



# CAF – příklad dobré praxe

12 let aplikace metody CAF na  
Magistrátě města Prostějova



# Statutární město Prostějov

- ▶ Město Prostějov: 45 tis. obyvatel
- ▶ Od 12.3.2013 statutárním městem – bez členění na městské části
- ▶ 1 ze 13 ORP v kraji – výkon přenesené působnosti pro 75 obcí správního obvodu (počet obyvatel ORP: 98 tis.)
- ▶ Do magistrátu je zařazeno celkem 307 zaměstnanců, z toho je 20 VPP a 10 sekretářů (z ÚP), tedy 273 „kmenových“ zaměstnanců v 15-ti odborech

# Pozvánka do Prostějova























# CAF 2004 až 2015

- ▶ 12 let implementace metody řízení kvality CAF
- ▶ 8 kol sebehodnocení, v sebehodnotících týmech se vystříдалo **28 zaměstnanců** z různých pracovních pozic (tajemník, vedoucí odborů, oddělení, řadoví zaměstnanci)



# Získaná ocenění

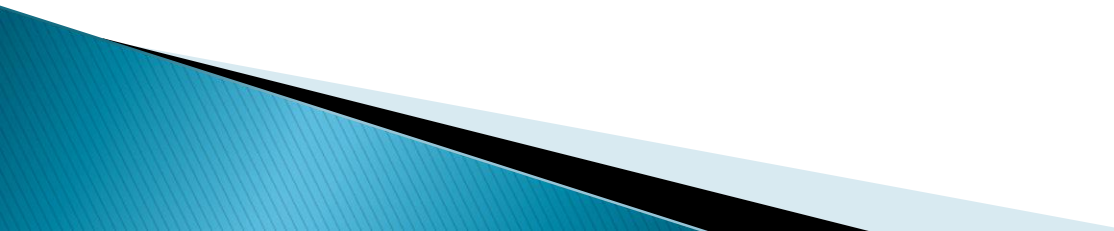
- ▶ V roce 2005 získal MěÚ Prostějov Cenu MV ČR za kvalitu ve veřejné správě za aplikaci modelu CAF
- ▶ V letech 2006, 2010 a 2012 získal MěÚ Prostějov za implementaci modelu CAF Cenu MV ČR za kvalitu ve veřejné správě – stříbrný stupeň.

# r. 2013 – vítěz Národní ceny kvality – model CAF





# Dobrá praxe:

- ▶ Rozhodnutí o systémovém řízení kvality!!!
  - ▶ Volba metody CAF!!!
  - ▶ Setrvání v implementaci nepřetržitě 12 let!!!
- 

# Co se podařilo:

- ▶ Změnit přístup ke službě veřejnosti!
  - ▶ Zvýšit efektivitu výkonu úřadu!
  - ▶ Zvýšit kvalitu práce úředníků!
- 
- ▶ Zavést celou řadu systémových opatření a realizovat i jednorázová opatření pro naplňování poslání úřadu!




# Výčet pozitiv...

- ▶ Vypracování vize úřadu, rozvojové strategie úřadu
- ▶ Vytvoření systému stanovování cílů a úkolů na jednotlivé roky
- ▶ Vytvoření systému průzkumu potřeb – očekávání – vnímání občanů/zákazníků magistrátu
- ▶ Vytvoření systému průzkumu potřeb – očekávání – vnímání zaměstnanců
- ▶ Zapojení zaměstnanců do řízení kvality – vytvoření koordinátorů kvality na všech odborech (+ manager kvality úřadu jako součást funkce vedoucího odboru kancelář tajemníka)
- ▶ Zapojení do benchmarkingu a zejména benchlearningu – aktivní práce s daty – vyhodnocování a přijímání opatření
- ▶ Vytvoření mapy procesů na úřadě, podrobný popis vybraných procesů
- ▶ Vytvoření systému podnětů pro zapojení zaměstnanců do inovací a změn
- ▶ Zavedení tzv. pojízdného úřadu
- ▶ Objednávkový a vyvolávací systém na vybraných pracovištích
- ▶ A celá řada dalších více či méně zásadních změn

# 12 let implementace = i chyby

Provedli jsme přezkum systému sebehodnocení s těmito negativními zkušenostmi:

- Tendence k přeceňování předpokladů
  - První kola sebehodnocení: absence a neúplné sledování „tvrdých dat“ pro hodnocení výsledků
  - Chyby ve složení sebehodnotícího týmu (stále obsazení vede k stereotypům)
  - Podcenění informovanosti zaměstnanců a veřejnosti o sebehodnocení a výstupech z něj
  - V rámci Plánu zlepšování příliš mnoho cílů a úkolů bez stanovení priorit
  - A našly by se i další...
- 



# Proč (i nadále) CAF

- ▶ Jedná se o metodu sebehodnocení (bez nutnosti registrace)
- ▶ Jde o systémové, systematické a komplexní hodnocení činnosti úřadu
- ▶ Hledání možností, jak zlepšit naši práci a poskytovat občanům jako veřejná správa lepší služby
- ▶ Ekonomické hledisko – bezplatné zavedení, žádný licenční nebo registrační poplatek, žádné vysoké částky poradenským firmám
- ▶ Zapojení zaměstnanců do procesu sebehodnocení (a z toho plynoucí motivace, zájem o změny)
- ▶ Jednoduchost a konzistentnost
- ▶ Existence metodiky vypracované pro potřeby úřadů
- ▶ Externí hodnocení není povinné, ale jeho možnost je přidanou hodnotou
- ▶ Identifikace procesů, popis a řízení rizik
- ▶ Možnost porovnání s jinými organizacemi veřejného sektoru i v rámci Evropy
- ▶ Uvědomění si silných a slabých stránek v činnosti úřadu a možnost sledování jejich vývoje
- ▶ Využití metody řízení kvality ke zvýšení výkonnosti ve vazbě na hodnocení výsledkových kritérií
- ▶ Porovnání vlastní výkonnosti v čase (sebehodnocení se provádí v určitých cyklech) a s obdobnými organizacemi
- ▶ Primární cíl: ne maximum bodů, ale systematické zvyšování kvality a výkonnosti za současného snižování nákladovosti
- ▶ Připravenost na změny v systému řízení kvality
- ▶ Marketing : Prezentace úřadu jako poskytovatele služeb. Šance se viditelně prezentovat.

# Co nás čeká

- ▶ V rámci posledního hodnocení jsme dosáhli v bodovém hodnocení z celkového možného počtu 100 bodů – 53,46 = značný prostor pro zlepšování!
- ▶ V r. 2017 připravujeme 9. kolo sebehodnocení CAF
- ▶ Požadavek vedení magistrátu na provedení externího přezkumu hodnocení = úvaha o opětovné účasti v Národní ceně kvality

# Co by nám pomohlo

Vytvoření „centra kvality“, které by:

- ▶ metodicky usměrňovalo řízení kvality dle modelu CAF u organizací veřejné správy
- ▶ umožnilo provádění Externí zpětné vazby s cílem zjistit, zda je námi nastavený systém sebehodnocení dle CAF optimální a co v něm můžeme zlepšit tak, aby výsledkem bylo hodnověrné zmapování předpokladů a výsledků činnosti úřadu.



# Dotazy?

# Děkuji za pozornost

Ing. Lubomír Baláš  
tajemník Magistrátu města Prostějova  
[lubomir.balas@prostejov.eu](mailto:lubomir.balas@prostejov.eu)