



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

ŘÍZENÍ KVALITY VE SLUŽEBNÍCH ÚŘADECH

Podpora profesionalizace a kvality státní služby a státní správy, CZ.03.4.74/0.0/0.0/15_019/0006173

Konference Moderní veřejná správa – Národní konference kvality ve veřejné správě
Brno, 1. – 2. června 2017

Ing. Štěpánka Cvejnová
sekce pro státní službu, Ministerstvo vnitra

ZADÁNÍ – rok 2014

Strategický rámec rozvoje veřejné správy České republiky pro období 2014 – 2020

usnesení vlády ze dne 5. 12. 2016 č. 1088 k aktualizaci Strategického rámce rozvoje veřejné správy České republiky
pro období 2014 – 2020

- ❑ Specifický cíl 1.3 Rozšíření řízení kvality a zlepšení strategického řízení
ve veřejné správě

„Cílem aktivity je jasně vymezit rozsah minimálních požadavků, které mají být zahrnuty do vytvářených systémů řízení kvality na úrovni služebních úřadů.“

STRATEGICKÝ RÁMEC

Minimální rozsah požadavků na řízení kvality má odrážet principy TQM:

1. Právní rámec

požadavky právních předpisů

2. Strategické řízení organizace

dlouhodobé plánování a směřování organizace

3. Operativní řízení

plánování a řízení procesů (realizace agend v gesci organizace), zvýšení účinnosti kontrol

4. Řízení zdrojů

řízení lidských zdrojů, řízení dalších zdrojů (technické vybavení, komunikační prostředky, spisová služba)

5. Hodnocení výkonnosti organizace

monitorování, měření a hodnocení výkonnosti, interní audit

6. Zlepšování

jak na úrovni řízení neshod a nápravných opatření, tak z pohledu neustálého zlepšování systému řízení

7. Hodnotící ukazatele

Principy TQM (tedy Total Quality Management):

1. zapojení všech zaměstnanců dané organizace
2. zavedení v celé organizaci, měřitelnost a jasné definování
3. dopad na všechny úrovně řízení a zahrnutí všech aspektů organizace

STRATEGICKÝ RÁMEC

„Řízení kvality nastavené dle minimálních požadavků lze dále **rozšířit** např.

- ❑ využitím přístupu System Thinking
(tj. Vanguard Method jako nástroj procesní evaluace, nastavení služeb dle clientských požadavků)
- ❑ využitím metodiky modelu CAF
(tj. Common Assessment Framework jako analytický nástroj v předem daných 9 kritériích)
- ❑ aplikací požadavků mezinárodních standardů ISO (zejména ISO 9001)

nebo implementací jiné metody kvality, např.

- ❑ společenská odpovědnost organizací
- ❑ benchmarking
- ❑ Balanced Scorecard.“

POSTUP – krok 1

Analýza stavu řízení kvality ve veřejné správě

- ❑ zpracováno za rok 2015, schváleno RVVS v září 2016
- ❑ 11 služebních úřadů z 229
 - 6x ISO 9001, 4x ISO 27000, 1x ISO 14001, ISO 18001, BMK, BSC, CAF
- ❑ doporučení:
 - zabezpečit podporu vedení úřadu nutnou pro úspěšné a účelné zavedení nástrojů a metod kvality
 - pověřit zaměstnance, který/kteří se zavedení a údržbě systému kvality bude/budou systémově věnovat
 - zapojit do projektu zavádění metody kvality všechny zaměstnance úřadu
 - zvážit zapojení externího odborného konzultanta
 - certifikace systému dle norem ISO oproti například modelu CAF lépe vyhovují úřadům s mezinárodními aktivitami
 - při zavádění systému dbát na zákon č. 181/2014 Sb., o kybernetické bezpečnosti
 - při zavádění systémů řízení kvality zohlednit funkci interního auditora úřadu

POSTUP – krok 2

Metodika zavádění řízení kvality ve služebních úřadech

- ❑ schváleno vládou 10. 4. 2017 usnesením č. 275
 - sekci pro státní službu definovat obsah kritérií
 - služebním úřadům rozhodnout o realizaci projektu OPZ
 - sekci pro státní službu vždy do června podat zprávu o zavádění systémů kvality to služebních úřadů
- ❑ definice postupu a harmonogramu
- ❑ určení rámcového obsahu
 - minimální úroveň kvality (5 oblastí pro stanovení kritérií zlepšování)
 - doporučená úroveň kvality (implementace vybraných metod řízení kvality)
- ❑ stanovení role sekce pro státní službu
- ❑ podpora z Operačního programu Zaměstnanost
- ❑ postup na SÚ s již zavedenými systémy řízení kvality

POSTUP – krok 3

Metodické doporučení ke vzdělávání státních zaměstnanců služebních úřadů v oblasti řízení kvality

- ❑ schváleno RVVS dne 16. 12. 2016
- ❑ postup, formy, harmonogram
- ❑ cílové skupiny:
- ❑ školení rozdělené podle cílových skupin:
 - vedení služebních úřadů (informativní)
 - státní zaměstnanci (informativní, e-learning)
 - týmy kvality (včetně e-learningové formy)
 - státní zaměstnanci v „dopadových“ agendách

POSTUP – krok 4

Metodický pokyn pro řízení kvality na úrovni služebních úřadů

- ❑ cílem je definovat kritéria zlepšování ve služebních úřadech
- ❑ již provedeno
 - brainstorming zaměstnanců služebních úřadů
 - pracovní skupiny pro jednotlivé oblasti
 - finalizace seznamu a obsahu kritérií zlepšování
- ❑ aktuální úkol
 - analýza současného stavu kritérií zlepšování na služebních úřadech
 - sběr dobrých praxí
 - definování způsobů realizace / zavedení kritérií zlepšování
 - jako doporučený rozsah definovat a popsat vhodné metody kvality

POSTUP – krok 5

Pilotní aplikace na dvou vybraných služebních úřadech

- ❑ MŠMT, MZe
- ❑ cíl: nastavení a otestování způsobů realizace kritérií zlepšování
- ❑ postup:
 - projednání s vedením úřadu
 - vytvoření týmů pro řízení kvality a práce s nimi
 - informování zaměstnanců úřadu
 - zavedení minimální úrovně kvality (kritérií zlepšování)
 - zpracování hodnotící zprávy
 - závěrečné informování vedení
 - informování zaměstnanců o výstupech
 - školení „dotčených“ zaměstnanců
- ❑ vše v rámci projektu sekce pro státní službu

POSTUP – krok 6 až 9 - PLÁN

Implementace na všech služebních úřadech

(2018 – 2021)

Oceňování služebních úřadů za kvalitu

(od 06/2018)

Vyhodnocení zavádění řízení kvality na služebních úřadech

(do 12/2021)

Návrh opatření na trvalé zlepšování

(2021)

- ❑ zvážení možností nastavení systému pro výměnu zkušeností a dobrých praxí
- ❑ zvážení možností nastavení systému pro systematické měření a vyhodnocování ukazatelů ve stanovených standardech řízení kvality

ROLE SEKCE PRO STÁTNÍ SLUŽBU

V rámci projektu Podpora profesionalizace a kvality státní služby a státní správy, CZ.03.4.74/0.0/0.0/15_019/0006173

- ❑ zajištění pilotní aplikace
- ❑ vzorový projekt OP Zaměstnanost
- ❑ poradenství při přípravě a zpracování projektů
- ❑ školení pro týmy kvality
- ❑ metodika pro veřejnou zakázku
- ❑ poradenství při přípravě a realizaci veřejné zakázky
- ❑ konzultace a metodická pomoc při implementaci minimálních standardů řízení kvality

OBSAH – kritéria zlepšování (povinné minimum)

Řízení úřadu

System vnitřní komunikace

System odpovědností a kompetencí

System definování měřitelných cílů

System tvorby a uplatňování interních předpisů

Týmová spolupráce a projektové řízení

Řízení změn a inovací

Strategické plánování a řízení

Strategie úřadu

Pravidla pro strategickou práci

Řízení lidských zdrojů

Politika lidských zdrojů

Adaptační proces

Šetření spokojenosti zaměstnanců

Hodnocení zaměstnanců

Vzdělávání

Zlepšení podmínek pro výkon služby

Řízení partnerství

System řízení partnerství

Výsledky výkonnosti úřadu

System ukazatelů pro stěžejní instituty státní služby

System ukazatelů pro řízení lidských zdrojů

OBSAH – metody kvality (doporučená nadstavba)

Model CAF

Standardy podle ISO

Společenská odpovědnost organizací

Benchmarking

Balanced Scorecard

Cíl metody

Přínos metody pro úřad

Stručný obsah

Popis procesu zavedení

Zdroje na zavedení

Dobrá praxe z ČR

Čeho se vyvarovat

Ukazatele pro ověření úspěšného zavedení metody

DEKUJI ZA POZORNOST

Ing. Štěpánka Cvejnová

Kancelář náměstka MV pro státní službu

Sekce pro státní službu

Ministerstvo vnitra

stepanka.cvejnova@mvcz.cz

974 818 201

739 608 489

www.statnisluzba.cz