

## Maciej Ławrynowicz

# Samorządowa platforma edukacyjna – e-learning w administracji publicznej

Wdrażanie nowoczesnych metod i narzędzi zarządzania zasobami ludzkimi powiązanych ze strategią urzędu miasta czy powiatu nadal nie jest powszechną praktyką w Polsce. Badania Kieżuna [2003] dotyczące oceny sprawności zarządzania w administracji publicznej wskazują na zasady i metody charakteryzujące się brakiem profesjonalizmu, niekompetencją i niesprawnością, brakiem precyzyjnej analizy kosztów i celów oraz zysków i strat, słabym nadzorem i kontrolą oraz niedostateczną wyobraźnią strategiczną.

Rola nowoczesnych technologii informacyjnych, wyraźnie rozwijana w korporacjach i szkolnictwie wyższym, nie jest obecna w administracji samorządowej. Jednym z wyjątków jest projekt, którego częścią jest wdrożenie systemu e-learningu na terenie Wielkopolski.

Urząd Miasta Poznania (UMP) w partnerstwie z Wielkopolskim Ośrodkiem Kształcenia i Studiów Samorządowych (WOKISS) zrealizował projekt „Kompetentny urzędnik – wyższa jakość usług w Wielkopolsce”. Realizacja przy udziale środków pochodzących z Mechanizmu Finansowego EOG i Norweskiego Mechanizmu Finansowego opiewała na kwotę 351 379 euro. Głównym celem projektu realizowanego od kwietnia 2007 r. do kwietnia 2009 r. był wzrost efektywności pracy i jakości zarządzania zasobami ludzkimi w administracji samorządowej Poznania. Jego elementami składowymi, poza wdrożeniem platformy e-learningowej, było podniesienie poziomu ZZL (wprowadzenie *Standards in People*), doskonalenie procesów zarządzania zasobami ludzkimi w 9 miejskich jednostkach organizacyjnych, podniesienie kompetencji kadry zarządzającej oraz zwiększenie kompetencji szeroko pojmowanej obsługi klienta.

W niniejszym opracowaniu charakterystyką objęte zostanie wdrożenie narzędzi e-learningowych. W projekcie założono opracowanie i wdrożenie dwóch kursów: język angielski w administracji publicznej oraz komunikacja z klientem. Zasięgiem objęto gminy i powiaty zrzeszone w WOKISS oraz Urząd Miasta Poznania wraz z dziewięcioma miejskimi jednostkami organizacyjnymi (2100 osób w samym Poznaniu). Harmonogram projektu zaprezentowano w tabeli 1.

Tabela 1. Harmonogram projektu e-learningowego

Etapy projektu	Czas
Specyfikacja kursów (oczekiwania, treść, multimediów, form weryfikacji wiedzy)	luty – marzec 2008
wybór firmy dostarczającej kursy	przełom marca i kwietnia 2008
podpisanie umowy na kursy	30 kwietnia 2008
przedstawienie i omówienie scenariuszy kursów	5 maja 2008
wybór lektorów do kursów	5-10 maja 2008
zatwierdzenie scenariuszy szkoleń z komunikacji z klientem oraz języka angielskiego	14 maja 2008
bieżące prace z modułami kursów (zgłaszanie poprawek/usterek)	do 24 czerwca 2008
uruchomienie serwisu	1 lipca 2008

Źródło: opracowanie własne na podstawie materiałów UMP

Założeniem projektu był rozwój zasobów ludzkich w administracji publicznej, z tego też względu w projektowaniu i wyborze rozwiązań technologicznych priorytetami były:

- dostęp dla każdego pracownika (ponad 70% pracowników UMP ma dostęp do internetu poza pracą),
- łatwość obsługi (platforma Moodle),
- czytelność wyświetlanych poleceń (różny stopień zaawansowania technologii IT),
- nieskomplikowane procedury rejestracji (usuwanie zbędnych demotywatorów),
- „pomocna dłoń” (rozbudowana pomoc funkcjonalna, jak i administratora),
- przystępny poziom trudności (zwiększenie powszechności kursów),
- przyjazne formy zaliczania materiału (testowe, etapowe zaliczenia, możliwość wielokrotnego podejścia do egzaminu),
- niewygórowane wymagania sprzętowe (system operacyjny minimum Windows 95, przeglądarka Internet Explorer 5.5, rozdzielczość monitora min. 800 × 600 pikseli, aplikacja Acrobat Reader (dowolna wersja), opcjonalnie *flash player*, inne plug-iny, szybkość łącza ~256 kbps).

Szukając optymalnej platformy, zdecydowano się na wykorzystanie darmowego oprogramowania *open source* – platforma Moodle, gdyż zapewnia najlepszą łatwość obsługi, kompatybilność, możliwości rozwojowe, sposób administrowania, a zawartość aplikacji oferuje proste w użyciu narzędzia administracyjne, dydaktyczne i ewaluacyjne. Poza wymienionymi zaletami ważnym czynnikiem wyboru była możliwość zaprojektowania e-learningowej strony WWW zgodnie z elementami wyróżniającymi witrynę [www.poznan.pl](http://www.poznan.pl).

W proces przygotowania i wdrożenia projektu zaangażowane były 3 osoby: kierownik projektu (jednocześnie kierownik oddziału rozwoju kadr), kierownik oddziału serwisów informacyjnych (odpowiedzialny za stronę techniczną przedsięwzięcia) oraz administrator systemu. Na zakup kursów przeznaczono kwotę 75 000 złotych, przy czym założeniem było przekazanie pełni praw autorskich do kursów. Charakterystykę kursów zawarto w tabelach 2 i 3.

**Tabela 2.** Kurs komunikacji z klientem

<b>Charakterystyka</b>	Komunikacja z klientem skierowana do urzędników kontaktujących się z klientem zewnętrznym i wewnętrznym
<b>Moduły</b>	„Rola i znaczenie procesu komunikacji” zagadnienia: pierwszy kontakt z klientem, okazywanie zainteresowania klientowi, typologia klientów, podstawowe elementy komunikacji niewerbalnej i ich znaczenie dla skutecznego przekazu informacji „Standardy obsługi klienta w urzędach” zagadnienia: umiejętność prezentowania rozwiązań klientowi, używanie klarownych komunikatów, sposoby argumentacji, umiejętność kierowania rozmową, umiejętność zadawania pytań, rola i umiejętność aktywnego słuchania i rozumienia „Obsługa bezpośrednia” główne zagadnienia: komunikaty asertywne, odmawianie, reakcja na krytykę i radzenie sobie z nią, konfrontowanie opinii, reakcja na presję i manipulację, czego należy unikać w rozmowie z trudnym klientem, a co akcentować itp. „Obsługa telefoniczna” – zagadnienia związane z obsługą telefoniczną
<b>Ewaluacja</b>	Warunkiem uzyskania certyfikatu jest ukończenie wszystkich modułów.

Źródło: opracowanie własne na podstawie materiałów UMP

Kurs komunikacji z klientem jest obowiązkowy dla osób nowo zatrudnionych (w ramach służby przygotowawczej) oraz studentów na stażach. Pozostali pracownicy rekrutowani są na oba dostępne kursy na zasadzie dobrowolności – przez intranet, plakaty, e-maile oraz strony internetowe. Organizacja kursu komunikacji z klientem oparta jest na *blended learning* – po ukończeniu określonych partii materiału uczestnicy ćwiczą nabyte umiejętności i wiedzę technikami tradycyjnymi. Organizację kursu zaprezentowano na schemacie 1.

Czas kursów jest limitowany. Kurs języka angielskiego należy skończyć w ciągu 3 miesięcy, a kurs komunikacji z klientem w ciągu miesiąca, po tym czasie dostęp do kursów jest zamykany. Nauka jest możliwa przez 24 godziny na dobę. Nie wprowadzono również ograniczeń dotyczących nauki w czasie godzin pracy, wymagane jest jedynie ustalenie zasad z bezpośrednim przełożonym. Motywacja pracowników do nauki, poza ograniczeniem czasowym, to stała korespondencja mailowa, nagrody dla najaktywniejszych uczestników kursu oraz prezenty dla 35 pierwszych kończących kurs w każdym miesiącu.

Tabela 3. Kurs język angielski w administracji publicznej

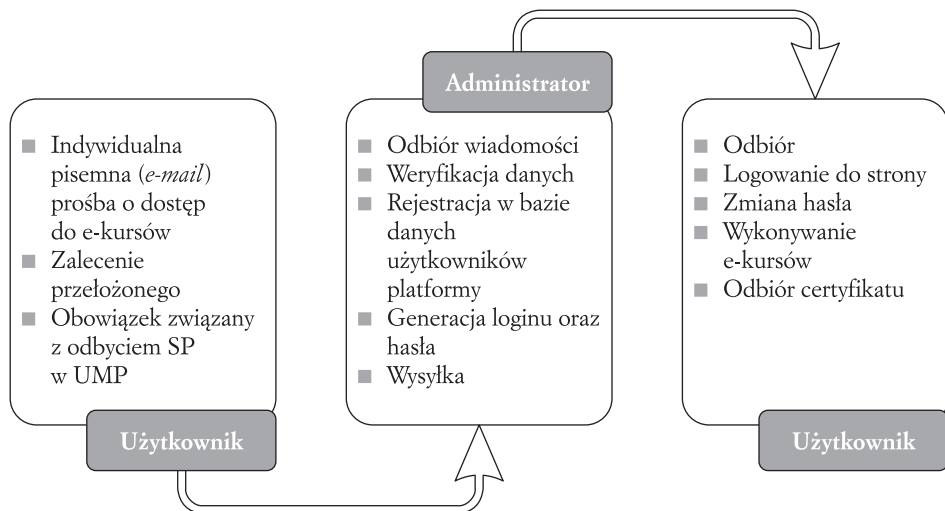
<b>Charakterystyka</b>	Język angielski w administracji publicznej kierowany do pracowników administracji publicznej na średnio zaawansowanym poziomie znajomości języka
<b>Moduły</b>	<p><b>Moduły obowiązkowe (2)</b>          „Obsługa klienta” – bezpośredni kontakt z klientem, kontakt telefoniczny, korespondencja          „Struktura organizacyjna samorządu terytorialnego” – słownictwo zawierające: nazwy organów administracji samorządowej, terminy związane ze strukturą organizacyjną urzędów</p> <p><b>Moduły fakultatywne (10)</b>          „Finanse publiczne” – podatki i opłaty, budżet, zamówienia publiczne          „Prawo samorządowe” – ustawa o samorządzie gminnym, powiatowym, ustawa o samorządzie województwa, ustawa o pracownikach samorządowych, terminy związane z kodeksem postępowania administracyjnego          „Unia Europejska” – zarządzanie projektem, funduszami unijnymi          „Gospodarka komunalna” – gospodarka komunalna, transport publiczny, ochrona środowiska          „Promocja” – <i>Public Relations</i>, wystąpienia publiczne, prezentacje, organizacja spotkań i konferencji          „Kultura fizyczna i turystyka” – organizacja EURO 2012          „Gospodarka” – inwestycje, gospodarka nieruchomościami, działalność gospodarcza          „Pomoc społeczna i organizacje pozarządowe” – organizacja pomocy społecznej, współpraca z organizacjami pozarządowymi          „Urbanistyka i architektura” – urbanistyka, architektura, zagospodarowanie przestrzenne          „Sprawy obywatelskie” – sprawy meldunkowe, akty stanu cywilnego</p>
<b>Ewaluacja</b>	Warunkiem uzyskania certyfikatu jest ukończenie obu modułów obowiązkowych oraz przynajmniej 1 z 10 fakultatywnych.

Źródło: opracowanie własne na podstawie materiałów UMP

Obecnie zarejestrowanych jest 2900 użytkowników, codziennie tworzonych jest ponad 5 nowych kont użytkowników, a co miesiąc 30 nowych kont dla stażystów Urzędu Miasta Poznania. Stały przyrost liczby użytkowników możliwy jest dzięki współpracy z WOKISS, który udostępnia kursy wszystkim zrzeszonym powiatom i gminom w Wielkopolsce. Każdego dnia średnio 300 uczestników efektywnie realizuje materiał kursów, a do końca kwietnia 2009 roku 1000 osób otrzymało certyfikat ukończenia jednego z kursów. Pozytywne rekomendacje uczestników oraz korzyści doprowadziły do współpracy z Głównym Inspektoratem Ochrony Środowiska, którego pracownicy mogą uczestniczyć bezpłatnie w kursie językowym.

Pozytywne efekty zachęciły twórców do przygotowania kolejnych kursów. Na wrzesień 2009 zaplanowano udostępnienie użytkownikom kursu ochrona danych osobowych. Polityka e-learningowa zakłada możliwość wzajemnego udostępniania kursów innym

Schemat 1. Procedura szkoleń e-learnigowych w Urzędzie Miasta Poznania.



Źródło: prezentacja e-learning w Urzędzie Miasta Poznania, T. Lański

podmiotom administracji publicznej oraz doradztwo i konsultacje. Wywiady z osobami odpowiedzialnymi za rozwój kadr wskazują, że możliwe jest stworzenie ponadregionalnej współpracy barterowej kursów, szkoleń i seminariów, wykorzystując rozwiązania e-learningowe. Twórcy planują nie tylko rozwijanie zakresu szkoleń dla urzędników, ale także budowę platformy społecznościowej i wprowadzenie kursów dla mieszkańców Poznania. Pierwzoplanowym celem jest jednak ewaluacja i sprawdzenie zmian w wizerunku urzędu wśród pracowników i mieszkańców.

## Literatura

Kieżun W. (2003), *Kryteria doboru kadr samorządowych*, materiały z konferencji: „O lepszą jakość kadr w administracji samorządu terytorialnego”, Kancelaria Senatu, Warszawa.

Maciej Ławrynowicz – doktor nauk ekonomicznych, adiunkt w Katedrze Pracy i Polityki Społecznej na Uniwersytecie Ekonomicznym w Poznaniu, obszary zainteresowań naukowych obejmują efektywność ZZL, zaufanie oraz duchowość organizacji.