

ZÁVĚREČNÁ ZPRÁVA Z ŘEŠENÍ

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

(zatrhněte cenu, o jakou soutěžíte)

1. Název řešení:

ISO řady 9001: ČSN EN ISO 9001:2009

2. Autor zprávy:

Jméno: Bc. Barbora Jeníčková
Funkce: Manažerka kvality
Organizace: Magistrát města Mostu
Telefon: +420 448 434, internetový telefon: +420 474 771 434, mobil: +420 602 163 981
E-mail: barbora.jenickova@mesto-most.cz

3. Organizace, kde bylo řešení aplikováno:

Magistrát města Mostu orgán statutárního města Mostu.

Město Most je veřejnoprávní korporací založenou zákona č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení), ve znění pozdějších předpisů (dále jen zákon o obcích). Statutární město Most není územně členěno na obvody. Nejvyššími samosprávnými orgány statutárního města jsou Zastupitelstvo města Mostu a Rada města Mostu.

Magistrát města Mostu (dále jen „MmM“) v oblasti samostatné působnosti plní úkoly, které mu uložilo zastupitelstvo města nebo rada města. Pomáhá výborům a komisím v jejich činnosti. V oblasti přenesené působnosti vykonává státní správu, s výjimkou věcí, které patří do působnosti jiného orgánu města. MmM má celkem 18 odborů a cca 360 zaměstnanců.

4. Popis řešení

4.1 Podstata řešení:

Hlavním cílem MmM je, v souladu se zákonem o obcích „*pečovat o všestranný rozvoj svého území a potřeby svých občanů a při plnění svých úkolů chránit veřejný zájem vyjádřený v zákonech*“.

Reformou veřejné správy, vyhlášenou vládou a Parlamentem ČR a v neposlední řadě i vstupem České republiky do Evropské unie, se zvyšuje tlak na efektivní a kvalitní fungování veřejné správy a její přiblížení občanům. Podporou uplatňování zásad Národní politiky podpory kvality je m. j. zavádění standardů kvality do řízení orgánů územní veřejné správy při správě obce.

Vzhledem k nástupu myšlenky „Smart Administration“ - Efektivní veřejná správa a přátelské veřejné služby (usnesení vlády ČR ze dne 28. února 2007 č. 197) a rozmachu procesního řízení bylo rozhodnuto implementovat ISO procesně orientované na celém MmM, které by umožnilo lépe a kvalitněji vytvořit, udržovat a zlepšovat procesy magistrátu. Záměrem bylo odstranit duplicitu procesů (činností) v jednotlivých organizačních složkách MmM.

Procesy procházejí horizontálně celou organizací. V každém kroku procesu jsou jasně definovány role a odpovědnosti za daný krok, zákazníci a dodavatelé vstupů a výstupů, stejně tak jsou jasně definováni vlastníci procesů, kteří mohou efektivněji a rychleji reagovat na nové požadavky zákazníků (občanů) a legislativy.

Procesy jsou sestaveny datovou a obslužnou specifikací tak, že jsou využitelné k zavedení procesního informačního systému na bázi SOA (Service Oriented Architecture - architektura orientovaná na služby). Jsou jasně stanoveny a dokumentovány postupy pro práci s interními a externími dokumenty, záznamy a formuláři.

4. 2 Důvod a cíle řešení (včetně doložení jejich měřitelnosti):

Důvod řešení

V roce 2007 vedení města cítilo potřebu definovat základní procesy probíhající na MmM. Pomocí vlastních zdrojů byla realizována „Analýza procesů MmM“. Analýzou procesů na MmM byla zjištěna roztržitost a duplicita procesů, proto Rada města Mostu usnesením č. 323/11 ze dne 15. 5. 2008 rozhodla o zavedení systému řízení kvality dle normy EN ISO 9001:2008 (nyní ČSN EN ISO 9001:2009). Za tímto účelem bylo zřízeno místo „manažera kvality“, kterému byla svěřena odpovědnost za úspěšnou implementaci ČSN EN ISO 9001:2009 na MmM. Vzhledem k nástupu myšlenky „Smart Administration“ - Efektivní veřejná správa a přátelské veřejné služby (usnesení vlády ČR ze dne 28. února 2007 č. 197) a rozmachu procesního řízení bylo rozhodnuto implementovat ISO procesně orientované na celém MmM, které by umožnilo lépe a kvalitněji vytvořit, udržovat a zlepšovat procesy magistrátu.

S ohledem na plánovanou částečnou výměnu informačního systému rozhodlo vedení města o sestavení datových a obslužných specifikací procesů tak, aby tyto byly využitelné k zavedení procesního informačního systému na bázi SOA (Service Oriented Architecture - architektura orientovaná na služby).

Následně Rada města Mostu schválila usnesením č. 924/29/2009 ze dne 17. 12. 2009 Politiku kvality a Cíle kvality pro rok 2010.

Cíle řešení

- odstranění duplicit procesů (činností) na MmM,
- detailní zmapování procesů MmM a vytvoření mapy procesů MmM,
- sestavení datových a obslužných specifikací procesů tak, aby tyto byly využitelné k zavedení procesního informačního systému na bázi SOA (Service Oriented Architecture - architektura orientovaná na služby) – grafické zpracování procesů,
- sjednocení pracovních postupů,

- zpřehlednění interní a externí dokumentace,
- zpřehlednění používaných formulářů, záznamů, seznamů atd.,
- vytvoření moderní, komunikující a efektivní organizace,
- naplnění zásad systému managementu kvality dle ČSN EN ISO 9001:2009.

4.3 Implementace řešení:

- zainteresované strany
 - statutární město Most - Magistrát města Mostu
 - poradenská společnost ATTEST, s.r.o., Pod Višňovkou 31/1661, 140 00 PRAHA 4 KRČ
 - certifikační společnost T Cert, s.r.o., Praha 6, Evropská 423/178, PSČ 160 00
 - zaměstnanci MmM

- odpovědnost za řešení

základní tým, který měl odpovědnost za implementaci ISO ve stanovené lhůtě:

- manažer kvality
- tří členný pracovní tým z řad zaměstnanců

ostatní spolupracující:

- vedoucí odboru
- zaměstnanci města zařazení do MmM

externí spolupracovníci:

- dva zástupci z poradenské společnosti
- dva zástupci z certifikační společnosti (pouze při certifikaci)

- podpora řešení ze strany vedení

Podpora vedení byla jasná, samotná myšlenka zavést na MmM vzešla od vedení města (usnesení Rady města Mostu č. 323/11 ze dne 15. 5. 2008 zavést a využívat systém managementu kvality podle normy ČSN EN ISO 9001:2009).

Rozsah zaváděného ISO 9001 a výše finančních prostředků, které byly vyhrazené na zavedení normy ISO 9001, byly nadstandardní a ne příliš obvyklé v organizacích veřejné správy.

Stejně tak zřízením samostatného místa manažera kvality byla vyjádřena důležitost, jakou Rada města Mostu klade na toto řešení.

5. Výsledky řešení

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

Řešení MmM hodnotíme jako kladné vzhledem k množství detailně popsaných procesů, dokumentů, formulářů, záznamů atd., které byly jasně identifikovány. Byla přesně definována odpovědnost za jednotlivé kroky v procesech, odpovědnost za aktuálnost samotných procesů (karty a popisy procesů), interních a externích dokumentů, formulářů a záznamů atd.

Jednoznačně bylo tedy identifikováno co, kdo, kdy a jak má v systému managementu kvality (dále jen „SMK“) vykonávat. Zprůhlednilo se vydávání interních dokumentů a jejich zveřejňování. Na intranetu MmM byla vytvořena samostatná část ISO, kde byly soustředěny veškeré výše citované dokumenty, bylo zajištěno zveřejňování platných dokumentů, záznamů, atd. Byla zajištěna dohledatelnost již neplatných dokumentů, záznamů atd. Složka byla zpřístupněna, v rozsahu přidělených práv, všem zaměstnancům města a vedení města.

Důkaz:

- Příloha č. 1 – otisk obrazovky – intranet – záložka ISO
- Příloha č. 2 – otisk obrazovky – intranet – záložka ISO - interní dokumenty
- Příloha č. 3 – otisk obrazovky – intranet – záložka ISO - záznamy a formuláře
- Příloha č. 4 – otisk obrazovky – intranet – záložka ISO - karty a popisy procesů
- Příloha č. 5 – graficky zpracovaný proces -OF 01- Fakturace
- Příloha č. 6 - popisy procesu OF 01
- Příloha č. 7 - karta procesu OF 01

Samozřejmě byly splněny všechny náležitosti, které vyžaduje norma ISO 9001. Zpracovány byly interní dokumenty, které vyžaduje norma: politika kvality, cíle kvality, řízení dokumentů a záznamů, řízení neshod, řízení interních auditů SMK, přezkoumání SMK, hodnocení dodavatelů atd.

Důkaz:

- Příloha č. 8 – certifikát ISO 9001

Přezkoumání systému managementu kvality proběhlo ve dnech 22. 3. a 26. 3. 2010.

Certifikační audit proběhl 12. a 19. 4. 2010.

Po splnění stanovených oficialit potvrdila certifikační autorita, že systém managementu kvality, zavedený na statutárním městě Most – Magistrátu města Mostu, je shodný s požadavky normy pro systém managementu kvality ČSN EN ISO 9001:2009 a dne 13. 5. 2010 vystavila certifikát s platností od 22. 4. 2010 do 22. 4. 2013.

Důkaz:

- Příloha č. 8 – certifikát ISO 9001

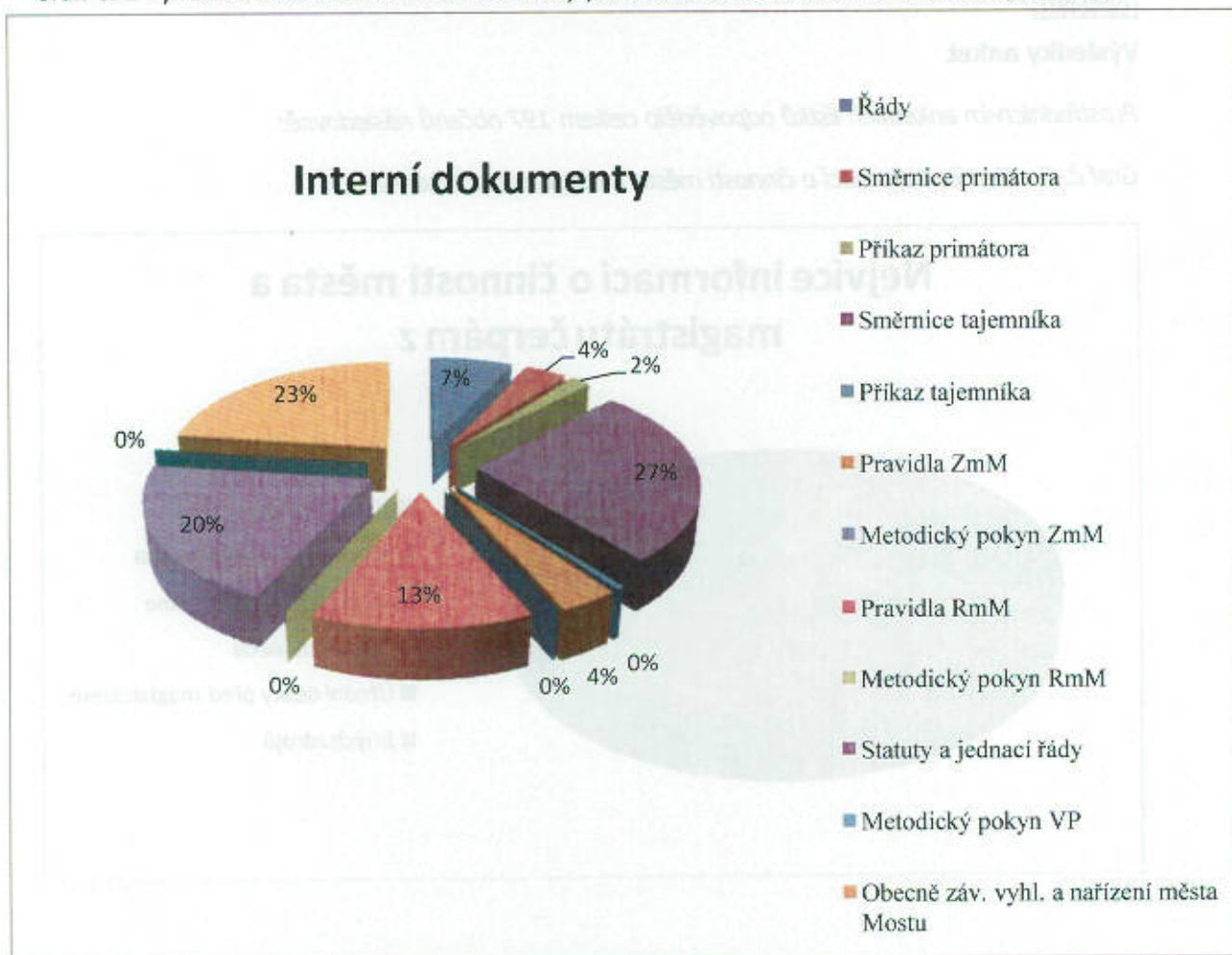
Výstupem z auditů bylo několik doporučení (organizační změny, přerozdělení kompetencí, zavedení nových postupů, informačních technologií apod.), která celkově zefektivnila činnost celého MmM.

Důkazy:

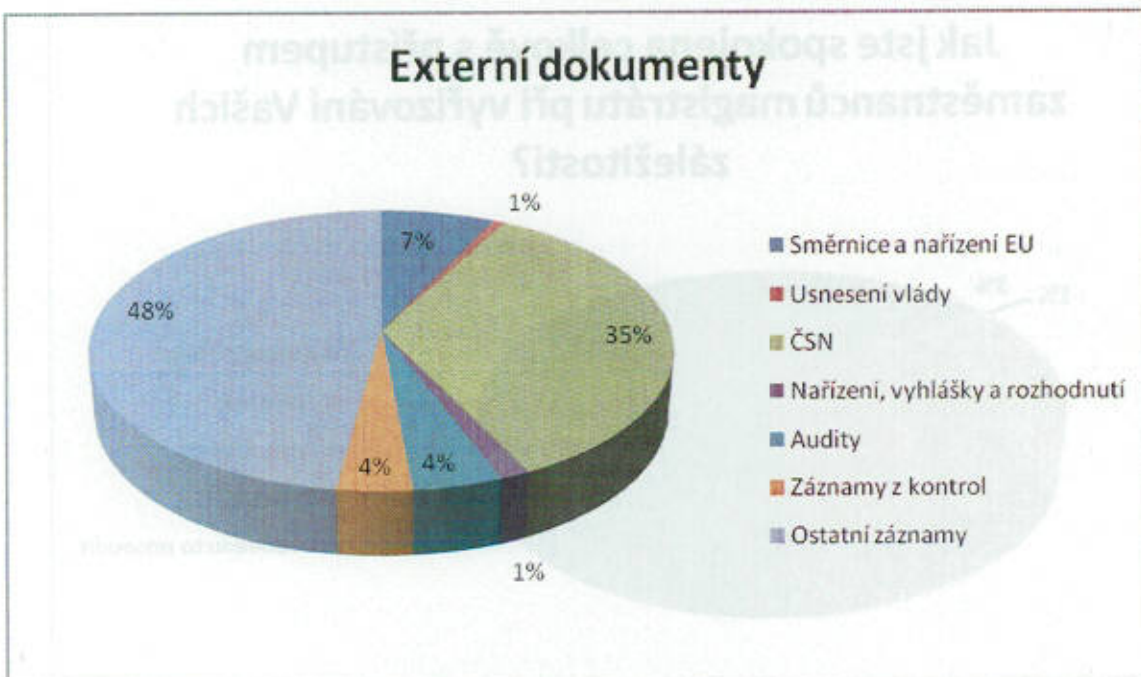
Jako kvantitativní ukazatele uvádíme počty dokumentů a záznamů, které byly v organizaci identifikovány:

Celkem bylo ke dni zpracování této zprávy identifikováno **1350** formulářů a záznamů na MmM (příloha č. 9 - celkový počet formulářů a záznamů na MmM).

Graf. č. 1 - přehled interních dokumentů celkový počet těchto dokumentů 224 ke dni zpracování



Graf. č. 2 - přehled externích dokumentů celkový počet těchto dokumentů 138 ke dni zpracování (jedná se jen o základní ex. dokumenty, jinak by čísl bylo několikanásobně vyšší)

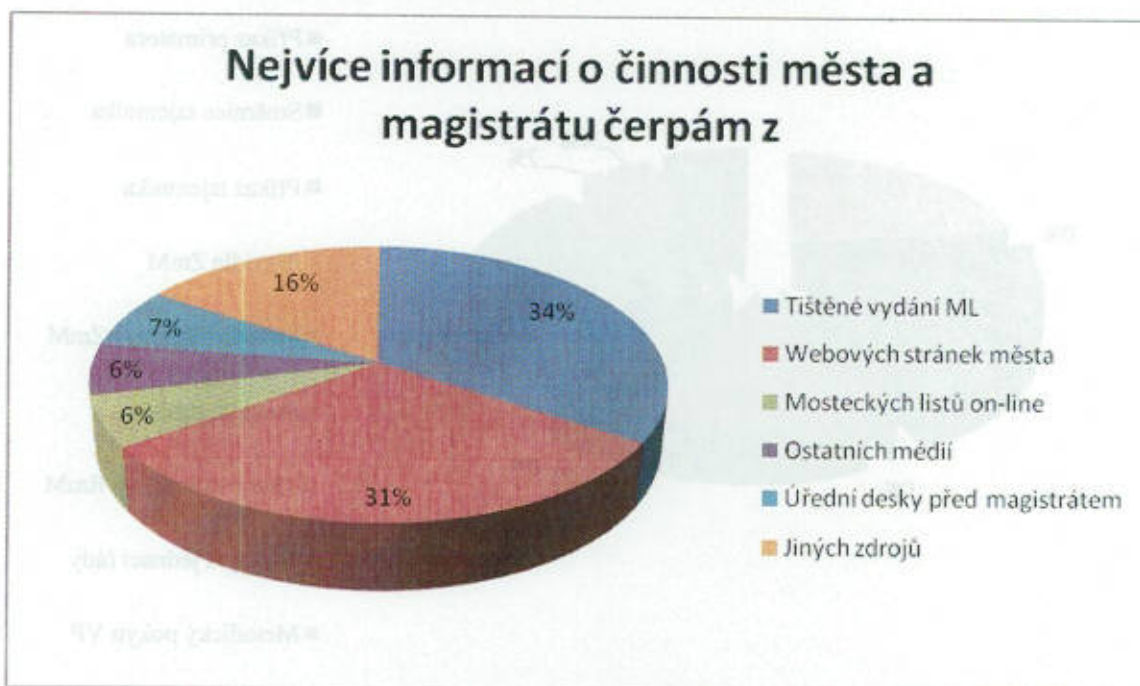


Pro ověření kvalitativních výsledků poskytovaných služeb MmM byly provedeny ankety mezi zákazníky (občany):

Výsledky anket

Prostřednictvím anketních lístků odpovědělo celkem 197 občanů následovně:

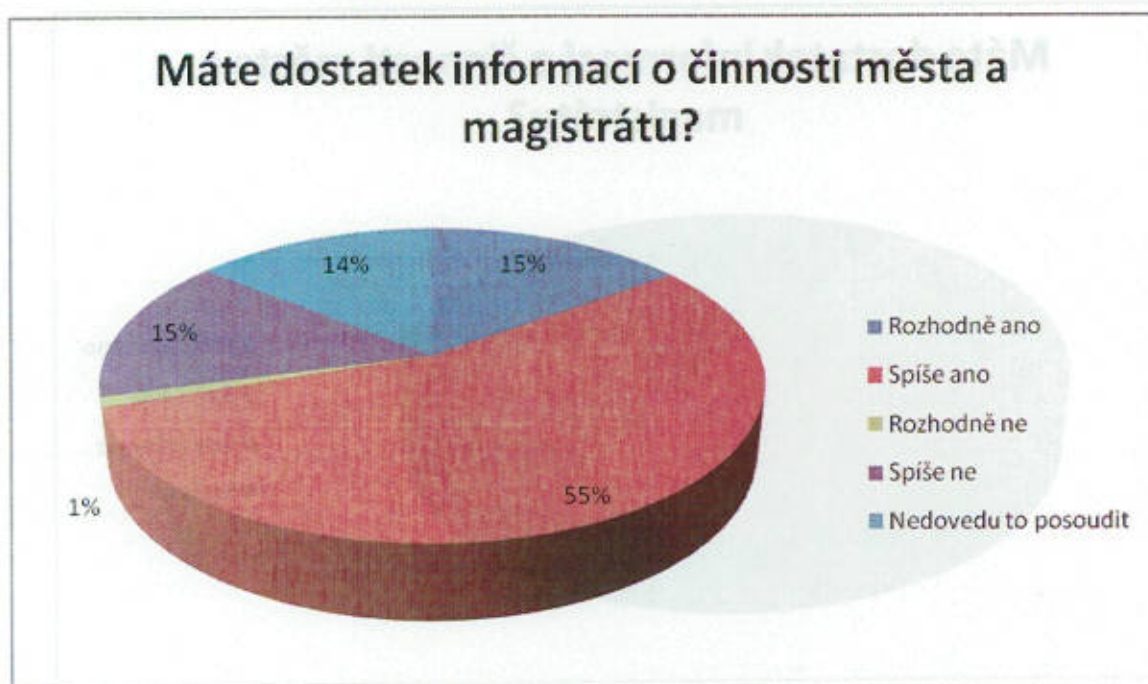
Graf č. 3 - Nejvíce informací o činnosti města a magistrátu čerpám z



Graf č. 4 - Jak jste spokojena celkově s přístupem zaměstnanců magistrátu při vyřizování Vašich záležitostí?



Graf č. 5 - Máte dostatek informací o činnosti města a magistrátu?



Prostřednictvím internetu odpovědělo 150 občanů následovně:

Graf č. 6 - Nejvíce informací o činnosti města a magistrátu čerpám z



Prostřednictvím on-line Mosteckých listů odpovědělo 130 občanů následovně:

Graf č. 7 - Máte dostatek informací o činnosti města a magistrátu?



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

K měření byly použity ankety, které byly distribuovány několika způsoby (tištěné městské periodikum – Mostecké listy, on-line Mostecké listy, web města. Mostecké listy jsou pravidelně distribuovány zdarma do všech domácností ve městě Most, internet je přístupný komukoliv. Proto považujeme předložené důkazy za hodnověrné.

Kvantitativní důkazy, může MmM kdykoliv doložit, jsou to údaje z intranetu MmM – záložka ISO, stav údajů k uvedeným datům. Obtisky obrazovky a kopii certifikátu zasíláme v příloze. Proto i tyto důkazy považujeme za hodnověrné.

- Vyskytly se nějaké specifické faktory, které mohly ovlivnit úspěch tohoto řešení?
 - specifický faktor byl požadavek na detailní zpracování procesů a sestavení datových a obslužných specifikací procesů tak, aby tyto byly využitelné k zavedení procesního informačního systému na bázi SOA (Service Oriented Architecture - architektura orientovaná na služby) – cílem bylo mít procesy popsány tak detailně, aby mohly být podkladem pro plánovanou obměnu informačního systému – což se i podařilo; rozsah popisovaných procesů byl neobvykle rozsáhlý a podrobný, což bylo náročné pro všechny zúčastněné,

- poradenská společnost, ačkoliv měla zkušenosti se zaváděním normy ISO 9001 do organizací veřejné správy, neměla zkušenosti se zaváděním normy ISO 9001 do organizace velikosti MmM (cca 360 zaměstnanců), což se projevilo při implementaci ISO na MmM, ale aktivní spoluprací s implementačním týmem a se zaměstnanci města bylo dosaženo ve stanovenou dobu, stanoveného cíle,
 - další samostatný faktor, který mohl výrazně ovlivnit výsledek řešení, byly a vždy budou zaměstnanci města. V prvopočátku se od zaměstnanců ozyvala negativní reakce, a to i po školení, které všichni absolvovali. Následně jak šel čas, a s každým odborem se samostatně řešily jejich individuální požadavky a problémy, se názor zaměstnanců začal měnit. K dnešnímu dni již lze od jednotlivých zaměstnanců slyšet, že „konečně vidí to kladné, co ISO přineslo na MmM“.
- Projevil se nějaký vedlejší negativní či pozitivní účinek?

Negativní vedlejší účinek

- jeden z negativních vedlejších účinků, které jsme ale vzhledem k našim požadavkům očekávali, jsou finanční náklady na zavedení a údržbu SMK na MmM,
- časová náročnost na udržení kvalitního a efektivního SMK.

Pozitivní vedlejší účinek

- provedení inventury a pořádku v interních dokumentech a formulářích MmM zjistilo, že mezi platnými interními dokumenty byly vedené již dávno neplatné dokumenty, díky ISO byly tyto nešvary odstraněny = celkové zpřehlednění dokumentace,
- vytvoření jednoho úložiště pro interní dokumenty, formuláře a záznamy, seznamy, hodnocení, ankety a další informace, které zajišťují jednotnost v používání a využívání informací a dokumentů zde uložených = celkové zpřehlednění dokumentace,
- za pozitivní účinek rovněž považujeme kvalitnější poskytování služeb zákazníkům (občanům) – viz anketa, toto však nepovažujeme za vedlejší účinek, ale za jeden z hlavních cílů, kterého chce MmM dosáhnout,
- zavedení postupů neustálého zlepšování SMK a monitoring měření kvality zavedených procesů.

6. Inovativnost a přenositelnost dobré praxe¹

- V čem spočívá inovativnost tohoto řešení? Jak se liší od jiných či podobných aplikací/přístupů?
- 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?

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

- Jaké nejdůležitější poznatky/zkušenosti jste při realizaci řešení získali?
- Jaké je Vaše doporučení pro ty, kteří se zajímají o implementaci tohoto řešení ve své organizaci?
- Souhlasíte s prezentací Vašeho řešení na nadcházející Národní konferenci kvality ve veřejné správě a v časopise Veřejná správa jakožtou s prezentací dobré praxe?

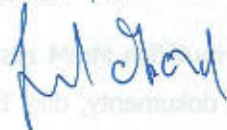
7. Přílohy

- Příloha č. 1 – otisk obrazovky – intranet – záložka ISO
- Příloha č. 2 – otisk obrazovky – intranet – záložka ISO - interní dokumenty
- Příloha č. 3 – otisk obrazovky – intranet – záložka ISO - záznamy a formuláře
- Příloha č. 4 – otisk obrazovky – intranet – záložka ISO - karty a popisy procesů
- Příloha č. 5 – graficky zpracovaný proces -OF 01- Fakturace
- Příloha č. 6 – popisy procesu OF 01
- Příloha č. 7 - karta procesu OF 01
- Příloha č. 8 – certifikát ISO 9001
- Příloha č. 9 – přehled formulářů a záznamů na MmM

Datum:

29. 10. 2010

Podpis:



Pozn.: V případě ceny udílené za implementaci modelu CAF musí být přílohou závěrečné zprávy sebehodnotící zpráva CAF a na ni navazující akční plán zlepšování. Sebehodnotící zpráva musí obsahovat popis naplnění minimálních kritérií pro udělení daného stupně Ceny MV za model CAF.

Pokud jsou výše uvedené informace součástí sebehodnotící zprávy, lze na ně pouze odkázat.