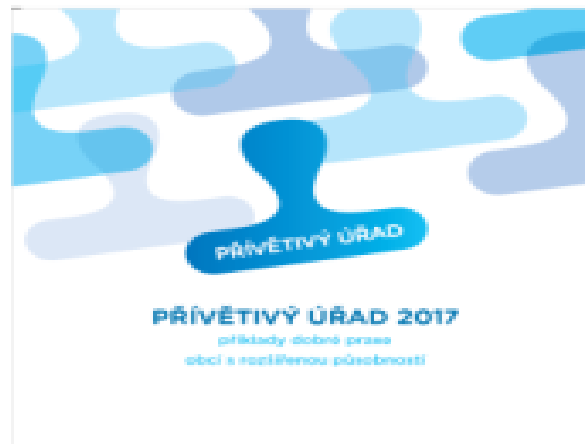


# " Co znamenalo zavádění kvality v naší organizaci?"



OTEVŘENÝ  
PROFESIONÁLNÍ  
ÚŘAD

## MěÚ Žďár nad Sázavou

Ing. Jan Havlík, MPA - tajemník



# Žďár nad Sázavou



- Celková rozloha: **3 706 ha**
- Počet obyvatel města: **21 329**
- Počet obcí ve správním obvodu: **47**
- Počet obyvatel správního obvodu: **43 000**
- Průměrný počet klientů za rok: **120 000**
- Počet zaměstnanců úřadu: **117**
- **Město s poutním kostelem zařazeným do UNESCO**

# Proč jsem se rozhodl pro „kvalitu“



- v roce 2009 po 12 letech na úřadě (**stereotyp?**).
- **Touha po změně.**
- **Chut'** změnit obecně negativní pohled na úřady.
- **Zvědavost i obava** - „*Jaký vlastně je náš úřad pohledem klientů? „Jak se v něm cítí a jak jsou spokojeni zaměstnanci?“ „Jak to vůbec „funguje“?“*“.
- **Náhoda** – setkání s lidmi, kteří věděli JAK?  
..a chtěli stejné věci.

# Vize městského úřadu ve Žďáru nad Sázavou aneb jak to začalo... (rok 2009)

„Chceme být úřadem, který je **otevřený potřebám** našich **klientů a zaměstnanců**.

Místem, kde se setkáte s **profesionálními a vstřícnými lidmi**, kde **trvale usilujeme o zlepšování služeb**, které Vám poskytujeme.“



# Otevřený Profesionální Úřad

„OPÍK“



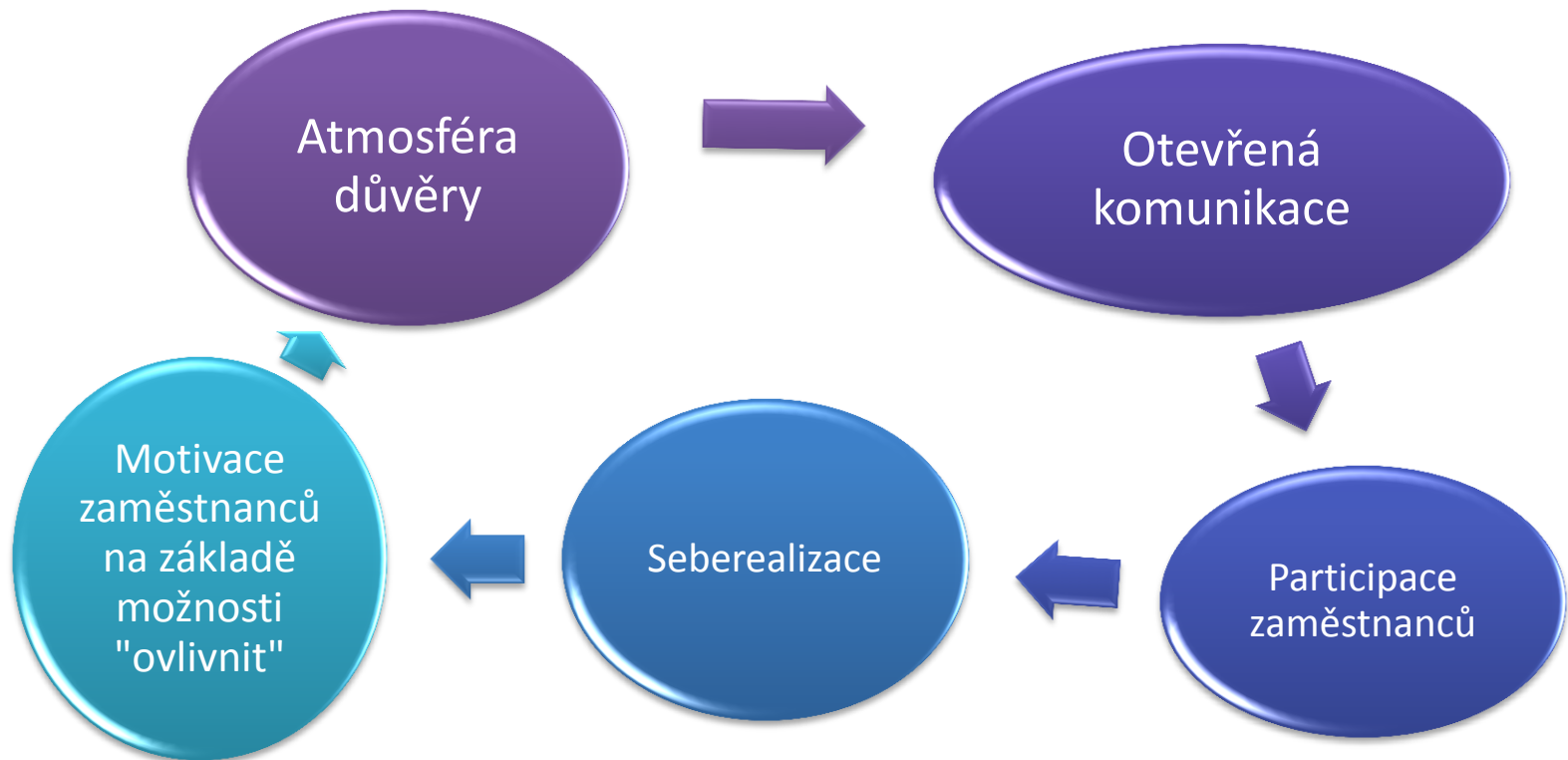
OTEVŘENÝ  
PROFESIONÁLNÍ  
ÚŘAD

Tři strategické pilíře MěÚ Žďár nad Sázavou:

- **Profesionálně obsloužený klient v uživatelsky příjemném prostředí**
- **Zaměstnanec jako motivovaný profesionál**
- **Efektivní úřad usilující o zvyšování kvality**

# Principy a smysl týmové spolupráce v procesu trvale udržitelného zlepšování a rozvoje

***„Dát se dohromady je jen začátek. Držet pospolu je pokrok. Pracovat společně je úspěch. A čas věnovaný pomoci ostatním, aby toho pro sebe udělali víc, je daleko lepší než pouhé dávání.“  
(Henry Ford)***



# S + H tým (vedoucí) - Hlavní smysl a činnosti týmu



- Strategie řízení lidských zdrojů
- Procesní řízení
- Strategické řízení a rozvoj organizace
- Hodnocení činností úřadu

zahájení  
činnosti týmu:  
prosinec 2010

## S + H tým – názory jeho členů

- „Pro mě to znamenalo a znamená uvědomění si svých pocitů, názorů, přístupů k řešení problémů, ale hlavně jaký to má smysl a vývoj. A když je po čase vidět i nějaký výsledek (posuny v proklientském přístupu, cílený výběr zaměstnanců, metody řízení), je to pozitivní povzbuzení, posun v kvalitě vztahů mezi kolegy a pozitivnímu klimatu na pracovišti.“
- „Znamenalo první, opravdu ucelený a vážně míněný pokus o vnos této problematiky do chodu úřadu a myšlení lidí, dosavadní časově i účastnický ojedinělé akce (jednorázové semináře k měkkým dovednostem) takový dopad mít nemohly a ani neměly. Opuštění pohledu na úřad, že funguje jako jakýsi stereotypní stroj, který semele ve své šedi každého a vše.“



# I + E tým - Hlavní smysl a činnosti týmu



- Zlepšování zákaznické orientace
- Standardy zákaznické orientace
  - Komunikační a marketingová strategie MěÚ
- Den otevřených dveří MěÚ
- S lesníkem do lesa

zahájení činnosti  
týmu:  
listopad 2010

# I + E tým – názory jeho členů

- „Ačkoliv se na začátku této etapy zdálo, že školení, stanovení pravidel komunikace a prověřování jejich skutečného naplňování je jaksi nadbytečné, protože stanovené standardy již dávno dodržujeme, dnes je znát, že jsme se po absolvování školení a návyku dodržování daných standardů posunuli dále. To se kladně odráží nejen v náhledu externích klientů na náš úřad, ale často to pomohlo i k zlepšení komunikace mezi zaměstnanci jednotlivých odborů. Zveřejnění zpětné vazby dělá divy.“
- „Zavedení standardů vnímám jako stanovení jasných hranic a mantinelů pro zaměstnance a pro klienta to znamená zajištění určitého standardu poskytovaných služeb či informací (informace o nepřítomnosti pracovníka, o jeho zástupu,...). Zpočátku vše mohlo být vnímáno, že si na „sebe šijeme bič“, ale postupem času jsme si to vzali za své. Myslím, že jsme také dostali jako zaměstnanci šanci se k mnoha věcem týkající se chodu úřadu vyjadřovat a už je na každém z nás, jak s touto možností naloží.“
- „Uskutečněním Dne otevřených dveří jsme veřejnosti ukázali, že dokážeme a chceme udělat i něco nad rámec pracovní doby, že nejsme „suchými“ úředníky, že se nebojíme s návštěvníky setkat i mimo pracovní dobu a že se s nimi umíme i nepracovně pobavit či zasmát. Také jsem zjistila, že nyní mám daleko větší zájem nebo spíše potřebu naší organizaci hájit a přesvědčovat klienty (známé i rodinu) o nutnosti provádění mnohdy složitých úkonů a postupů, které si nevymýšlíme, ale jsou nařízeny odjinud.“

# CAF tým - Hlavní smysl a činnosti týmu



- Sebehodnocení úřadu dle metody kvality CAF
- Sebehodnotící zpráva a Akční plán rozvoje
- Možnost získat Národní cenu kvality ČR

zahájení  
činnosti týmu:  
listopad 2013

# CAF tým – názory jeho členů

- „Podílet se na těchto aktivitách (třeba jenom některých z nich) přimělo člověka-zaměstnance v první řadě k určité aktivizaci a přemýšlení i v jiných oblastech než jenom v jeho profesi a náplni práce. Jestliže management organizace dovolí zaměstnancům nějakým způsobem zasahovat, ovlivňovat a podílet se na utváření organizace, pak to zaměstnanec vnímá jako projev důvěry ze strany vedení organizace a určitě je to pro něj povzbuzením.“
- „Při výběrovém řízení formou AC jsem však na vlastní kůži poznala, že je tu kladen důraz na určitou úroveň znalostí i chování budoucího zaměstnance. Mně osobně se toto zamlouvalo. Nevadí mi změny k lepšímu (zvyšování kvality), ačkoliv to někdy bolí. A vůbec největší radost mám, když nabručeného pána nebo protivnou paní dokážu trochu uvolnit.“



# Co jsem „ztratil“...?

- Iluzi o tom, že kvalita je pouhé zavedení metod, popsání procesů, vize, strategie...že to půjde rychle!
- Metody a procesy jsou pouhý začátek cesty, během níž jsem poznal, že **daleko podstatnější jsou lidé**.
- Žádný sebeosvícenější šéf, sebedokonalejší metoda, nenahradí ty, kteří „kvalitu“ uchopí za vlastní...


*„Je důležité, aby se pracovníci rozvíjeli a byli schopni zvládat náročnější úkoly, které by jinak musel vykonávat vedoucí sám. Od vedoucích se však očekává ještě jeden krok: odvážné rozhodnutí, že se vzdají činnosti, kterou dosud vykonávali sami a delegují ji na pracovníky.“*

*(O. Šuleř).*

# Co jsem „získal“...?

- **Radost** z toho, že já i lidé v úřadu našli „další“ **nový smysl své práce**. Více prostoru a času pro sebe a **svůj osobní rozvoj**.
- **Více podpory a pozitivní zpětné vazby** od zaměstnanců a klientů.
- Argumenty a nezpochybnitelná data pro „**obhajobu**“ úřadu jako standardně fungující organizace.
- „**Obavu**“ z „udržení“ a ze závazku vůči lidem uvnitř i vně...

*„Mnozí manažeři se domnívají, že veškerá motivace pracovníků je otázkou finanční. Abraham Maslow však poukázal na to, že existuje celá řada jiných motivů, které nic nestojí...“ (F. Bělohávek)*

The background of the slide features a circular frame with a blue gradient. Inside the circle, there are dark silhouettes of several people. Some are standing, while others appear to be in motion or sitting. The overall effect is a sense of a group of people in a dimly lit environment, possibly a workshop or a meeting.

**„Pomozte lidem najít smysl  
jejich práce a uspokojení z ní.  
Oni vám pak rádi odevzdají to  
nejlepší co v nich je.“**

# DĚKUJI ZA POZORNOST A PŘEJI VŠEM HODNĚ SÍLY, CHUTI I ODVAHY...



Ing. Jan Havlík, MPA

603 258 482

[jan.havlik@zdarns.cz](mailto:jan.havlik@zdarns.cz)



OTEVŘENÝ  
PROFESIONÁLNÍ  
ÚŘAD