

ZÁVĚREČNÁ ZPRÁVA Z ŘEŠENÍ

X inovace

1. Název řešení: Informační management

2. Autor zprávy:

jméno: **Mgr. Radka Gabrielová**

funkce: **Manažer pro oblast moderních nástrojů řízení**

organizace: **Krajský úřad Zlínského kraje, tř. T. Bati 21, 761 90 Zlín**

tel.: **577 043 203**

email: **radka.gabrielova@kr-zlinsky.cz**

3. Organizace, kde bylo řešení aplikováno:

Krajský úřad Zlínského kraje, třída Tomáše Bati 21, 761 90 Zlín

4. Popis řešení

4.1 Podstata řešení:

V roce 2006 byla zpracována Informační strategie Zlínského kraje, která definovala směřování dalšího rozvoje informačních služeb kraje a krajského úřadu na období do roku 2013. V rámci zpracování Informační strategie Zlínského kraje bylo zjištěno, že rozvoj informačního systému krajského úřadu nemůže zajišťovat pouze oddělení informatiky, neboť toto oddělení se zaměřuje zejména na technickou podporu aplikací. Pro efektivní využívání aplikací je však potřebná i koordinace věcné stránky – shromažďování a efektivní vytěžování dat, sběr a řešení požadavků na úpravu, rozvoj jednotlivých používaných aplikací a celkové metodické vedení oblasti, pro kterou je aplikace podporou. Toto vše však v praxi nemůže vykonávat ani koncový uživatel aplikace. Proto byly vytipovány nejdůležitější oblasti, které tvoří páteř informačního systému krajského úřadu: finance, finance – PO, majetek, personalistika a mzdy, správa dokumentů, nákup a sklady, projektové řízení.

Za každou oblast byl v roce 2008 ustanoven informační manažer s těmito kompetencemi/odpovědnostmi:

- a) příprava koncepčního řešení přidělené oblasti informačního systému krajského úřadu (dále jen „IS“) zapadajícího do rámce celkové koncepce rozvoje informačních služeb,
- b) zavádění (případného) nového IS přidělené oblasti
- c) průběžné zefektivňování – smysluplný rozvoj používaných IS v přidělené oblasti,
- d) zpracování popisu procesů přidělené oblasti a jejich správu,
- e) zpracování dokumentů pro metodické řízení přidělené oblasti,
- f) efektivní využívání IS přidělené oblasti, jeho nastavení a parametrizaci, správu programového řešení přidělené oblasti, správu přidělených číselníků, školení koncových uživatelů IS pokrývajících přidělenou oblast, metodické poradenství a tvorbu uživatelské dokumentace IS přidělené oblasti,
- g) předkládání oprávněných požadavků uživatelů IS přidělené oblasti příslušnému řešiteli a zajištění dohledu nad jejich vyřešením,
- h) přehled o datech sbíraných a zpracovávaných v přidělené oblasti.

Součástí informačního systému však jsou také další používané aplikace, které nejsou rozsahem šířkou Záběru a složitostí natolik zásadní, na druhou stranu může jít jak o specializovaný software určený pouze pro konkrétní agendu, již se v rámci úřadu zabývá jedno oddělení, tak i o software

využívaný většinou zaměstnanců. Ne vždy považovaly jednotlivé odbory správu dané aplikace za svou věc – „vždyť přece jde o záležitost oddělení informatiky“. To je však schopno zajišťovat chod aplikace pouze po stránce technické, nikoliv věcné a uživatelské (další rozvoj aplikace dle procesů probíhajících na úřadě, reakce na připomínky uživatelů). Proto vedení úřadu shledalo potřebným jednoznačně stanovit, že za věcnou stránku budou odpovídat garanti z jednotlivých věcně příslušných odborů, povinnosti jsou nově stanoveny ve směrnici Provozní řád ICT.

4.2 Důvod a cíle řešení (včetně doložení jejich měřitelnosti):

- Vytvoření komfortnějšího provázaného řešení IS s doplněním o aplikace, které nebyly doposud řešeny (počet nových modulů, funkcionalit).
- Doplnění chybějícího článku mezi technickým zajištěním provozu aplikace vykonávaným oddělením IT a běžným koncovým uživatelem, tedy koordinace věcné a metodické stránky využívání IS (počet informačních manažerů).
- Zlepšení komunikace a spolupráce uživatelů SW podpory v rámci úřadu (počet požadavků zadaných do helpdesku).
- Zlepšení informovanosti zaměstnanců kraje zařazených do úřadu, zvláště pak vedoucích odborů a oddělení, v otázkách nakládání s daty (počet prezentací práce informačních manažerů).
- Efektivní spravování a přístup k relevantním datům (sdělení informačních manažerů). Což v praxi znamená výrazné zlepšení informovanosti a přehlednosti, která data a informace již existují a mohou je využívat i jiní uživatelé než uživatelé dané oblasti, a zejména toho, jaké další kombinované výstupy je možno reálně získat spoluprací informačních manažerů řešících výstupy z různých oblastí.
- Zlepšení informovanosti napříč řešenými oblastmi, zejména v rámci týmu informačních manažerů (počet schůzek informačních manažerů).
- Zlepšení uživatelských dovedností a informovanosti zaměstnanců jako koncových uživatelů softwarových aplikací (počet školení, počet proškolených zaměstnanců, snížení počtu požadavků zadaných do helpdesku).

4.3 Implementace řešení:

- Zainteresované strany:
 - o vedení úřadu
 - o informační manažeři
 - o garanti aplikací
 - o zaměstnanci kraje zařazení do krajského úřadu
- Odpovědnost za řešení:
 - o ředitel úřadu - ustavení informačního managementu
 - o oddělení podpory řízení odboru Kancelář ředitele - koordinace týmu informačních manažerů
 - o informační manažeři – řešení své oblasti
 - o garanti aplikací – věcná stránka rozvoje aplikací
- Podpora řešení ze strany vedení:
 - o ustavení informačního managementu vychází z Informační strategie Zlínského kraje, kterou schválila Rada Zlínského kraje
 - o koncepce je podporována vedením úřadu v čele s ředitelem úřadu, což dokládá zřízení místa koordinátora informačních manažerů, ustanovení informačních manažerů včetně zřízení pracovních pozic, zahrnutí horizontálního řízení do organizačního řádu úřadu, zajištění možnosti prezentace práce informačního managementu na poradách vedoucích odborů a vedoucích oddělení
 - o koncepce je podporována i jednotlivými vedoucími odborů, kteří umožňují v případě informačního manažera zařazeného do svého odboru jeho horizontální řízení koordinátorem informačního managementu, informační manažer je pro vedoucího odboru v příslušné oblasti jakousi „pravou rukou“, neboť vedoucímu napomáhá nastavovat procesy a metodiku dané oblasti, pracuje s daty, připravuje požadované reporty

- Podpora řešení ze strany zaměstnanců:
 - o spolupráce zaměstnanců s informačními manažery při rozvoji IS
 - o směřování požadavků zaměstnanců v roli koncových uživatelů směrem k informačním manažerům
 - o účast zaměstnanců na školeních ad.
- Překážky:
 - o prvotní nepochopení funkce (role) informačního managementu ze strany zaměstnanců
 - o počáteční nechuť vedoucích odborů umožnit horizontální řízení svých podřízených koordinátorem informačních manažerů
- Úspěchy:
 - o postupnými kroky dochází koordinovanou činností informačních manažerů k rozvoji IS a integraci různorodých IS řešení za účelem efektivního vytěžování dat s minimálním zatěžováním běžných koncových uživatelů
 - o postavení informačního managementu se postupně upevňuje, informační manažeři získávají respekt jako osoby schopné „samostatně“ komplexně řešit svěřenou oblast a navrhovat její další rozvoj po všech stránkách (využití dat, rozšíření stávajícího SW o nové moduly, příp. funkcionality) na základě požadavků uživatelů a zvážení jejich přínosů, uživatelé prostřednictvím informačních manažerů v podstatě participují na dalším rozvoji informačního systému
 - o změna myšlení – zaměstnanci jsou schopni mnohem lépe využívat možnosti, které jim jednotlivé aplikační systémy umožňují generovat a zejména s nimi aktivně pracovat.
 - o v průběhu roku informační manažeři realizují školení týkající se aplikací jim svěřených do správy, množství běžných dotazů uživatelů směřovaných k funkcionalitě aplikací postupně klesá

5. Výsledky řešení

- Jaké byly hlavní výsledky (uvést pokud možno kvalitativní i kvantitativní ukazatele)?
 - o dochází k postupnému rozvoji IS a zvyšování efektivity jeho výstupů
 - o v roce 2010 byla rozšířena funkcionalita SW řešení v oblasti:
 - ekonomiky (notifikace evidence smluv)
 - správy dokumentů (rozšíření číselníků)
 - o bylo implementováno nové řešení v oblasti:
 - sociálních služeb (benchmarking sociálních služeb)
 - majetku (evidence nemovitého majetku ve správě příspěvkových organizací)
 - o v současné době je implementován SW na podporu řízení projektů
 - o byl proveden průzkum trhu v oblasti ERP systémů a systémů na podporu projektového řízení
 - o proběhly prezentace činnosti informačního managementu vedoucím zaměstnanců (11 prezentací činnosti pro vedoucí odborů, 5 prezentací pro vedoucí oddělení)
 - o bylo uspořádáno celkem 13 školení, jejichž škooliteli byli informační manažeři, a celkem 5 školení, jejichž škooliteli byli garanti jednotlivých aplikací
 - o bylo proškoleno celkem 360 zaměstnanců kraje zařazených do úřadu
 - o v roce 2010 proběhlo 6 jednání informačních manažerů
 - o bylo řešeno pouze celkem 20 požadavků uživatelů prostřednictvím helpdesku (jednoznačný pokles oproti předchozímu roku), uživatelé se v jednodušších záležitostech obracejí přímo na informační manažery
 - o dochází k zefektivnění práce s daty, postupně jsou odstraňovány duplicity sbíraných dat
- Jaké nástroje pro jejich měření jste použili a jak hodnověrné jsou důkazy?
 - o výše uvedené údaje vycházejí z ověřitelných zdrojů: zápisy z jednání, prezenční listiny ze školení, evidence požadavků helpdesku
 - o u zefektivnění práce se SW vycházíme z úrovně požadavků zadávaných uživateli do HD (lze sledovat trend zlepšení práce, požadavků je méně a jsou více zaměřeny na další rozvoj, příp. nejsou pouze „triviální“)
 - o u zefektivnění práce s daty vycházíme ze sdělení informačních manažerů, kteří úzce spolupracují s koncovými uživateli i manažery úřadu, dle sdělení informačních manažerů roste poptávka po jimi spravovaných datech a reportech. Zájem lze také dovozovat

z toho, že byl schválen projekt na budování datového skladu kraje v poměrně široké škále dat.

- Vyskytly se nějaké specifické faktory, které mohly ovlivnit úspěch tohoto řešení?
 - o Ne.
- Projevil se nějaký vedlejší negativní či pozitivní účinek?
 - o Za negativní vedlejší účinek lze považovat potřebu častějšího vyjasňování kompetencí IM a oddělení informatiky.
 - o Za vedlejší pozitivní účinek považujeme příležitost k dalšímu osobnímu rozvoji informačních manažerů.

6. Inovativnost a přenositelnost dobré praxe¹

- V čem spočívá inovativnost tohoto řešení? Jak se liší od jiných či podobných aplikací/přístupů?
 - o Ustanovení informačního managementu velmi přispívá k optimalizaci a dalšímu vývoji řešení informačních služeb krajského úřadu. Díky vytvoření skupiny informačních manažerů lze snáze stanovit a dodržovat priority rozvoje (jednotnou procesní architekturu) informačního systému krajského úřadu či zabránit duplicitnímu sbírání dat.
 - o Inovativnost spočívá v jednoznačném nastavení odpovědnosti za danou oblast, čímž se myslí nejen oblasti zajišťované informačními manažery, ale také správa jednotlivých softwarových aplikací garanty aplikací.
 - o Přidaná hodnota je v rozsahu (komplexnosti za danou oblast – jak je uvedeno v předchozí kapitole) náplně práce informačního manažera.
 - o Jako výraznou přidanou hodnotu vnímáme také přehled informačních manažerů o konkrétních datech, která jsou na úřadě k dispozici, a schopnost tato data analyzovat a dávat do souvislosti s daty ve správě jiného informačního manažera. Tím je také zamezeno duplicitnímu sbírání dat (například využito při sběru dat pro personální kontroloving příspěvkových organizací – informační manažeri za oblasti finance – PO a personalistika a mzdy poskytli data požadovaná oddělením zabývajícím se personálním kontrolovingem, která má úřad k dispozici, takže další sběr se skutečně týkal dat dosud nesbíraných).
 - o Existence týmu informačních manažerů, s nimiž jako celkem je v případě výskytu nového požadavku na získávání informací „ad hoc“ možno konzultovat kreativní řešení vedoucí k dosažení potřebných výstupů bez nutnosti SW úprav či eventuálních nákladných řešení.
 - o V neposlední řadě je přidanou hodnotou tým informačních manažerů jako základ analytického týmu, který bude využit při budování jednotlivých tržišť datového skladu.
 - o Není nám známo, že by některý z krajských úřadů podobný přístup uplatňoval.
- Může být/bylo již toto řešení přeneseno/aplikováno v jiné organizaci či sektoru? Pokud ano, které jeho základní prvky? Nebo jste v tomto případě sami využili dobrou praxi od jiných organizací?
 - o Může být přeneseno do jakékoliv organizace veřejné správy s rozmanitější organizační strukturou, resp. širší náplní činnosti. Řešení lze převést komplexně. Není nám známo, že by naše řešení bylo již v některé organizaci aplikováno.
- Jaké nejdůležitější poznatky/zkušenosti jste při realizaci řešení získali?
 - o Většina zaměstnanců není příliš nadšena z nových řešení a změn, při prosazování nového řešení je třeba vytrvat, vysvětlovat, nabízet službu s nepochybnou přidanou hodnotou.
 - o Na druhou stranu se tímto do značné míry podařilo eliminovat nekoncepční a neodůvodněné požadavky na nákup rozmanitých SW, což kromě finančních úspor přineslo i zefektivnění správy používaných aplikací.
- Jaké je Vaše doporučení pro ty, kteří se zajímají o implementaci tohoto řešení ve své organizaci?
 - o Velmi důležitá je podpora řešení vedením úřadu.
 - o Za důležité považujeme i existenci osobního potenciálu případných IM, kteří musí být nadprůměrně SW gramotní, nadstandardně a v souvislostech znát jimi řešenou odbornou problematiku. Dalším důležitým předpokladem je chuť do této činnosti a komunikativnost.

¹ Vyplní pouze uchazeč o cenu MV za inovaci ve veřejné správě

- Souhlasíte s prezentací Vašeho řešení na nadcházející Národní konferenci kvality ve veřejné správě a v časopise Veřejná správa jakožto s prezentací dobré praxe?
 - Ano

7. Přílohy

Datum: 27.10.2010

Podpis:

Ing. Vladimír Kutý

ředitel KÚ

(dokument opatřen elektronickým podpisem)