

Metodyka PRINCE-2 pomaga w absorpcji funduszy Unii Europejskiej

Z Wandą Ostrowską, wiceburmistrzem miasta Dzierżoniów, rozmawia Przemysław Puch, redaktor naczelny kwartalnika „EDS – Europejski Doradca Samorządowy”

W jakich okolicznościach i kiedy zetknęliście się Państwo z metodyką PRINCE-2?

– To był 2004 r. Dzięki nawiązanym kontaktom z firmą CRM – Centrum Rozwiązań Menedżerskich z Warszawy dowiedzieliśmy się o metodyce PRINCE-2 i uznaliśmy, że jej poznanie i zastosowanie poszerzy stosowany wachlarz instrumentów zarządzania.

Dzierżoniów ma opinię miasta, które chętnie wprowadza w życie nowe rozwiązania. Co zadecydowało o tym, że zdecydowaliście się wprowadzić właśnie metodykę PRINCE-2 w życie?

– Decydującym i najbardziej przekonującym argumentem w poznaniu i zastosowaniu metodyki do praktyki naszego urzędu była w 2004 r. 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 PRINCE-2 stosowana jest w 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 z uprawnieniami do prowadzenia szkoleń, 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 PRINCE-2?

– Do tej pory projekty polegały na opracowaniu dokumentacji. 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 PRINCE-2 okazała się szczególnie pomocna?

– Zasady tej metodyki świetnie sprawdzają się we wszystkich inwestycjach, na przykład w zakresie zidentyfikowania ról, uprawnień i odpowiedzialności poszczególnych stron projektu. Co dla nas bardzo ważne PRINCE-2 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 określeniem, identyfikowaniem ryzyka oraz sprawne go rozwiązywanie zagadnień projektowych i podejmowania decyzji.

Czy nie przeszkadza Państwu, jak czasami postrzegana jest metodyka PRINCE-2, nadmierne formalizmy 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 PRINCE-2. Ta metodyka daje dużo, ale nie od razu.

Czy wprowadzenie metodyki PRINCE-2, 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, na podstawie których pracujemy, jest naszym problemem. Metodyka PRINCE-2 wprowadziła choćby takie zmiany, jak możliwość zgłaszania przez dzierżoniowian inwestycji do wieloletniego planu inwestycyjnego czy traktowanie każdego mieszkańca jako



Wanda Ostrowska, wiceburmistrz miasta Dzierżoniów.

właściciela i właściwego użytkownika realizowanego zadania, stąd częste konsultacje, jakie przeprowadzamy w mieście. W urzędzie PRINCE-2 wprowadza pewien spokój i pewność, że dobrze prowadzone, czytaj realizowane według tej metody zadanie minimalizuje możliwość popełnienia błędu.

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.

– Dzierżoniów 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 proc., 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 PRINCE-2?

– Nie można powiedzieć, że metodyka PRINCE-2 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 metodykę PRINCE-2. 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 PRINCE-2 po kilku latach użytkowania?

– Na wyrażenie ostatecznej oceny proszę poczekać do czasu zakończenia wymienionych wcześniej, dużych projektów. Dziś mogę powiedzieć, że PRINCE-2 na samym początku może być trudny, lecz z każdym zakończonym zadaniem widzimy, że nasze zaangażowanie jest opłacalne.

Bardzo dziękuję za rozmowę i życzę dalszych sukcesów. ■