



**CENY MINISTERSTVA VNITRA
ZA INOVACI VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ**
Vybrané příklady dobré praxe



V roce 2018 vydalo Ministerstvo vnitra, odbor strategického rozvoje a koordinace veřejné správy.

OBSAH

PŘEDSTAVENÍ SOUTĚŽE O CENY MINISTERSTVA VNITRA	4
BRNO – ZAVEDENÍ SYSTÉMU OPATŘENÍ NA PODPORU SLUČITELNOSTI RODINY A ZAMĚSTNÁNÍ	6
DĚČÍN – PROJEKT MOBILNÍ ÚŘAD – MOBILNÍ APLIKACE MĚSTA DĚČÍN.....	8
CHOMUTOV – MODEL PŘEDKLÁDÁNÍ INTERNÍCH INOVAČNÍCH NÁMĚTŮ	10
JIHOMORAVSKÝ KRAJ – PROTIKORUPČNÍ POLITIKA JIHOMORAVSKÉHO KRAJE – AKTIVITY BOJE S KORUPCÍ.....	12
KOPŘIVNICE – ZEFEKTIVNĚNÍ VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ METOD A NÁSTROJŮ KVALITY VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ.....	14
KRAJ VYSOČINA – CENTRÁLNÍ EVIDENCE DOTACÍ – eDOTACE	16
OTROKOVICE – PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ JAKO ÚČINNÝ PROSTŘEDEK PRO ZVÝŠENÍ ÚČINNOSTI A EFEKTIVNOSTI ŘÍZENÍ	18
PARDOBICE – KONÍK – WEBOVÝ PORTÁL ŽIVOTNÍCH SITUACÍ OBČANA	20
PRAHA – LIBUŠ: PŘÍSTUP MČ K POSUNU MIGRANTŮ ZE TŘETÍCH ZEMÍ PŘES NOVÉ LEGÁLNÍ PRACOVNÍ NÁVYKY AŽ K AKTIVNÍMU OBYVATELI V PODMÍNKÁCH MALÉ MĚSTSKÉ ČÁSTI	22
VELKÉ MEZIŘÍČÍ – BEZPEČNÉ A MODERNÍ SLUŽBY: VYSOKORYCHLOSTNÍ VÁŽENÍ	24
VSETÍN – ZPRACOVÁNÍ DYNAMICKÉHO STRATEGICKÉHO PLÁNU MĚSTA VSETÍN POMOCÍ METODY BALANCED SCORECARD ...	26
VÝZVA PRO PŘIHLÁŠENÍ DO DALŠÍHO ROČNÍKU CENY MINISTERSTVA VNITRA	28
HARMONOGRAM SOUTĚŽE O CENY MINISTERSTVA VNITRA PRO ROČNÍK 2018	29
HODNOCENÍ ŘÍZENÍ KVALITY V ORGANIZACÍCH ÚZEMNÍ VEŘEJNÉ SPRÁVY	30
NABÍDKA ZPRACOVÁNÍ HODNOCENÍ ŘÍZENÍ KVALITY	30

PŘEDSTAVENÍ SOUTĚŽE O CENY MINISTERSTVA VNITRA

Ceny Ministerstva vnitra za kvalitu ve veřejné správě

Ceny Ministerstva vnitra za kvalitu ve veřejné správě slouží jako nástroj Ministerstva vnitra pro podporu řízení kvality a využívání metod kvality ve veřejné správě. Cílem soutěže je ocenit organizace veřejné správy, které se aktivně zabývají zvyšováním kvality své práce. Ocenění jsou předávána v rámci programu národních konferencí kvality ve veřejné správě.

Udělení ocenění je založeno na objektivním posouzení řízení kvality ve veřejné správě, hodnotícím zaměřením organizace na zainteresované strany a poskytování kvalitních služeb veřejné správy. Oceněná řešení současně představují dobrou praxi řízení kvality ve veřejné správě a mohou sloužit jako inspirace pro další organizace.

Soutěž o Ceny Ministerstva vnitra za kvalitu ve veřejné správě je odstupňována dle pokročilosti organizací v oblasti řízení kvality:

- „bronzový“ stupeň oceňující **„organizace zvyšující kvalitu veřejné služby“** je pro určen pro organizace, které se zaměřily na řízení kvality a dosáhly zlepšení kvality veřejné služby,
- „stříbrný“ stupeň oceňující **„organizace dobré veřejné služby“** prokazuje dlouhodobé úsilí organizace v řízení kvality. Stříbrné ocenění je postupové – Cenu MV může získat uchazeč, který již v minulosti získal bronzové ocenění,
- organizace oceněné v obou stupních Cen MV mohou dále usilovat o získání Národní ceny kvality České republiky, která představuje „zlatý“ stupeň ocenění. Národní ceny kvality jsou udělovány Radou kvality České republiky.

Ceny Ministerstva vnitra za inovaci ve veřejné správě

Cena Ministerstva vnitra za inovaci ve veřejné správě je udělována za aplikaci nového nástroje, nebo inovativního způsobu aplikace stávajícího nástroje, který organizaci a jejím zainteresovaným stranám přináší přidanou hodnotu. Oceněné projekty slouží jako příklady dobré praxe a jsou určeny pro inspiraci ostatním organizacím ve veřejné správě.

Příklady dobré praxe

Příklady dobré praxe z předchozích ročníků Ceny Ministerstva vnitra za inovaci ve veřejné správě jsou k dispozici na internetových stránkách Ministerstva vnitra www.mvcr.cz/kvalita.

Tato brožura představuje výběr z řešení organizací soutěžících o Cenu Ministerstva vnitra za inovaci ve veřejné správě, rok získání ocenění je uveden u jednotlivých projektů.

BRNO – ZAVEDENÍ SYSTÉMU OPATŘENÍ NA PODPORU SLUČITELNOSTI RODINY A ZAMĚŠTNÁNÍ

Základní údaje o projektu

Cílem projektu bylo podpořit skloubení pracovního a rodinného života zaměstnanců Magistrátu města Brna. Magistrát města Brna zavedl systém opatření v oblasti slučitelnosti rodiny a zaměstnání a prokázal, že i velký úřad může soulad rodinného a pracovního života aktivně podporovat.

Popis projektu

Magistrát města Brna se jako první úřad v ČR podrobil auditu „rodina & zaměstnání“. Cílem auditu bylo zjistit, jaké podmínky vytváří zaměstnavatel pro své pracovníky, a to ve vztahu k jejich potřebám a přáním v návaznosti na jejich rodinný život.

V rámci auditu byla posuzována personální politika Magistrátu města Brna, organizace práce, rodičovství a návrat do práce, personální rozvoj, informační a komunikační politika, finanční i nefinanční kompenzace a služby pro rodiny. Projekt skončil v roce 2011, ale Magistrát města Brna v plnění opatření pokračuje i nadále.



Klíčové aktivity projektu:

- zmapování potřeb a přání zaměstnanců Magistrátu města Brna na vytvoření podmínek zaměstnání, které by umožnily nejen optimální pracovní výkon na pracovišti, ale směřovaly i k podpoře souladu rodinného a pracovního života;
- ustanovení pracovní skupiny, která potřeby a přání zaměstnanců vyhodnotí a navrhne aktivity podporující potřeby a přání zaměstnanců;

- vytvoření realizačního plánu k naplnění potřeb v oblasti firemní kultury, pracovní doby, oblasti mateřské a rodičovské dovolené a návratu do práce, organizace práce, personálního rozvoje, finančních a nefinančních pobídek a služeb pro rodiny;
- podpora slučitelnosti rodiny a zaměstnání jako trvalá strategie Magistrátu města Brna ve vztahu k zaměstnancům.

Přenositelnost řešení

Při implementaci řešení na dalších úřadech je nezbytné získat důvěru zaměstnanců, že připravovaná opatření nejsou jen formální, že jim stojí za to ve věci se angažovat. Je nutné pečlivě a v neformálním duchu zaznamenat přání zaměstnanců, ale také spolu s nimi vyhodnotit jejich reálnost, aby přijatý systém opatření byl uskutečnitelný. Pro zaměstnavatele je výhodné zavedení systému opatření na podporu slučitelnosti rodiny a zaměstnání ve smyslu „vstřícný zaměstnavatel = spokojený a aktivní zaměstnanec = spokojený občan“.

Bariéry realizace

Magistrát města Brna je velký úřad, který musí zajišťovat mnoho činností v rámci státní správy, musí být k dispozici občanům a zajišťovat i činnosti a servis pro orgány samosprávy. Činnosti musí být organizované a do značné míry jsou svázané předpisy omezujícími některé možnosti – např. práci z domu, zcela volnou pracovní dobu, výrazné uplatnění dělených nebo sdílených pracovních úvazků apod.

Zhodnocení zkušeností

Výsledkem projektu je prokazatelně funkční systém opatření k podpoře souladu rodinného a pracovního života. Byl vytvořen tým pověřených pracovníků z každého odboru Magistrátu města Brna, který slouží jako spojovací článek mezi vedením organizace a pracovníky. Pověření pracovníci byli speciálně proškoleni, aby byli schopni poradit svým spolupracovníkům v oblastech, které se týkají rodiny, ale také přenášet jejich podněty směrem k vedení a naopak informace a opatření vedení organizace probírat přímo na pracovišti a s konkrétním zaměstnancem.

DĚČÍN – PROJEKT MOBILNÍ ÚŘAD – MOBILNÍ APLIKACE MĚSTA DĚČÍN

Základní údaje o projektu

V rámci projektu byla vytvořena multiplatformní bezplatná mobilní aplikace pro všechny používané mobilní operační systémy zapadající do koncepce rozvoje turistiky města a přiblížení magistrátu občanovi.

Získané ocenění: Cena Ministerstva vnitra za inovaci ve veřejné správě – ročník 2013

Popis projektu

Město Děčín se snaží nabízet neustále nové služby, které ulehčují komunikaci a nabízí vyšší komfort občanům a návštěvníkům. Město Děčín jako jedno z mála měst v roce 2013 přineslo mobilní aplikaci s funkcemi, které výrazně zpřístupňují agendy úřadu občanovi z pohodlí domova a propagují město Děčín návštěvníkům. Dalším cílem pak bylo zvýšení zájmu o SMS služby poskytované městem Děčín.

DĚČÍN INFORMACE, ZPRÁVY, KULTURA, ZAJÍMAVOSTI, MAPY, SMS
APLIKACE DO MOBILU **MAGISTRÁT DO KAPSY**

Zbrusu nová mobilní aplikace statutárního města Děčín Vám poskytne užitečné informace, které se týkají nejenom samotného magistrátu (hodiny pro veřejnost, kontakty, životní situace apod.), ale najdete zde spoustu dalších, zajímavých věcí. Můžete se jednoduše objednat na úřad, položit dotaz, přečíst si úřední desku, zaplatit parkovné či nahlásit závadu. K dispozici je přehled parkovišť, aktuálních dopravních omezení a uzavírek ve městě, videoreportáže, webkamery a seznam všech akcí, které v Děčíně probíhají nebo se teprve chystají. Interaktivní mapa s podporou navigace Vás pak provede po těch nejvýznamnějších turistických cílech. Mobilní průvodce Děčínem se určitě stane praktickým a nepostradatelným pomocníkem pro každého, kdo v našem městě žije nebo ho navštíví jako turista. Chceme Vám být na blízku a proto budeme velmi rádi, když si aplikaci stáhnete do svého mobilního telefonu.

STATUTÁRNÍ MĚSTO DĚČÍN
MIROVÉ NÁMĚSTÍ 1175/5
405 38 DĚČÍN
m.mmdecin.cz

- ★ Mapa turistických míst s navigací
- ★ Kalendář kulturních akcí
- ★ Videoreportáže a záznamy zastupitelstva
- ★ Snadné placení parkovného přes SMS
- ★ Objednání na úřad a hlášení závad

KE STAŽENÍ ZDARMA V GOOGLE PLAY

OPISNÁ APLIKACE STATUTÁRNÍ MĚSTO DĚČÍN

Aplikace poskytuje užitečné informace nejen z magistrátu (životní situace, hodiny pro veřejnost, kontakty), ale obsahuje i spoustu dalších zajímavých věcí. Je možné se jednoduše objednat na úřad, položit dotaz, přečíst si úřední desku, zaplatit parkovné či nahlásit závadu. K dispozici je přehled parkovišť, dopravní omezení a uzavírky ve městě, videoreportáže, webkamery, nebo třeba seznam kulturních akcí. Interaktivní mapa s podporou navigace pak provede po těch nejzajímavějších turistických cílech.

Přenositelnost řešení

Veškerá řešení této aplikace se dají snadno přenést na další úřady a města.

Bariéry realizace

V době realizace (2012) nebyly mobilní technologie a mobilní internet v mobilních zařízeních tak rozšířeny, a proto byla vytvořena varianta aplikace bez nutnosti internetového připojení. To mělo své nesporné výhody, ale i limity, které byly postupným rozšířením moderních technologií mezi občany odbourávány a vylepšovány v dalších verzích aplikace.

Další bariéra byla spatřena v nedostatečné technologii ze strany mobilních operátorů – drahá mobilní data, slabé pokrytí, slabá penetrace "chytrých" telefonů – což vedlo k rozhodnutí pro off-line verzi aplikace.

Zhodnocení zkušeností

Děčín jako jedno z prvních měst využilo myšlenku komunikace občana ze svého mobilního telefonu směrem k úřadu. Město Děčín ukázalo, že i veřejná správa dokáže být blíže občanovi a komunikovat s ním pomocí nových technologií již dnes.

Měřitelným výsledkem je dozajista statistika z obchodu Google Play, kde vlastní tuto aplikaci více jak 3000 občanů. Dalším důkazem je např. nárůst plateb pomocí sms za parkování, které lze uskutečnit rovnou z mobilní aplikace. Dalším je pak zvýšení povědomí o Děčíně nejen u občanů, turistů, ale i odborné veřejnosti.

CHOMUTOV – MODEL PŘEDKLÁDÁNÍ INTERNÍCH INOVAČNÍCH NÁMĚTŮ

Základní údaje o projektu

Cílem řešení bylo nalézt a uvolnit skrytý potenciál zaměstnanců organizace, nabídnout jim nový prostor k seberealizaci, uplatnění zkušeností a jejich invencí. Dále postupně zapojit zaměstnance všech úseků a pracovišť do zlepšování činností organizace, např. zjednodušením každodenních činností, omezením chybovosti a nákladovosti procesů, nebo zkvalitněním služeb pro občany města.

Získané ocenění: Cena Ministerstva vnitra za inovaci ve veřejné správě – ročník 2017

Popis projektu

Systém interních inovací podněcuje a mobilizuje aktivitu zaměstnanců a částečně i zainteresovaných stran. To se pak pozitivně odráží ve zjednodušení a rychlosti přenastavení procesů a v důsledku vede ke zlepšení poskytovaných veřejných služeb.



Projekt je realizován v rámci implementace modelu CAF. V rámci tohoto bylo definováno zaměření na posílení angažovanosti a podílu zaměstnanců na dění na úřadě, konkrétně pak vyšší míry využití jejich myšlenkového potenciálu, pracovních zkušeností, s cílem dále zlepšovat nejen úroveň poskytovaných služeb, ale i procesů a samotného prostředí, ve kterém se zaměstnanci profesně realizují. Záměrem tak byla transformace kompetentností zaměstnanců do vyšší míry přidané hodnoty k veřejným službám. Inovace jsou řízeny interním

Postupem pro podávání, vyhodnocování a odměňování inovací.

Postup pro podání interních inovací je následující: autor inovace vyplní formulář, který zašle v elektronické podobě hodnotícímu týmu k prvotnímu posouzení. Tato skupina zaměstnanců vyhodnotí předložený návrh a v případě potřeby vyzve autora k doplnění, popř. k prezentaci či upřesnění. Následně je ucelený dokument se závěry hodnotícího týmu, komentáři, návrhem formy a výší odměny postoupen ke konečnému rozhodnutí tajemníkovi magistrátu. Tajemník na základě předložených podkladů rozhoduje o realizaci námětu. Některé inovační náměty tedy nemohou být realizované v době jejich

podání, např. pro vysokou finanční náročnost. Tyto jsou ukládány do „zásobníku“ a jednou ročně se k nim hodnotící skupina vrací a přezkoumává, zda se situace nezměnila a není vhodná doba některý z projektů již realizovat.

Zainteresované strany realizace řešení:

- tajemník magistrátu – představitel vedení,
- hodnotící tým – posuzuje inovační námět a předává hodnocení tajemníkovi,
- zaměstnanci – autoři námětů, uživatelé realizovaných inovačních projektů,
- občané – uživatelé nabízených nových a inovovaných služeb.

Přenositelnost řešení

Řešení je plně přenositelné i pro další organizace a je již využíváno např. ÚMČ Praha 13. Vedle potřebné podpory ze strany vedení města musí být přítomen tým kreativců, tj. skupina pracovníků, podílejících se na trvalém prosazování jednotlivých inovací. Dosažené efekty pak musí být řádně komunikovány, musí být dostupné, přesvědčivě propagované a hmatatelné, resp. průkazné.

Bariéry realizace

Neodstátek příkladů dobré praxe, ze kterých by bylo možné čerpat inspiraci. Dále potřeba zajistit co nejjednodušší komunikaci mezi úřadem a autorem námětu, zajistit autorovi potřebnou metodickou pomoc při řešení otázek, např. IT podporu, nebo podporu ekonomického odboru.

Zhodnocení zkušeností

Mezi lety 2012 a 2017 bylo přijato a vyhodnoceno 40 interních inovačních námětů, z nichž 9 bylo plně realizováno, 7 rozpracováno a 3 jsou v „zásobníku“. Mezi realizované patří např. Optimalizace procesu autorizované konverze dokumentů, Spektrografické vyhodnocení rozborů hospodaření, Orientační mapy, Elektronický oběh účetních dokladů nebo Elektronická podpisová kniha v mobilu.

Hlavním hnacím motorem pro inovace jsou legislativní změny, které vyvolávají potřebu přenastavení vlastních procesů a velmi často s sebou přináší rizika v podobě zvýšení nákladů.

Za objektivní důkazy úspěšnosti projektu považuje vedení města zpětnou vazbu poskytnutou při periodických hodnoceních zaměstnanců, resp. výsledek nezávislého průzkumu spokojenosti občanů zjišťovaný pomocí metody mystery client.

JIHOMORAVSKÝ KRAJ – PROTİKORUPČNÍ POLITIKA JIHOMORAVSKÉHO KRAJE – AKTIVITY BOJE S KORUPCÍ

Základní údaje o projektu

Cílem řešení bylo co nejvíce snížit možnost korupčního jednání, zajistit maximální informovanost veřejnosti především v oblastech, kde existuje zvýšené riziko vzniku korupčního jednání, i o dalších aktivitách, které pomáhají minimalizovat rizika vzniku korupce. Dlouhodobým cílem bylo dosáhnout otevřeného a transparentního rozhodování ve všech oblastech svěřených do působnosti JMK.

Získané ocenění: Cena Ministerstva vnitra za inovaci ve veřejné správě – ročník 2012

Popis projektu

Řešení protikorupční politiky Jihomoravského kraje (JMK) představuje komplexní, účinný a efektivní systém prevence korupce, sestávající se z nástrojů a opatření, kterými je možné aktivně korupci předcházet a odhalovat. Je prováděna systémově prostřednictvím na sebe navázaných nástrojů.

Mezi tyto nástroje patří zavedení stálé pracovní skupiny pro oblast prevence korupce. Pracovní skupina vznikla v roce 2010 jako poradní orgán rady kraje. Stálá pracovní skupina se v rámci své činnosti věnuje otázkám implementace protikorupčních opatření do praxe JMK a jeho orgánů.

Mezi nástroje patří také Protikorupční linka Jihomoravského kraje. Protikorupční linka je chápána jako souhrn technických opatření, prostřednictvím kterých je možné podávat podněty obsahující podezření z korupčního jednání orgánů JMK, jejich zaměstnanců či členů a příspěvkových organizací zřízených JMK (speciální telefonní linka, e-mail, podatelna). Podněty, které mohou být i anonymní, tak mohou být podány telefonicky, písemně v elektronické či listinné podobě.

Dalším nástrojem je Protikorupční strategie Jihomoravského kraje a Mapa korupčních rizik. Jeho obsahem je popis hlavních zásad a pravidel a také možných a žádoucích systémových i individuálních opatření vedoucích ke snížení korupčních rizik a vymezení základního směřování souvisejících aktivit.

Mezi další nástroje patří např. Kodex etiky Jihomoravského kraje, Protikorupční portál Jihomoravského kraje, jsou zveřejňovány informace o veřejných zakázkách zadávaných Jihomoravským krajem a jím zřízenými organizacemi.



Přenositelnost řešení

Popsané řešení má určitě potenciál pro přenos do dalších organizací a to v podstatě ve všech jeho prvcích. Pro maximální účinnost protikorupčních aktivit je třeba přijmou co nejkomplexnější řešení, tj. neomezit se pouze na jednu aktivitu, ale realizovat celistvý soubor na sebe navazujících opatření, která pokryjí nejrizikovější oblasti. Nezbytná je podpora všech zainteresovaných stran a především politická vůle k realizaci aktivit. Také je potřeba počítat s tím, že výsledky protikorupční strategie se dostaví až v dlouhodobějším horizontu.

Bariéry realizace

Při schvalování některých aktivit volenými orgány kraje bylo potřeba získat podporu napříč politickým spektrem.

Zhodnocení zkušeností

Díky souhrnnému řešení JMK má veřejnost zajištěnu vyšší míru transparentnosti prováděných činností, možnost laické i odborné kontroly nad využíváním veřejných prostředků, resp. možnost ohlásit podezření na korupční jednání.

KOPŘIVNICE – ZEFEKTIVNĚNÍ VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ METOD A NÁSTROJŮ KVALITY VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ PRO ŘÍZENÍ MĚSTA A MĚŮ KOPŘIVNICE

Základní údaje o projektu

Cílem projektu bylo vytvoření přehledného vizuálního systému řízení města a Městského úřadu Kopřivnice podporujícího využívané přístupy k řízení kvality: strategické řízení, procesní řízení, místní Agenda 21, CAF, benchmarking, řízení rizik. Systém umožňuje vedení organizace získávat aktuální a pravdivé informace pro řízení města i úřadu.

Získané ocenění: Cena Ministerstva vnitra za inovaci ve veřejné správě – ročník 2013

Popis projektu

Město/ MěÚ využívá pro řízení řadu informací, které mají vazbu na strategické dokumenty, legislativní předpisy, zdroje, metody a nástroje k řízení kvality. Pro efektivní řízení organizace je nezbytné tyto dokumenty vzájemně propojit a zajistit, aby byly schopné reagovat na aktuální potřeby občanů, změny legislativy, a další. Všechny tyto informace pro řízení mají mezi sebou jednoznačné vazby, které je v systému potřeba zachovávat.



Organizací vytvořený databázový systém umožňuje propojení dat sloužících pro řízení. Jestliže je k výkonu procesu zpracována směrnice a vazba na organizační strukturu, systém umožňuje automaticky generovat pracovní náplně. Výkon procesu je možné sledovat pomocí metrik, které dokladují průběh

procesu dle nastavených parametrů. Systém je obdobně provázán se strategickým řízením, resp. řízením kvality.

Přenositelnost řešení

Vytvořený databázový systém i data jsou přenositelná na jiná města, je možné upravovat procesy, cíle, systém zůstává konzistentní. V oblasti systému propojování informací se podařilo navázat spolupráci s Národní sítí Zdravých měst. V rámci spolupráce měst a poradenských organizací bylo umožněno přispět k iniciaci referenčního procesního modelu, který mohou města využít při tvorbě svého databázového systému včetně procesního modelu.

Bariéry realizace

Překážky nastávaly, jakmile se vytvářely vazby procesního modelu. Některé procesy a měřitelné indikátory k nim přiřazené bylo třeba upravit v návaznosti na ostatní procesy systému řízení.

Zhodnocení zkušeností

Systém podporuje řadu logických kontrolních mechanismů, prostřednictvím kterých lze posuzovat plnění strategických cílů, hodnotit realizaci procesů, nebo posuzovat stav řešených projektů. Zpracovaný procesní model prakticky vychází z procesního modelu vyžadovaného normou ISO 9001, včetně napojení procesů na měření efektivity formou metrik a ukazatelů. Systém umožňuje zobrazit interakce procesů, např. pomocí procesních map.

KRAJ VYSOČINA – CENTRÁLNÍ EVIDENCE DOTACÍ – eDOTACE

Základní údaje o projektu

Projekt Centrální evidence dotací byl vytvořen za účelem získání jednotného a spolehlivého přehledu o všech dotačních titulech a darech kraje, jednotlivých žádostech či žadatelích, řešení problematiky centrální evidence veřejné podpory, resp. mapování finančních závazků kraje.

Získané ocenění: Cena Ministerstva vnitra za inovaci ve veřejné správě – ročník 2011

Popis projektu

Služba eDotace měla primárně za cíl zjednodušení procesu podávání žádostí o dotace poskytované Krajem Vysočina, a to včetně řešení problematiky příjmu elektronických žádostí.

The screenshot displays the 'eDotace' web application for the Vysočina region. The interface includes a navigation menu on the left with options like 'Účast', 'eDotace', 'E-učast', 'Vyhodnocení', and 'Zužitané'. The main content area is titled 'Podpory Kraje Vysočina' and features a filter bar with categories: 'Všechny podpory', 'Pro obce', 'Pro příspěvkové organizace', 'Pro neziskové organizace', 'Pro podnikatele', and 'Ostatní'. Below the filter bar, there is a table with columns: 'ID podpory', 'Název dotace', 'Typ dotace', 'Finanční alokace', 'Datum zahájení sběru žádostí', 'Datum uzávěrky', and 'Podkladové materiály'. A sidebar on the right contains a list of services: 'Často kladené otázky', 'Terminový kalendář', 'Fond Vysočiny', 'Abonentní systém', 'Hodnocení žádostí', and 'Přihlášení'.

Podstatou centrální evidence dotací je vedle získání jednotného a spolehlivého přehledu o všech dotačních titulech kraje, jednotlivých žádostech či žadatelích, také řešení problematiky centrální evidence veřejné podpory, mapování finančních závazků kraje s vazbou např. na cash-flow, centrální evidenci smluv a účetní systém. Řešení snižuje riziko chybovosti, automatizuje některé operace, napomáhá sjednocovat administrativní postupy a získat tak systémový pohled s možností nastavení účinných kontrolních mechanismů.

Součástí systému je i veřejný portál, kde mohou žadatelé nalézt základní informace o schválených žádostech. Portál obsahuje i abonentní systém, jehož prostřednictvím mohou žadatelé na základě registrované emailové adresy dostávat informace o vybraných dotačních titulech, případně výsledcích schvalovacích procesů.

Přenositelnost řešení

Řešení je původní, systém byl vytvořen zaměstnanci KÚ Kraje Vysočina, jeho architektura a metodika má potenciál pro přenos do dalších organizací. Úspěšnost a využitelnost systému závisí v konečné fázi na zaměstnancích úřadu a jejich ochotě aktivně spolupracovat, správně a včas zadávat relevantní data o jednotlivých žádostech. Nezbytná je také podpora vedení organizace.

Bariéry realizace

Malou překážkou realizace bylo počáteční odmítání nového systému, vycházející z tradičních konzervativních přístupů úředníků ke změně a větší otevřenosti a transparentnosti procesů.

Zhodnocení zkušeností

Přínos řešení spočívá zejména v získání jednotného a spolehlivého přehledu o všech dotacích a darech poskytovaných z rozpočtu Kraje Vysočina, resp. možnost exportu dat důležitých pro rozhodování samosprávných orgánů. Řešení snižuje riziko chybovosti, automatizuje některé operace, napomáhá sjednocovat administrativní postupy a získat tak systémový pohled s možností nastavení účinných kontrolních mechanismů.

Indikátorem úspěšnosti projektu byla data z interního systému – počet zaevidovaných dotací, žádostí, informace o žadatelích, resp. sledování exaktně neměřitelných výsledků (např. užitečnost služby, spokojenost uživatelů) dle ohlasů a připomínek ze strany zaměstnanců a veřejnosti.

OTROKOVICE – PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ JAKO ÚČINNÝ PROSTŘEDEK PRO ZVÝŠENÍ ÚČINNOSTI A EFEKTIVNOSTI ŘÍZENÍ ORGANIZACE

Základní údaje o projektu

Projektové řízení bylo na Městský úřad Otrokovice vybráno jako prostředek pro účinné plnění stanovených úkolů, cílů a záměrů, s dopadem na stanovené účelné a reálné cíle, pravomoci zaměstnanců a odpovědnosti za jejich plnění, na jejich účinnou a efektivní realizaci, efektivní řízení a spotřebu finančních prostředků a dosahování spokojenosti významných zainteresovaných stran.

Popis projektu



Projektové řízení představuje dílčí část systému řízení kvality Městského úřadu Otrokovice a uplatňování jeho principů při řízení úřadu. Rozvíjí tento procesně orientovaný systém řízení pro řešení jedinečných a neopakovaných cílů a problémů tak, aby byly dosaženy stanovené cíle a naplněny vymezené záměry, požadavky a potřeby. Projektové řízení je uplatňováno na všech úrovních řízení a činností MěÚ, největšího významu nabývá na úrovni strategického řízení města pro řešení a naplnění strategických cílů.

Vedení MěÚ rozhodlo budovat a zlepšovat systém řízení kvality městského úřadu v oblasti projektového řízení podle požadavků mezinárodní normy ISO 10 006 pro řízení projektů.

Smyslem zavedení projektového řízení bylo zajistit přesnost a jednoznačnost identifikace projektů společně se zvýšením přesnosti strategického zacílení projektů, dále zavedení evidence projektů, jasné stanovení pravomocí a odpovědností, zvýšení přesnosti a efektivnosti řízení správy finančních prostředků projektu, řízení rizik projektu a v neposlední řadě i vyhodnocení spokojenosti zainteresovaných stran po ukončení projektu. Projektové řízení je zavedeno jako nedílná součást systému řízení kvality MěÚ.

Zainteresované strany:

- vedení města – aktivní zapojení vedení města při řízení jednotlivých projektů podporuje naplnění stanovených strategických cílů,
- vedení MěÚ – iniciátor projektů, garant úspěšnosti projektů; bez aktivní účasti a zájmu vedení MěÚ jsou projekty obtížně realizovatelné a postrádají smysl,
- zaměstnanci MěÚ – podílejí se na realizaci projektů, jejich zapojení a motivace jsou nezbytné pro úspěšnost projektů,
- občané, podnikatelé – klíčoví zákazníci služeb poskytovaných MěÚ.

Přenositelnost řešení

Implementaci projektového řízení je možné doporučit všem obcím, které chtějí zefektivnit řízení své organizace. Nezbytné je zajistit aktivní podporu vedení města i úřadu, provázat přípravu procesů se strategickým i finančním řízením a zajistit kapacity nezbytné pro realizaci projektů.

Bariéry realizace

Nejobtížnější fází projektu bylo praktické zavedení změn systému řízení kvality do reálného chodu a provozu MěÚ a jejich užívání, tj. provedení skutečné změny původního stavu a zahájení neustálého zlepšování. Docházelo ke střetu osobních zájmů jednotlivců se zájmy realizátorů projektu. Tyto překážky bylo možné odstranit řádnou připraveností řešení, neustálým vysvětlováním a zapojením všech dotčených pracovníků, účinnou komunikací a pravdivou informovaností o průběhu a stavu projektu nebo stálou podporou projektu ze strany vedení města i MěÚ.

Zhodnocení zkušeností

Realizace projektu probíhala podle schváleného plánu a byly splněny všechny stanovené cíle. Při realizaci projektu nedošlo k závažným konfliktům. Pracovníkům MěÚ se v řadě případů „otevřely oči“ i u věcí, které dlouhodobě rutinně vykonávali a začali věci vnímat v nových souvislostech. Vzniklá evidence projektů představuje akční plán naplňování strategie a strategického plánu města.

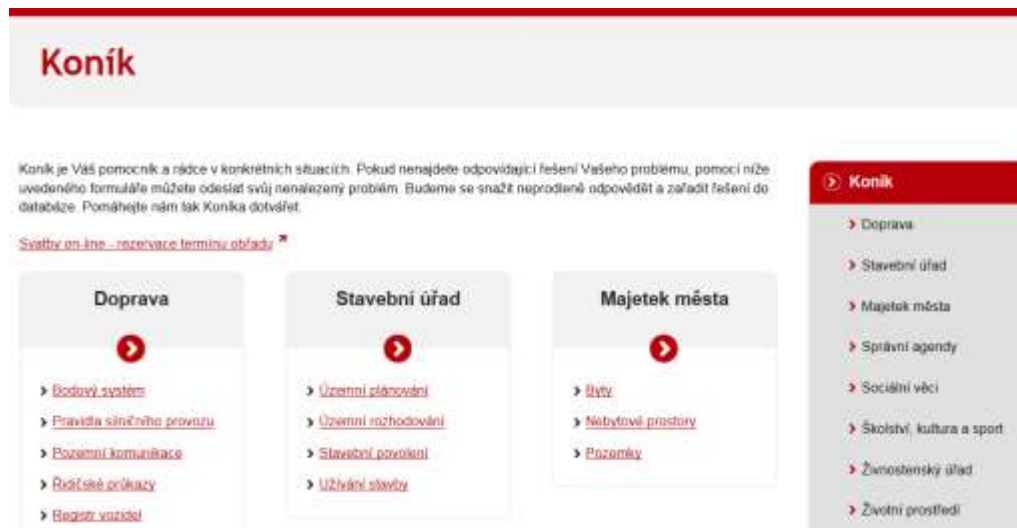
PARDOBICE – KONÍK – WEBOVÝ PORTÁL ŽIVOTNÍCH SITUACÍ OBČANA

Základní údaje o projektu

Projekt měl za cíl vytvoření webového portálu s otázkami a odpověďmi na životní situace klientů Magistrátu města Pardubice.

Popis projektu

Řešení mělo srozumitelnou a jednoduchou formou upravit nejběžnější životní situace občana při styku s úřadem, nadefinovat nejčastější otázky a odpovědi k těmto situacím. Na jednotlivé otázky jsou navázány i související formuláře a kontakty na osoby, které danou problematiku na úřadě vyřizují. Portál umožňuje občanům lépe se orientovat v agendách, šetří čas klientům, ale současně i zaměstnancům úřadu, kteří nemusejí odpovídat na stále se opakující dotazy.



Za zainteresovanými stranami projektu byli sami klienti (občané), dále vybraní garanti jednotlivých agend a zaměstnanci úřadu obecně.

Přenositelnost řešení

Systém otázek a odpovědí se dá vytvořit na míru každé organizaci – rozčlenění na jednotlivé kategorie a určení základních otázek klientů si musí každá organizace nadefinovat dle svého zaměření. Správné nadefinování a rozdělení jednotlivých agend z pohledu klienta považují představitelé Magistrátu města Pardubice za nejdůležitější. Současně je vhodné dodržet jednotnost otázek a odpovědí.

Při vytváření otázek a odpovědí je nutné jasně instruovat osoby, které tyto otázky zpracovávají, zejména se zaměřením na udržení jednotné formy a rozsahu zpracování otázek a odpovědí. Systém by měl spravovat určený supervizor, odpovědný za případnou korekci zpracovávaných otázek a odpovědí.

Bariéry realizace

Překážky je možné hledat v nutnosti investice spojené s nákupem souvisejícího software, dále jsou nezbytné neustálé aktualizace systému v závislosti na změnách legislativy. Současně došlo k častějšímu vyřizování dotazů nesouvisejících s agendami úřadu a s tím spojenými nároky na právní vzdělání osob vyřizujících individuální dotazy.

Zhodnocení zkušeností

Portál je neustále rozšiřován, k původnímu vydefinování otázek a odpovědí byly následně navázány kontakty odpovědných pracovníků, zpracovány jednotné vizualizace formulářů a žádostí a došlo k tematickému provázání souvisejících otázek.

Míru využívání tohoto projektu je možné měřit pomocí počtu unikátních přístupů, které meziročně narůstají. Průměrný počet unikátních přístupů byl v roce 2010, kdy byl projekt přihlášen do soutěže o Ceny MV, asi 17 tisíc přístupů měsíčně. Pomocí doplňujícího formuláře „Nenašli jste odpověď?“ došlo postupně k navýšení o dalších 280 přístupů.

PRAHA – LIBUŠ: PŘÍSTUP MČ K POSUNU MIGRANTŮ ZE TŘETÍCH ZEMÍ PŘES NOVÉ LEGÁLNÍ PRACOVNÍ NÁVYKY AŽ K AKTIVNÍMU OBYVATELI V PODMÍNKÁCH MALÉ MĚSTSKÉ ČÁSTI

Základní údaje o projektu

Projekt měl za cíl zlepšení kvality života na území městské části, a to zejména zkvalitněním služeb místní správy a samosprávy, jejímu přiblížení občanům, zapojením cizinců do veřejných akcí pořádaných MČ, otevřením cizineckých komunit většinové společnosti, zmenšením rizika vzniku konfliktů v občanském soužití a zlepšením bezpečnostní situace na území MČ.

Získané ocenění: Cena Ministerstva vnitra za inovaci ve veřejné správě – ročník 2013

Popis projektu

Projekt realizovala malá městská část s vysokým poměrem koncentrace cizinců v území. Cílem projektu bylo prezentovat ČR jako zemi otevřenou pro všechny cizince, kteří v ní chtějí žít, ale zároveň dodržovat její zákony a respektovat místní kulturní odlišnosti. Ukázat cizincům, že dodržování zákonů se vyplatí, že stát a jeho orgány nejsou jejich nepřítelem. Současně ukázat společnosti, že většina cizinců jsou slušní lidé, kteří mají zájem v naší zemi žít a pracovat. Dále omezit riziko zapojení cizinců do stínové ekonomiky, omezit nelegální práci a kriminální struktury, upevnit spolupráci se zahraničními partnery a s partnery z cizineckých komunit. Dalším cílem bylo obohacení občanů minorit i majority o jinakost a naučení se vzájemné toleranci.

Požadavek na řešení problému vzešel z námětů občanů v rámci místní Agendy 21. Projekt byl zaměřen na zapojení vietnamské a čínské komunity do místní občanské společnosti, zahrnoval poskytování poradenských služeb v rámci Centra pro integraci a byl zaměřen na preventivní aktivity, např. řešení handicapu imigrantů ze třetích zemí při vstupu na legální trh práce, integraci dětí a ekonomicky aktivních cizinců prostřednictvím jejich zapojení do volnočasových aktivit. Současně byl zahájen společný dialog mezi oběma stranami s cílem postupně změnit postoje obyvatel na základě vlastních prožitých zkušeností.

Přenositelnost řešení

Projekt je přenositelný na ostatní obce, vždy je nezbytné zohledit konkrétní specifické aspekty v daném místě. Nezbytným předpokladem úspěchu je strategické zaměření na motivaci cizineckých komunit. Realizace tvrdých zákonných postupů musí být doplněna motivačními kroky, např. atraktivní nabídkou vzdělávacích aktivit a příležitostí pro nenásilnou společenskou integraci. Klíčovou složkou úspěchu jsou vhodně vybraní partneři projektu.



Bariéry realizace

Za překážku je možné považovat odmítavý přístup větší části zaměstnanců, kteří se k multikulturním akcím staví s despektem. Nabídka pouhých informací v pracovní době nepostačila ke změně nahlížení na komunitu. Ti zaměstnanci, kteří se účastnili workshopu a otevřené diskuze však svůj odmítavý postoj ke komunitě postupně mění.

Zhodnocení zkušeností

Za úspěchy MČ považuje především to, že probíhá poklidný život místních obyvatel bez známek extrémismu. V rámci projektu byla realizována řada veřejných akcí se zapojením cizinců, diskuzní setkání na výměnu informací o vietnamské komunitě, zvycích, tradicích a způsobu života, resp. další aktivity realizované s cílem „sdílet společně, obohatit se z jinakosti a naučit se společně se tolerovat“.

VELKÉ MEZIRÍČÍ – BEZPEČNÉ A MODERNÍ SLUŽBY: VYSOKORYCHLOSTNÍ VÁŽENÍ

Základní údaje o projektu

Cílem projektu bylo umístit technické zařízení, které umožní vysokorychlostní vážení silničních vozidel, zamezí jejich přetěžování, omezí ničení povrchu vozovky v oblasti města a jeho okolí. Jedná se o partnerský projekt Kraje Vysočina a města Velké Meziříčí, na projektu se podílely i další organizace.

Získané ocenění: Cena Ministerstva vnitra za inovaci ve veřejné správě – ročník 2017

Popis projektu

Váhy pro kontrolní vysokorychlostní vážení silničních vozidel jsou určeny pro měření celkové hmotnosti vozidla a zatížení na nápravu nebo skupinu náprav, případně dalších parametrů vozidla vyžadovaných zvláštním předpisem, a to přímo za jízdy vozidla na jeho trase. Investičně byl systém vybudován z rozpočtu kraje, jedná se o poměrně drahý, ale provozně nenáročný a technicky špičkový systém.

Váhy pro vysokorychlostní vážení silničních vozidel tvoří automatický měřicí systém. Výsledky z něj jsou přenášeny optickou sítí přímo do agendy městského informačního systému a zde jsou zpracovávány. Konstrukci systému lze schematicky rozdělit a jednotlivé konstrukční prvky zahrnují snímače zatížení instalované ve vozidle, zařízení pro rozlišení vozidel, měřicí jednotku, zařízení pro optickou identifikaci vozidel, záznamové zařízení, softwarové vybavení a modul zpracování dat.

Nadměrné přetěžování vozidel silniční dopravy vede jednak k soustavnému ničení samotných vozidel a současně k destruktivnímu ničení komunikací všech druhů, jejich neustálé opravy znamenají velké množství uzavírek, objížděk a dalších dopravních omezení. Zavedení tohoto systému má významný, bohužel pouze lokální podíl na eliminaci všech výše zmíněných problémů.

Přenositelnost řešení

Řešení je novinkou svého druhu na území ČR, jeho realizace je však možná kdekoliv. Velké Meziříčí působí jako příklad dobré praxe, na plně funkční technické řešení se přijeli podívat politické reprezentace 8 krajů České republiky i zástupci dalších organizací.



Bariéry realizace

Strach z překonání stereotypního myšlení, obava z použití nových technologií.

Zhodnocení zkušeností

Zavedením systému došlo k razantnímu omezení přetížených nákladních automobilů, které vzhledem k tomu, že střed města je v údolí a všechny silnice z města vedou do kopce, přestaly městem projíždět značně malou rychlostí, při značně zvýšených emisích zplodin a hluku – toto má pozitivní dopad na životní prostředí. Dále dochází také k menšímu poškození komunikací a ze střednědobé časové perspektivy není třeba tak častá oprava. Méně časté opravy tak současně eliminují uzavírky, objížďky, zúžení a další komplikace na silnicích.

VSETÍN – ZPRACOVÁNÍ DYNAMICKÉHO STRATEGICKÉHO PLÁNU MĚSTA VSETÍN POMOCÍ METODY BALANCED SCORECARD

Základní údaje o projektu

Projekt měl za cíl vytvoření platformy pro řízení udržitelného rozvoje města, která by umožňovala měnit jednotlivé proměnné a simulovat pravděpodobný vývoj.

Získané ocenění: Cena Ministerstva vnitra za inovaci ve veřejné správě – ročník 2010

Popis projektu

Na základě původního statického modelu Balanced Scorecard (BSC), informací a dat z projektů k tématu udržitelného rozvoje bylo třeba zpracovat nový plán na vyšší úrovni a s lepšími možnostmi pro rozhodování, kterým je dynamický strategický plán dle metody BSC. Struktura modelu slouží k prohlížení klíčových součástí modelu, který je základem simulátoru Vsetín 2010 – 2030. Zde jsou zahrnuty oblasti Obyvatelstvo, Bydlení, Školství, Organizace, Kultura, Prostředí, Bezpečnost, Doprava a Finance.



Cílem projektu bylo vytvořit platformu pro řízení udržitelného rozvoje města Vsetín. Měřitelnost je hodnocena prostřednictvím vlastních indikátorů udržitelného rozvoje za jednotlivé oblasti modelu. Výhodou je již zavedený systém dle ISO 9001, který je pro efektivní uplatnění BSC velkou výhodou.

Projekt bylo možno realizovat díky podpoře ze strany vedení. Zpracování dynamického modelu Balanced Scorecard probíhalo interaktivní formou na bázi jednání Týmu pro kvalitu, který zahrnoval členy vedení města, pracovníky vybraných gesčních odborů, zástupce neziskové sféry a podnikatelů. Aktivní participace vedení města na tvorbě byla jednou z podmínek zpracovatele.

Možností aplikace Vsetín 2010–2030 je postupná simulace, tzv. kroková manažerská hra, která umožňuje postupnou simulaci v letech 2010 – 2030. Skládá se z vybraných indikátorů, z nichž některé

jsou opatřeny semaforem pro rychlý přehled o stavu daného indikátoru. Uživatelské rozhraní je doplněno o intuitivní ovládací prvky, např. táhla, kterými je možné libovolně měnit jednotlivé indikátory (např. porodnost, počet přistěhovaných atd.).

V době realizace projektu (rok 2010) se jednalo o vůbec první zpracování dynamického BSC v prostředí samosprávy v ČR. Inovativní je zejména provázanost na speciální software, který simuluje strategické scénáře vývoje podle proměny parametrů modelu a dává tak k dispozici na základě statistických dat kvalifikované predikce a data pro rozhodování o optimálních variantách rozvoje města.

Přenositelnost řešení

Dle představitelů města Vsetín může být řešení aplikováno i v jiných organizacích nebo sektorech, především pro účely strategického plánování municipalit. Pro realizaci je podstatné, aby vedení organizace mělo jasnou představu, kdo se bude starat v budoucnu o aktualizaci daného modelu.

Bariéry realizace

Komplikací byla skutečnost, že při zpracování modelu byla použita softwarová distribuce programu Vensim určená pro akademické použití. V rámci projektu realizovaného prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost město následně zakoupilo verzi softwaru pro komerční použití. Další překážkou může být fakt, že cena za zpracování modelu je dosti vysoká. Současně klade časové nároky na samotné zpracování i zpracovatelský tým.

Zhodnocení zkušeností

Hlavním úspěchem je vytvoření dynamického strategického plánu dle metody BSC. Model byl tvořen po dobu 6ti měsíců na jednáních speciálního týmu pro kvalitu města Vsetín, takže se jedná ve výsledku o dokument s podporou a proškolenými uživateli. Úspěchem je především snadnější možnost získání požadovaných hodnot, jednodušší administrativa, kterou umožňuje softwarové prostředí pro obsluhu dynamického modelu Vensim, a zejména vyšší vypovídající hodnota indikátorů.

VÝZVA PRO PŘIHLÁŠENÍ DO DALŠÍHO ROČNÍKU CENY MINISTERSTVA VNITRA

Zavedli jste v roce 2018 některou z metod kvality?

Pokračujete v rozvoji řízení kvality?

Realizujete v roce 2018 projekt v oblasti řízení kvality?

Zpracováváte inovační projekt?



**PŘIHLASTE SE DO NOVÉHO ROČNÍKU SOUTĚŽE O CENY MINISTERSTVA VNITRA
ZA KVALITU A INOVACI VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ 2018!**

HARMONOGRAM SOUTĚŽE O CENY MINISTERSTVA VNITRA PRO ROČNÍK 2018

Činnost	Termín
Vyhlášení nového ročníku Cen MV za kvalitu a inovaci ve veřejné správě	24. 5. 2018
Zaslání přihlášky do soutěže o Ceny MV za kvalitu a inovaci ve veřejné správě	31. 8. 2018
Zasedání Odborné sekce Kvalita ve veřejné správě	20. 9. 2018
Informování uchazečů o výsledcích jednání Odborné sekce	30. 9. 2018
Jmenování hodnotitelů a zaslání jmenovacích dekretů	15. 10. 2018
Realizace projektu/ řešení, vypracování Závěrečné zprávy a její zaslání na MV	30. 11. 2018
Hodnocení Závěrečných zpráv, včetně návštěvy na místě, zpracování Zprávy z hodnocení a její zaslání na MV	31. 1. 2019
Zaslání pozvánky na zasedání Odborné sekce (pouze u Cen MV za inovaci ve veřejné správě)	10. 2. 2019
Zasedání Odborné sekce, projednání Závěrečných zpráv a Zpráv z hodnocení a navržení udělení Cen MV, prezentace v kategorii Cen MV za inovaci ve veřejné správě	15. 3. 2019
Rozhodnutí o udělení Cen MV	15. 4. 2019
Informování soutěžících o výsledcích hodnocení	30. 4. 2019
Slavnostní udělení Cen MV na konferenci kvality ve veřejné správě	30. 6. 2019
Vyhlášení nového ročníku soutěže o Ceny MV	30. 6. 2019
Zveřejnění dobré praxe organizací	30. 6. 2019

HODNOCENÍ ŘÍZENÍ KVALITY V ORGANIZACÍCH ÚZEMNÍ VEŘEJNÉ SPRÁVY

Ministerstvo vnitra vydalo v roce 2017 **Metodické doporučení k řízení kvality v územních samosprávných celcích** (ÚSC). Metodické doporučení je určeno pro organizace územní veřejné správy, které se věnují dobrovolným aktivitám v oblasti řízení kvality s cílem podpořit spokojenost svých zainteresovaných stran.



Metodické doporučení obsahuje:

- vymezení **doporučeného rozsahu řízení kvality v ÚSC**,
- 6 oblastí řízení organizace, pro ně specifikuje prvky řízení kvality v ÚSC,
- návod na zavádění/ rozvoj řízení kvality v ÚSC,
- doporučení vzdělávacích aktivit souvisejících s řízením kvality,
- rozsah podpory řízení kvality v ÚSC ze strany Ministerstva vnitra.

NABÍDKA ZPRACOVÁNÍ HODNOCENÍ ŘÍZENÍ KVALITY

Ministerstvo vnitra, odbor strategického rozvoje a koordinace veřejné správy **nabízí zpracování situační analýzy řízení kvality organizace**. Cílem hodnocení řízení kvality v organizaci územní veřejné správy je zmapovat stávající stav řízení kvality a posoudit možnosti dalšího zlepšování organizace. Výstupem je **zpráva z hodnocení řízení kvality**, kterou může organizace využít při dalším rozvoji svých aktivit a zlepšení poskytovaných služeb.

Zpráva z hodnocení řízení kvality poskytuje vedení organizace:

- stručné shrnutí postupu hodnocení řízení kvality dle doporučeného rozsahu řízení kvality v ÚSC,
- celkové posouzení úrovně uplatňování specifikovaných prvků kvality,
- detailní popis zjištění uspořádaný dle oblastí řízení organizace vymezených Metodickým doporučením, dále zhodnocení silných stránek organizace a doporučení možností ke zlepšování,
- grafické zhodnocení ilustrující celkové posouzení úrovně řízení kvality členěné dle jednotlivých oblastí.

KONTAKTY

Ministerstvo vnitra
Odbor strategického rozvoje a koordinace veřejné správy
Náměstí Hrdinů 1634/3, 140 21 Praha 4

www.mvcr.cz/verejna-sprava

www.mvcr.cz/kvalita

www.kvalitavs.cz

ID datové schránky: 6bnaawp



MINISTERSTVO VNITRA
ČESKÉ REPUBLIKY

Ministerstvo vnitra
Nad Štolou 3, 170 34 Praha 7

www.mvcr.cz

vydáno v srpnu 2018
účelová publikace, není určena k prodeji