

**Ceny Ministerstva vnitra za kvalitu a inovaci ve veřejné správě
ročník 2012**

ZÁVĚREČNÁ ZPRÁVA Z ŘEŠENÍ

- ☐ **bronzového stupně ceny**
☐ **stříbrného stupně ceny**
☒ **inovace**

(zatrhněte cenu, o jakou soutěžíte)

1. Název řešení:

Zavedení systému opatření na podporu slučitelnosti rodiny a zaměstnání na Magistrátu města Brna

2. Autor zprávy:

Funkce: vedoucí Odboru zdraví MMB

Organizace: Magistrát města Brna, Dominikánské nám.1, 601 67 Brno

Telefon: 542172430

E-mail: proskova.zora@brno.cz

3. Organizace, kde bylo řešení aplikováno:

Statutární město Brno – Magistrát města Brna

4. Popis řešení

Inovativní opatření na Magistrátu města Brna na podporu slučitelnosti rodiny a zaměstnání mají základ v pilotním projektu započatém v roce 2010 a podpořeném grantem EU „ANIMA PLUS - CZ“ statutárního města Brna a neziskové organizace Centrum pro rodinu a sociální péči.

V rámci tohoto projektu se Magistrát města Brna jako první úřad v republice podrobil Auditě rodina & zaměstnání. Cílem auditu bylo zjistit jaké podmínky vytváří zaměstnavatel pro své pracovníky, a to ve vztahu k jejich potřebám a přáním v návaznosti na jejich rodinný život. V rámci auditu, který byl zajištěn externími nezávislými odborníky byla posuzována personální politika Magistrátu města Brna, organizace práce, rodičovství a návrat do práce, personální rozvoj, informační a komunikační politika, finanční i nefinanční kompenzace a služby pro rodiny. Na základní informace o stavu navázal tzv. realizační plán opatření k dalšímu zlepšování slučitelnosti rodiny a zaměstnání. Na podkladě výše uvedených aktivit byl Magistrátu města Brna jako prvnímu úřadu v republice propůjčen Základní certifikát Auditě rodina & zaměstnání.

Plnění realizačního plánu opatření bylo vyhodnoceno v průběžné zprávě, která byla auditujícím orgánem přijata. Projekt ANIMA PLUS CZ skončil v roce 2011, ale Magistrát města Brna v plnění opatření na zajištění slučitelnosti rodiny a zaměstnání pokračuje dál. Na realizační plán roku 2010 a 2011 navázal realizační plán opatření na rok 2012, který pokračuje ve stanovování a naplňování opatření k zajištění slučitelnosti rodiny a zaměstnání. Také plnění realizačního plánu na rok 2012 bylo auditováno externím auditorem, který konstatoval naplňování cílů, které realizační plán předpokládá. Pro další léta se počítá s tím, že opatření na podporu slučitelnosti budou pokračovat v zavedeném systému, který se osvědčil, je trvale podporován vedením Magistrátu města Brna, reprezentovaném tajemníkem Magistrátu a byl přijat i zaměstnanci Magistrátu města Brna.

4.1 Podstata řešení:

Podstatou řešení je

Zapojení všech zaměstnanců Magistrátu města Brna a plná podpora realizace opatření ze strany vedení Magistrátu města Brna - tajemníka Magistrátu města Brna

a dále:

- zmapování potřeb a přání zaměstnanců Města Brna na vytvoření podmínek zaměstnání, které by umožnily nejen optimální pracovní výkon na pracovišti, ale směřovaly i k podpoře souladu rodinného a pracovního života
- ustanovení pracovní skupiny, složené ze zástupců všech odborů Magistrátu města Brna, která potřeby a přání vyhodnotí a navrhne vedení Magistrátu města Brna (tajemníkově) způsob realizace
- souhlas tajemníka Magistrátu města Brna s aktivitami, navrženými pracovní skupinou a jeho plná podpora pro realizaci opatření
- vytvoření realizačního plánu k naplnění potřeb v oblasti firemní kultury, pracovní doby, oblasti mateřské a rodičovské dovolené a návratu do práce, organizace práce, personálního rozvoje, finančních a nefinančních pobídek a služeb pro rodiny
- plnění realizačního plánu s opakovanou externí kontrolou (auditem) a trvalou kontrolou, připomínkováním a přijímáním podnětů od zaměstnanců Magistrátu města Brna
- podpora slučitelnosti rodiny a zaměstnání jako trvalá strategie Magistrátu města Brna ve vztahu k zaměstnancům

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

Magistrát města Brna je velký městský zaměstnavatel. Významným rysem dobrého zaměstnavatele je péče o zaměstnance. Opatření k vytvoření systému podporujícího soulad rodinného a pracovního života byla zatím praktikována spíše v malých firmách, klasický úřad, zvláště velikosti Magistrátu města Brna se zatím obdobný systém opatření ani nepokusil otestovat. Magistrát města Brna zavedl systém opatření jako pilotní projekt, který má prokázat, že i velký úřad může soulad rodinného a pracovního života aktivně podporovat.

Cíle jsou zcela konkrétní, jsou stanoveny v realizačních plánech a vyhodnocovány jednak externím auditorem, jednak vedením Magistrátu města Brna a pověřenými pracovníky z každého magistrátního odboru, kteří tvoří trvalou pracovní skupinu.

4.3 Implementace řešení:

- zainteresované strany – zaměstnanci Magistrátu města Brna, zaměstnanci Magistrátu na mateřské a rodičovské dovolené, rodinní příslušníci zaměstnanců, vedení Magistrátu města Brna reprezentované tajemníkem Magistrátu města Brna.
- odpovědnost za řešení – vedoucí Odboru zdraví Magistrátu města Brna jako nositel původního projektu, odpovídá za provedení a udržitelnost projektu, úzce spolupracuje s pověřenými pracovníky na všech odborech a personálním oddělením.
- podpora řešení ze strany vedení - celá základní idea systému opatření na zavedení a realizaci opatření k podpoře souladu rodinného a pracovního života je založena na tom, že vedení organizace (Magistrátu města Brna) reprezentované tajemníkem bude tato opatření plně a dlouhodobě podporovat
- podpora řešení ze strany zaměstnanců – zaměstnanci uplatňují prostřednictvím pověřených pracovníků (mentorů) na všech odborech Magistrátu města Brna své podněty na doplnění opatření, mohou požadovat informace nebo zprostředkování kontaktu na jiné instituce. Funguje tedy zpětná vazba a zároveň možnost ovlivnění dalšího směřování organizace, podpora zaměstnanců je tedy podmínkou, ale zároveň je i jedním z indikátorů úspěšnosti
- překážky – Magistrát města Brna je velký úřad, který musí zajišťovat mnoho činností v rámci státní správy, musí být k dispozici občanům a zajišťovat i činnosti a servis pro orgány samosprávy. Činnosti musí být organizované a do značné míry svázané předpisy, omezujícími některé možnosti – například práci z domu, zcela volnou pracovní dobu, výrazné uplatnění dělených nebo sdílených pracovních úvazků.
- úspěchy – opatření k zajištění souladu rodinného a pracovního života, která v roce 2010 začínala jako nevyzkoušený projekt u něhož existovaly pochybnosti, jestli je vůbec v instituci jako je Magistrát města Brna realizovatelný se stala samozřejmou součástí pracovních podmínek zaměstnanců.

5. Výsledky řešení

- Jaké byly hlavní výsledky (uvést pokud možno kvalitativní i kvantitativní ukazatele)?

Výsledkem je nyní již prokazatelně funkční systém opatření k podpoře souladu rodinného a pracovního života. Byly zpracovány a jsou průběžně vyhodnocovány realizační plány opatření. Hodnocení je prováděno externě i vlastními pracovníky. Byl vytvořen tým pověřených pracovníků z každého odboru Magistrátu města Brna, kteří slouží jako spojovací článek mezi vedením organizace a pracovníky. Pověření pracovníci byli speciálně proškoleni, aby byli schopni poradit svým spolupracovníkům, v oblastech, které se týkají rodiny, ale také přenášet jejich podněty směrem k vedení a naopak informace a opatření vedení organizace probírat přímo na pracovišti a konkrétně.

Opatření je celá řada a podrobněji jsou uvedena v příloženém „Systému opatření k zajištění souladu rodinného a pracovního života“. Některá opatření, která jsou přímo dokladovatelná uvádíme:

 - na intranetových stránkách Magistrátu města Brna byla trvale umístěna záložka s informacemi o otázkách, vztahujících se k rodině. Stránka je pravidelně aktualizována
 - v příspěvkové organizaci města Brna byli vyčleněni psychologové, na které se mohou obracet zaměstnanci se svými rodinnými problémy, psycholog také poskytuje poradenství před umístěním dětí do kolektivních zařízení
 - jsou prováděna opatření v oblasti úpravy pracovní doby
 - jsou uskutečňována setkání rodinných příslušníků na jednotlivých odborech Magistrátu města Brna spojená s prohlídkou pracoviště
 - při narození dítěte (ať už přímo zaměstnankyni, nebo partnerce zaměstnance) je na úrovni odboru Magistrátu města Brna zorganizováno neformální setkání s předáním drobných dáreků, objednaných Magistrátem města Brna pro tyto příležitosti v chráněné dílně.

- Jaké nástroje pro jejich měření jste použili a jak hodnověrné jsou důkazy?
Byly provedeny tři externí audity, poslední v září 2012, při auditování byla posuzována všechna opatření včetně přímého doložení konkrétních kroků. Pracovní skupina pověřených zaměstnanců vyhodnocuje jedenkrát ročně plnění realizačního plánu a dává podněty k jeho změnám nebo doplnění. Pověřený referent odboru zdraví setkání organizuje a zaznamenává hodnocení a podněty pracovníků.
- Vyskytly se nějaké specifické faktory, které mohly ovlivnit úspěch tohoto řešení?
Magistrát města Brna jako velký úřad vydává směrem k zaměstnancům celou řadu informací, směrnic a požadavků na plnění úkolů. Bylo třeba na začátku projektu přesvědčit zaměstnance, že se nejedná o záležitost formální a určenou pouze k vnějškové prezentaci aktivit úřadu a že pověření pracovníci (mentori) na jednotlivých odborech budou mít své opodstatnění.
- Projevil se nějaký vedlejší negativní či pozitivní účinek?
Pozitivním účinkem bylo zmapování aktivit, které Magistrát města Brna směrem k zaměstnancům a podpoře souladu rodinného a pracovního života vyvíjí. Ne všechna opatření jsou totiž zaměstnanci vnímána jako existující, protože byla přijata v různém čase, ocitla se v různých dokumentech nebo nebyla dokumentována vůbec.

6. Inovativnost a přenositelnost dobré praxe

- V čem spočívá inovativnost tohoto řešení? Jak se liší od jiných či podobných aplikací/přístupů?
Inovativnost je dána organizací, které k opatřením přistoupila. Magistrát města Brna je prvním a pokud máme informace zatím jediným úřadem, který systém opatření k zajištění souladu rodinného a pracovního života pilotně odzkoušel a následně zavedl do praxe.
- 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?
Řešení může být aplikováno v kterémkoli úřadě, organizaci nebo podniku, který bude schopen vytvořit podmínky pro realizaci opatření. Samotný koncept systému opatření k zajištění souladu rodinného a pracovního života je v zahraničí známý a rozšířený, výrazněji však ve firmách než v úřadech. V případě výše uvedených opatření byly využity zahraniční zkušenosti s vytvářením systému a hodnocením zavedených opatření ale vlastní náplň je a musí být specifická pro konkrétní instituci.
- Jaké nejdůležitější poznatky/zkušenosti jste při realizaci řešení získali?
Velký úřad a úřad obecně je někdy vnímán pouze jako nástroj na plnění úkolů směrem k občanům a zastupitelským orgánům. Tento pohled je často prezentován ve sdělovacích prostředcích, spolu s většinou negativním hodnocením práce úředníků. U úředníků a zaměstnanců úřadů tak snadno může vzniknout dojem, že jsou jen trpěnou masou o níž se nikdo v kladném slova smyslu nezajímá. To, že zaměstnavatel oslovuje zaměstnance, nabízí zcela konkrétní opatření a zajímá se o jejich názor na nikoli jen pracovní záležitosti, dává zaměstnancům jasný signál, že zaměstnavatel si jejich práci váží, že má o ně a jejich problémy (nejen pracovní) zájem a má snahu nabízet opatření a služby, které jsou výhodné pro ně i jejich rodiny.
- Jaké je Vaše doporučení pro ty, kteří se zajímají o implementaci tohoto řešení ve své organizaci?
Je potřeba získat důvěru zaměstnanců, že připravovaná opatření nejsou jen formální, že jim stojí za to ve věci se angažovat. Je nutné pečlivě a v neformálním duchu zaznamenat přání zaměstnanců, ale také spolu s nimi vyhodnotit jejich reálnost, aby přijatý systém opatření byl uskutečnitelný. Jenom tak lze získat jejich důvěru a další angažovanost. Je potřeba si uvědomit, že pro zaměstnavatele je výhodné zavedení systému opatření na podporu slučitelnosti rodiny a zaměstnání ve smyslu sloganu : vstřícný zaměstnavatel = spokojený a aktivní zaměstnanec = spokojený občan

- 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

- Systém opatření k zajištění souladu rodinného a pracovního života (včetně plnění - aktualizováno v září 2012)
- Fotografie z akcí pořádaných pro zaměstnance na odborech Magistrátu města Brna

Datum: 18.10.2012

Podpis:



MUDr. Zora Prosková
vedoucí Odboru zdraví Magistrátu města Brna