

Projekt

**Implementace činnosti
koordinátorů kvality do
řídící struktury Městského
úřadu Prostějov**

12.10.2007

Co nás vedlo *k realizaci projektu*

- ▶ Snaha o systematický postup v činnostech a opatřeních vedoucích ke změnám v myšlení a přístupu lidí
- ▶ Snaha o další krok v cestě ke zvyšování kvality, výkonnosti a efektivity práce úřadu
(od odborů jako celku až po jednotlivce)

12.10.2007

Podstata řešení

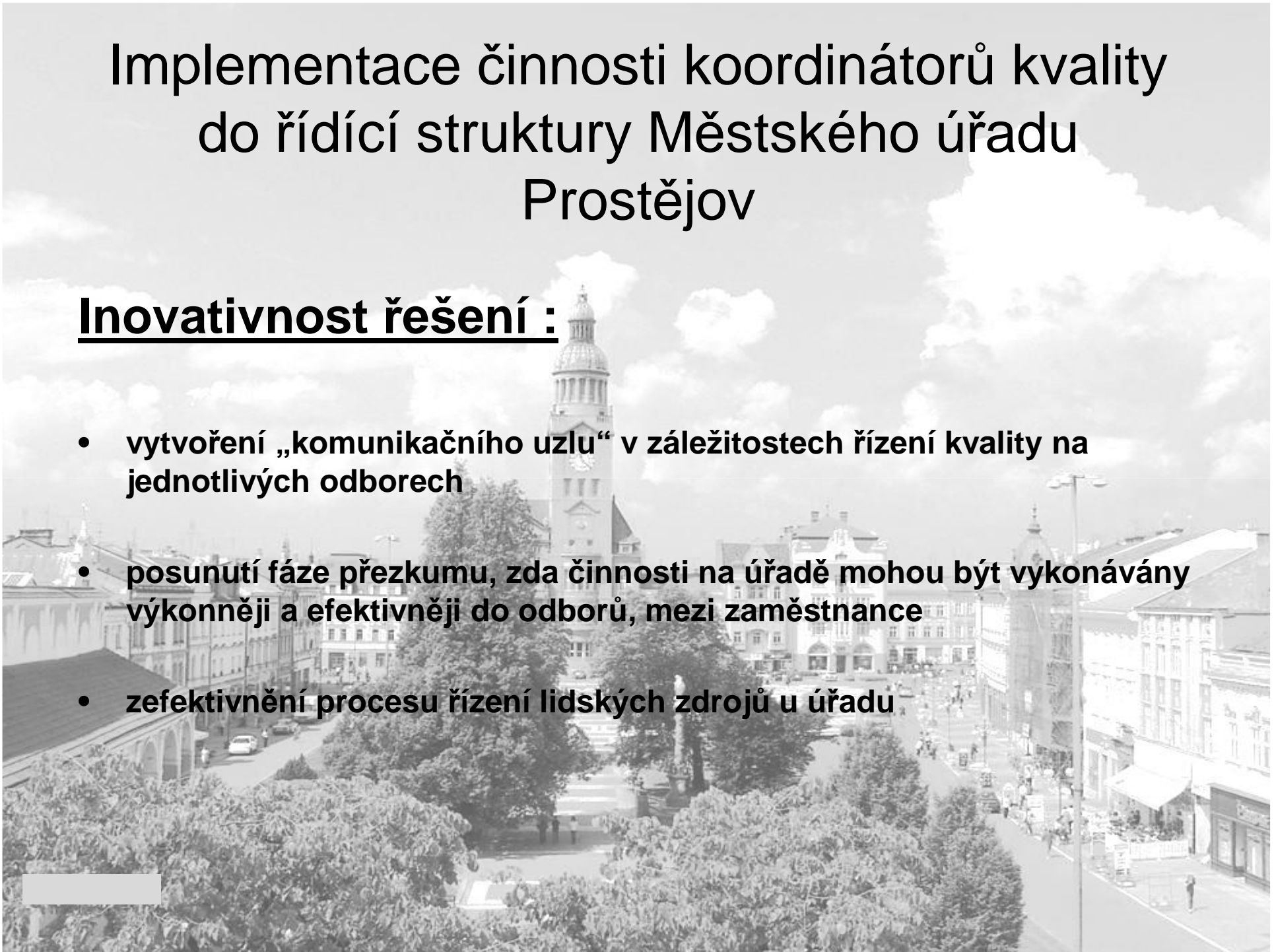
- ▶ V daleko větší míře se soustředit na konkrétní práci uvnitř odbor
- ▶ Docílit veřejné propagace potřebných změn
- ▶ Posílit znalosti cílů úřadu
- ▶ Zásadně zlepšit interní komunikaci

12.10.2007

Implementace činnosti koordinátorů kvality do řídicí struktury Městského úřadu Prostějov

Inovativnost řešení :

- vytvoření „komunikačního uzlu“ v záležitostech řízení kvality na jednotlivých odborech
- posunutí fáze přezkumu, zda činnosti na úřadě mohou být vykonávány výkonněji a efektivněji do odborů, mezi zaměstnance
- zefektivnění procesu řízení lidských zdrojů u úřadu



Implementace činnosti koordinátorů kvality do řídící struktury Městského úřadu Prostějov

Rekapitulace kroků a opatření:

- **Přelom roku 2007/2008**
 - výběr zaměstnanců z jednotlivých odborů, kteří by mohli naplnit představy o roli koordinátora kvality
 - školení „Manažer kvality ve veřejné správě“ v celkovém rozsahu 9 dnů v rámci projektu „Vytvoření metodiky kurzu Manažer kvality ve veřejné správě a její pilotní ověření“

12.10.2007

Implementace činnosti koordinátorů kvality do řídicí struktury Městského úřadu Prostějov

Rok 2008

- **interní proškolení koordinátorů kvality v základech benchmarkingu a Místní agendy 21 (březen)**
- **na poradách tajemníka městského úřadu s jednotlivými odbory úřadu seznámení s představou fungování koordinátorů kvality (duben – květen)**
- **seminář k tvorbě analýz v benchmarkingu vedený lektorem VCVS ČR (červen)**
- **workshop k benchmarkingu, k tvorbě analýz a jejich interpretace (září)**

12.10.2007

Implementace činnosti koordinátorů kvality do řídicí struktury Městského úřadu Prostějov

Rok 2009

- stanovení souboru opatření k činnosti koordinátorů kvality, kterým se vymezilo jejich postavení u úřadu a odboru (únor)
- na mimořádné poradě vedoucích odborů objasnění poslání koordinátorů kvality (březen)
- formální jmenování koordinátorů kvality tajemníkem městského úřadu (březen)
- úpravy náplní práce koordinátorů kvality včetně motivačního aspektu (duben)
- na poradách tajemníka městského úřadu s jednotlivými odbory úřadu objasňování místa a úkolů koordinátorů kvality (duben –květen)

12.10.2007

Implementace činnosti koordinátorů kvality do řídicí struktury Městského úřadu Prostějov

2. polovina roku 2009

Podíl na:

- **Rozborech analýz agend v rámci BI**
- **Procesu šetření spokojenosti a očekávání zaměstnanců**
- **Stanovení měřitelných norem, úkolů a cílů jednotlivým odborům na rok 2010**
- **Aktivitách uvnitř odborů z hlediska řízení výkonnosti odboru a zvyšování kvality poskytovaných služeb**

12.10.2007

Soubor opatření k činnosti koordinátorů kvality na odborech

Městského úřadu Prostějov

1. Náplň činnosti koordinátorů kvality odborů (dále jen „KKO“)

- Poradní a iniciativní orgán (prvek) vedoucího odboru v procesu trvalého zvyšování kvality činnosti odboru a naplňování VIZE ÚŘADU
- Sledování dobrých praxí ostatních odborů Městského úřadu Prostějov i ostatních Městských úřadů ČR v obecné rovině činnosti úřadu či odboru a v agendách svého odboru a podpora jejich využívání u svého odboru či na Městském úřadu Prostějov
- Podpora inovací u odboru a jejich sdílení s ostatními odbory
- Pomoc (součinnost) s vedoucími odborů při provádění průzkumů spokojenosti a očekávání občanů/klientů v rámci působnosti odboru
- Připravovat a případně prezentovat dobré praxe za odbor
- Působnost v rámci implementace nástrojů řízení kvality u úřadu:

MA 21:

- podíl na plnění Akčního plánu MA 21 pro rok 2009 u záležitosti v působnosti odboru

CAF:

- součinnost se členy hodnotícího týmu při vypracování Sebehodnocení úřadu za rok 2008 a sběru dat
- součinnost s vedoucími odborů a podíl na plnění úkolů odboru v rámci Plánu zlepšování CAF 2009

BMK:

- podíl (součinnost) při sběru dat za rok 2008
- podíl (součinnost) při kontrole vložených dat
- účast v minutovém BMK a podíl na vypracování hodnocení analýzy efektivity a výkonnosti odboru
- podíl na zvyšování povědomí ostatních zaměstnanců zařazených do odboru o „fungování“ jednotlivých nástrojů řízení kvality

2. Časový harmonogram činnosti BI týmu

a) do 30. 4. 2009 „KKO“ zpracují vybrané ukazatele a předloží analýzy vedoucímu svého odboru, a to ukazatele, které chtějí sledovat jednotlivé odbory z důvodu srovnání s ostatními městy zapojenými do BI (řídící tým doporučuje sledovat ty ukazatele, kde je rozdíl +/- 15% od mediánu) a ukazatele, které stanoví ke sledování řídící tým (bude tedy vytvořena analýza („profil úřadu II.“) z těch ukazatelů, které chceme sledovat)

b) do 30. 6. 2009 předloží vedoucí odborů řídícímu týmu BI vyhodnocení analýz ukazatelů BI roku 2008 za odbor a současně předloží tajemníkovi Městského úřadu návrhy na opatření, která hodlají do konce roku 2009 přijmout (nebo co požadují přijmout od tajemníka Městského úřadu) na základě vyhodnocení dat za rok 2008

c) po zpracování a kontrole dat benchmarkingu zpracuje do 30. 6. 2009 řídící tým BI, včetně všech manažerů kvality, analýzu „profilu úřadu I.“

d) interní auditor zpracuje do 30. 6. 2009 analýzu „profilu města“

e) do 30. 9. 2009 řídící tým BI předloží tajemníkovi Městského úřadu návrhy na opatření vyplývající z vyhodnocení „profilu úřadu I. a II.“ a „profilu města“

f) do 31. 12. 2009 předloží vedoucí odborů tajemníkovi Městského úřadu průběžné výsledky přijatých opatření.

3. Opatření k další činnosti „KKO“

- proškolení MA 21 a CAF pojmut jako objasnění požadavků na spolupráci při naplňování Akčního plánu MA 21 na rok 2009 a vypracování Sebehodnocení CAF za rok 2008
- úprava pracovních náplní „KKO“ do 31. 3. 2009
- doplnění otázky hmotné motivace

Zpracovali: Bc. Radim Carda, PhDr. Olga Vysloužilová, Mgr. Jitka Švecová

SOUBOR OPATŘENÍ

KKO 2010



1. Náplň činnosti koordinátorů kvality odborů (dále jen KKO) pro rok 2010

- poradní a iniciativní orgán (prvek) vedoucího odboru v procesu trvalého zvyšování kvality činnosti odboru a naplňování VIZE ÚŘADU,
- sledování dobrých praxí ostatních odborů Městského úřadu Prostějov i ostatních Městských úřadů ČR v obecné rovině činnosti úřadu či odboru a v agendách svého odboru a podpora jejich využívání u svého odboru či na Městském úřadu Prostějov,
- podpora inovací u odboru a jejich sdílení s ostatními odbory,
- pomoc (součinnost) s vedoucími odborů při provádění průzkumů spokojenosti a očekávání občanů/klientů v rámci působnosti odboru,
- připravovat a případně prezentovat dobré praxe za odbor,
- působnost v rámci implementace nástrojů řízení kvality u úřadu:

MA 21:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ spolupráce při přípravě akcí a materiálů pro ZM a MA 21 ➤ zajištění dostatečné informovanosti KKO o agendě ZM a MA 21
CAF:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ součinnost se členy hodnotícího týmu v rámci Plánu zlepšování CAF 2010
BMK:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ sledování a vyhodnocení výkonnostních ukazatelů odboru stanovených vedoucím odboru se souhlasem tajemníka úřadu ➤ podíl (součinnost) při sběru dat za rok 2009 ➤ podíl (součinnost) při kontrole vložených dat ➤ účast v minitýmu BMK a podíl na vypracování hodnocení analýz efektivit a výkonnosti odboru ➤ podíl na zvyšování povědomí ostatních zaměstnanců zařazených do odboru o „fungování“ jednotlivých nástrojů řízení kvality

2. Časový harmonogram činnosti BI týmu a KKO



do 28. 2. 2010	informativní setkání řídicího týmu BI, KKO a tajemníka
do 31. 3. 2010	vedoucí odborů a KKO provedou sběr dat za agendy zpracované jednotlivými odbory za rok 2009
do 31. 3. 2010	KKO provedou kontrolu dat za roky 2004 – 2008
do 30. 4. 2010	řídicí tým BI vybere ukazatele a stanoví konkrétní kritéria pro porovnávání (např. konkrétní města, srovnávání podle počtu zaměstnanců úřadu apod.)

do 31. 5. 2010	KKO zpracují vybrané ukazatele a předloží analýzy vedoucímu svého odboru
do 30. 6. 2010	vedoucí odborů předloží řídicímu týmu BI vyhodnocení analýz ukazatelů BI roku 2009 za odbor a současně předloží tajemníkovi Městského úřadu návrhy na opatření, která hodlají do konce roku 2010 přijmout (nebo co požadují přijmout od tajemníka Městského úřadu) na základě vyhodnocení dat za rok 2009
do 30. 6. 2010	po zpracování a kontrole dat BI zpracuje řídicí tým BI, včetně všech KKO, analýzu „profilu úřadu“
do 30. 6. 2010	interní auditor zpracuje analýzu „profilu města“
do 31. 12. 2010	vedoucí odborů předloží tajemníkovi Městského úřadu průběžné výsledky přijatých opatření

3. Opatření k další činnosti KKO

- prezentace výsledků dosažených v MA 21, CAF a BI v roce 2009, kterou v rámci běžných porad odborů zajistí příslušný vedoucí odboru ve spolupráci s koordinátorem kvality,
- odbor právní a personální zajistí anketu určenou všem zaměstnancům Městského úřadu Prostějov zaměřenou na metody moderního řízení,
- obměna týmu KKO dle návrhů jednotlivých vedoucích odborů (viz příloha)
- spolupráce při vyhodnocení průzkumu očekávání a spokojenosti klientů (např. při určování prioritních problémů pro řešení a při předložení návrhu na opatření),
- v rámci realizace vize – odpovědnost za pravidelný výběr schránky pro podněty a předkládání vedoucímu odboru návrhu na další řešení,
- spolupráce při přezkumu účinnosti přijatých opatření:
 - podněty – návrhy – záležitosti pro přezkum,
 - aktivní účast na přezkumu – např. organizace přezkumu názorů na přijatá opatření v rámci odboru,
 - vyhodnocení účinnosti,
 - návrhy na opatření (změna, zrušení nebo potvrzení účinnosti přijatých změn).

4. Další směřování BI na úřadě – návrh řídicího týmu

- vyčlenění samostatného pracovníka jako „kvalitáře úřadu“, který bude metodicky řídit a koordinovat KKO jednotlivých odborů, což povede
 - ke zvýšení podílu na společné analýze problémů jak v rámci celého úřadu, tak v rámci jednotlivých odborů a oddělení,
 - ke zvýšení podílu na veřejné propagaci potřebných změn,
 - k posílení interní komunikace jak na vertikální, tak horizontální úrovni struktury úřadu,
 - k propagaci a posílení znalosti cílů úřadu, odboru, oddělení
- „kvalitář úřadu“ by současně zpracovával pro tajemníka úřadu analýzy, které by vyhodnocovaly výkonnost jednotlivých agend, případně celého odboru
- zpracování analýzy úřadu tzv. „na klíč“.

Příloha: jmenný seznam koordinátorů kvality pro rok 2010

Příloha: Jmenný seznam koordinátorů kvality pro rok 2010

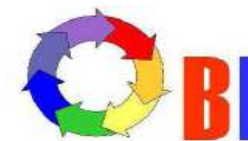
<u>Odbor</u>	<u>Koordinátor kvality odboru</u>
<u>Odbor právní a personální</u>	PhDr. Olga Vysloužilová
<u>Kancelář starosty</u>	Ing. Jana Hlochová
<u>Odbor správy a zabezpečení</u>	Michal Krejčí
<u>Odbor informačních technologií</u>	Dis. Jan Dosoudil
<u>Odbor občanských záležitostí</u>	Ing. Gabriela Kašková
<u>Odbor správy majetku města</u>	Jiří Grygar
<u>Stavební úřad</u>	Ing. Ivana Nováková
<u>Finanční odbor</u>	Mgr. Jitka Švecová
<u>Odbor sociálních věcí</u>	Dis. Irena Lenzová Dis. Lukáš Brzoska
<u>Odbor rozvoje a investic</u>	Ing. Kamil Janeček
<u>Odbor školství a kultury</u>	Dagmar Čásková
<u>Odbor komunálních služeb</u>	Ing. Hana Hlavicová
<u>Odbor obecní živnostenský úřad</u>	Ing. Jana Hochvaldová
<u>Odbor životního prostředí</u>	Ing. Libuše Plevová
<u>Odbor dopravy</u>	Ing. Ladislav Wachtl

Implementace činnosti koordinátorů kvality do řídicí struktury Městského úřadu Prostějov

Jaké jsou doposud prokazatelné výsledky a výstupy realizace řešení:

- přenos informací o cílech a rámcových normách úřadu (znalost nově formulované vize úřadu a jejího obsahu, znalost desatera práv klienta městského úřadu, soubor měřitelných norem a cílů pro odbory městského úřadu na rok 2010)
- provedení rozborů analýz BI 2005 (společná analýza stavu výkonnosti a efektivity činnosti odborů, identifikace problémů a návrhy na opatření v různých úrovních řízení)
- posílení interní komunikace (vytvoření pozice administrátorů aplikace elektronického šetření a dotazníků zaměstnanců)
- zvýšení povědomí zaměstnanců o významu opatření přijímaných ke zvýšení kvality činnosti úřadu jako celku

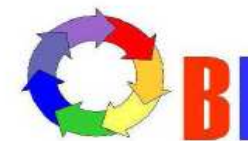
12.10.2007



Rozbor analýzy agendy „Povolování provozování výherních hracích přístrojů“

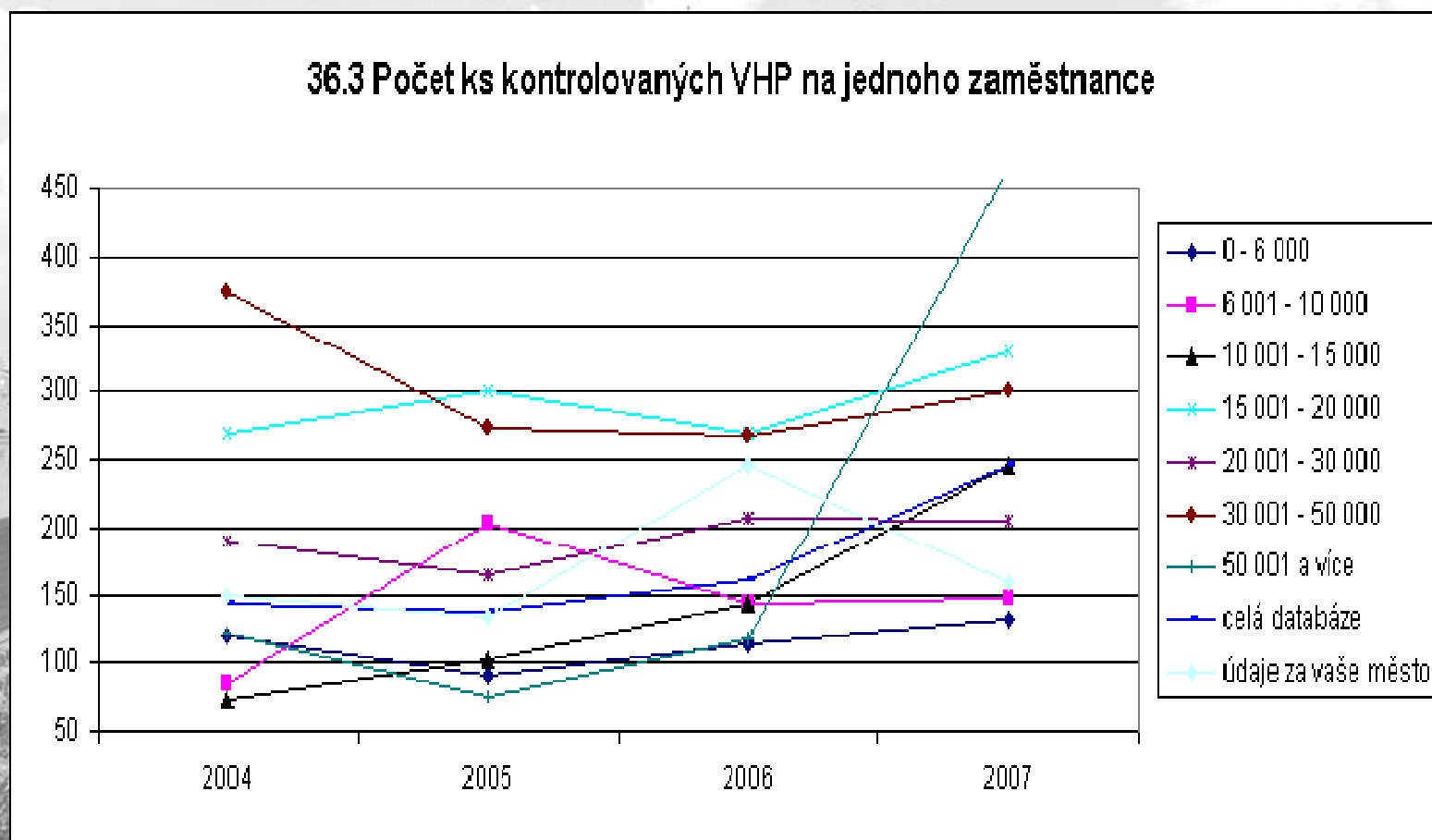
Počet ks kontrolovaných VHP na jednoho zaměstnance

Velikostní kategorie	Hodnoty mediánu/rok			
	2004	2005	2006	2007
0 - 6 000	120	90	113	131
6 001 - 10 000	84	204	143	147
10 001 - 15 000	73	102	143	246
15 001 - 20 000	269	300	270	330
20 001 - 30 000	189	164	207	206
30 001 - 50 000	373	274	268	300
50 001 a více	123	75	118	466
celá databáze	143	138	161	247
údaje za vaše město	149	133	247	158

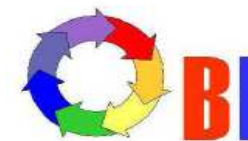


Rozbor analýzy agendy „Povolování provozování výherních hracích přístrojů

36.3 Počet ks kontrolovaných VHP na jednoho zaměstnance



12.10.2007

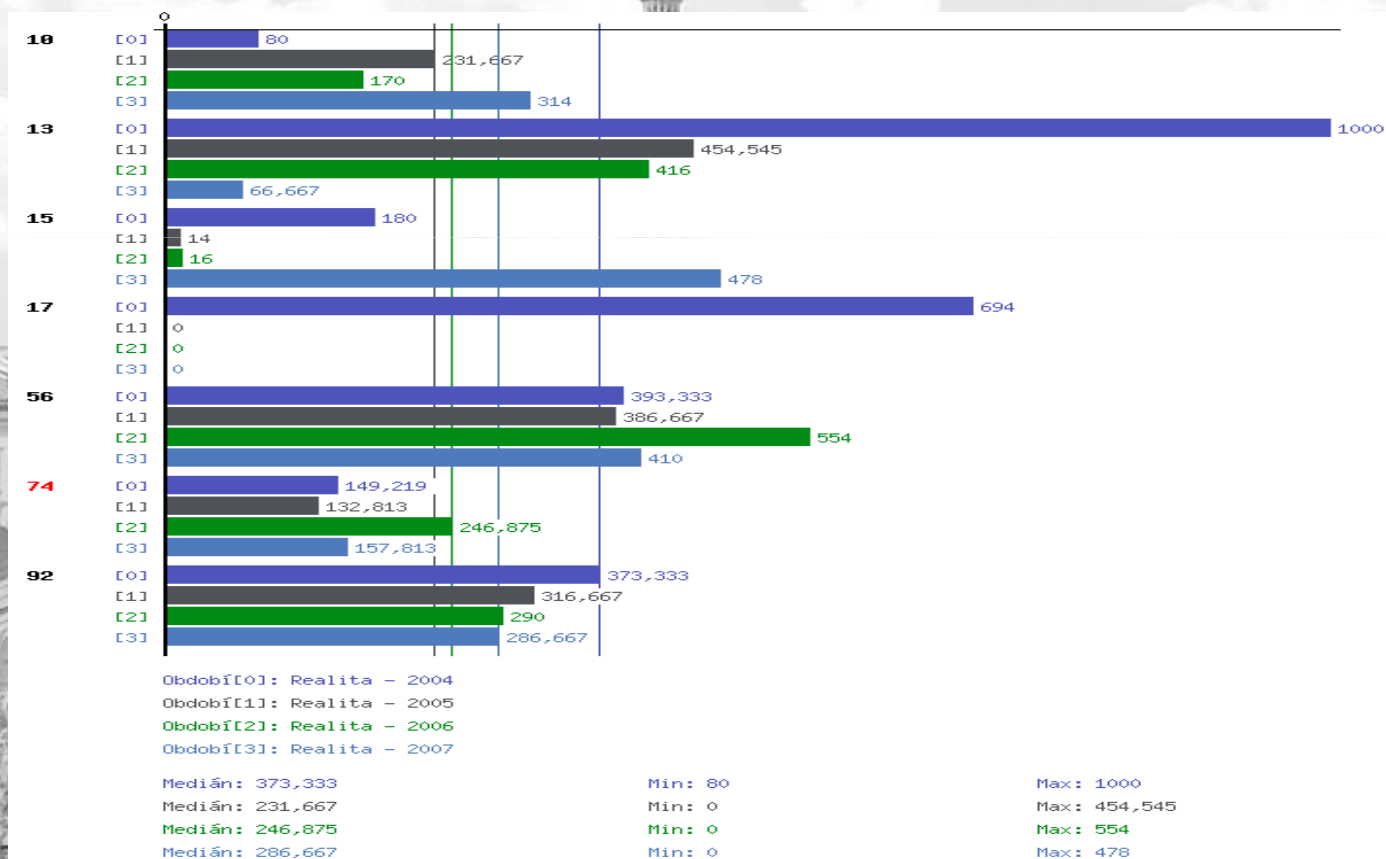


36. Povolování provozování výherních hracích přístrojů

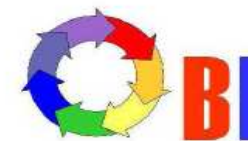
36.3 Počet ks kontrolovaných VHP na jednoho zaměstnance

Typ: Počítaný podle vzorce

Vyhodnocení: **Absolutní hodnoty** Průměr: Medián



12.10.2007



Zaškrtněte (označte barevně) odpovídající tvrzení	Nevyrovnaný - rostoucí 	Rostoucí (převážně rostoucí) 	Nevyrovnaný - stagnující 	Stagnující (převážně stagnující) 	Klesající (převážně klesající) 	Nevyrovnaný – klesající
Celkový trend za všechny kategorie je:						
Trend srovnatelné kategorie je:						
Trend našich výsledků je:						
Pořadí mediánu srovnatelné/"mé" kategorie je:	<div> <div>Nejvyšší hodnota</div> <div>Nejnižší hodnota</div> </div>					
	1	2	3	4	5	6
Pořadí naší hodnoty ve srovnatelné kategorii je:	<div> <div>Nejvyšší hodnota</div> <div>Nejnižší hodnota</div> </div>					
	1	2	3	4	5	6
Náš výsledek se liší od mediánu srovnatelné kategorie:	-15,1% a více %	-5,1% až -15%	Příliš se neliší +/- 5%	Rovná se mediánu	+5,1% až +15%	+15,1% a více %
Dílčí závěr, poznámka, interpretace:	Trend našich výsledků je převážně klesající na rozdíl od trendu srovnatelné kategorie, který je nevyrovnaný - rostoucí.					

SWOT analýza k agendě „Povolování výherních hracích přístrojů

Silné stránky : ---

Slabé stránky :

- Provádění kontrol jen v odpoledních hodinách a jen v určitém období (jaro, podzim).
- Nízký počet pracovníků, kteří provádějí kontroly VHP.

Příležitosti :

- Navýšení počtu prováděných kontrol, a to i ve večerních a nočních hodinách - za účasti Městské policie.
- Zvýšení počtu pracovníků zabývajících se kontrolou VHP (za předpokladu doplnění pracovních náplní a organizací práce přesčas).

Ohrožení :

- Snížení počtu pracovníků na odboru - může dojít k omezení provádění kontrol VHP z důvodu navýšení pracovní náplně o agendu zrušeného pracovníka.
- Změna zákona (jiný orgán, který bude kontrolovat provoz VHP)

Vzhledem k pochybnostem o relevantnosti srovnávaných údajů máme za to, že v rámci iniciativy je nezbytné provést kontrolu naplnění metodiky přepočtu koeficientu výše úvazku pracovníka agendy jednotlivými úřady. Dle faktického ověření jsme v porovnání s jinými úřady do výše úvazku započítali i částečný úvazek vedoucího oddělení a vedoucího odboru, což v konečném důsledku znamená v přepočtu na jednoho zaměstnance menší počet provedených kontrol a takovýto údaj je zavádějící.

Zpráva o činnostech realizovaných v rámci svého působení jako KKO.

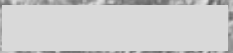
Plnění úkolu č. 15/39 z porady VO č. 40 ze dne 15.12.2009

1. Provedení sběru dat agend Odboru občanských záležitostí v Benchmarkingové iniciativě 2005 za rok 2008.
2. Provedení kontroly dat odboru v Benchmarkingové iniciativě 2005 za předchozí období, tj. období 2004 – 2007.
3. Zpracování analýzy „Profil úřadu II“ k vybraným ukazatelům zahrnutým v BI 2005 za odbor občanských záležitostí.
4. Kontrola internetových stránek Benchmarkingové iniciativy 2005, a to především z důvodu zjišťování a srovnávání našich výkonů v jednotlivých agendách se srovnatelnými městy.
5. Spolupráce s vedoucí odboru, případně s vedoucími oddělení při zajišťování úkolů BI 2005
6. V rámci podpory inovací u odboru:
 - Informační leták pro občany k vydání prvního občanského průkazu, resp. při ztrátě, odcizení a poškození OP
 - Informační lístek o provozní době a tel číslech na úseku EO, OP, CD
 - Vyhotovení vzorových žádostí pro potřebu klientů o výdej OP
 - Ochota a vstřícnost při ověřování podpisů a listin ve vážných případech (nemoc, nepohyblivost, stáří) mimo úřad – „pojízdny úřad“. Pozn.: Některé úřady odkazují v těchto případech na notáře a tuto činnost nevykonávají.
 - Inovace formuláře pro porodnici v Prostějově, tak, aby vedle souhlasu s poskytnutím rodného čísla dítěte nemocničnímu zařízení obsahoval i souhlas s využitím osobních údajů pro účel vítání občánků Městem Prostějov
 - Čtvrtletní a roční rozbor činností a výkonů oddělení matriky – pro vedoucí odboru. Zároveň slouží i k snadnějšímu sběru dat pro BI 2005
 - S vedoucí odboru projednán záměr provést v roce 2010 průzkum spokojenosti a očekávání klientů v rámci působnosti jednotlivých oddělení odboru

Implementace činnosti koordinátorů kvality do řídicí struktury Městského úřadu Prostějov

Očekávání...

- ▶ řídit výkonnost a efektivitu práce odborů
- ▶ zlepšovat činnost městského úřadu v poskytování služeb
- ▶ zvyšovat spokojenost občanů/klientů/zákazníků.





Děkuji za pozornost

Ing. Lubomír Baláš
tajemník Městského úřadu Prostějov
tel. 582329705
e-mail: lubomir.balas@prostejov.eu