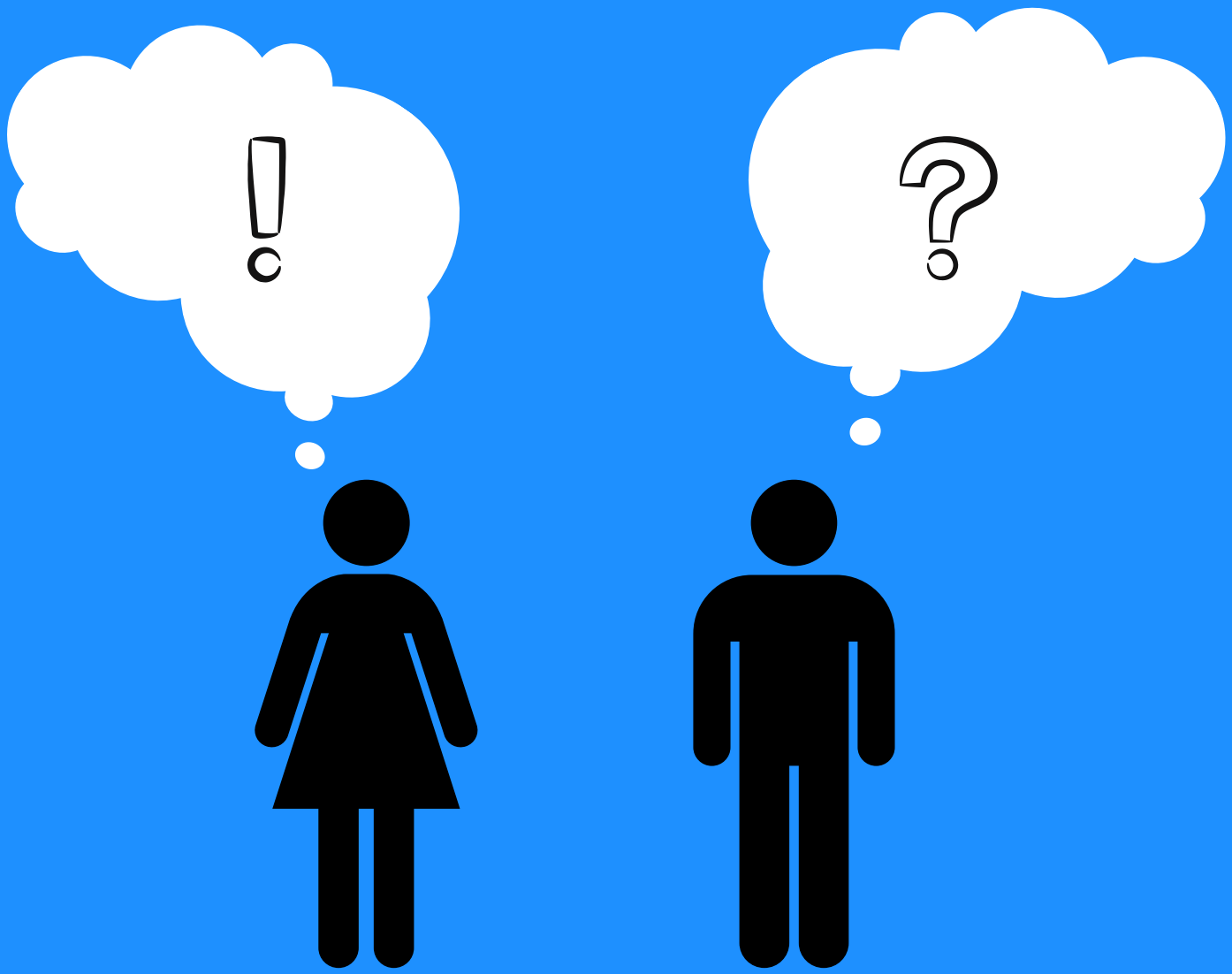
Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

MINISTERSTVO VNITRA
ČESKÉ REPUBLIKY

Komentář k Metodickému pokynu pro řízení kvality ve služebních úřadech

často kladené otázky

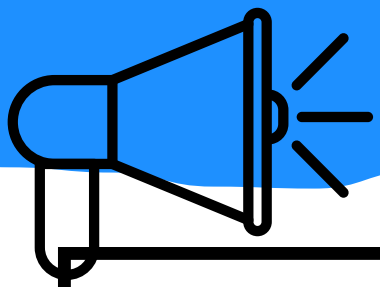


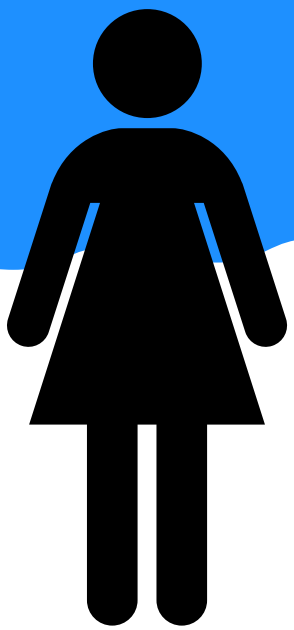
Projekt Podpora profesionalizace a kvality státní služby a státní správy, CZ.03.4.74/0.0/0.0/15_019/0006173

Sekce pro státní službu, Ministerstvo vnitra, Praha 2021.

1

Je skutečně pravda, že při zavádění minimální míry kvality nevzniknou v našem služebním úřadu žádné zvýšené nároky na finanční zdroje?

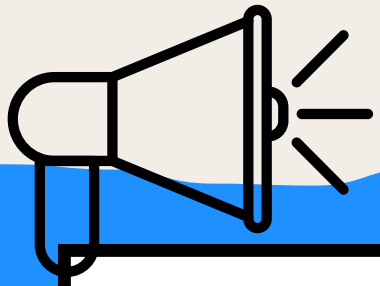


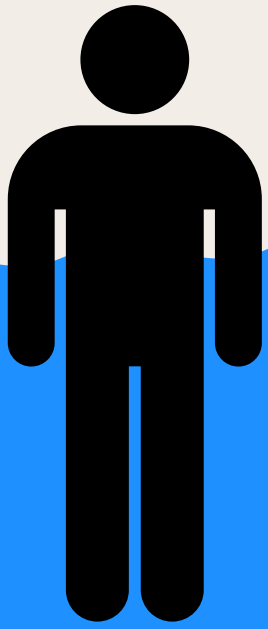


Ne zcela. Požadavky na výkon služby nebo práce při splnění požadavků Metodického pokynu generují v případě, že nejsou přímo systemizována místa pro pozice manažera kvality, anebo interního auditora kvality (případně dalších členů týmů kvality), přinejmenším navýšení mzdových nákladů. A to u těch zaměstnanců, kteří jsou takovými činnostmi pověřeni nad rámec svých stávajících služebních nebo pracovních povinností, ať už dočasně nebo trvale. Z tohoto důvodu sekce pro státní službu také v předchozím období zprostředkovala všem služebním úřadům možnost využití prostředků z OP Zaměstnanost k financování těchto a souvisejících nákladů.

2

Manažera kvality a členy týmu kvality u nás zastávají nad rámec svých činností určení státní zaměstnanci/vedoucí pracovníci. Proč je nutné formalizovat jejich role/vytvářet systemizovaná místa, když po ukončení projektu zavádění kvality tato místa a role zaniknou?

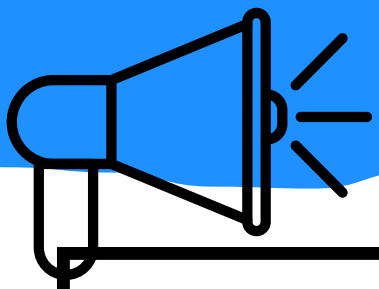


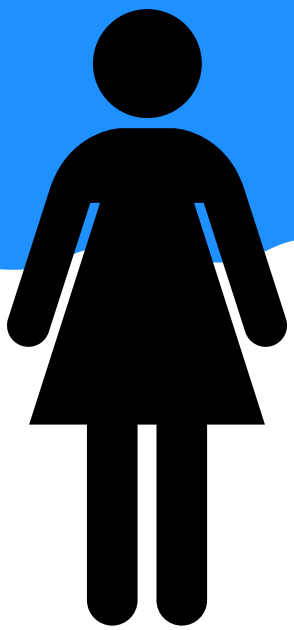


Výstupy z aktivního působení týmů kvality nebo jednotlivců pověřených zavedením požadavků Metodického pokynu do praxe služebních úřadů budou mít v případě, že budou realizovány, trvalé dopady do vnitřní organizace a řízení jednotlivých služebních úřadů a jejich konkrétních postupů. Není tedy namístě předpoklad, že činnosti související s jejich trvalým udržováním a zlepšováním přirozeně zaniknou nebo se bez náhrady zruší. Naopak, v optimálním případě je třeba tato místa ve služebních úřadech trvale ukotvit v systemizaci, popřípadě modifikovat některou ze stávajících pozic.

3

Náš služební úřad zavedl systém řízení kvality podle normy ISO 9001. Kritéria zlepšování máme v podstatě zavedena. Jsme povinni realizovat všechna „opatření“ vyplývající z Metodického pokynu včetně zpracování uvedených výstupů?

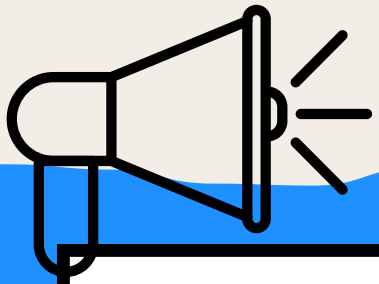




I jako certifikovaný služební úřad jste povinni doložit plnění požadavků Metodického pokynu v minimální míře. V praxi to znamená, že vaše aktuálně platné interní předpisy a nastavené postupy řízení vašeho služebního úřadu odpovídají svým obsahem i obsahu povinných výstupů z jednotlivých kritérií zlepšování č. 1 až č. 9 a naplňují tedy i obsah výše uvedených „opatření“. Samozřejmě další otázkou může být plnění povinných výstupů v čase. Například, pokud Metodický pokyn požaduje v KZ 1 jako jeden z povinných výstupů analýzu současného stavu, pak ve vašem případě taková analýza může být doložena periodickým přezkoumáním zavedeného systému řízení kvality, doplněným o prvotní sebehodnocení obsahu interního kontextu vašeho služebního úřadu ve vztahu k požadavkům Metodického pokynu a definování případných rozdílů nebo chybějících ukazatelů pro jejich úplné plnění.

4

Dle Metodického pokynu si pořadí zavádění kritérií zlepšování můžeme určovat sami. Doporučuje se ale postupovat dle dané číselné řady těchto kritérií. V čem je to pro nás výhodnější?



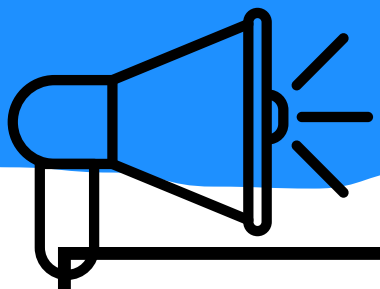
Toto doporučení představuje nejvhodnější přístup k problematice vlastního zavádění jakéhokoli systémového opatření. Jednotlivé kroky zavádění systému řízení kvality i dílčí kritéria zlepšování na sebe logicky navazují a vzájemně se prolínají. Na samém začátku by mělo vždy stát zjištění aktuálního stavu a rozvojových potřeb vašeho služebního úřadu. V návaznosti na to rozhodnutí, čeho chcete dosáhnout, co chcete zavést, v jakém interním a externím kontextu, s jakými prostředky a s jakými nároky na zaměstnance (počet, odborná kvalifikace, další dovednosti a schopnosti), s jakými riziky to je spojeno a jak je ošetřit. Jde tedy o základní strategie vašeho příštího směřování, postupů a rozhodování.

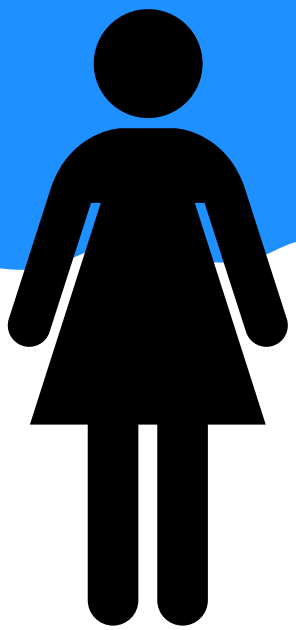
Po té řešíte, jaké ze strategií vyplývají cíle a následně úkoly v dlouhodobém, střednědobém a krátkodobém časovém horizontu. Kdo konkrétně za jejich plnění ponese odpovědnost, jak a kdy budou vyhodnocovány, zda byly splněny, zda se dosáhlo očekávaného přínosu v daném časovém horizontu. A nakonec, jaké další kroky budou nastaveny.

Z uvedeného vyplývá, že pokud služební úřad přistoupí nejprve k naplňování dílčích požadavků Metodického pokynu (nejčastěji těch, o kterých se domnívá, že je již naplnil či naplní po „drobných“ doplněních), pak s největší pravděpodobností obtížněji dojde k jejich vzájemné provázanosti a k lepšímu řízení chodu služebního úřadu jako celku. Služební úřad tak „dosáhne“ pouze na operativní řešení, třeba i dobře identifikovaných a definovaných potřeb a problémů a souvisejících opatření.
Pokud ale máte smysluplnou strategii i nastavené základní cíle a úkoly pro její naplnění, lze v rámci vlastního procesu zavádění systému řízení kvality řešit některá dílčí témata v pořadí odpovídajícím daným prioritám vaší strategie a s přihlédnutím ke kapacitním a provozním možnostem vašeho služebního úřadu.

5

Pokud již máme odpovědnou osobu za systém řízení kvality (ISO 9001), musí přesto služební orgán určit další osobu a delegovat na ni pravomoc manažera kvality dle Metodického pokynu?

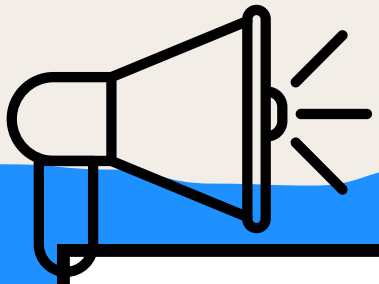


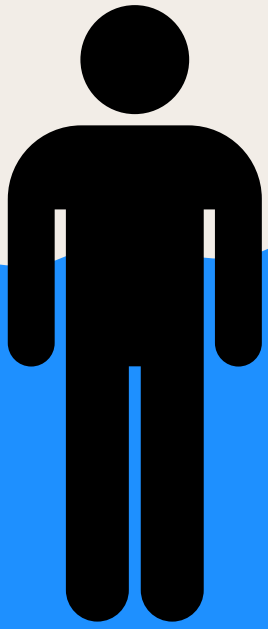


Nemusíte. Za samozřejmost se však má, že osoba odpovědná za systém řízení kvality dle ISO 9001 bude znát nejen standard ISO 9001, ale také požadavky Metodického pokynu. Těmto požadavkům bude rozumět a bude průvodcem a moderátorem komunikace mezi služebním úřadem a zástupci sekce pro státní službu při prokazování jejich plnění.

6

Musí mít opravdu každý služební úřad povinně zřízenou pozici/nastavenou roli interního auditora kvality? V Metodickém pokynu a dalších upřesňujících dokumentech se k tomuto informace rozcházejí.



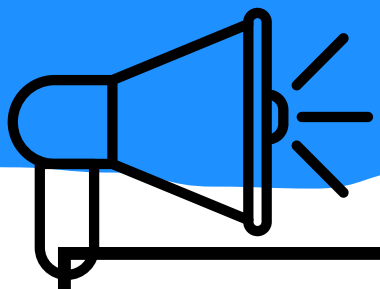


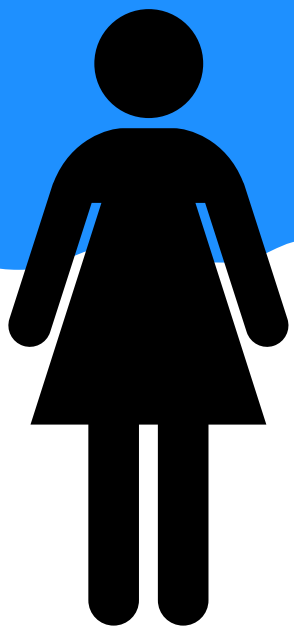
Ano, musí. Služební úřad je povinen interně vyhodnocovat svá opatření k zavedení systému řízení kvality i budovaný nebo stávající systém řízení kvality. Je však jeho svobodnou volbou, zda k tomu využije zaměstnance na stávající interní nebo externě zajištěné pozici interního auditora podle zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole, který se nad rámec svých dosavadních kompetencí také seznámí s požadavky Metodického pokynu a odpovídajícími auditními postupy, nebo zda dá přednost zřízení nové, samostatné pozice interního auditora systému řízení kvality. K tomu lze využít libovolný druh pracovněprávního vztahu nebo služební poměr. Další možností je dodavatelské zajištění auditorských služeb.

Základní podmínkou určování takové osoby je však skutečnost, že interní auditor není odpovědný za žádný z předmětu požadavků Metodického pokynu a nepodílel se nebo nepodílí na jejich zavádění do systému řízení daného služebního úřadu.

7

V Metodickém pokynu se uvádí, že „interní auditor kvality je odpovědný za realizaci plánů auditů kvality, definovaných interními předpisy služebních úřadů a normou ISO 19011“. Musí se interní auditor řídit uvedenou normou, i když zavádíme jen minimální míru kvality?

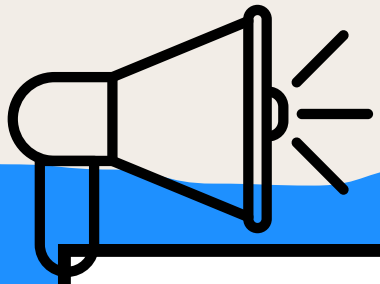




Nemusí. Je však nanejvýš pravděpodobné, že tam, kde je zaveden funkční systém řízení kvality podle ISO 9001, se požadavky Metodického pokynu stanou jeho nedílnou součástí a budou svými dopady spíše rozšiřovat obecné principy ISO 9001, než stát odděleně. Stanou se tedy i předmětem interního auditu „celého“ systému řízení kvality, a tedy i podle doporučovaných postupů Směrnice pro auditování systému managementu - ISO 19011.

8

Proč bychom ještě měli z našeho služebního úřadu posílat účastníky na školení ke kvalitě? Co jim to přinese a co to přinese našemu služebnímu úřadu?



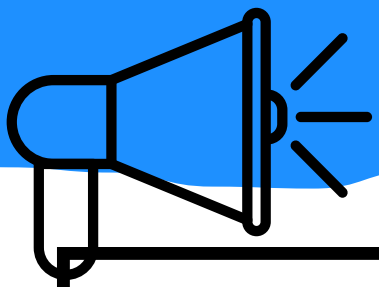
V praxi se potvrzuje, že čím více zaměstnanců se orientuje v problematice systémů řízení a obsahu pojmu kvalita, tím úspěšněji se daří obecné principy prosazovat a získávat pro ně nejen aktivní a zapálené jednotlivce, na kterých namnoze úspěšnost systémů stojí dlouhodobě, ale i větší množství informovaných a srozuměných zaměstnanců, kteří se postupně mohou stát bohatým zdrojem inovací, námětů a také objektivní a účinné zpětné vazby.

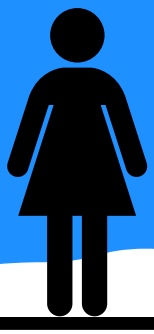
Z praktického hlediska je aktuální možnost vzdělávání, i když náročná rozsahem i sdělenými informacemi, jedinečná zejména tím, že služební úřady mají příležitost (na dlouho jednu z mála v tomto rozsahu) bezplatně pro své zaměstnance získat vzdělávání s vysokou přidanou hodnotou.

Navíc absolventi celého 40hodinového vzdělávacího cyklu obdrží Osvědčení o získané profesní způsobilosti "specialista kvality ve služebním úřadu", platné ve všech služebních úřadech, které pro ně může být z pohledu jejich budoucí profesní kariéry velmi užitečné.

9

Jsme povinni zpracovávat v našem služebním úřadu interní projekt pro zavádění minimální míry kvality?





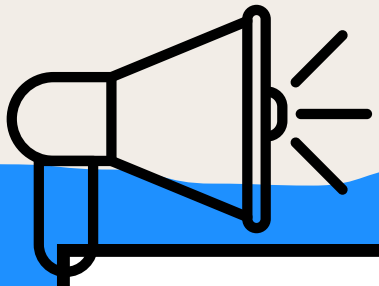
Nejste. Záleží však především na velikosti konkrétního služebního úřadu a rozsahu změn, který pro něj zavedení požadavků Metodického pokynu znamená.

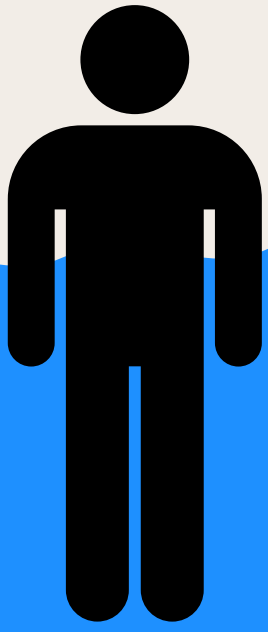
Možnost zavedení požadavků formou projektu financovaného z prostředků OP Zaměstnanost už v aktuálním čase není možná. Pokud máte na mysli interní projekt zavedení požadavků Metodického pokynu plně vlastními silami, je samozřejmě případná možnost využití vlastní projektové kanceláře nebo zkušeného projektového manažera na místě. Je to dobrá cesta, jak mít zejména ve větších a organizačně složitých služebních úřadech celý proces zavádění systému řízení kvality z časového i obsahového hlediska pod kontrolou, včetně ošetření rizik.

V opačném případě a zejména tam, kde se jedná o malé služební úřady (počtem zaměstnanců), není projektové řízení nezbytné. Vždy však platí, že jedině jasně definovaná strategie, z ní vyplývající cíle a konkrétní úkoly, jejich rozdělení a přidělené odpovědnosti za ně, sjednocení názorů na vlastní realizaci a znalost aktuálního stavu spolu s realistickým časovým plánem, průběžnou kontrolou a včasným odstraňováním zjištěných problémů mohou vést k úspěchu.

10

Nemáme ve služebním úřadu vlastní útvar interního auditu ani jednotlivého interního auditora. Pokud nevyužijeme interního auditora nadřízeného služebního orgánu, kdo by nám jinak mohl realizovat interní vyhodnocení zavedeného systému kvality? Za jakých podmínek?

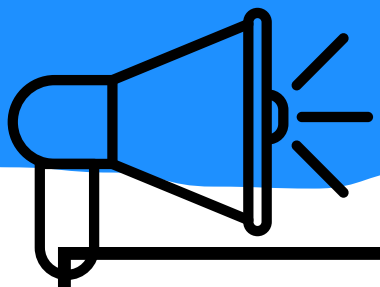


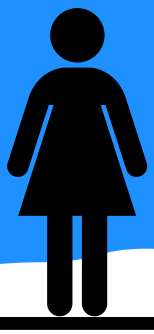


V této situaci je vhodné usilovat o získání systemizovaného místa. Do té doby nebo trvale (tam kde se zřízení takového služebního nebo pracovního místa jeví jako neefektivní) lze auditní činnosti v rámci interního auditu plnění požadavků Metodického pokynu a zavedeného systému řízení zajistit externím interním auditorem na základě Dohody o provedení práce nebo Dohody o pracovní činnosti. V takovém případě však musí služební úřad zajistit osobu odborně (s ohledem na obsah Metodického pokynu a problematiky služebních úřadů) a osobnostně způsobilou k výkonu auditní činnosti. Služební úřad musí zároveň právně vymahatelným způsobem zajistit zachování mlčenlivosti a ochranu utajovaných skutečností, tam kde je to vhodné, takto definovaného externího dodavatele auditních služeb.

11

Chápu dobře, že interní vyhodnocení zavedení kritérií zlepšování by mělo proběhnout až po dokončení celého procesu, tedy nejpozději do 30. 6. 2022?





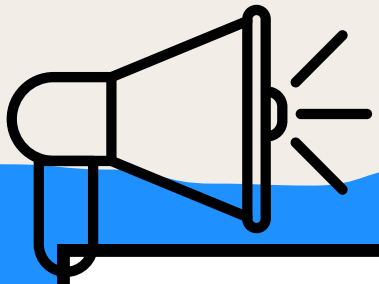
V zásadě ano. Především je však třeba si uvědomit, že označením „interní vyhodnocení“ se myslí interní audity. V této konkrétní situaci jde o realizaci auditních činností směřujících k posouzení míry zavedení požadavků Metodického pokynu do interního systému řízení služebních úřadů.

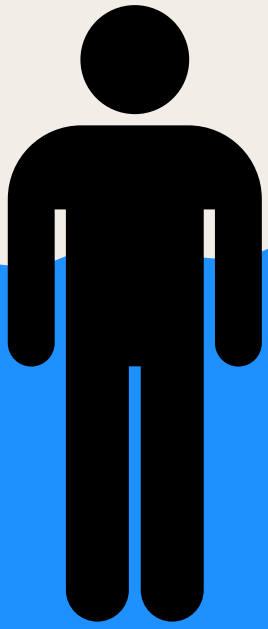
Pro méně zkušené nebo zcela začínající služební úřady a jejich týmy kvality je však zejména na počátku velmi vhodné interně vyhodnocovat jednotlivé kroky, vedoucí k zavedení požadavků Metodického pokynu. Mohou tak být včas zachyceny nedostatky, problémy nebo rizika ohrožující další postup a podniknuty kroky k jejich nápravě nebo odstranění. Zároveň se interní auditoři pověření tímto novým předmětem „interního vyhodnocování“ takto dostatečně seznámí s odpovídajícími auditními praktikami a osvojí si je.

Posuzování plnění požadavků Metodického pokynu musí být nedílnou součástí plánů interních auditů, sestavovaných v průběhu roku 2022, aby bylo zajištěno udržování dosažených výsledků zavádění požadavků Metodického pokynu.

12

Musíme i v našem služebním úřadu absolvovat krok 10 Metodického pokynu (interní vyhodnocení zavedeného systému řízení kvality), když náš auditní tým pravidelně 1x ročně provádí interní audit systému řízení kvality v souladu s ISO 9001?

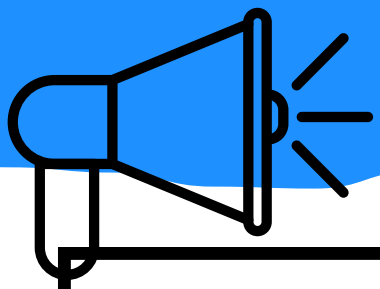


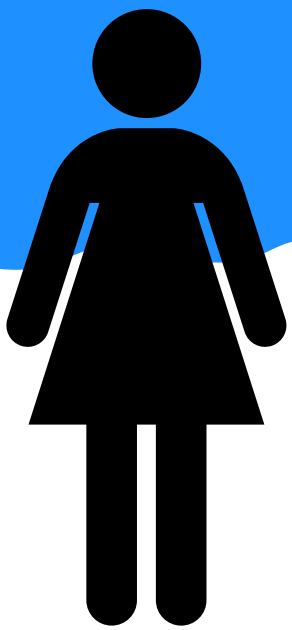


Ne, pokud prokážete, že předmětem posledního interního auditu, včetně navržených následných opatření, kterým chcete předmětné dokládat, bude prokazatelné posouzení míry zavedení požadavků Metodického pokynu. Jmenovitě bude označen auditor, který vyhodnocení provedl, včetně jeho odborné způsobilosti.

13

V souladu s naším zavedeným systémem ISO 9001 jsme pravidelně přezkoumáváni externími audity. Musíme přesto požádat o přezkum/externí vyhodnocení zavedeného systému řízení kvality (krok 11 Metodického pokynu) sekci pro státní službu?



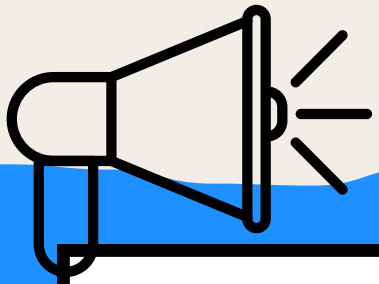


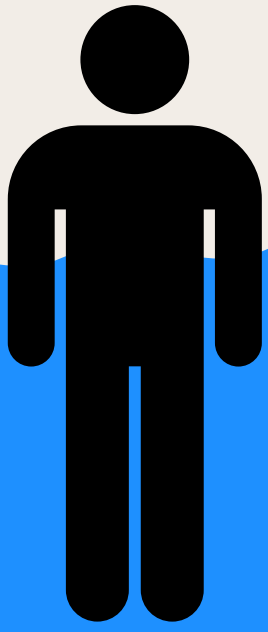
Ano, musíte. Důvodem je skutečnost, že Metodický pokyn detailně specifikuje požadavky na služební úřady v dílčích oblastech, které lze podle něj řešit i jako „mikrosystémy“ a následně je propojovat. Zatímco norma ISO 9001 definuje svůj předmět obecněji a se širším záběrem pro její různorodé uživatele, ale s jasným povinným požadavkem jeho systémového řešení jako jediného kompaktního a dlouhodobě rozvíjeného celku.

Usnesení vlády č. 275 ze dne 10. 4. 2017 také ukládá Ministerstvu vnitra povinnost analytického vyhodnocení výsledků přezkumů (včetně např. identifikace příkladů dobré praxe) a zpracování doporučení pro další rozvoj systémů řízení kvality a vzdělávání na služebních úřadech (krok 12 Metodického pokynu). Přezkumy proto musí proběhnout na všech služebních úřadech, na které se Metodický pokyn vztahuje.

14

Můžeme si domluvit se sekcí pro státní službu externí přezkum zavedení kritérií zlepšování ještě před naším interním vyhodnocením těchto kritérií, abychom si byli jisti, že máme vše v pořádku nastaveno?



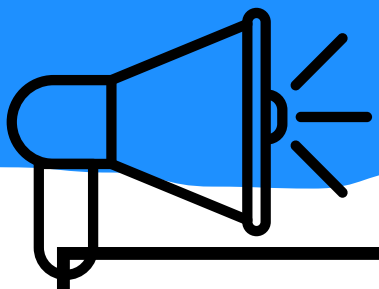


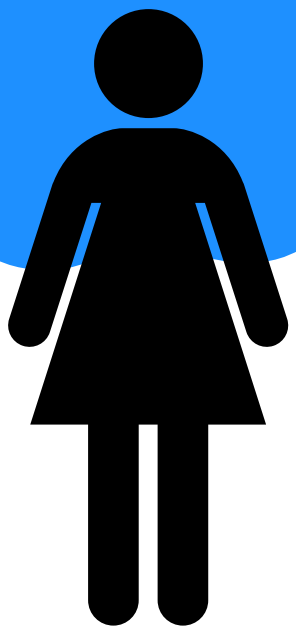
Ne, tzv. „předpřezkum“ sekce v rámci metodické podpory služebních úřadů sice nabízí a úspěšně realizuje již od 2. čtvrtletí roku 2021. Ale je určen jako nástroj „poslední kontroly“, tedy po povinném interním vyhodnocení, před oficiálním přihlášením dosaženého systému řízení kvality ve služebním úřadu k finálnímu přezkumu. Ten prověří míru implementace, tj. připravenost služebního úřadu nastavený systém kvality v následujícím období provozovat, udržovat, zlepšovat a aktivně zapojovat do všech činností služebního úřadu.

Tam, kde si nejste jisti správným postupem při naplňování dílčích kritérií zlepšování nebo obsahem či formou povinného výstupu, doporučujeme si včas domluvit se sekcí pro státní službu konzultaci.

15

Jak je to s možností účasti našeho služebního úřadu v „soutěži o ceny za kvalitu“ v České republice?

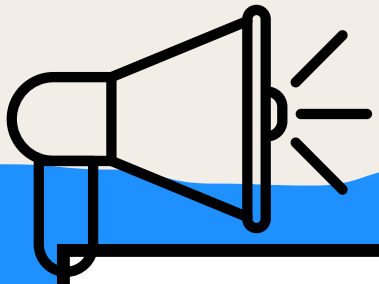


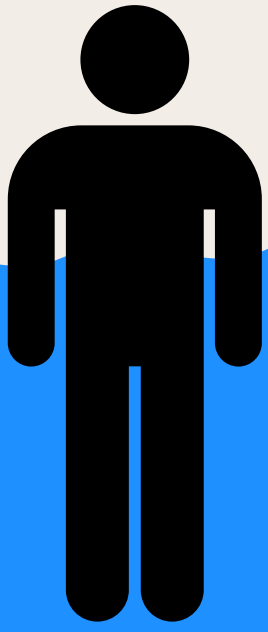


V této chvíli je možné přihlásit služební resp. správní úřad do posuzování pro udílení cen ministerstva vnitra za kvalitu a inovace. Soutěž však v rámci dlouhodobé statistiky nepotvrzuje počtem zásadní nebo získaným oceněním významnou účast nebo zájem služebních úřadů, protože statut soutěže nezohledňuje jejich některá specifika. Samostatná kategorie nebo celá cena za kvalitu ve služebních úřadech je v současné době ve fázi diskuzí a námětů, bez konkrétního časového rámce.

16

Jak máme zpracovat „Plán trvalého zlepšování“ v našem služebním úřadu (krok 12 Metodického pokynu)?

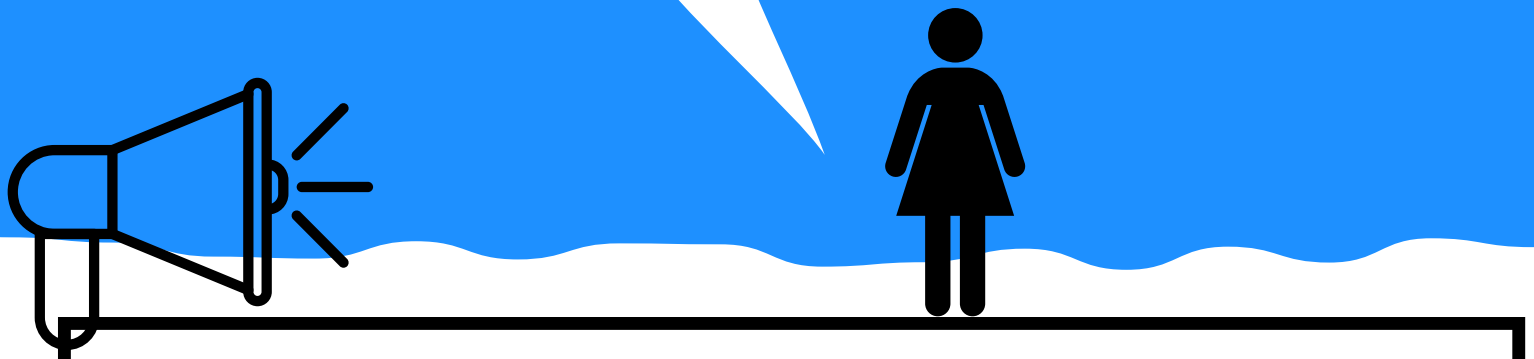




Plán trvalého zlepšování by měl svými cíli, obsahem, harmonogramem a konkrétními úkoly reagovat na strategii vašeho služebního úřadu po zavedení systému řízení kvality dle požadavků Metodického pokynu. Tento plán by měl reflektovat výstupy a rizika identifikovaná při interních a externích vyhodnoceních / interních nebo externích auditech a reagovat na ně návrhem potřebných opatření, stanovením jejich optimálního naplnění a efektivního vyhodnocení.

17

Je možné nějak stručně vysvětlit rozdíly a souvislosti mezi analýzou současného stavu služebního úřadu (krok 7 Metodického pokynu) a dílčími analýzami současného stavu u jednotlivých kritérií zlepšování (viz požadované výstupy)? Dále pak u Kritéria zlepšování 1 mezi „analýzou současného stavu služebního úřadu“ v rámci Opatření 1.1 (str. 22 Metodického pokynu) a „analýzou současného stavu služebního úřadu ve všech aspektech jeho řízení a fungování“ v rámci Opatření 1.2 (str. 23 Metodického pokynu)?



Pro všechny výše citované „analýzy současného stavu“ platí, že se jedná o jeden a tentýž, jediný zamýšlený a vhodný prvotní nástroj při naplňování úkolu zavádění systému řízení kvality ve služebních úřadech, požadavků Metodického pokynu tzv. na „zelené louce“ s malými nebo žádnými zkušenostmi a teoretickými znalostmi pověřených osob.

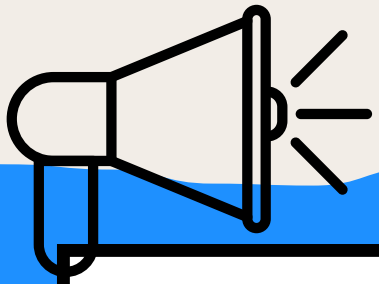
Je to cesta, jak „poznat vlastní služební úřad“. Zjistit, jaké činnosti se při jeho vnitřním řízení a provozu odehrávají (s jakými předpisy souvisí, a které je řídí) a vyhodnotit, zda a do jaké míry zjištěný stav ne/odpovídá cílovým požadavkům, zejména povinným výstupům z jednotlivých kritérií zlepšování aplikovaných podle Metodického pokynu, které služební úřad doloží při přezkumu.

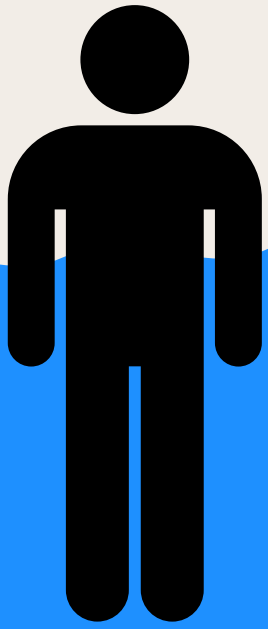
Analýza současného stavu je, pro všechny uvedené varianty, optimálně jeden dokument, který postihuje všechna potřebná zjištění k požadavkům Metodického pokynu nebo může být složen z dílčích analýz, samostatných textů, které prováděli a sestavili např. různí lidé, ale ve výsledku opět s jediným cílem, postihnout celý služební úřad ve vztahu k obsahu Metodického pokynu.

Volba jedné z variant je zcela na vůli konkrétního týmu kvality. Analýza současného stavu je vhodným vstupem pro rozhodování a následné řešení postupů pro jakýkoli systémově řešený úkol.

18

Jako jeden ze strategických cílů si stanovujeme „Zavedení systému řízení změn“ (tedy KZ 6 dle Metodického pokynu). Vzhledem k danému termínu zavedení tohoto kritéria do 30. 6. 2022 by však již tento strategický cíl nesplňoval plánovaný horizont 4 – 7 let. Co s tím?

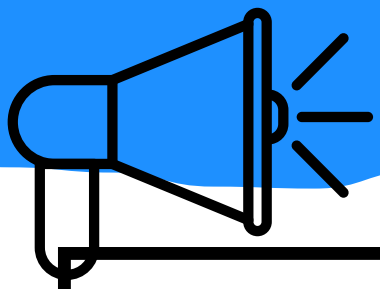


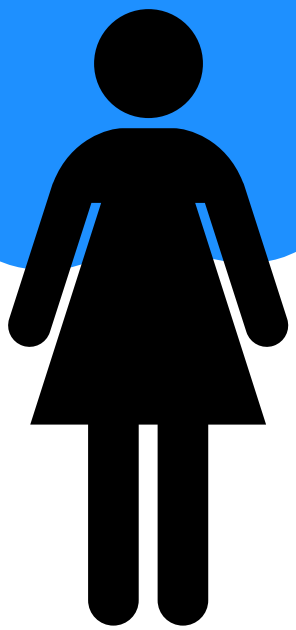


Metodický pokyn a navazující dokumenty uvádějí pouze příklady strategických cílů a ty je možné a vhodné přizpůsobit aktuálním podmínkám služebního úřadu. V případě „Zavedení systému řízení změn“ zamýšleného jako strategický cíl (kdykoli po 31. 12. 2018) lze jeho prvotní časový rámec nastavit jen na dobu, po kterou je vůbec možné téma ve služebních úřadech řešit (do 30. 6. 2022). Bude se tak jednat o významný krátkodobý strategický cíl zahrnující například „pouze“ základní nastavení systému s tím, že na něj navážete cílem střednědobým či dlouhodobým, například jeho vhodnou elektronizací, provázáním se systémem komunikace v rámci jednotlivých úrovní přístupů, vhodnou elektronickou evidencí změn, projektů, inovací apod.

19

Není nám zcela jasné, jak uchopit KZ 2 (systém měřitelných cílů)? Také jestli má navazovat na strategii fungování služebního úřadu? Nebo i na strategii věcnou (agendovou)?

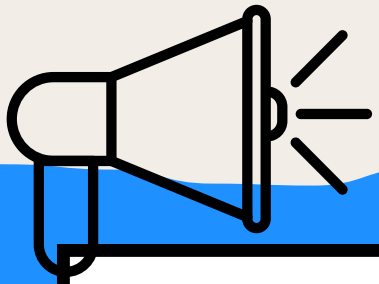




Kritérium zlepšování Strategie rozvoje služebního úřadu a Systém definování měřitelných cílů služebního úřadu spolu velmi úzce souvisejí a jedno podmiňuje druhé. Proto obě kritéria zlepšování řešte jako společný okruh problémů.
Primárně je Metodický pokyn směřován k řešení strategie vnitřní organizace a řízení služebního úřadu, ale její úspěšné zavedení se nutně „v čase propíše“ i do strategie odborných činností daného služebního úřadu. Co se týká měřitelných cílů, systém by měl být nastaven jak pro cíle fungování služebního úřadu, tak pro cíle odborných činností.

20

Jak nastavit měřitelné cíle (indikátory) u strategie fungování našeho služebního úřadu, když jsou tyto cíle spíše kvalitativního charakteru a nelze je snadno změřit nějakými „tvrdými“ metrikami?



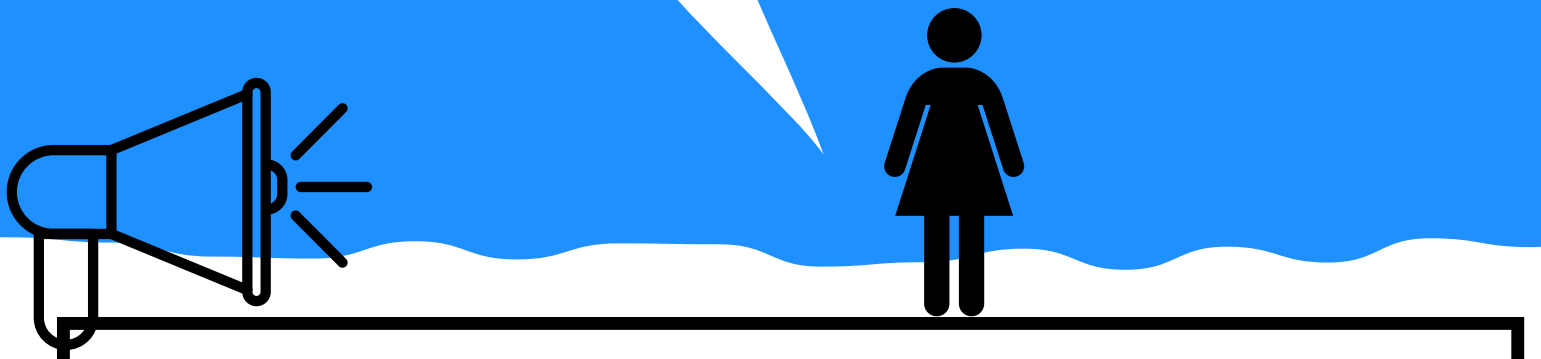
Samozřejmě, v tzv. službách, a do nich patří i činnosti služebních úřadů, kdy výstupy z činností nejsou zcela hmotné povahy, se parametry cílů pro jejich následné vyhodnocení hledají obtížněji.

Dobře těmto účelům ale může napomoci „metrika“ zahrnující, k cílům přiřazené a odpovídající, parametry časové např. včasné plnění plánovaných termínů, dále formální např. dodržení obvyklých postupů při přípravě výstupu, jeho zpracování a jeho celkové úpravě. Významnými parametry mohou být ty věcné, tj. chybovost ve výsledných výstupech např. obsahové chyby nebo nesprávné postupy.

Základní podmínkou je vedle zvážení vhodnosti toho či jiného parametru především jejich skutečné, následné a hlavně periodické monitorování a vyhodnocování.

21

V našem služebním úřadu máme odpovědnosti a pravomoci řešeny v Organizačním řádu. Předpokládám, že tím máme zavedeno Kritérium zlepšování 3 (Systém odpovědností a pravomocí ve služebním úřadu). Je to tak?

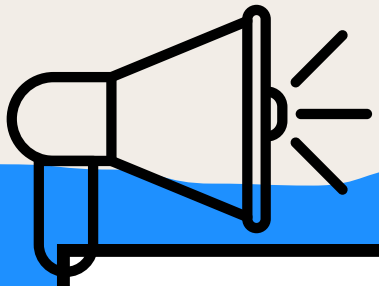


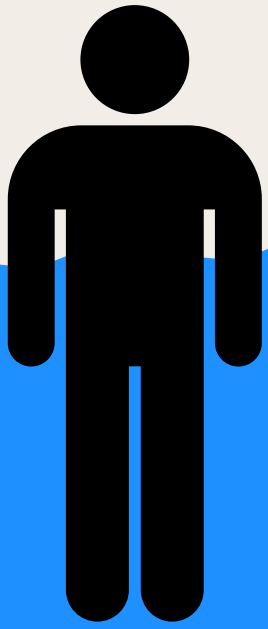
Ano, ale … „zcela zavedené“ máte Kritérium zlepšování 3 (Systém odpovědností a pravomocí ve služebním úřadu), pokud je váš Organizační řád aktuální a pokrývá tedy popisem odpovědností a pravomocí výstupy nebo opatření obsažená v Metodickém pokynu. Proto je také v Metodickém pokynu uveden požadavek na zpracování Analýzy současného stavu, která právě má/měla podpořit provázanost stávajících postupů s těmi, které vyplývají z Metodického pokynu a kterými se služební úřad prozatím nezabýval. Může tak odhalit duplicity, již nepotřebné či naopak chybějící odpovědnosti apod.

Organizační řád také většinou řeší odpovědnosti a pravomoci jen do určité úrovně služebních/pracovních pozic. V rámci KZ 3 je však třeba mít odpovědnosti a pravomoci rozepsané až do úrovně pozic jednotlivých zaměstnanců, což zpravidla bývá nastaveno v charakteristikách/popisech pracovních resp. služebních pozic/míst.

22

Kdo by měl být ve služebním úřadu odpovědný za pravidelné (roční) přezkoumávání interního předpisu v souladu s KZ 4 (Systém interních předpisů)? Gestor nebo správce?



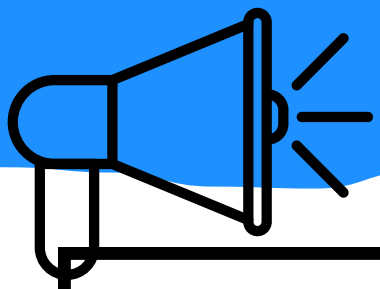


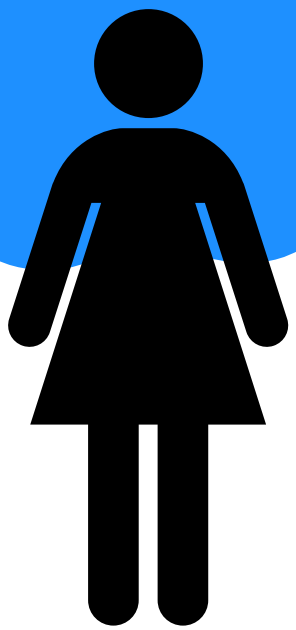
Za přezkoumání a případnou změnu, aktualizaci nebo zpracování nového předpisu vždy odpovídá gestor. Správce takové přezkoumání plánuje, organizuje a následně administruje výsledný výstup. Dále je odpovědný za zajištění přístupu všech určených zaměstnanců k aktuální verzi.
V souvislosti s tímto dotazem je vhodné využít „vzor“ interního předpisu k řízení interních předpisů uvedený na webových stránkách státní služby Ministerstva vnitra:

https://www.mvcr.cz/sluzba/soubor/vzor-interni-predpis-k-rizeni-internich-predpisu-20210914-docx.aspx

2 3

V rámci vzorů interních předpisů zveřejněných sekcí pro státní službu na webu státní služby je na titulní straně dokumentu uvedena kolonka „Verze č.“. Co přesně je touto „verzí“ myšleno?

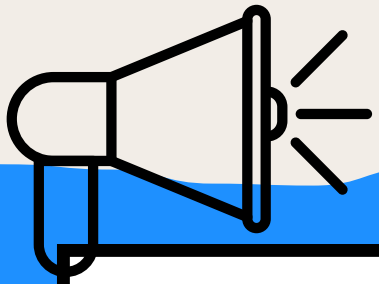


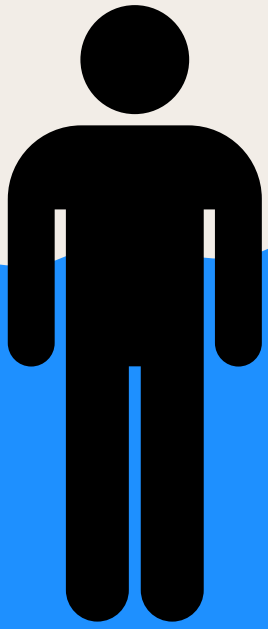


V terminologii profesionálů oboru kvalita je verzí míněno aktuální, platné a účinné znění každého textu, v tomto případě interního předpisu závazného v dané oblasti pro státní zaměstnance ve služebním poměru podle zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě, ve znění pozdějších předpisů, a zaměstnance v pracovněprávním vztahu, zejména v pracovním poměru, podle zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů. Verze se číslují vzestupně vždy s novou aktualizací interního předpisu.

24

Je na webu státní služby zveřejněn vzor interního předpisu upravující řízení interních předpisů ve služebních úřadech?



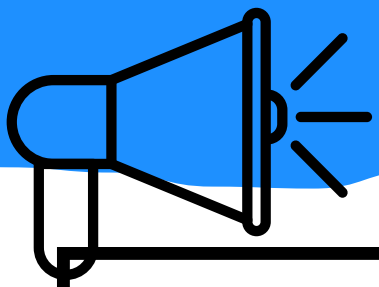


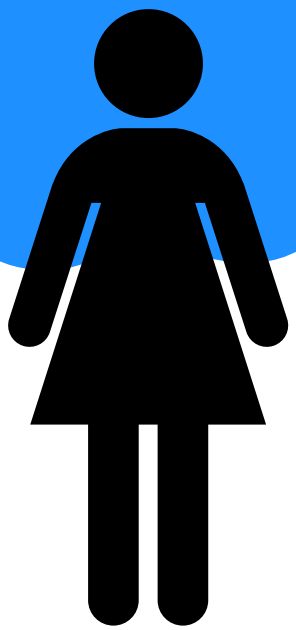
Ano, je. Najdete jej na webu státní služby Ministerstva vnitra pod tímto odkazem:

https://www.mvcr.cz/sluzba/soubor/vzor-interni-predpis-k-rizeni-internich-predpisu-20210914-docx.aspx

25

Náš služební úřad se rozhodl využít nabízenou elektronickou aplikaci k prokazatelnému seznamování zaměstnanců s předpisy (eSIAŘ). Kdy bude umožněna její implementace?

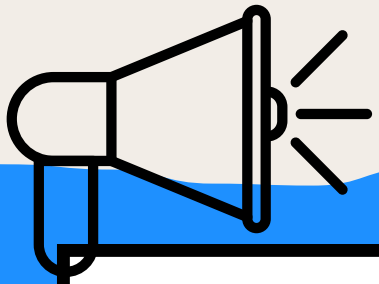


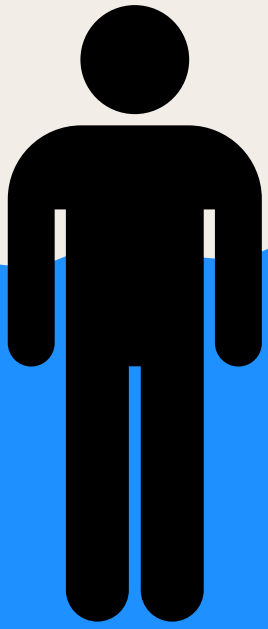


V současnosti se předpokládá zahájení implementace aplikace ve služebních úřadech ve 2. čtvrtletí 2022.
Bude možná jen u služebních úřadů, které se zaváží k akceptaci podmínek licenční smlouvy a prokáží technickou a věcnou připravenost dle zaslaných požadavků.

26

Týká se Systém komunikace ve služebním úřadu (KZ 5) pouze interní komunikace uvnitř služebního úřadu?

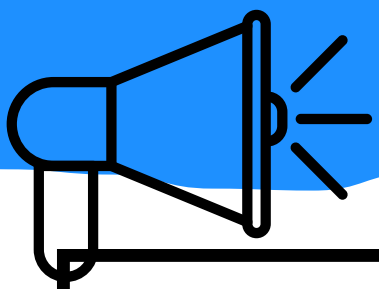


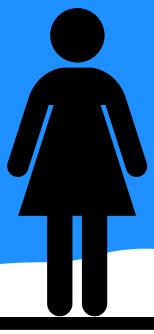


Metodický pokyn akcentuje ve všech svých požadavcích zejména interní prostředí služebních úřadů. U všech těchto požadavků včetně nastavování systému komunikace se však jednoznačně v praxi osvědčuje, vnímat interní a externí prostředí (interní a externí kontext) služebního úřadu jako celek. Jestliže tedy plánujete nastavovat nebo zdokonalovat váš systém řízení interní komunikace, věnujte pozornost i její externí podobě. Jedna druhou podmiňuje a přináší celkové zlepšení informačních toků ve služebním úřadu.

27

Na webu sekce pro státní službu je uvedeno, že zpracování interního předpisu pro proces řízení podnětů je jednou z možností naplnění KZ 6 (Systém řízení změn). Pokud jsme tento dokument zpracovali, můžeme tedy považovat KZ 6 za zavedené?





Myšlena je tím především skutečnost, že potřebu změny mohou vyvolat různé interní i externí skutečnosti a zabývat se pouze podněty (inovacemi) není komplexním řešením. Řízení podnětů je tak třeba vnímat jen jako specifickou součást naplňování KZ 6.

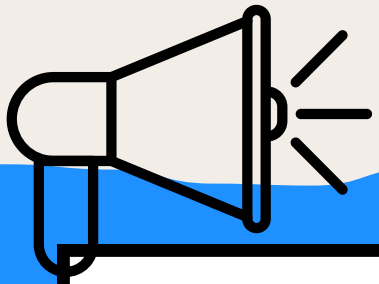
Metodický pokyn vám ukládá doložit příslušným předpisem (novým či aktualizovaným) definování procesu určení potřeby změny při řízení vašeho služebního úřadu, a to v rozsahu a s dopady, které budou odrážet velikost vašeho služebního úřadu, personální a finanční zdroje, objem činností, lokaci, stav infrastruktury apod. Metodický pokyn pracuje spíše s předpokladem větších změn, které navrhuje řídit projektově.

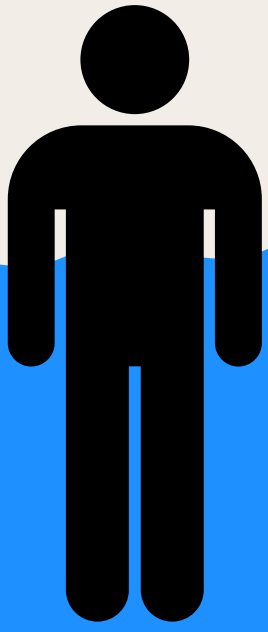
Na webu sekce státní služby Ministerstva vnitra najdete „vzor“ interního předpisu k řízení změn pod odkazem:
https://www.mvcr.cz/sluzba/soubor/vzor-interni-predpis-k-rizeni-zmen-20210914-docx.aspx.,

který vás provede změnovým řízením na všech úrovních.
Je vhodné vzít jeho obsah v úvahu při projednávání vašeho přístupu k danému kritériu zlepšování.

28

Jsme malý služební úřad, adaptační proces (KZ 8) máme řešený v rámci naší směrnice o vzdělávání nových zaměstnanců. Je to takto dostačující?

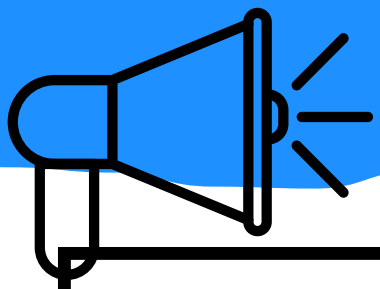


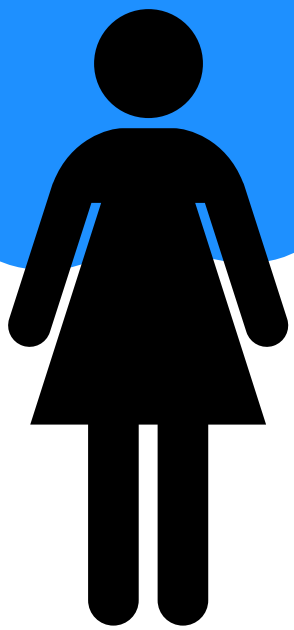


Pokud vámi uvedená směrnice popisuje vše, co je uvedeno v povinných výstupech k adaptačnímu procesu v Metodickém pokynu viz KZ 8 Adaptační proces, pak je to dostačující. V opačném případě je vhodné vaši směrnici přiměřeným způsobem aktualizovat.

29

Předpokládáme, že zavedení KZ 9 (Šetření spokojenosti zaměstnanců) již realizujeme tím, že v rámci služebního úřadu děláme řadu dílčích šetření spokojenosti zaměstnanců, například po ukončení různých školení, po odchodu zaměstnance ze služebního/pracovního místa, po realizaci různých společenských akcí atd. Je to tak?



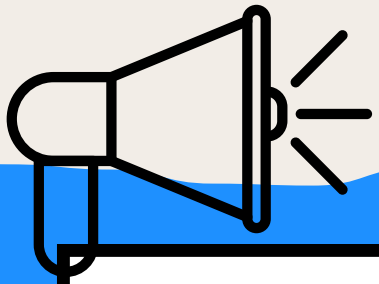


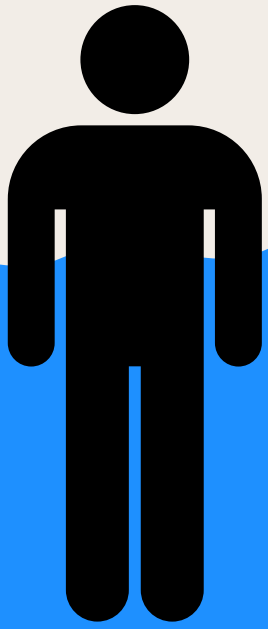
Ne, pokud vaše šetření provádíte neplánovaně, v reakci na operativní požadavky vedení nebo jiných zainteresovaných stran, neexistuje plán šetření, která by na sebe obsahem a dopady reagovala a neexistuje jednotný způsob vyhodnocování jejich výstupů.

Smyslem zavedení KZ 9 je nastavení komplexního systému šetření spokojenosti zaměstnanců, získávání jejich zpětné vazby, tj. jejich očekávání a potřeb v rámci celého komplexu témat. Výstupy mají být souměřitelné a sledovány v čase.

30

V jaké časové periodě bychom měli ideálně opakovat Šetření spokojenosti zaměstnanců (KZ 9)?

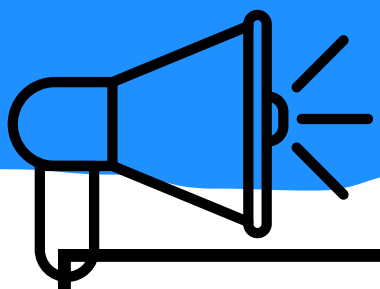


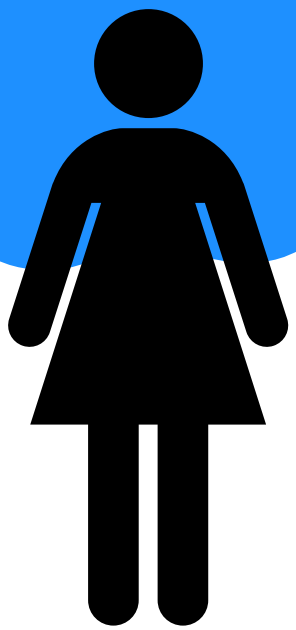


Periodicitu šetření je třeba nastavit s ohledem na podmínky daného služebního úřadu, zpravidla se doporučuje interval jednou za 2 – 3 roky. Plánovaná šetření je vhodné opakovat ve stejných intervalech nebo s vazbou na stejné nebo obdobné činnosti, pro možný zdroj informací o zaměstnancích, například v návaznosti na výstupy z hodnocení zaměstnanců. Opakované šetření se stejnými parametry je vhodné zejména u témat, která si služební úřad určí jako vhodná pro efektivní sledování možných trendů.

31

Kdy bude ze strany sekce pro státní službu připraven návrh systému benchmarkingu a benchlearningu (KZ 10 Systém partnerství)?

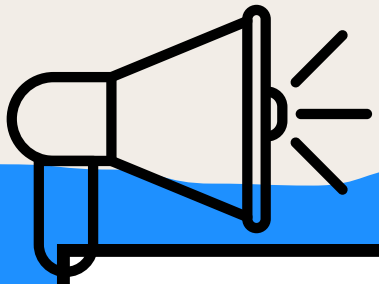


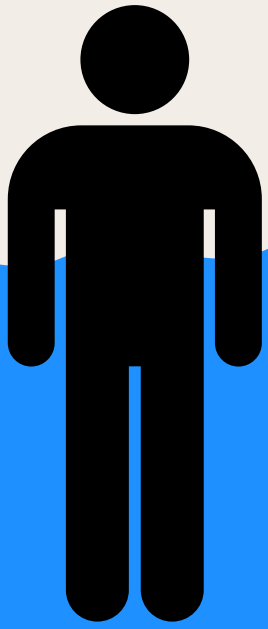


Úkolem projektu v této oblasti je nastavit systém pro provádění benchmarkingu a benchlearningu mezi služebními úřady. Vzhledem k tomu, že zvláště příprava systému benchmarkingu vyžaduje nezbytné získání a následné zpracování velkého množství různorodých dat, bude sekce pro státní službu přístup k systému revidovat. O dalším postupu budou služební úřady informovány, jakmile to bude možné.

32

Bude KZ 10 (Systém partnerství v rámci státní služby) předmětem přezkumu/externího vyhodnocení zavedeného systému řízení kvality sekcí pro státní službu?





Ano, ale pouze jako diskusní platforma pro šetření připravenosti každého posuzovaného služebního úřadu na benchmarking či benchlearning ve služebních úřadech. Diskuse a zjištění z tohoto dílčího šetření přezkumu nebudou mít vliv na výsledné hodnocení služebního úřadu v rámci přezkumu. Budou sloužit jako zdroj informací pro definování srovnávacích indikátorů, odpovědných útvarů a osob za jeho realizaci a technických podmínek pro případnou digitalizaci.