie pomocna?

- Zasady tej metodyki świetnie sprawdzają się we wszystkich inwestycjach, np. w zakresie zidentyfikowania ról, uprawnień i odpowiedzialności poszczególnych stron projektu. Co dla nas bardzo ważne PRINCE2 uwzględnia udział głównego użytkownika, czyli mieszkańca w całym procesie inwestycyjnym i daje możliwość inicjowania zadań inwestycyjnych.

Jakie konkretne korzyści odnieśliście Państwo posługując się tą metodyką?

- Niezwykle cenne są kwestie związane z rejestrem doświadczeń i określaniem, identyfikowaniem ryzyka oraz sprawnego rozwiązywania zagadnień projektowych i podejmowania decyzji.

Czy nie przeszkadza Państwu, jak czasami postrzegana jest metodyka PRINCE2, nadmierny formalizm niektórych rozwiązań?

- Ta metodyka wymaga dobrego zaplanowania inwestycji, natomiast w zależności od jej wielkości i złożoności wymagania tej metodyki mogą być upraszczane – mniej sformalizowane dla mniejszych zadań z mniejszym ryzykiem. Opinie użytkowników są dla nas ważne i pomocne. Lubimy jednak wszystko sprawdzać sami. Usprawnianie działań, identyfikowanie stopnia ryzyka czy gromadzenie doświadczeń i wykorzystywanie ich przy kolejnych projektach może być prowadzone bez PRINCE2. Ta metodyka daje dużo, ale nie od razu.

Czy wprowadzenie metodyki PRINCE2, oprócz „twardych” rezultatów miało także znaczenie psychologiczne, zarówno dla pracowników, jak i klientów?

- Wychodzimy z założenia, że dla klienta systemy zarządzania czy metodyki realizacji zadań nie są ważne. Nasi klienci mają być zadowoleni z usług, natomiast wybór systemów w oparciu o które pracujemy jest naszym problemem. Metodyka PRINCE2 wprowadziła choćby takie zmiany, jak możliwość zgłaszania przez dzierżoniowian inwestycji do Wieloletniego Planu Inwestycyjnego czy traktowanie każdego mieszkańca jako właściciela i właściwego użytkownika realizowanego zadania stąd częste konsultacje, jakie przeprowadzamy w mieście. W urzędzie PRINCE2 wprowadza pewien spokój i pewność, że dobrze prowadzone, czytają realizowane wg tej metody zadanie minimalizuje możliwość popełnienia błędu.

Proszę scharakteryzować Dzierżoniów po roku 1989, jaki charakter miało wtedy miasto, ile zakładów, ile z nich upadło na skutek przemian ustrojowych.

- Początek lat 90-tych był najtrudniejszym, ale także najważniejszym okresem dla miasta, w którym działały dwa olbrzymie zakłady produkcyjne. W zasadzie w każdej rodzinie ktoś pracował w „Diorze” (produkcja odbiorników radiowych) lub „Silesianie” (włókiennictwo). Nagły upadek tych firm spowodował, że bezrobocie, praktycznie z dnia na dzień osiągnęło poziom prawie 50%. Taki start w samorządność musiał motywować do działania. Stało się jasne, że bez sprawnej i wspomagającej przedsiębiorczości administracji miasto może się nie podnieść. Stąd też utrwalony i pielęgnowany do dziś trend do nowych metod zarządzania oraz „równanie do lepszych”.

Jaki obecnie jest „pomysł na miasto”. Na jakie gałęzie przemysłu nastawiony jest Dzierżoniów? Proszę scharakteryzować gospodarkę miasta: ile działa firm, o jakim charakterze, jakie jest bezrobocie itp.

- Wizja Dzierżoniowa to miasto inicjatyw, przedsiębiorczości rozwoju społecznego i sportu. Do tego konsekwentnie dążymy. Dziś gospodarka miasta to produkcja, handel i usługi. Pamiętając o złych doświadczeniach stawiamy na mały, średni i urozmaicony biznes, co bardzo dobrze udaje się przy zagospodarowywaniu ciągle powiększanej podstrefy specjalnej strefy ekonomicznej. Przy 35 tys. mieszkańców mamy dziś zarejestrowanych ponad 3 tys. firm. Bezrobocie wciąż przekracza 10%, ale biorąc pod uwagę szarą strefę oraz fakt, że Dzierżoniów stwarza pracę dla okolicznych miast w powiecie nie jest najgorzej. Pamiętamy natomiast i staramy się zawsze podkreślać, że miejsca pracy tworzą operatywni mieszkańcy, a my jesteśmy od tego by im maksymalnie pomagać.

Jakie podejmujecie Państwo działania aby zrealizować swój „pomysł na miasto”?

- Przede wszystkim wiemy, że należy rozwijać miasto w sposób zrównoważony i systemowy. Wygrywamy na tym, że do każdej dziedziny zarządzania w Dzierżoniowie podchodzi się kompleksowo, wyznaczając długoterminowe ale monitorowane na bieżąco cele, co jest zawarte opracowanej, monitorowanej i ewaluowanej strategii rozwoju ogólnego miasta. Niby proste, a jednak wymagające sporego wysiłku codzienne zadanie. Dziś, ze względu na doświadczenie takie zarządzanie przychodzi dużo łatwiej.

Jaki udział w tworzeniu „pomysłu na miasto” miała metodyka PRINCE2?

- Nie można powiedzieć, że metodyka PRINCE2 miała udział, który daje się wyodrębnić, wyliczyć lub w jakiś sposób sparametryzować. Jak wcześniej już zostało powiedziane stosowanie metodyki w pełnym wymiarze dopiero w naszym urzędzie rozpoczyna się. Jesteśmy bardzo zadowoleni z naszego udziału w konferencji, która odbyła się w grudniu ubiegłego roku w Sopocie. Dowiedzieliśmy się tam od eksperta brytyjskiego, że metodyka nie musi być „ślepo” stosowana a raczej, że należy ją dostosować do specyfiki urzędów oczywiście z zachowaniem głównych zasad.

Jak zarządzanie miastem oceniają mieszkańcy. Jakie były wyniki wyborcze ekipy, która wprowadzała w życie jeszcze w 2007 roku metodykę PRINCE2. Jakie obecnie ma ona notowania i jakie szanse na następną kadencję?

- Posługując się przykładem ostatnich wyborów, w których wystarczyła jedna tura do ponownego wyboru burmistrza, można powiedzieć, że bardzo dobrze, ale ocenę pozostawiamy zawsze mieszkańcom, pracując na powtórzenie tego wyniku.

Jak oceniacie Państwo metodykę PRINCE2 po kilku latach użytkowania?

- Na wyrażenie ostatecznej oceny proszę poczekać do czasu zakończenia wymienionych wcześniej, dużych projektów. Dziś mogę powiedzieć, że PRINCE2 na samym początku może być trudny, lecz z każdym zakończonym zadaniem widzimy, że nasze zaangażowanie jest opłacalne.

Opublikowane w EDS 2009 nr 4 str. 12-13