

MĚSTO TRUTNOV - MĚSTSKÝ ÚŘAD



AKČNÍ PLÁN ZLEPŠOVÁNÍ V RÁMCI MODELU CAF na období 2015 - 2018

Město Trutnov obdrželo na základě žádosti o finanční podporu z Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost dotaci na realizaci projektu "Zavedení projektového řízení MěÚ Trutnov a sebehodnocení podle modelu CAF". Registrační číslo projektu je: CZ.1.04/4.1.01/89.00003. Projekt je dalším krokem města k trvalému zvyšování kvality služeb poskytovaných ve veřejné správě, ke zvyšování výkonnosti a efektivnosti. Klíčovým hlediskem je přínos pro občana jako klienta a příjemce poskytovaných služeb.

Zavedení modelu řízení kvality CAF (z angl. The Common Assessment Framework) neboli "Společný hodnotící rámec" je postaveno na principu sebehodnocení - úřad hodnotí sám sebe v devíti základních kritériích, z nichž pět je v oblasti tzv. předpokladů a čtyři v oblasti výsledků.

Model CAF umožní získat strukturovaný pohled na fungování a výkonnost městského úřadu. Vychází z předpokladu, že vynikající výsledky ve výkonnosti úřadu v oblasti vztahů k občanům, zaměstnancům a společnosti jsou dosahovány na základě řízené strategie a plánování s pomocí zaměstnanců, využíváním partnerství, zdrojů a procesů.

Šestnáctičlenný CAF tým, ustavený z řad zaměstnanců a zastupitelů města proškolených v uplatňování této metody, provedl v průběhu od února 2013 do srpna 2014 ve spolupráci s externím hodnotitelem tzv. sebehodnocení úřadu, a to na základě jasně ověřitelných důkazů. Tým nahlížel na činnost úřadu z několika úhlů současně a na základě jednotného přístupu k analýze výkonnosti úřadu, identifikoval jak klíčové silné stránky, tak i příležitosti ke zlepšování. Na základě sebehodnocení jsou nyní vedení města předkládány návrhy na realizaci opatření vedoucí ke zlepšení činnosti úřadu tzv. Akční plán zlepšování na období let 2014 - 2018. Akční plán zlepšování bude v následujícím období pravidelně přezkoumáván na schůzkách CAF týmu, které budou organizovány jedenkrát za čtvrt roku.

1. Vytvořit jednotnou vizi a strategii úřadu (vztah k subkritériím 1. 1., 2. 2.)	
Činnost 1. 1	Přípravit návrh nové jednotné vize úřadu, do tvorby vize úřadu zapojit všechny zaměstnance, vizi úřadu řádně prezentovat.
Činnost 1. 2	Rozpracovat systém hodnot - hodnotový rámec uvedený ve Strategickém plánu rozvoje města Trutnova a zpracovat je do vnitřních předpisů úřadu
Činnost 1. 3	Zpracovat střednědobou strategii úřadu do jednotného dokumentu.
Garant:	Tajemník MěÚ
Manažer projektu/činnosti:	Vedoucí CAF týmu
Projektový tým:	CAF tým
Cíl/rozsah:	Zpracování představy o tom, kam chce úřad směřovat
Zainterесované strany/dopad	Zaměstnanci/klienti, dopad - zkvalitnění služeb.
Oblasti zlepšování	Řízení úřadu
Rizika	Neochota se zapojit do řešení
Potřebné lidské zdroje	Vedení úřadu, vedoucí zaměstnanci a zaměstnanci
Rozpočet	Nejsou nároky na rozpočet
Datum schválení	Činnost 1.1 únor 2014 Činnost 1.2. a 1.3. - leden 2016
Datum zahájení	Činnost 1.1 červen 2014 Činnost 1.2. a 1.3. - červen 2016
Odhadovaný konečný termín	Činnost 1.1 červen 2014 Činnost 1.2. a 1.3. - červen 2018

2. Zefektivnit oblast interní komunikace (vztah k subkritériím 1.1., 1.2., 1.3., 2.3., 3.3., 4.4.)	
Činnost 2.1	Vytvořit manuál interní komunikace (např. jak se jednotně představovat do telefonu, jak se jednotně podepisovat na emailech, atd.).
Činnost 2.2	Zavedení systému zadávání, evidence a kontrolování úkolů (od porady vedení až po porady jednotlivých oddělení) - využít stávající SW JIRA a CSQ
Činnost 2.3	Při stanovování úkolů využívat metodiky SMART (v zápisech uvádět konkrétní termíny a odpovědnost).
Činnost 2.4	Organizovat pravidelné porady tajemníka s vedoucími odborů a vedoucích odborů se zaměstnanci.
Činnost 2.5	Vytvořit pravidla pro týmovou spolupráci na úřadu a mechanismus zpětné vazby ve všech činnostech.
Garant:	Tajemník MěÚ
Manažer projektu/činnosti:	Činnost 2.1 - vedoucí oddělení pro styk s veřejností Ostatní činnosti - tajemník MěÚ
Projektový tým:	Činnost 2.1 - CAF tým s vedoucí oddělení pro styk s veřejností Ostatní činnosti - vedoucí zaměstnanci
Cíl/rozsah:	Nastavení podmínek pro lepší interní komunikace
Zainterесované strany/dopad	Zaměstnanci, dopad - zkvalitnění komunikace
Oblasti zlepšování	Řízení úřadu
Rizika	Neochota ke změně
Potřebné lidské zdroje	Vedení úřadu, vedoucí zaměstnanci a zaměstnanci
Rozpočet	Nejsou nároky na rozpočet
Datum schválení	2.1. - 2.5. připravuje se ke schválení
Datum zahájení	2.1. - ihned po schválení manuálu 2.2. - březen 2015 2.3. - březen 2015 2.4. - leden 2015 po nástupu nového tajemníka MěÚ 2.5. - březen 2016
Odhadovaný konečný termín	2.1. - červen 2015 2.2. - září 2015 2.3. - červen 2015 2.4. - trvale 2.5. - prosinec 2016

3. Realizovat vzdělávání zaměřená na vybrané oblasti

(vztah k subkritériím 1. 2., 1.4., 2. 2., 2. 4., 3. 1., 3. 2., 4. 5., 5. 1.)

Činnost 3. 1	Realizovat vzdělávání v oblasti týmové spolupráce a „soft skills“ pro vedoucí zaměstnance.
Činnost 3. 2	Realizovat vzdělávání v možnostech využití Benchmarkingu pro určené zaměstnance a činnosti.
Činnost 3. 3	Realizovat vzdělávání v oblasti řešení konfliktů, krizové komunikace pro vybrané zaměstnance.
Činnost 3. 4	Realizovat vzdělávání v možnostech použití Microsoft Office (Word, Excel).
Činnost 3. 5	Realizovat vzdělávání zaměstnanců podle předem schváleného plánu vzdělávání.
Činnost 3.6	Realizovat poskytování zpětné vazby od účastníků vzdělávání (kvalita lektora, přínos pro vlastní činnost a tím sledovat i účelnost vynakládaných finančních prostředků na vzdělávání) prostřednictvím portálu VEMA.
Garant:	Tajemník MěÚ
Manažer projektu/činnosti:	Personalistka úřadu
Projektový tým:	Personální útvar
Cíl/rozsah:	Získání či rozšíření poznatků v navrhovaných oblastech
Zainterесované strany/dopad	Zaměstnanci, dopad - zkvalitnění služeb.
Oblasti zlepšování	Řízení znalostí, učení se od jiných, využití dobrých praxí jiných úřadů
Rizika	Neochota se zapojit do vzdělávání
Potřebné lidské zdroje	Vedení úřadu a zaměstnanci
Rozpočet	Položka školení v rámci rozpočtu
Datum schválení	3.1. - připravuje se plán vzdělávání pro vedoucí zaměstnance 3.2. - únor 2015 3.3. - říjen 2014 3.4., 3.5.- duben 2015 připravuje se plán vzdělávání úředníků na období 2015 - 2017 3.6. - připravuje se ve spolupráci s programátory VEMA
Datum zahájení	3.1. - únor 2015 3.2. - březen 2015 3.3. - listopad 2014 3.4., 3.5. - duben 2015 3.6. - duben 2015
Odhadovaný konečný termín	3.1.- prosinec 2017 3.6. - červen 2016 Ostatní činnosti - trvale

4. Zefektivnit oblast řízení lidských zdrojů s ohledem na Personální strategii

(vztah k subkritériím 1.2., 1. 3., 2.2., 2. 4., 3. 1., 3. 2., 4. 4.)

Činnost 4. 1	Provést aktualizaci personální strategie a zpracovat metodické pokyny pro oblast řízení lidských zdrojů (např. získávání a výběr zaměstnanců, adaptační proces, hodnocení zaměstnanců, vzdělávání, péče o zaměstnance apod.).
Činnost 4. 2	Formuláře vztahující se k personální oblasti (např. hlášení změn pojišťoven, změny adresy trvalého bydliště, apod.) zprovoznit pro zaměstnance na portále VEMA.
Činnost 4. 3	Vypracovat příručku pro nového zaměstnance s údaji vztahující se např. k oblasti benefitů, provozních záležitostí, apod.
Činnost 4. 4	Zpracovávat roční zprávu týkající se vyhodnocení oblasti vzdělávání.
Činnost 4. 5	Zavést systém hodnocení zaměstnanců a vyškolit hodnotitele pro hodnocení zaměstnanců.
Činnost 4. 6	Jmenovat a vyškolit mentory pro adaptační proces nových zaměstnanců.
Činnost 4. 7	Vypracovat kompetenční model na jednotlivé pracovní pozice (tzn. požadavky na znalosti a schopnosti zaměstnance) a systém vzájemného zastupování jednotlivých pracovních pozic.
Činnost 4. 8	Zavést systém měřitelnosti jednotlivých výkonů na odborech a u jednotlivých zaměstnanců a stanovení měřitelných indikátorů.
Garant:	Tajemník MěÚ
Manažer projektu/činnosti:	Manažer projektu CAF Trutnov
Projektový tým:	CAF tým, oddělení PaM
Cíl/rozsah:	Kvalitnější nastavení oblasti řízení lidských zdrojů
Zainteresované strany/dopad	Zaměstnanci, dopad - zkvalitnění služeb.
Oblasti zlepšování	Oblast lidských zdrojů
Rizika	Neochota se zapojit do řešení
Potřebné lidské zdroje	Vedení úřadu, vedoucí zaměstnanci a zaměstnanci
Rozpočet	Nejsou nároky na rozpočet
Datum schválení	4.1. - březen 2015 4.2. - březen 2015 4.3. - únor 2015 4.4. - zpráva se připravuje za období 2012 - 2014 4.5. - schváleno 15.4.2014 4.6. - 4.8. - leden 2016
Datum zahájení	4.1. - duben 2015 4.2. - duben 2015 4.3. - březen 2015 4.5. - zahájeno 1.5.2014 4.6. - 4.8. březen 2016
Odhadovaný koneč. termín	4.1. - 4.5. - trvale 4.6. - 4.8. - prosinec 2017

5. Zkvalitnit oblast informovanosti veřejnosti (vztah k subkritériím 1. 4., 2.1.)	
Činnost 5. 1	Každoročně zpracovávat výroční zprávu úřadu.
Činnost 5. 2	Provést přezkoumání informačních kanálů v rámci dotazníkového šetření.
Činnost 5. 3	Vytvořit přehled všech zpracovaných adresářů, adresáře řádně aktualizovat.
Činnost 5. 4	Pravidelné informace o stavu ovzduší zveřejňovat na internetových stránkách města.
Garant:	Tajemník MěÚ
Manažer projektu/činnosti:	Činnost 5. 1 - tajemník MěÚ Činnost 5. 2 - vedoucí oddělení pro styk s veřejností Činnost 5. 3 - vedoucí odboru Kancelář MěÚ Činnost 5. 4 - vedoucí oddělení ochrany prostředí a VH
Projektový tým:	CAF tým, oddělení informatiky
Cíl/rozsah:	Zlepšení externí komunikace a informovanosti
Zainterесované strany/dopad	Zaměstnanci/klienti, dopad - zkvalitnění služeb.
Oblasti zlepšování	Rozvíjení a uplatňování partnerství s občany/klienty
Rizika	Neochota se zapojit
Potřebné lidské zdroje	Vedení úřadu a zaměstnanci
Rozpočet	Nejsou nároky na rozpočet s výjimkou činnost 5. 2 (provozní náklady)
Datum schválení	5.1. - březen 2014 5.2. - červen 2014 5.3. - prosinec 2015 5.4. - leden 2014
Datum zahájení	5.1. - duben 2014 5.2. - červen 2014 5.3. - leden 2016 5.4. - leden 2014
Odhadovaný konečný termín	5.1. - trvale vždy do 30.4. následujícího roku 5.2. - trvale vždy do 30.9. běžného roku 5.3. - pravidelná roční aktualizace 5.4. - trvale

6. Zkvalitnit intranet a informovanost zaměstnanců (vztah k subkritériím 1. 3., 2.1., 2.4., 3.3., 4.1., 4.4., 4.6., 5.3.)	
Činnost 6. 1	Zlepšit systém evidence požadavků na vybavení kanceláří, SW, HW atd. na intranetu pomocí SW CSQ.
Činnost 6. 2	Zavést systém informování zaměstnanců o důležitých změnách na jednotlivých odborech např. pomocí portálu VEMA.
Činnost 6. 3	Zavést pravidelné provádění průzkumu názorů zaměstnanců ohledně jejich informovanosti.
Činnost 6. 4	Zavést systém nebo způsob, jakým by mohli zaměstnanci předkládat návrhy na modernizaci nebo inovaci jejich práce nebo činnosti úřadu (služeb, pracovního prostředí, procesů, vnitřních předpisů) např. formou formuláře na intranetu a nastavit i systém event. odměn - za nápad, za realizovaný nápad.
Činnost 6. 5	Zavedení systému průběžného monitorování návrhů na modernizaci a inovaci. Vypracovat postup kdo a jak často bude tyto návrhy vyhodnocovat a předkládat návrhy na realizaci vedení úřadu.
Činnost 6. 6	Vypracovat seznam klíčových dodavatelů města s kontakty a se stručným hodnocením a zveřejnit tento seznam na intranetu.
Činnost 6. 7	Zlepšit systém evidence využití služebních vozidel - plánování jízd. Zajistit předávání vyhodnocení z monitoringu služebních vozidel vedoucím odborů.
Garant:	Tajemník MěÚ
Manažer projektu/činnosti:	Vedoucí CAF týmu
Projektový tým:	CAF tým
Cíl/rozsah:	Intranet úřadu přizpůsobit potřebám zaměstnancům
Zainteresované strany/dopad	Zaměstnanci, dopad - zkvalitnění služeb.
Oblasti zlepšování	Modernizace a inovace, řízení technologií
Rizika	Neochota se zapojit do řešení
Potřebné lidské zdroje	Vedení a zaměstnanci
Rozpočet	Nejsou nároky na rozpočet
Datum schválení	6.4. - březen 2016 6.5. - březen 2016 připravuje se ke schválení
Datum zahájení	6.1. - ihned 6.2. - ihned 6.3. - červen 2014 6.4. - březen 2016 6.5. - březen 2016 6.6. - červen 2015 6.7. - červen 2015
Odhadovaný konečný termín	trvale

7. Zefektivnit oblast IT (vztah k subkritériím 4. 5.)	
Činnost 7. 1	Připravit plán obnovy HW na úřadu.
Činnost 7. 2	Nastavit jednotné vzory písemností v používaných softwarových aplikacích.
Garant:	Tajemník MěÚ
Manažer projektu/činnosti:	Tajemník MěÚ, vedoucí odboru Kancelář MěÚ
Projektový tým:	Informatici úřadu, určení zaměstnanci
Cíl/rozsah:	Zkvalitnění oblasti informačních technologií
Zainterесované strany/dopad	Zaměstnanci/klienti, dopad - služeb.
Oblasti zlepšování	Řízení financí, technologií
Rizika	Neochota se zapojit, nedostatek financí
Potřebné lidské zdroje	Vedení a zaměstnanci
Rozpočet	Činnost 7. 1 (provozní náklady)
Datum schválení	Porada vedení, RM, ZM
Datum zahájení	7.1. - březen 2015 7.2. - březen 2016
Odhadovaný konečný termín	Trvale

8. Zlepšit a rozvíjet procesy (vztah k subkritériím 1. 3., 4. 1., 5. 1.)	
Činnost 8. 1	Doplnit Organizační opatření č. 3/2008 Postup při vydávání právních předpisů města Trutnova a závazných předpisů MěÚ Trutnov, aby u každého vnitřního předpisu byl uveden odborný garant zodpovědný za aktualizaci předpisu a průvodní list vnitřního předpisu.
Činnost 8. 2	Pravidelně prověřovat aktuálnost vnitřních předpisů dvakrát ročně.
Činnost 8. 3	Průběžně provádět kontrolu dodržování vnitřních předpisů.
Činnost 8. 4	Popsané klíčové procesy úřadu přiřadit k systemizovanému funkčnímu místu tj. stanovit vlastníka procesu a odpovědnost.
Činnost 8. 5	Doplnit Organizační opatření č. 4/2001 Centrální evidence smluv města Trutnova o odpovědnostní role (formální správnost, věcná správnost).
Činnost 8. 6	Zpracovat jednotný přehled všech realizovaných projektů.
Činnost 8. 7	Zpracovat proces komunitního plánování sociálních služeb na území ORP Trutnov.
Garant:	Tajemník MěÚ
Manažer projektu/činnosti:	Tajemník MěÚ, vedoucí zaměstnanci, vedoucí právního oddělení
Projektový tým:	Zaměstnanci - garanti
Cíl/rozsah:	Řízení a zlepšování procesů
Zainterесované strany/dopad	Zaměstnanci, dopad - zkvalitnění služeb.
Oblasti zlepšování	Navrhování, řízení a zlepšování procesů.
Rizika	Neochota se zapojit do řešení
Potřebné lidské zdroje	Vedení úřadu, vedoucí zaměstnanci a zaměstnanci
Rozpočet	Nejsou nároky na rozpočet
Datum schválení	8.1. - 8.6. - první čtvrtletí 2015 8.7. - první čtvrtletí 2017
Datum zahájení	8.1. - 8.6. - první čtvrtletí 2015 8.7. - první čtvrtletí 2017
Odhadovaný konečný termín	8.1. - první čtvrtletí 2015 8.2. - trvale (Melichar s odpovědnými zaměstnanci) 8.3. - trvale (útvár interního auditu) 8.4. - první čtvrtletí 2015 8.5. - první čtvrtletí 2015 8.6. - první čtvrtletí 2015 8.7. - trvale (odbor sociálních věcí, školství a zdravotnictví)