

POPIS PŘÍKLADU DOBRÉ PRAXE



Město Chomutov

1. Název příkladu dobré praxe

"Koncept SMS na MěÚ Chomutov při komunikaci s občany"

2. Autor (celé jméno včetně titulů, funkce, organizace, kontaktní údaje)

Ing. Bedřich Rathouský,

vedoucí odboru dopravních a správních činností,

MěÚ Chomutov,

Zborovská 4602, 430 28 Chomutov

tel. 474 637 270, mobil 603 244070, b.rathousky@chomutov-mesto.cz

3. Stručný popis organizace (nebo organizací) kde byla dobrá praxe aplikována

- Pokuste se popsat a identifikovat Vaši organizaci a sektor (státní správa, územní veřejná správa, školství, zdravotnictví apod.) co nejkonkrétněji.
- Identifikujte organizaci (školicí / poradenská firma), která Vám pomohla dobrou praxi zavést. (pokud je to možné)

Městský úřad Chomutov je subjektem územní veřejné správy. Impulesem k inovaci byly výstupy z řešených procesů po převzetí části kompetencí bývalého okresního úřadu. Aplikace byla na odboru dopravních a správních činností, který vykonává pouze činnosti v přenesené působnosti (výkon státní správy) obce s rozšířenou působností.

Vývoj autentických sw programů zajišťovala podle požadavků MěÚ Chomutov firma **NOEL-PLUS, s.r.o., Chomutov** (Ing.L.Smetanová, 474 651 604, l.smetanova@noel-plus.cz).

4. Popis dobré praxe

Souhrn: např.

- Co je podstata této dobré praxe?

Využití masivního rozšíření mobilní telekomunikační technologie a částečně i internetu v ČR. To umožňuje zahájit obsluhu občana-klienta ještě před jeho příchodem na úřad. Dostupnost municipálních informací pro občany je 24 hodin denně, a prakticky odkudkoliv, mj. z Evropy. Podpora složek zapojených do krizového řízení (povodňové aktivity, dopravní informace atp.).

- Uvedte klíčová slova, která ji nejlépe vystihují.

Rozvoj znalostní a informační společnosti, dálkový přístup klientů k datům, daná míra samoobslužnosti občanů, eliminace kritických článků v informačním řetězci.

- K jakým kritériím a subkritériím modelu CAF má vztah? (pokud je to možné stanovit)

Kritérium I. VEDENÍ

subkritérium 1.3. Motivování a podporování pracovníků v organizaci.

subkritérium 1.4. Řízení vztahů se zainteresovanými stranami (stakeholders).

Kritérium II. STRATEGIE

subkritérium 2.1. Shromažďování a vyhodnocování informací týkajících se současných a budoucích potřeb zainteresovaných stran.

Kritérium III. PRACOVNÍCI (management lidských zdrojů)

subkritérium 3.2. Identifikování, rozvíjení a využívání odborných způsobilostí pracovníků a přizpůsobování osobních, týmových a organizačních záměrů a cílů.

Kritérium IV. PARTNERSTVÍ A ZDROJE

subkritérium 4.2. Rozvíjení a uplatňování partnerství se zákazníky/občany.

Kritérium V. PROCESY

subkritérium 5.2. Rozvíjí a poskytuje služby a produkty při zapojování zákazníků/občanů.

subkritérium 5.3. Plánuje a řídí modernizaci a inovaci.

Důvod a cíle: např.

- Co bylo důvodem pro vznik projektu a jaké byly cíle projektu?

S využitím procesního řízení byla definována úzká místa v činnostech našeho úřadu v návaznosti na převzaté kompetence bývalého okresního úřadu. Cílem řešení bylo usnadnit obsluhu klientů-občanů, omezit tvorbu front, zvýšit komfort jejich obsluhy. Obdobně, zlepšit klientům dostupnost relevantních informací, to ještě před jejich příchodem na úřad.

- Byly tyto cíle měřitelné?

Ano. Vycházeli jsme z pravidla: "co neměříme, neřídíme, resp. efektivně toho nedosáhneme."

- Pokud ano, byly měřeny / kvantifikovány?

Měření je zachyceno mj.v grafech růstu využívání jednotlivých e-služeb klienty, v úředních záznamech HZS o prověřovacích zkouškách e-služby atp. Výsledky jsou rovněž prezentovány v přehledech-výsledcích našeho Úřadu zapojeného do projektů CAF a „Benchmarking v oblasti rozšířené působnosti obcí třetího stupně“.

Implementace: např.

- Jaké byly do projektu zapojené hlavní zainteresované strany?

NOEL-Plus, Chomutov - vývoj sw podle zadání našeho Úřadu

Hasičský záchranný sbor

Technické služby města Chomutova

Dopravní podnik měst Chomutova a Jirkova

Univerzita Pardubice, dopravní fakulta Jana Pernera

Koordinátor projektu Jednotný systém dopravních informací (Ing.Zvára)

- Kdo byl za projekt zodpovědný?

Víceúrovňový tým:

1.místostarosta , **Ing.J.Řehák** - ve vztahu k politické reprezentaci a médiím, tajemník , **Ing.T.Sojka** - ve vztahu ke struktuře a řízení úřadu a dále k občanům-klientům, vedoucí "odboru" , **Ing.B.Rathouský** - řízení vývojového a realizačního týmu, kontrolní dny ap.

- Jaké nástroje /prostředky/ metody byly použity?

Řízení pomocí cílů (**management by objectives**). Sběr dat pro **analytickou část projektu. Flexibilní realizační tým** (zachovávalo se "gravitační jádro týmu" a podle aktuálních potřeb se do týmu zapojovali další pracovníci úřadu a zainteresované strany). **Režim kontrolních dnů.**

- Kým byl projekt podporován?

Reprezentaci města a radou města Chomutov.

- Jak jste získali podporu Vašich zaměstnanců?

Soustavnou **komunikací celého projektu** (fáze jeho vývoje) a **umožnění jisté míry jejich participace**, tedy takové, která ještě zajišťovala posun projektu vpřed.

- Na jaké překážky jste narazili a jak jste je překonali? (Je důležité identifikovat bariéry a chyby stejně jako úspěchy.)

Mizivá ochota operátorů mobilních sítí k součinnosti se subjektem veřejné správy. Řešení: Finálním řešením sw jsou postaveni mimo aktivní zapojení.

Nedostatečný zájem občanů-klientů o moderní, byť dostupné komunikační **technologie** (zde SMS a internet). Řešení: Vystavení klientů "konkurenčnímu tlaku". Konkrétně - obě pracoviště "neobjednaných" i "objednaných" klientů jsou dispozičně na dohled. U prvního je čekací doba do 40 min, u druhého nepřesáhne 5min. **Stát ve frontě jako neobjednaný tak přestávalo občanům dávat smysl.**

Přesycenost klientů informacemi. Řešení: Vyvinut byl silný mediální tlak (cca 4 měsíce).

5. Nejvýznamnější výsledky dobré praxe

- **Jaké byly hlavní výsledky?**

- **Zásadní omezení front klientů**, občan si „trhá“ **pořadový lístek** pomocí SMS „na dálku“, provádí si také **individuální volbu** dne i hodiny odbavení, to vše **bez asistence úředníka**.
- **Omezila se nahodilost návštěv Úřadu, máme průběžně přehled zájmu občanů o návštěvy.** Vzrostla produktivita práce, lépe **plánujeme úředníkům volno**.
- **Poklesla zdravotní rizika občanů i úředníků**, také nervozita.
- **Omezili jsme nároky na parkovací místa** u budovy Úřadu - návštěvy jsou rozloženy v čase.
- **Dostupnost e-služeb z mobilního telefonu je bezkonkurenční.** Nabízen je i internet, avšak ve statistice využití e-služeb se nachází mimo interval měřitelnosti.
- **Do činnosti úředníků jsme vnesli konkurenci.**
- Máme ověřeno, že již při využití „e-služeb“ na 15% (průměr máme 70%) se odbavení klientů rytmitizuje. Těchto 15% tvoří jistou "časovou matici", podle které se „dotvaruje“ zbytek čekajících klientů.
- **Občan si nemusí nic pamatovat;** do telefonických kontaktů si jen uloží základní tvar dotazové SMS. Po odeslání na náš Úřad s ním již "systém" komunikuje v celých větách.
- **Efektivní aplikace e-služeb je možná všude, kde je riziko tvorby front – lidí i zboží.**

- **Jak jste zjistili, jakých výsledků jste dosáhli?**

Měření, průběžným vyhodnocováním. Konkrétně: Do zavedení e-služby v roce 2003 např. stálo před pracovištěm registru silničních vozidel v úřední den až 40 klientů (od 6.45hod). Po zavedení Konceptu SMS je to max. 5 (od 7.45hod). Z výše vybraných správních poplatků (očistěno o jejich zvýšení) v běžném roce plyne, že počet návštěv tohoto pracoviště neklesá.

Z vývoje objemu úhrad poplatků prostřednictvím platebního terminálu.

Z propustnosti a úplnosti přenosu informací při krizovém řízení (mj. ověřeno při povodňových aktivitách v r. 2005) i při měření časů ověřovacími SMS - provádí HZS.

- **Jaké nástroje pro jejich měření jste použili a jak hodnověrné jsou důkazy?**

Průkazný je fakt, že náš Úřad nemusel přistoupit ke zvýšení počtu úředníků zejména u agend:

- registr silničních vozidel (ve srovnatelných městech je jejich počet i 2-2,5x vyšší),
- evidence řidičů (jediná pracovnice na 38 000 evidovaných řidičů),
- cestovní doklady (3 pracovnice na územní působnost s 83 500 obyvatel),
- občanské průkazy (3 pracovnice na 83 500 obyvatel).

Důkazy jsme prezentovali také v grafických přehledech v rámci projektu „**Benchmarking v oblasti rozšířené působnosti obcí třetího stupně**“ (od r. 2003) - měření čekacích dob atd.

- **Vyskytly se nějaké speciální faktory, které ovlivnily úspěch / případný nezdar tohoto projektu?**

Základní impuls - **reforma veřejné správy**. Legislativně upravené **celoživotní vzdělávání úředníků**. "**Reengineering**" činností zajišťovaných městským úřadem, navržený na základě hloubkové analýzy v r. 2003 (společnost NEWTON GROUP). **Tlak "vnitřní" konkurence** navozený vytvořením jiných prestižních týmů na Úřadu pro projekty „**Benchmarking v oblasti rozšířené působnosti obcí třetího stupně**“ a "CAF".

- **Projevil se nějaký negativní či pozitivní vedlejší účinek?**

Ano, a včas byl řešen. Při projektování Konceptu SMS se lokalizovalo úzké místo (theory of constraints) v nízké rychlosti úhrady správních poplatků a tím opětné zpoždění odbavení klientů. Spuštění konceptu SMS proto doprovázelo i zprovoznění platebního terminálu (konec r. 2003, první úřad v ČR). V tomto smyslu je jeho zavedení (k dnešku provozujeme 3) na našem Úřadě produktem Konceptu SMS. Mj. tím bylo **dosaženo obsluhy občanů "z jedné ruky"**.

6. Inovativnost a přenositelnost dobré praxe

- Je tento projekt nový či inovativní, a pokud ano, v jakém smyslu?

Zjevně, a naplňuje obě charakteristiky. Prolamuje zejména dosavadní rigiditu ve veřejné správě, kdy parametrizuje vyjmenované úkony úředníkem, stanovuje jim délku doby provedení. Vnáší i konkurenční tlak při zachování nezbytného prostoru k dodržení procesní správnosti úkonů. Úzká místa jsou pak řešena technicky (sw), nebo personálně (zvýšením kvalifikace úředníka, jeho výměnou) ap.

- Může být nebo byl již tento projekt přenesen / aplikován v jiné organizaci či sektoru? Pokud ano, které jeho základní prvky? Nebo jste v tomto případě samy využili dobrou praxi od jiných organizací?

Koncept SMS je původním produktem-inovací Městského úřadu Chomutov. Využitelný je přitom různou měrou jak u úřadů srovnatelné velikosti, tak i menšími obcemi. U krizového řízení lokalizuje článek, který případně selhal v přenosu informací. Naše první nabídka aplikace "konceptu" mimo sféru veřejné správy mířila nemocnicím Chomutov a Pardubice (počátek r.2004), pracoviště hematologie. Zde jsme navrhovali substituci dopravních agend krevními skupinami. Úspor by se dosáhlo zejména v administraci pozvánek na odběry a rovněž v nákladech na poštovné. Tato opakovaná iniciativa byla bez odezvy. Opodstatněnost naší nabídky dokládá fakt, že ve II.polol. r.2005 s jistou obdobou "konceptu", ovšem za výrazného zdražení e-slужby operátorem mobilní sítě, přišla Nemocnice Jihlava.

"Koncept SMS" je k dnešku zaveden na MěÚ Jablonec n.Nisou, v STK Chomutov, na Obecním úřadě Droužkovice, kde nahradil úvahy na vybudování obecního rozhlasu (všechny 3 aplikace jsou ze závěru r.2005).

- Jaké nejdůležitější poznatky / zkušenosti jste při realizaci projektu získali?

Nedostatečné rozhodovací kompetence partnerů "na druhé straně jednacího stolu" a často jen formální zájem o inovace. Kompetentnost. Má-li se projekt naplnit, musí **diskuse k tématu**, jakkoliv legitimní, probíhat v **jasně ohraničeném věcném a časovém intervalu**.

Zcela bezkonkurenční (byť zjevně motivovaný) byl přístup Komerční banky při vybavování našeho Úřadu platebními terminály. To kontrastovalo s již zmíněnou nespoluprací mobilních operátorů.

- Jaké je Vaše doporučení pro ty, kteří se zajímají o implementaci tohoto příkladu ve své organizaci?

Skutečně **seriozní zájem inovace zavést**.

Alespoň částečně osvojené **znalosti z oblasti manažerských nástrojů ve veřejné správě. Soustředěnost na naplňování zvolených cílů**. Ústup od dosud frekventovaných otázek typu:

"Co budeme jako úřad dělat zítra ?" a jejich náhrada otázkami: **"Co bude zítra na našem úřadě hotovo ?!"** (kanban).