

Příloha:

Informace o modelu CAF a o průběhu aplikace modelu v podmínkách Krajského úřadu Jihočeského kraje

I. Informační zdroje

- 1) Podklady z účasti OIAK – Oddělení interního auditu a kontroly na zavádění modelu CAF na krajském úřadu (dále jen KÚ)
- 2) Zápisy z porad vedení KÚ – úkoly zadávané k této problematice

II. Charakteristika modelu CAF (Společný hodnotící rámec)

Model CAF je definován jako „nástroj napomáhající organizacím veřejného sektoru v celé Evropě využívat metody řízení kvality ke zlepšování výkonnosti a efektivnosti veřejné sféry. Model CAF by měl poskytovat jednoduchý, snadno použitelný rámec, který je vhodný pro sebehodnocení organizací veřejného sektoru. Model tak umožňuje identifikovat silné a slabé stránky a navrhnout zlepšení činnosti úřadu, a to prostřednictvím sebehodnotící zprávy prováděné vlastními zaměstnanci úřadu.“

Základem modelu CAF je odpovědět na 260 otázek, které jsou členěny podle devíti hledisek rozdělených do dvou skupin:

1) PŘEDPOKLADY

- ≡ vedení a řízení
- ≡ strategie a plánování
- ≡ řízení lidských zdrojů
- ≡ partnerství a zdroje
- ≡ řízení procesů a změn

2) DOSAŽENÉ VÝSLEDKY

- ≡ výsledky orientované na klienta – občana
- ≡ výsledky ve vztahu k zaměstnancům
- ≡ dopad na společnost
- ≡ klíčové výsledky výkonu

Tento model byl zaváděn do veřejné správy ČR na základě projektu „Implementace modelu CAF do organizací územní veřejné správy v ČR“, jehož řešitelem je Česká společnost pro jakost. Projekt je hrazen z rozpočtu ministerstva průmyslu a obchodu (především náklady na proškolení manažerů kvality v jednotlivých zapojených orgánech veřejné správy).

Zavedení modelu je realizováno v tříletém cyklu:

1. první rok – zavedení modelu a vypracování plánu pro zlepšení úřadu
2. druhý rok – prokázání měřitelných zlepšení činností úřadu
3. třetí rok – zapojení se do soutěže o Národní cenu podle modelu CAF

III. Aplikace modelu CAF v podmínkách KÚ Jihočeského kraje

Jednotlivé kroky/aktivity	Termín
1. Přihlášení se do projektu na základě žádosti (dopisu) ředitele KÚ	Březen 2004
2. Stanovení garanta (Ing. M. Andrllová, KRED – Odbor kancelář ředitele) a manažerů kvality (Bc. Pavel Rybařík a Jiří Eibl, KRED) realizace modelu CAF za KÚ JK	Duben 2004

3. Základní proškolení manažerů kvality	Duben 2004
4. Vyplnění „Případové studie CAF“ – odpovědi na 260 otázek => úkol pro všechny vedoucí odborů	Květen – červen 2004
5. Vypracování komplexní sebehodnotící zprávy za KÚ na základě podkladů z jednotlivých odborů KÚ	Červenec 2004
6. Připomínky k sebehodnotící zprávě	Srpen 2004
7. Schválení „Akčního plánu zlepšení práce na KÚ JK v období od září 2004 do února 2005“	Září 2004
8. Realizace dotazníkové akce mezi zaměstnanci KÚ včetně jejího vyhodnocení – 3 anonymní dotazníky	Říjen 2004 – duben 2005
9. Stanovení hodnotitelského týmu zaměstnanců KÚ k provedení přehodnocení činnosti KÚ za uplynulé období a k vypracování 2. sebehodnotící zprávy za KÚ	Květen 2005
10. Pracovní setkání (cca 5x) hodnotitelského týmu	Květen – srpen 2005
11. Vypracování 2. sebehodnotící zprávy	Září 2005
12. Přihláška do soutěže o získání ceny „Organizace dobré veřejné služby za rok 2005“	Září 2005
12. Schválení „Akčního plánu KÚ JK podle sebehodnotící zprávy modelu CAF	Listopad 2005
13. Obdržení ceny za kvalitu v územní veřejné správě (2.místo)	Prosinec 2005

Od února roku 2006 byla ředitelem KÚ podpořena již pouze pasivní účast KÚ (poskytování různých podkladů pro srovnávání krajských úřadů ve vybraných činnostech a výdajích) na benchmarkingových aktivitách v pracovní skupině krajských úřadů. Plnění úkolů z druhého Akčního plánu v roce 2006 přestalo být sledováno.

IV. Zhodnocení aplikace modelu CAF v podmínkách KÚ

1) Kladné stránky modelu CAF

- ≡ dobrá idea na principu snahy zlepšit kvalitu veřejných služeb
- ≡ vcelku dobrá koordinace aktivit ze strany realizátora projektu (Národní společnost pro jakost)
- ≡ výsledky anket byly dobrým zrcadlem názorů zaměstnanců na poměry na KÚ

2) Záporné stránky modelu CAF

- ≡ sebehodnocení dle zkušeností z práce hodnotitelského týmu nebylo objektivní – každý spíše prezentoval svůj vlastní názor při hodnocení
- ≡ do hodnotitelského týmu byli ve většině případů nominováni za odbory KÚ řadoví zaměstnanci, kteří o dané problematice neměli povědomost a nebylo v jejich schopnostech posuzovat hodnocenou problematiku komplexně a v souvislostech
- ≡ strukturované dotazy, na základě kterých se provádělo hodnocení, byly často nesrozumitelné nebo nebyly adekvátní poměrům ve veřejné správě ČR (model CAF byl převzat z EU)
- ≡ přílišná formálnost modelu, obsáhlost (260 dotazů) a časová náročnost
- ≡ nedostatečné akceptování tohoto modelu vedoucími zaměstnanci KÚ – ke konci spíše odmítání => vedoucí zaměstnanci to považovali za ztrátu času bez přínosu pro jejich práci

Informace o zapojení do krajského benchmarkingu

Jihočeský kraj se prostřednictvím krajského úřadu podílí na benchmarkingu, který provádějí všechny kraje v ČR sdružené v Asociaci krajů.

Pro realizaci byla ustanovena pracovní skupina se zástupci všech krajských úřadů.

Poprvé byly srovnávány údaje za rok 2004, k dispozici je tak v některých oblastech souvislá řada údajů až do roku 2007.

Benchmarking se nyní provádí v těchto oblastech:

Stížnosti a petice

- počty stížností, jejich poměr k počtu obyvatel kraje, důvodnost, délka vyřizování apod.

Kancelářské potřeby a telefonie

- roční náklady a průměrné náklady na zaměstnance - pevné linky, mobily, kancelářský papír, kopírování

Autodoprava a autoprovaz

- průměrné náklady na vozidlo, na kilometr, ujeté kilometry celkem a na jednotlivá vozidla, průměrná spotřeba, servisní náklady

Lidské zdroje

- počty zaměstnanců, struktura zaměstnanců, dosažené vzdělání, fluktuace, průměrné osobní náklady, náklady na vzdělávání

Metodická pomoc

- počet a druhy porad, tiskovin a dalších forem metodické pomoci obcím v jednotlivých krajích

Vnitřní normy

- počet a druhy a rozdělení vnitřních norem krajských úřadů

Informační technologie

- celkové roční běžné a kapitálové výdaje, průměr na 1 zaměstnance, cena za technickou podporu, počet zaměstnanců IT, počet zaměstnanců KÚ na 1 zaměstnance techn. podpory, konektivita KÚ, cena datových služeb, podíl a cena outsourcových služeb

Kraje si porovnávají vybrané údaje ve vybraných oblastech a současně si vyměňují informace o příkladech „dobré praxe“, které jsou poté dle místních podmínek využívány či zaváděny na jednotlivých úřadech.