



Městský úřad
OTROKOVICE

PŘÍRUČKA KVALITY

MĚSTSKÉHO ÚŘADU OTROKOVICE

PŘÍRUČKA KVALITY

Informace o vydání a účinnosti řídicího dokumentu

Zpracoval:	Oddělení interního auditu				
Schválil (vydal):	TAJ	Usnesení č.	---	Datum schválení (vydání) dokumentu:	11.12.2015
Datum nabytí účinnosti dokumentu:	15.12.2015				

Další informace o dokumentu

Odkaz na právní (vnitřní) předpis, na jehož základě je dokument vydáván:	Směrnice města Otrokovice o řídicích dokumentech
Osobní působnost dokumentu:	Osoby tvořící Městský úřad Otrokovice (tj. zaměstnanci v MěÚ + ST + MST)
Dokument nahrazuje tyto dokumenty:	MOT-1-4221-Příručka kvality
Datum ukončení platnosti dokumentu:	VYPLNÍ SE PŘI UKONČENÍ PLATNOSTI
Dokument je nahrazen:	VYPLNÍ SE PŘI UKONČENÍ PLATNOSTI

OBSAH:

0.1	ROZHODNUTÍ VEDENÍ MĚÚ/MĚSTA OTROKOVICE	4
0.2	PRAVOMOCI A ODPOVĚDNOSTI VEDENÍ MĚÚ/MĚSTA.....	4
0.3	PŘÍRAZENÍ ZDROJŮ	6
1.	PŘEDMĚT	7
.1	PŘEDMĚT PŘÍRUČKY KVALITY	7
.2	ÚČEL PŘÍRUČKY KVALITY	7
.3	ŘÍZENÍ PŘÍRUČKY KVALITY.....	7
.4	URČENÍ PŘÍRUČKY KVALITY.....	7
.5	APLIKACE A PŮSOBNOST SMK	7
.5.1	IDENTIFIKACE ORGANIZACE MĚSTSKÉHO ÚŘADU.....	8
.5.2	STÁVAJÍCÍ ORGÁNY, ORGANIZAČNÍ JEDNOTKY A ORGANIZACE MĚSTA.....	10
.5.3	STÁVAJÍCÍ ORGANIZAČNÍ SCHÉMA MĚÚ	12
2.	NORMATIVNÍ ODKAZY	12
3.	TERMÍNY, DEFINICE A ZKRATKY.....	12
4.	SYSTÉM ŘÍZENÍ KVALITY MĚÚ	15
4.1	OBEČNÁ ZÁSADNÍ USTANOVENÍ A PRINCIPY SMK.....	15
4.2	ŘÍZENÍ DOKUMENTACE A ZÁZNAMŮ.....	19
5.	ODPOVĚDNOST VEDENÍ MĚÚ/MĚSTA OTROKOVICE	22
5.1	OSOBNÍ ANGAŽOVANOST A AKTIVITA VEDENÍ MĚÚ	22
5.2	ZAMĚŘENÍ NA ZÁKAZNÍKA.....	24
5.2.1	IDENTIFIKACE ZAJINTERESOVANÝCH SKUPIN – ZÁKAZNÍKŮ	24
5.3	POLITIKA KVALITY	30
5.4	PLÁNOVÁNÍ KVALITY	34
5.4.1	CÍLE KVALITY	34
5.4.2	PLÁNOVÁNÍ SYSTÉMU MANAGEMENTU KVALITY	34

5.5	ODPOVĚDNOST, PRAVOMOC A KOMUNIKACE	34
5.5.1	ODPOVĚDNOST A PRAVOMOC.....	34
5.5.2	PŘEDSTAVITEL VEDENÍ MĚÚ.....	35
5.5.3	INTERNÍ KOMUNIKACE	36
5.6	PŘEZKOUMÁNÍ SYSTÉMU ŘÍZENÍ KVALITY MĚÚ.....	36
5.6.1	VŠEOBECNĚ.....	36
5.6.2	VSTUPY PRO PŘEZKOUMÁNÍ	36
5.6.3	VÝSTUP Z PŘEZKOUMÁNÍ.....	36
6.	ŘÍZENÍ ZDROJŮ.....	37
6.1	FINANCE.....	39
6.2	PERSONALISTIKA	40
6.3	SPRÁVA MAJETKU A ZABEZPEČOVÁNÍ CHODU ÚŘADU	41
6.3.1	MAJETEK MĚSTA	41
6.3.2	INFORMAČNÍ A KOMUNIKAČNÍ SYSTÉMY.....	42
6.4	PRACOVNÍ PROSTŘEDÍ	43
7.	REALIZACE POSKYTOVANÝCH SLUŽEB	43
7.1	PLÁNOVÁNÍ REALIZACE VÝKONU STÁTNÍ SPRÁVY A SAMOSPRÁVY	43
7.2	LEGISLATIVA, OCEŇOVÁNÍ, PREZENTACE MĚSTA.....	43
7.2.2	PŘEZKOUMÁNÍ POŽADAVKŮ TÝKAJÍCÍCH SE PRODUKTU	43
7.2.3	INFORMACE.....	43
7.3	NÁVRH A VÝVOJ.....	43
7.4	NÁKUP, MARKETINGOVÝ PRŮZKUM TRHU	43
7.4.1	PROCES NAKUPOVÁNÍ.....	43
7.4.2	INFORMACE O NAKUPOVÁNÍ.....	43
7.4.3	OVĚŘOVÁNÍ NAKUPOVANÉHO PRODUKTU.....	44
7.5	DOTACE, GRANTY, PŮJČKY	44
7.5.1	JEDNÁNÍ ZMO, RMO	44
7.5.2	VALIDACE PROCESŮ POSKYTOVANÝCH SLUŽEB.....	44
7.5.3	POSKYTOVANÉ SLUŽBY.....	44
7.5.4	MAJETEK VE SPRÁVĚ PŘÍSPĚVKOVÝCH ORGANIZACÍ	44
7.5.5	UCHOVÁVÁNÍ PRODUKTU.....	44
7.6	ŘÍZENÍ A MONITOROVÁNÍ MĚŘÍCÍCH ZAŘÍZENÍ	44
8.	MĚŘENÍ, ANALÝZA A ZLEPŠOVÁNÍ.....	44
8.2	INVENTARIZACE.....	45
8.2.2	INTERNÍ AUDIT.....	45
8.3	ŘÍZENÍ NESHOD	45
8.4	ÚČETNICTVÍ.....	45
8.5	ZLEPŠOVÁNÍ.....	45
8.5.2	NÁPRAVNÁ OPATŘENÍ.....	45
8.5.3	ŘÍZENÍ RIZIK.....	45
9.	VYDÁNÍ PŘÍRUČKY KVALITY.....	46

ÚVOD

0.1 ROZHODNUTÍ VEDENÍ MĚÚ/MĚSTA OTROKOVICE

Rada města Otrokovice (dále jen „rada města“) svým usnesením č. RMO/403/07/10 ze dne 12.07.2010, rozhodla a stanovila ve věci kvality městského úřadu následující:

- a) věc kvality městského úřadu je pro jeho vedení městského úřadu významným, stále sledovaným a hodnoceným znakem. Ten vypovídá o způsobilosti městského úřadu opakovaně plnit požadavky a očekávání významných zainteresovaných skupin – „zákazníků“ (především občanů města), a to ve shodě s platnou legislativou,
- b) řízení kvality městského úřadu a neustálé zlepšování systému řízení kvality je naplňováním politiky jeho vedení ve vztahu k zainteresovaným skupinám (především občanům města) pro stálé zvyšování jejich spokojenosti s poskytovanými službami. Řízení kvality městského úřadu se stalo strategickým záměrem a současně závazkem jeho vedení,
- c) dosažení shody systému řízení kvality městského úřadu s požadavky normy ISO 9001:2008 je strategickým cílem jeho vedení.

Vedení MěÚ stanovilo pro systém řízení kvality MěÚ následující cíle kvality a parametry:

Poř. číslo:	Cíl:	Důkaz naplnění:
1.	Schválený, vydaný a uplatňovaný dokumentovaný systém řízení kvality městského úřadu (dále také SMK). Hodnotící parametry: <ul style="list-style-type: none"> - vhodný - transparentní - účelný - účinný - efektivní 	<ul style="list-style-type: none"> - Schválená a vydaná strukturovaná řízená dokumentace SMK - Zpráva z přezkoumání SMK vedením MěÚ – bez neshod
2.	Shoda SMK s požadavky normy "ISO 9001:2008 Systém managementu kvality – požadavky"	<ul style="list-style-type: none"> - Zpráva certifikačního auditu - bez neshod - Získaný certifikát SMK. Pozn.: Vedení města rozhodlo, že do r. 2017 nebude přistoupeno k certifikaci, poté bude nově přehodnoceno.
3.	Shoda SMK s požadavky platné legislativy	<ul style="list-style-type: none"> - Zpráva z přezkoumání SMK vedením MěÚ - Odstraněné všechny zjištěné neshody
4.	Shoda SMK s potřebami a požadavky vedení MěÚ pro realizaci strategických záměrů MěÚ a vedení města	<ul style="list-style-type: none"> - Zpráva z přezkoumání SMK vedením MěÚ - Odstraněné všechny zjištěné neshody

0.2 PRAVOMOCI A ODPOVĚDNOSTI VEDENÍ MĚÚ/MĚSTA

Vedení MěÚ stanovilo pro řízení kvality následující role a pracovní funkce a na tyto delegovalo následující pravomoci a odpovědnosti:

Role:	Přiřazené pracovní funkce:	Odpovědnosti:	Pravomoci:
Majitel strategického cíle "řízení kvality MěÚ"	Rada města Otrokovice Starosta	Je odpovědný za: <ul style="list-style-type: none"> - schválení navržené strategie a politiky kvality MěÚ - schválení navržených cílů kvality MěÚ - stanovení a delegování odpovědností a pravomocí souvisejících s řízením kvality MěÚ - poskytnutí potřebných zdrojů pro naplnění stanovené strategie - pravidelné přezkoumání a hodnocení schválené strategie a politiky kvality MěÚ 	Je oprávněný: <ul style="list-style-type: none"> - stanovit zmocněnce pro kvalitu MěÚ
Představitel vedení pro kvalitu MěÚ (majitel věci řízení kvality MěÚ)	Tajemník MěÚ	Je odpovědný za: <ul style="list-style-type: none"> - předložení návrhu strategie a politiky kvality MěÚ ke schválení vedením MěÚ - uplatnění požadavků na potřebné zdroje pro naplnění stanovené strategie u vedení MěÚ - stanovení (schválení) a uplatňování vhodného, účelného, účinného, výkonného a efektivního dokumentovaného SMK pro naplnění strategie a cílů MěÚ a jeho neustálé zlepšování 	Je oprávněný: <ul style="list-style-type: none"> - stanovit manažera SMK
Manažer SMK (Navrhovatel instrukce procesu SMK)	Manažer SMK	Je odpovědný za: <ul style="list-style-type: none"> - návrh vhodného, účelného, účinného, výkonného a efektivního dokumentovaného SMK pro naplnění strategie a cílů MěÚ a návrhy jeho neustálého zlepšování - předložení a obhájení zpracovaného návrhu dokumentace tajemníkovi MěÚ, který ho schválí, případně u rady města 	Je oprávněný: <ul style="list-style-type: none"> - zkoumat stav MěÚ - získávat a vyžadovat související informace v MěÚ od jejich zaměstnanců - konzultovat možnosti řešení se zaměstnanci MěÚ - předkládat návrhy řešení SMK, a zlepšování stávajícího stavu - vyžadovat součinnost od příslušných zaměstnanců v dané věci
Manažeři kvality MěÚ	Tajemník MěÚ + ostatní vedoucí zaměstnanci dílem odpovídajícím jejich podílu na řízení	Je odpovědný za: <ul style="list-style-type: none"> - uplatňování schváleného SMK a řízení kvality MěÚ vždy na svém úseku podle schválené platné řídicí dokumentace SMK pro naplnění stanovené strategie a cílů MěÚ 	Je oprávněný: <ul style="list-style-type: none"> - jednat a konat pro dosažení požadované kvality MěÚ v souladu s platnou dokumentací SMK, její udržování a průběžné zlepšování - zabránit činnosti (zastavit výkon procesů), v jejímž důsledku by došlo k nedodržení stanovené úrovně kvality nebo dokonce ke vzniku škody

Role:	Přiřazené pracovní funkce:	Odpovědnosti:	Pravomoci:
Interní auditor SMK	Vedoucí oddělení interního auditu	Je odpovědný za: <ul style="list-style-type: none"> - přezkoumávání shody návrhů dokumentovaného SMK s požadavky normy ISO 9001:2008 - stálé přezkoumávání shody uplatňování schváleného SMK - informování vedení MěÚ o zjištěném stavu SMK a jeho uplatňování 	Je oprávněný: <ul style="list-style-type: none"> - zkoumat stav MěÚ - získávat a vyžadovat související informace v MěÚ od jeho zaměstnanců - vyžadovat součinnost od příslušných zaměstnanců v dané věci
Manažer rizik	Manažer rizik	Je odpovědný za: <ul style="list-style-type: none"> - shromažďování rizik identifikovaných vedoucími zaměstnanci - předkládání zjištěných rizik k posouzení Tajemníkoví MěÚ - vyhotovení výroční zprávy o vyhodnocení systému řízení rizik 	Je oprávněný: <ul style="list-style-type: none"> - zkoumat stav MěÚ - získávat a vyžadovat související informace v MěÚ od jeho zaměstnanců - vyžadovat součinnost od příslušných zaměstnanců v dané věci - vyžadovat rozhodnutí vedení MěÚ ve věci zjištěných skutečností
Vykonavatelé SMK	Pracovní funkce uvedené v řídicí dokumentaci	Jsou odpovědní za: <ul style="list-style-type: none"> - řízení vykonávání jim přiřazených procesů a vykonávání jim přiřazených kroků určených procesů podle stanovené řídicí dokumentace SMK tak, aby bylo dosaženo jejich účelu. 	Jsou oprávněni: <ul style="list-style-type: none"> - jednat a konat v rozsahu, který stanoví řídicí dokumentace jim přiřazených procesů nebo kroku v určeném procesu

0.3 PŘIŘAZENÍ ZDROJŮ

Vedení města (Zastupitelstvo města Otrokovice – dále jen „zastupitelstvo města“) schvaluje požadavky tajemníka MěÚ na potřebné zdroje pro zlepšování a uplatňování systému řízení kvality MěÚ a uvolňuje je – viz rozpočet města vždy na daný kalendářní rok.

1. PŘEDMĚT

.1 PŘEDMĚT PŘÍRUČKY KVALITY

Předmětem příručky kvality je **dokumentovaný systém řízení kvality MěÚ** (obvykle označovaný jako **systém managementu kvality**) – dále jen **SMK**.

Příručka kvality je základním dokumentem, který popisuje systém řízení kvality MěÚ, orientaci v něm a odkazuje na ostatní související dokumentaci SMK.

.2 ÚČEL PŘÍRUČKY KVALITY

Účelem příručky kvality je:

- Poskytnout důkaz o způsobilosti MěÚ opakovaně plnit požadavky, očekávání a potřeby významných zainteresovaných stran vůči MěÚ – svých „zákazníků“.
- Poskytnout důkaz o způsobilosti MěÚ neustále jednat ve shodě s ustanoveními platné legislativy a opakovaně plnit její požadavky.
- Poskytnout důkaz o způsobilosti MěÚ neustále plnit požadavky a doporučení požadavků normy ISO 9001:2008.
- Poskytnout důkaz o úrovni kvality MěÚ.

.3 ŘÍZENÍ PŘÍRUČKY KVALITY

Příručka kvality je řízený dokument SMK a jako takový je řízen v souladu se Směrnicí města Otrokovice o řídicích dokumentech města a Instrukcí procesu SMK vydávání řídicích dokumentů, formulářů a vzorů.

Příručka kvality je koncipovaná a strukturovaná tak, aby poskytovala důkazy o plnění požadavků normy ISO 9001:2008. Proto základní číslování kapitol příručky kvality je cíleně shodné s číslováním kapitol uvedené normy.

Příručka kvality je **vstupem** do dokumentovaného SMK MěÚ.

.4 URČENÍ PŘÍRUČKY KVALITY

Příručka kvality je určena:

- vedení města (Zastupitelstvo města, Rada města)
- vedení MěÚ (starosta, místostarosta, tajemník MěÚ)
- zaměstnancům MěÚ
- zainteresovaným skupinám – zákazníkům (občanům, fyzickým a právnickým osobám, ... všem, kteří využívají poskytovaných služeb MěÚ)

.5 APLIKACE A PŮSOBNOST SMK

Předmětný dokumentovaný systém řízení kvality MěÚ je aplikovaný v organizaci:

Městský úřad Otrokovice

Postavení, účel a působnost Městského úřadu stanoví právní řád ČR:

- zákon č. 128/2000 Sb., o obcích
- zákon č. 314/2002 Sb., o stanovení obcí s pověřeným úřadem a stanovení obcí s rozšířenou působností
- další zvláštní zákony.

Příručku kvality SMK vydává tajemník MěÚ. Příručka kvality může být ve vhodných případech použita také jako prezentační materiál MěÚ a města.




S ohledem na typ a charakter organizace městského úřadu, předmětný SMK neřeší požadavky normy (ISO 9001:2008 systém managementu kvality – požadavky) v rozsahu:

- kapitoly 7.3 Návrh a vývoj
- kapitoly 7.5.2 Validace procesů poskytování služeb
- kapitoly 7.6 Řízení a monitorování měřících zařízení

.5.1 Identifikace organizace městského úřadu

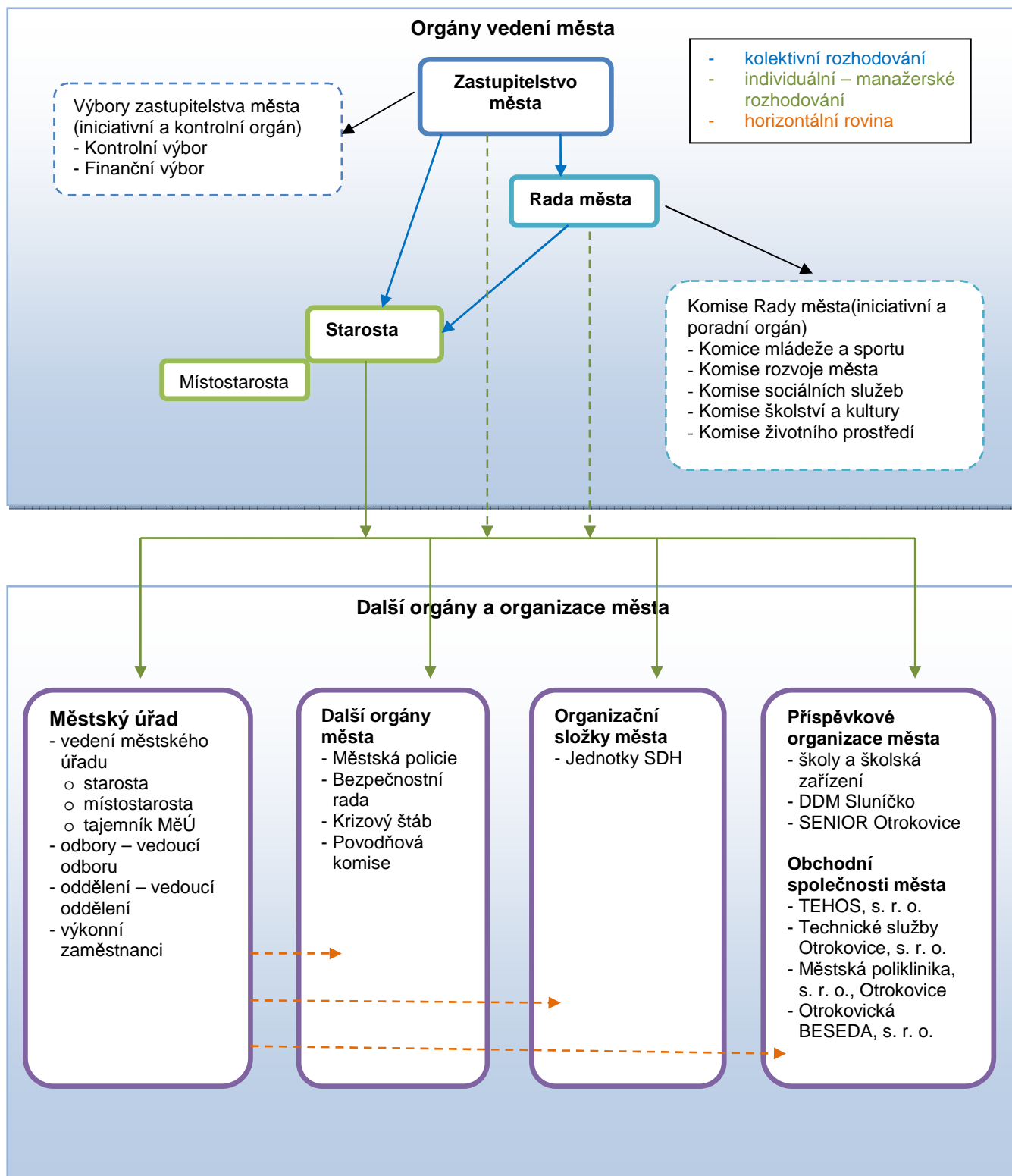
Městský úřad je výkonným a servisním orgánem města. Jeho činnost je založena zákonem č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení), ve znění pozdějších předpisů.

Není právnickou osobou, a proto následující identifikace městského úřadu je vztažena k identifikaci jeho vlastního města.

Název organizace:	Město Otrokovice
IČO:	00284301
DIČ:	CZ00284301
Sídlo:	nám. 3. května 1340, Otrokovice
PSČ:	765 23
ID datová schránka:	Jfrb7zs
Starosta města:	Mgr. Jaroslav Budek
Bankovní spojení:	Komerční banka, a. s., pobočka Otrokovice
Číslo účtu:	122921/0100
Tajemník MěÚ:	Mgr. Radana Zenáhlíková
Centrální telefon:	420 577 680 111
Centrální fax:	420 577 933 369
Centrální e-mail:	radnice@muotrokovice.cz
Web:	www.otrokovice.cz
Znak města:	
Logo města:	
Logo městského úřadu	

OBR. 1. ORGÁNY VEDENÍ MĚSTA

Město Otrokovice



.5.2 Stávající orgány, organizační jednotky a organizace města

Město Otrokovice představuje orgány, organizační jednotky a organizace, které byly zřízeny na základě zákona nebo z rozhodnutí vedení města (zastupitelských orgánů města).

Organizační struktura města Otrokovice

Orgány města a představitelé města (vedení města):

(mimo organizaci městského úřadu a ostatní orgány a organizace města):

Orgány města:	Poznámka:
Zastupitelstvo města	Orgán města, vedení města
Výbory zastupitelstva města:	
Finanční výbor	Iniciativní a kontrolní orgán zastupitelstva města
Kontrolní výbor	Iniciativní a kontrolní orgán zastupitelstva města
Rada města	Orgán města, vedení města
Komise rady města:	
Komise mládeže a sportu	Iniciativní a poradní orgán rady města
Komise rozvoje města	Iniciativní a poradní orgán rady města
Komise sociálních služeb	Iniciativní a poradní orgán rady města
Komise školství a kultury	Iniciativní a poradní orgán rady města
Komise životního prostředí	Iniciativní a poradní orgán rady města
Další pomocné orgány zastupitelstva a rady	
Správní rada Fondu rozvoje bydlení	Pomocný orgán zastupitelstva a rady města
Představitelé města:	
Starosta města	Orgán města, představitelé města
Místostarosta města	Představitelé města
Komise a fondy zaměstnavatele:	
Komise škodní	Pomocný orgán zaměstnavatele
Komise likvidační	Pomocný orgán zaměstnavatele
Správní rada Fondu zaměstnavatele	Pomocný orgán zastupitelstva, rady města i zaměstnavatele

Městský úřad Otrokovice – vnitřní organizační struktura

Městský úřad je orgán města, významná organizace města Otrokovice a jako organizace je předmětem SMK. Ostatní uvedené orgány, organizační jednotky a organizace města jsou ve vztahu k městskému úřadu v roli zákazníka a představují součást významné zainteresované skupiny.

Ostatní orgány a organizace města

(mimo orgány vedení města a organizaci městského úřadu):

<i>Orgán – organizační složka – organizace (obchodní společnosti):</i>	<i>Poznámka:</i>
<i>Další orgány města:</i>	
Městská policie Otrokovice	Orgán města
Bezpečnostní rada obce s rozšířenou působností	Zvláštní orgán obce s rozšířenou působností jmenovaný starostou
Krizový štáb obce s rozšířenou působností	Zvláštní orgán obce s rozšířenou působností a města jmenovaný starostou
Povodňová komise města	Zvláštní orgán města zřízený Radou města a jmenovaný starostou
Povodňová komise obce s rozšířenou působností	Zvláštní orgán obce s rozšířenou působností zřízený a jmenovaný starostou
Komise pro sociálně-právní ochranu dětí	Zvláštní orgán obce s rozšířenou působností zřízený a jmenovaný starostou
Komise státní památkové péče	Zvláštní orgán obce s rozšířenou působností zřízený a jmenovaný Radou města
<i>Organizační složky města:</i>	
Jednotka SDH Otrokovice	Organizační složka města
Jednotka SDH Kvítkovice	Organizační složka města
<i>Příspěvkové organizace města:</i>	
Senior Otrokovice	Příspěvková organizace
Dům dětí a mládeže Sluníčko Otrokovice	Příspěvková organizace
Mateřská škola Otrokovice	Příspěvková organizace
Základní škola Mánesova Otrokovice	Příspěvková organizace
Základní škola T.G. Masaryka Otrokovice	Příspěvková organizace
Základní škola Trávníky Otrokovice	Příspěvková organizace
<i>Obchodní společnosti (100 % vlastnictví města):</i>	
Městská poliklinika, s. r. o., Otrokovice	Obchodní společnost
Otrokovická BESEDA, s. r. o.	Obchodní společnost
TEHOS, s. r. o.	Obchodní společnost
Technické služby Otrokovice, s. r. o.	Obchodní společnost
<i>Město se účastní v dalších obchodních společnostech:</i>	
Dopravní společnost Zlín-Otrokovice, s. r. o.	Obchodní společnost, druhý společník Statutární město Zlín
Moravská skládková společnost, a. s.	Obchodní společnost, druhý akcionář Marius Pedersen, a. s.
Vodovody a kanalizace Zlín, a. s.	Akciová společnost

.5.3 Stávající organizační schéma MěÚ

Stávající organizační schéma MěÚ představuje předchozí tabulka a grafickou verzi viz platný Organizační řád.

2. NORMATIVNÍ ODKAZY

Poř. číslo:	Specifikace normy, zákona, ...	Poznámka:
1.	ISO 9001:2008 Systém řízení kvality – požadavky	Úplné znění normy je uloženo na oddělení INA. Text normy je přístupný na Intranetu MěÚ.
2.	Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení), ve znění pozdějších předpisů	Sbírka zákonů ČR (v tištěné podobě je uložena v podatelně odboru provozního a je přístupná dálkovým přístupem) (www.mvcr.cz, IS ASPI, CODEXIS)
3.	Zákon č. 314/2002 Sb., o stanovení obcí s pověřeným obecním úřadem a stanovení obcí s rozšířenou působností, ve znění pozdějších předpisů	Sbírka zákonů ČR
4.	Zákon č. 36/1960 Sb., o územním členění státu, ve znění pozdějších předpisů	Sbírka zákonů ČR
5.	Ústavní zákon č. 347/1997 Sb., o vytvoření vyšších územních samosprávných celků a o změně ústavního zákona č. 1/1993 Sb., Ústava ČR, ve znění pozdějších předpisů	Sbírka zákonů ČR
6.	Další související právní předpisy jsou uvedené v jednotlivých řídicích dokumentech SMK podle jejich příslušnosti.	

Kompatibilita s jinými systémy managementu kvality

Norma ISO 9001:2008 je vedením MěÚ stanovena jako základní obecná norma pro řízení kvality MěÚ a pro SMK. Vedení MěÚ předpokládá, že SMK, který splňuje požadavky normy ISO 9001:2008, bude kompatibilní s jinými systémy řízení kvality, které také vyhovují uvedeným požadavkům.

Současně vedení MěÚ předpokládá, že SMK, který splňuje požadavky normy ISO 9001:2008, bude způsobilý a připravený k rozšíření pro plnění požadavků normy ISO 14000 (řízení prostředí), ISO 27000 (bezpečnost informací, ISO 10006 (řízení projektů), apod..

3. TERMÍNY, DEFINICE A ZKRATKY

V následující tabulce jsou uvedeny užívané pojmy a zkratky pro potřeby tohoto dokumentu.

Termín – definice:	Výklad:
Cíl	Stanovený nový stav skutečnosti, prostředí nebo věci, který je předmětem naplnění určitého identifikovaného zájmu, potřeby, očekávání, požadavku.
Dokumentovaný systém managementu kvality MěÚ	SMK interpretovaný formou řízené dokumentace.
Kvalita	Je způsobilost organizace opakovaně plnit potřeby, očekávání a požadavky zákazníků poskytováním shodných produktů a to ve shodě s platnými právními předpisy a vnitřními předpisy. Organizace nabývá různé úrovně způsobilosti, ta je měřitelná a můžeme ji účinně ovlivňovat – můžeme ji řídit.
Kvalita MěÚ	Je způsobilost MěÚ opakovaně plnit potřeby, očekávání a požadavky zákazníků (občanů, právnických osob, fyzických osob, vedení města a vedení MěÚ)

Termín – definice:	Výklad:
	poskytováním shodných produktů a to ve shodě s platnými právními předpisy a vnitřními předpisy. MěÚ nabývá různé úrovně způsobilosti, ta je měřitelná a můžeme ji účinně ovlivňovat – můžeme ji řídit.
Město	Použito v dokumentaci SMK je vnímáno jako organizace – právnická osoba – územní samosprávný celek ve smyslu obecního zřízení
Město Otrokovice	Je organizace a právní subjekt, který jedná a vykonává činnosti za účelem naplnění očekávání svých zákazníků – občanů, ...
Městský úřad	Zákonem stanovený orgán města, který vykonává činnosti (je oprávněný a odpovědný) pouze na základě a v rozsahu rozhodnutí orgánů vedení města a ustanovení platné legislativy. Nemá právní subjektivitu, ale na základě ustanovení zákona a stanovených oprávnění může vystupovat vůči svému okolí samostatně pod názvem „Městský úřad ...“. Z hlediska SMK je plnohodnotnou organizační jednotkou města, pro kterou používáme označení "organizace".
Míra kvality MěÚ	Je mírou způsobilosti MěÚ opakovaně plnit potřeby, očekávání a požadavky zákazníků ve shodě s platnými právními předpisy.
Optimalizace výkonosti a efektivnosti procesně orientovaného SMK	Optimalizace popisů jednotlivých procesů, jejich vzájemných vztahů a související řídicí dokumentace (vnitřní předpisy, instrukce procesu SMK, popisy pracovních funkcí, popisy pracovních míst) upřesňováním shody popisů stanovených pracovních pozic a způsobilosti jim přiřazených zaměstnanců.
Ověřování kvality (kontrola)	Vykonávání souboru činností pro měření zkoumaných činností a jejich výstupů a ověřování dosahované míry shody zjištěných výsledků plnění požadavků zákazníků a platné legislativy organizace s ustanoveními schváleného SMK a stanovenými požadavky zákazníků na kvalitu.
Politika	Vztah (obsah a způsob jednání) daného subjektu nebo skupiny v určité věci nebo věcech (předmětu) vůči svému okolí nebo jeho části. V případě MěÚ se jedná o vztah vedení MěÚ a zaměstnanců MěÚ ve věci plnění potřeb, požadavků a očekávání zainteresovaných skupin na MěÚ. V případě vedení města se jedná o vztah samotného vedení města a ostatních orgánů města ve věci plnění potřeb, požadavků a očekávání zainteresovaných skupin vůči městu (občanů, společnosti, ostatní veřejnosti, ...).
Politika kvality MěÚ	Představuje styl a přístup vedení MěÚ k představě a realizaci kvality MěÚ s ohledem na stanovenou vizi a poslání MěÚ a potřeby, požadavky a očekávání zainteresovaných skupin.
Politika MěÚ	Představuje styl a přístup vedení MěÚ k představě a realizaci vize a poslání MěÚ s ohledem na potřeby, požadavky a očekávání zainteresovaných skupin.
Proces	Jako proces označujeme soubor činností, které na sebe logicky a časově navazují a přeměňují poskytnuté vstupy na požadované výstupy pro dosažení stanovených cílů. Výstup procesu je buď konečným produktem, nebo tvoří vstup pro další proces. Závazný postup provádění daného procesu stanoví instrukce procesu SMK. Požadované výstupy jsou předmětem naplnění stanoveného cíle. Proces využívá další dostupné zdroje a je řízený a vykonávaný za účelem přeměny poskytnutých vstupů na požadované výstupy. Výstup z jednoho procesu často tvoří vstup pro další proces.
Procesní přístup	Je aplikace systému procesů v organizaci spolu s identifikací těchto procesů, jejich vzájemné působení a řízení. Organizace, aby fungovala efektivně, musí identifikovat a řídit mnoho vzájemně propojených činností. Výhodou procesního přístupu je nepřetržité řízení vazeb mezi jednotlivými procesy v systému procesů, jakož i jejich kombinování a vzájemné působení.
Příručka kvality MěÚ Otrokovice (PK MěÚ)	Je základní dokument SMK, který poskytuje základní popis SMK a orientaci v něm. Příručku kvality SMK vydává tajemník MěÚ.
Rizika procesu	Faktory, které ovlivňují průběh a výsledek procesu většinou nežádoucím směrem. Je nutné je eliminovat.

Termín – definice:	Výklad:
Řídicí dokument	Je dokument SMK, který stanoví cíle a zásady, techniky, procesy nebo organizaci, pro jejich realizaci. Řídicí dokumenty mají formu vnitřních předpisů, instrukcí, formulářů, vzorů, ...
Řídicí dokumentace	Je soubor řídicích dokumentů stanovujících pravidla chování organizace.
Řízení (management)	Řízení je proces, který stanoví a uplatňuje vhodná, účelná, účinná a efektivní opatření, aby na jeho výstupu bylo dosaženo chtěných cílů, záměrů a požadovaného účelu.
Řízení kvality	Uplatňování schváleného systému managementu kvality, aby byly splněny stanovené požadavky zákazníků a platné legislativy.
Řízený dokument	Je dokument, který je po svém vydání jednoznačně určený, evidovaný a uložený, dostupný pro adresáty, stabilní až do jeho zrušení, vyřazení nebo změny. Řízený dokument SMK podle typu podléhá stanovenému postupu přípravy, schválení a vydání a poté ověřováním, revizi a změnám. Viz Směrnice města Otrokovice č. VN/10/2010/RMO.
Strategický plán	Zpracovaný plán pro realizaci stanovené strategie nebo některého ze stanovených strategických záměrů. Jedná se o dlouhodobý plán nebo o plán, jehož předmětem jsou strategické záležitosti (např.: majetek, finance, zásadní změny, ...). Tento bude pro realizaci rozpracovaný do operativních plánů nebo prováděcích projektů.
Strategický záměr	Představuje stanovený směr – soubor strategických cílů, jejichž realizace zprostředkovává nebo přispívá k naplnění stanovené strategie. Vedení stanoví vždy maximálně 7 záměrů s nejvyšší prioritou, které jsou aktivně realizované.
Strategie MěÚ	Vytváří základní rámec informací určujících smysl existence MěÚ a pohled vedení organizace do vzdálenější budoucnosti. Je to pohled a připravenost vedení organizace na vzdálenější budoucnost, více než jeden rok, čtyři, pět až deset a více let. Strategie stanoví vizi a poslání organizace a dále stanoví způsob a záměry jejich naplnění (dlouhodobé cíle, strategické operace a rozmístění zdrojů). V případě MěÚ se jedná o stanovení vize a poslání vedení MěÚ ve věci správy a rozvoje města a nakládání s jeho majetkem. Jednoznačně vychází ze strategie vedení města a je orientovaná na její realizaci. Stanovením politiky a záměrů MěÚ a jejichž uplatňováním bude stanovená vize naplňovaná.
Subsystem	Dílčí soubor opatření, nástrojů a postupů, který je součástí systému. Je možno jej jednoznačně označit, popsat a stanovit jeho funkčnost, účel a vymezit jej vůči ostatním částem systému.
Systém	Je soubor opatření, nástrojů a postupů, které jsou v organizaci zpracovávány, zaváděny a uplatňovány, aby organizace byla způsobilá opakovaně dosahovat chtěných produktů, cílů a záměrů, aby bylo dosaženo požadované funkčnosti a poskytování požadovaných výstupů.
Systém managementu (řízení) kvality (SMK MěÚ)	Je stanovený soubor vhodných, účelných a účinných pravidel a opatření, jejichž uplatňování zabezpečuje, aby se trvale dosahovalo požadované kvality MěÚ. Je koncipovaný a vytvářený tak, aby naplňoval stanovené cíle vedení MěÚ, tj: <ul style="list-style-type: none"> - byl transparentní, věrohodný a dokumentovaný, - splňoval požadavky normy ISO 9001:2008, - byl ve shodě s platnou legislativou ČR, - byl ve shodě s požadavky a potřebami vedení MěÚ a vedení města. SMK je vyjádřen v souladu se základními principy standardů řízení kvality formou řízených dokumentů SMK.
Úspěšnost SMK	Vhodnost, účinnost, účelnost a efektivnost procesně orientovaného SMK je podmíněná: přesností určení a řízení procesů pro naplnění stanovených cílů (přesností řídicí dokumentace – vnitřní předpisy a instrukce procesu SMK), účinností přenosu jejich vykonávání na stanovené zaměstnance (popisy pracovních funkcí a pracovních míst založené na řídicí dokumentaci přiřazených procesů), způsobilostí a motivací zaměstnanců přiřazených na zřízená pracovní místa.
Vedení města	Představují vrcholné orgány města – zastupitelstvo města a rada města.

Termín – definice:	Výklad:
Vedení městského úřadu	Na základě obecního zřízení jde o vrcholový tým strategického vedení MěÚ - starosta, místostarosta, tajemník MěÚ.
Zákazník	Je odběratel a nabyvatel produktů organizace, které jsou předmětem uspokojení jeho požadavků a potřeb. Za poskytnuté produkty zákazník poskytuje organizaci (poskytovateli) své "produkty" (finance, hlasy, ...), které jsou naopak předmětem zájmu poskytovatele.

4. SYSTÉM ŘÍZENÍ KVALITY MĚÚ

4.1 OBECNÁ ZÁSADNÍ USTANOVENÍ A PRINCIPY SMK

Systém řízení kvality MěÚ Otrokovice je navrhovaný a udržovaný ve shodě s požadavky normy „ISO 9001:2008 Systém managementu kvality – požadavky“.

Nosným základem filosofie uvedené normy a tím také odpovídajícího systému řízení kvality organizace jsou vyjádřené předpoklady úspěšnosti organizace.

Ty vychází ze zkušeností a praxe vybraných nejlepších organizací v Evropě.

Předmětné předpoklady formuluje „Evropský model úspěšnosti – EFQM Excellence Model“ a „8 zásad managementu kvality“.

(E.F.Q.M. je Evropská nadace pro management kvality, která zavedla model úspěšnosti)

„Evropský model úspěšnosti – EFQM Excellence Model“

„Pouze takový systém managementu, který je vytvořen a rozvíjen na základě neustálého zlepšování činností vedoucích k uspokojování potřeb a očekávání zákazníků i všech zainteresovaných stran, může přinést v současnosti úspěch ve společnosti (na světovém trhu) a tím i obhájení opodstatnění pro organizaci a její přežití.“

„8 zásad managementu kvality“

1. Zaměření na zákazníka

Zaměření na zákazníka představuje řízení vztahů organizace s jejími zákazníky a řízení jejich spokojenosti s produkty organizací poskytovanými.

Zákazník je osoba, která je majitelem určitých "věcí", jenž jsou předmětem zájmu organizace. Osoba zákazníka je svolná (případně má zájem) je "směnit" s organizací za určité „věci“ – organizací poskytované produkty (výrobky, služby, ...). Ty naopak řeší a uspokojují jeho zájmy, očekávání, požadavky a potřeby.

Zákazník je pro organizaci zdrojem požadovaných „věcí“, které jsou předmětem jejího zájmu. Vztah mezi organizací a daným zákazníkem je vztahem naplňování vzájemných požadavků, očekávání a potřeb. Spokojený zákazník s produkty organizace je pro ni „otevřeným zdrojem věcí jejího zájmu“.

Zákazníky, jejichž vztah k organizaci má stejný nebo podobný charakter, označujeme jako tzv. „zainteresovanou skupinu zákazníků“. Organizace identifikuje všechny pro ni významné zainteresované skupiny zákazníků.

Řízení vztahů se zákazníky představuje:

- Identifikace zákazníků, zainteresovaných skupin zákazníků
- Poznávání potřeb, očekávání a požadavků zákazníků
- Ověřování a pochopení požadavků zákazníků
- Sdílení identifikace potřeb a očekávání zákazníků v rámci celé organizace
- Plnění požadavků zákazníků
- Měření spokojenosti zákazníků a vyvozování dalších aktivit na základě výsledků těchto měření.

2. Vůdcovství

Vůdcovství představuje projev způsobilosti, kompetencí a odpovědnosti osoby jako jednotlivce (případně úzkého týmu) získávat, motivovat, zapojovat (angažovat), sjednocovat a vést (řídít), další osoby pro určitou věc, záměr, cíl, účel. Vedené osoby motivuje, přitahuje a spojuje společný zájem, očekávání, požadavky a potřeby. Mezi vedoucí osobou a osobami vedenými vzniká interní vztah poskytovatele a zákazníka, jehož úspěšnost také zakládá na uvedeném principu zaměření na zákazníka. Vedoucí zaměstnanci prosazují jednotnost účelu, směru a interního prostředí organizace. Ovlivňují postoje a chování ostatních zaměstnanců organizace. Vytvářejí kulturu organizace.

Zásady vůdcovství:

- Neustále vnímat a zohledňovat potřeby zákazníků – všech zainteresovaných stran
- Stanovovat jasné vize do budoucnosti organizace
- Stanovovat ambiciózní cíle
- Využívat strategie k dosahování těchto cílů
- Vnímat změny ve svém okolí a reagovat na ně
- Být sám aktivní a příkladem kreativity pro ostatní
- Stanovovat sdílené hodnoty a etické modely úloh na všech úrovních organizace
- Vybavit zaměstnance potřebnými zdroji a svobodou rozhodování pro činnost v rámci jejich odpovědností
- Vzdělávat, trénovat a vést zaměstnance
- Inspirovat, dodávat odvalu zaměstnancům a uznávat jejich přínosy
- Rozvíjet otevřenou a důstojnou komunikaci
- Budovat důvěru a eliminovat strach svých podřízených

3. Zapojení zaměstnanců

Zaměstnanci organizace jsou součástí její podstaty a skutečnosti její existence (zaměstnanci jsou předmětem organizování). Kromě vykonávání požadovaných činností, jsou zdrojem poznání skutečnosti o těchto činnostech (jaká opravdu je) a zdrojem inspirace a aktivity zlepšování v dané věci (oblasti, úseku, ...). Maximální zapojení zaměstnanců umožňuje využití jejich znalostí a schopností v co největší prospěch organizace.

Zapojení zaměstnanci jednájí následovně:

- Akceptují vlastnictví procesů a odpovědnosti za řešení problémů
- Aktivně vyhledávají příležitosti ke zlepšování
- Aktivně vyhledávají příležitosti ke zvyšování vlastních kompetencí, znalostí a zkušeností
- Volně sdílejí znalosti a zkušenosti v týmech a skupinách
- Soustřeďují se na vytváření hodnot pro zákazníky
- Usilují o inovační a tvůrčí přístup při dosahování cílů
- Usilují o zlepšování reprezentování vlastní organizace ve vztahu k zákazníkům a okolí
- Nabývají uspokojení z vlastní práce
- Jsou hrdí být součástí organizace

4. Procesní přístup

Procesní přístup zakládá na vztahu "**Dobře vykonávané procesy produkují dobré výstupy**".

Jinak řečeno: "**Příčina – Následek**" a "**Přístup – Výsledek**".

Aplikování zásady procesního přístupu v řízení organizace představuje:

- Definování procesů pro dosažení požadovaných výsledků
- Označení (identifikování) a měření vstupů a výstupů procesů při současné identifikaci jejich externích i interních dodavatelů a zákazníků
- Identifikování všech účastníků procesu
- Definování rozhraní procesů s funkcemi organizace
- Optimalizaci průběhů procesů
- Identifikace a vyhodnocování možných rizik, souvislostí a vlivů procesů na zákazníky a okolí a naopak
- Stanovení jasných odpovědností a pravomocí pro řízení procesů
- Zvažování jednotlivých kroků, činností, toků, řídicích ukazatelů, vybavení, potřeb výcviku, metod, informací, materiálů a dalších zdrojů pro dosažení požadovaných výsledků procesu.

5. Systémový přístup k managementu

Identifikování, porozumění a řízení systému vzájemně souvisejících procesů, zaměřených na daný cíl, přispívá k účinnosti a efektivnosti organizace.

Aplikace systémového přístupu k managementu představuje:

- Definování systému identifikováním procesů, které mohou ovlivnit daný cíl
- Strukturování systému k dosažení co nejefektivnější cesty
- Pochopení vzájemných vazeb mezi procesy v rámci systému
- Neustálé zlepšování systému prostřednictvím měření a vyhodnocování
- Odstavení možných zdrojů problémů před zahájením akce

6. Neustálé zlepšování

Neustálé zlepšování je nástroj (cesta) k dosažení požadované způsobilosti, kvality, úspěšnosti organizace a jejímu udržování. Je to účinný prostředek na odstraňování nechtěných nedostatků a nedokonalosti stávajícího stavu nebo jejich předcházení, a také pro využití existujících příležitosti být způsobilější, kvalitnější a úspěšnější.

Je trvalým cílem organizace. Aplikace neustálého zlepšování představuje:

- Neustálé zlepšování produktu (výrobku), procesu a systému je cílem každého zaměstnance
- Stanovování kritérií úspěšnosti, využívání periodického přezkoumávání a srovnávání jejich plnění, identifikování oblastí pro potenciální zlepšení.
- Neustálé zlepšování efektivnosti a účinnosti všech procesů
- Rozvíjení aktivit s preventivním účinkem
- Plánování výcviku všech zaměstnanců organizace
- Řešení problémů
- Rekonstrukce procesů – řízení změn
- Inovace procesů

7. Přístup k rozhodování zakládající se na faktech

Rozhodování je akt řízení. Účinná, účelná a efektivní rozhodování zakládají na logické a intuitivní analýze údajů a informací.

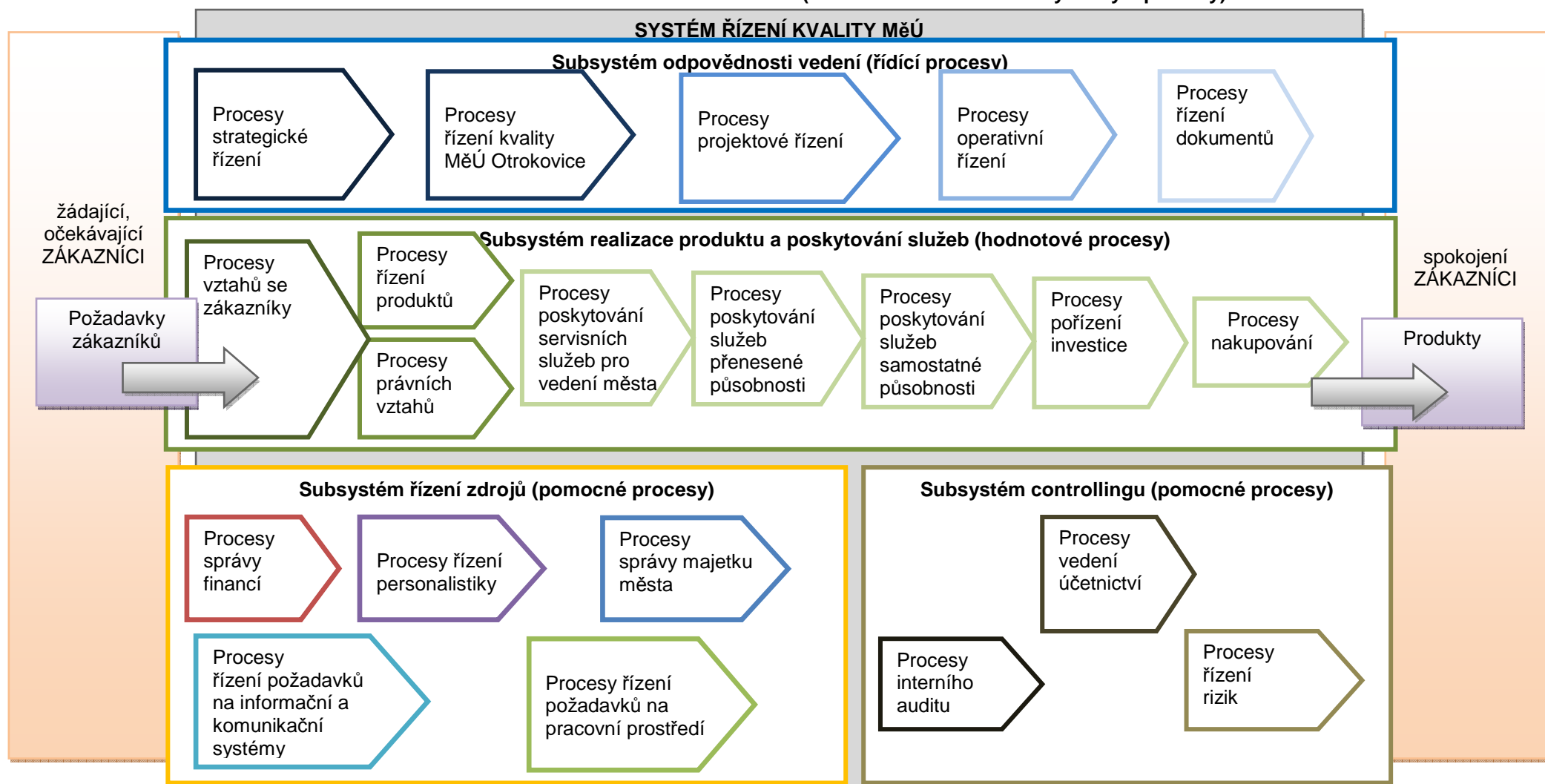
Přístup k rozhodování na základě faktů představuje zásady:

- Provádění měření a shromažďování údajů a informací v dané věci a pro daný cíl
- Zajištění, že údaje a informace jsou dostatečně přesné, spolehlivé a přístupné
- Analýzy údajů a informací pomocí platných metod
- Provádění rozhodnutí a přijímání opatření na základě výsledků logických analýz při zohlednění praktických zkušeností a intuicí

8. Vzájemně výhodné dodavatelské vztahy

Prakticky žádná organizace není schopna řešit a realizovat všechny věci (které potřebuje) z vlastních zdrojů, vlastními silami a prostředky. Využívá produktů (výrobků a služeb), které získává (nakupuje) od jiných organizací – jako externích dodavatelů. Opět zde vzniká vzájemný vztah dodavatele (poskytovatele) a zákazníka. Dodavatelé se takto odpovídající měrou podílejí na kvalitě organizace a významně ji ovlivňují. Proto je podmínkou úspěšnosti organizace vytvářet a udržovat vzájemně výhodné dodavatelské vztahy.

OBR. 2. GENERÁLNÍ PROCESNÍ MAPA SMK MěÚ (členění SMK MěÚ na subsystémy a procesy)



Pozn.: Jednotlivé procesy a odkazy na ně jsou uvedeny v samostatné evidenci 542.01.1-EV-2012-INA Evidence procesů SMK (není součástí Příručky kvality).

4.2 ŘÍZENÍ DOKUMENTACE A ZÁZNAMŮ

VŠEOBECNĚ

Řízení dokumentace a záznamů tvoří v SMK samostatný subsystém spadající do odpovědnosti vedení, viz Generální procesní mapa SMK MěÚ (kap. 4.1, obr. 2) Ten sestává z procesů, které jsou uvedené v Evidenci procesů SMK, včetně příslušné řídicí dokumentace.

Vztahy mezi procesy uvádí Procesní mapa systému řízení dokumentace (viz obr. 4).

ŘÍZENÍ DOKUMENTŮ

Informace MěÚ mají formu **dokumentů**. Jsou pořizované, zpracovávány a uchovávány **vhodnou** technikou a technologií záznamu informací na odpovídající nosič tak, aby předmětné informace byly stále čitelné – stabilní.

V prostředí MěÚ jsou dokumenty vyhotovovány především jako **písemnosti** a **elektronické dokumenty** (na PC v programu MS Office a AS VERA).

Všechny relevantní dokumenty MěÚ jsou **řízenými dokumenty**.

Zásady a ustanovení systému řízení dokumentace jsou uvedeny v instrukcích procesů pro řízení dokumentace (viz MOT-3-E-5421-Evidence procesů) a spisovém řádu (viz evidence vnitřních předpisů).

Pokud dokument nespĺňuje ustanovení o řízené dokumentaci, je označený jednoznačně a zřetelně jako **NEŘÍZENÝ DOKUMENT**.

Základní a výchozí orientaci v dokumentaci SMK poskytuje tato **příručka kvality** (viz obr. 3) a současně odkazuje na ostatní související dokumentaci SMK.

Dokumentace SMK MěÚ je vedena v **Evidenci dokumentace SMK**. Podle této evidence je také ukládaná a následně **dohledatelná** (uloženo na Intranetu).

ŘÍZENÍ ZÁZNAMŮ

Záznamy jsou **druhem dokumentů**, které vznikají při vykonávání řízených procesů jako pořízení a uchování informací - dokladování historie a důkazy o jejich průběhů a stavech.

Podobně je tomu u jejich výstupů – produktů.

Pro pořizování záznamů (po formální stránce), platí zásady pro řízenou dokumentaci.

Specifické požadavky nad rámec těchto ustanovení vznikají v souvislosti s řízením jednotlivých procesů, v rámci kterých jsou záznamy pořizované.

Řídicí dokumentace každého procesu stanoví své další požadavky na způsob řízení příslušných záznamů, včetně zpracování a řízení odpovídajících formulářů.

FORMULÁŘE jsou schválené řídicí dokumenty, kterými vedení MěÚ předurčuje typ obsahu, rozsah a formu následně pořizovaných dokumentů (záznamu) příslušného druhu dokumentů.

Jejich účelem je:

- vést pořizovatele odpovídajícího dokumentu (záznamu) při jeho vyhotovení (obsah, forma, ...)

- připraveností formuláře usnadnit jeho pořízení

Zpracované formuláře dokumentů SMK jsou uloženy na Intranetu.

OBR. 3. STRUKTURA DOKUMENTACE SMK MěÚ**Příručka kvality****Strategické dokumenty**

1. Doklady o vlastnictví majetku
2. Strategické plány
3. Strategické smlouvy

Řídící dokumenty

1. Řídící dokumenty
2. Formuláře a vzory vydané k platným řídicím dokumentům
3. Formuláře ostatní
4. Rozhodnutí vedení
5. Pracovní místa
6. Plány
7. Rekapitulace řídicích dokumentů a formulářů k nim vydaných

Procesní dokumenty – záznamy

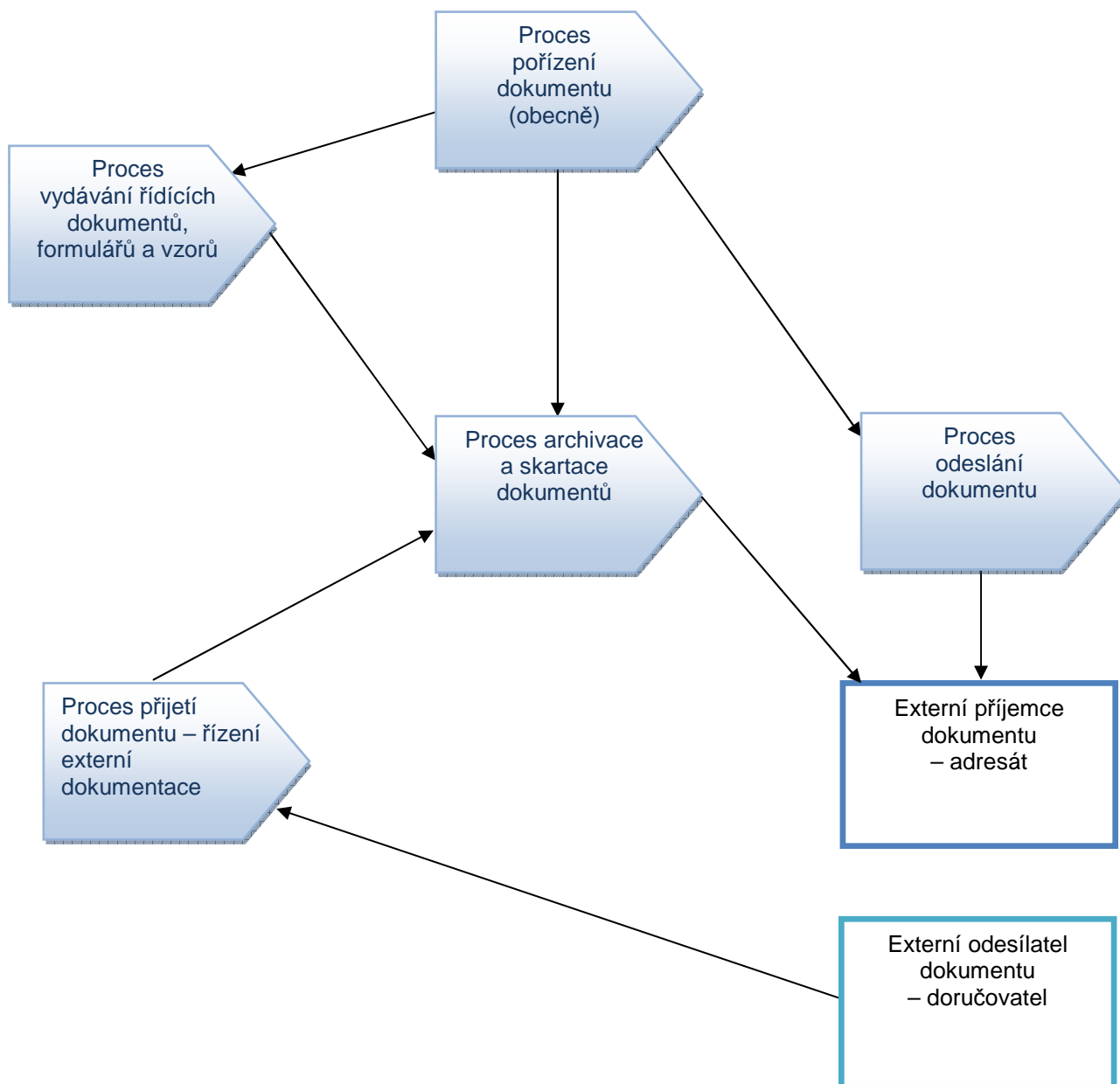
1. Zápisy
2. Fotogalerie
3. Evidenční záznamy
4. Výroční zprávy
5. Ochrana osobních údajů
6. Katalog rizik
7. Spisy (dokumentace jednotlivých případů)

Externí dokumentace

1. Dokumentace zákazníků
 - 1.1 občanů
 - 1.2 jiných fyzických a právnických osob
 - 1.3 zastupitelských orgánů územní samosprávy
 - 1.4 státních orgánů
 - 1.5 zaměstnanců
 - 1.6 dodavatelů
2. Legislativní a normativní dokumentace
 - 2.1 sbírka zákonů, ASPI
 - 2.2 obecně závazné vyhlášky města
 - 2.3 nařízení města
 - 2.4 státní normy
3. Odborná literatura
4. Noviny a časopisy

Neřízená dokumentace

1. Externí propagační materiály
2. Neevidované kopie řídicích dokumentů
3. Dokumenty, které nesplňují požadavky na řízenou dokumentaci (viz přehled neevidovaných dokumentů)

**OBR. 4. PROCESNÍ MAPA SYSTÉMU ŘÍZENÍ DOKUMENTACE
(podpůrné procesy)**

5. ODPOVĚDNOST VEDENÍ MĚÚ/MĚSTA OTROKOVICE

5.1 OSOBNÍ ANGAŽOVANOST A AKTIVITA VEDENÍ MĚÚ

SMK MĚÚ představuje tři stálé úrovně řízení MĚÚ (ty tvoří "sendvičovou strukturu", jsou spolu provázané a neoddělitelné) a jednu dynamickou, která může být zřízena dle potřeby v kterékoliv oblasti MĚÚ nebo napříč MĚÚ: Viz Procesní mapa úrovní řízení MĚÚ – viz obr. 5.

I. úroveň „zřizovatelů – vlastníků“ – strategické řízení

představuje rovinu zástupců vedení města – představitelů vedení města (jako "zřizovatelů" MĚÚ).

Je to tým starosty – starosta, místostarosta, tajemník MĚÚ (jako nejvyšší výkonný manažer MĚÚ).

Jeho prvořadým úkolem je přenášet vůli a rozhodnutí vedení města (zastupitelstvo a rada města) na vedení městského úřadu pro jejich realizaci a naplnění. Následně zpětně poskytovat informace a díky vedení města o jejich naplňování.

MĚÚ v tomto týmu dále zastupuje:

- vedoucí oddělení interního auditu (jmenuje rada města na návrh starosty dle zákona o finanční kontrole ve veřejné správě),
- v případě potřeby i další vedoucí odborů a samostatných oddělení.

II. úroveň řízení – systémové řízení (řízení kvality MĚÚ)

představuje rovinu "výkonného managementu", tým tajemníka MĚÚ (tajemník MĚÚ, vedoucí odborů a samostatných oddělení).

III. úroveň řízení – operativní řízení (řízení realizace tvorby hodnot)

představuje rovinu "středního managementu", týmy vedoucích odborů a nižších organizačních jednotek. Nižší organizační jednotky v rámci odboru jsou produktově orientované a podléhají vedoucímu odboru.

Dynamická úroveň řízení – řízení projektů (řízení realizace tvorby hodnot)

představuje rovinu "projektového managementu". Týmy vedení jednotlivých projektů (pod vedoucími projektů) jsou vedením MĚÚ účelově sestavovány, na dobu určitou – na dobu trvání jejich realizace (jsou časově omezené).

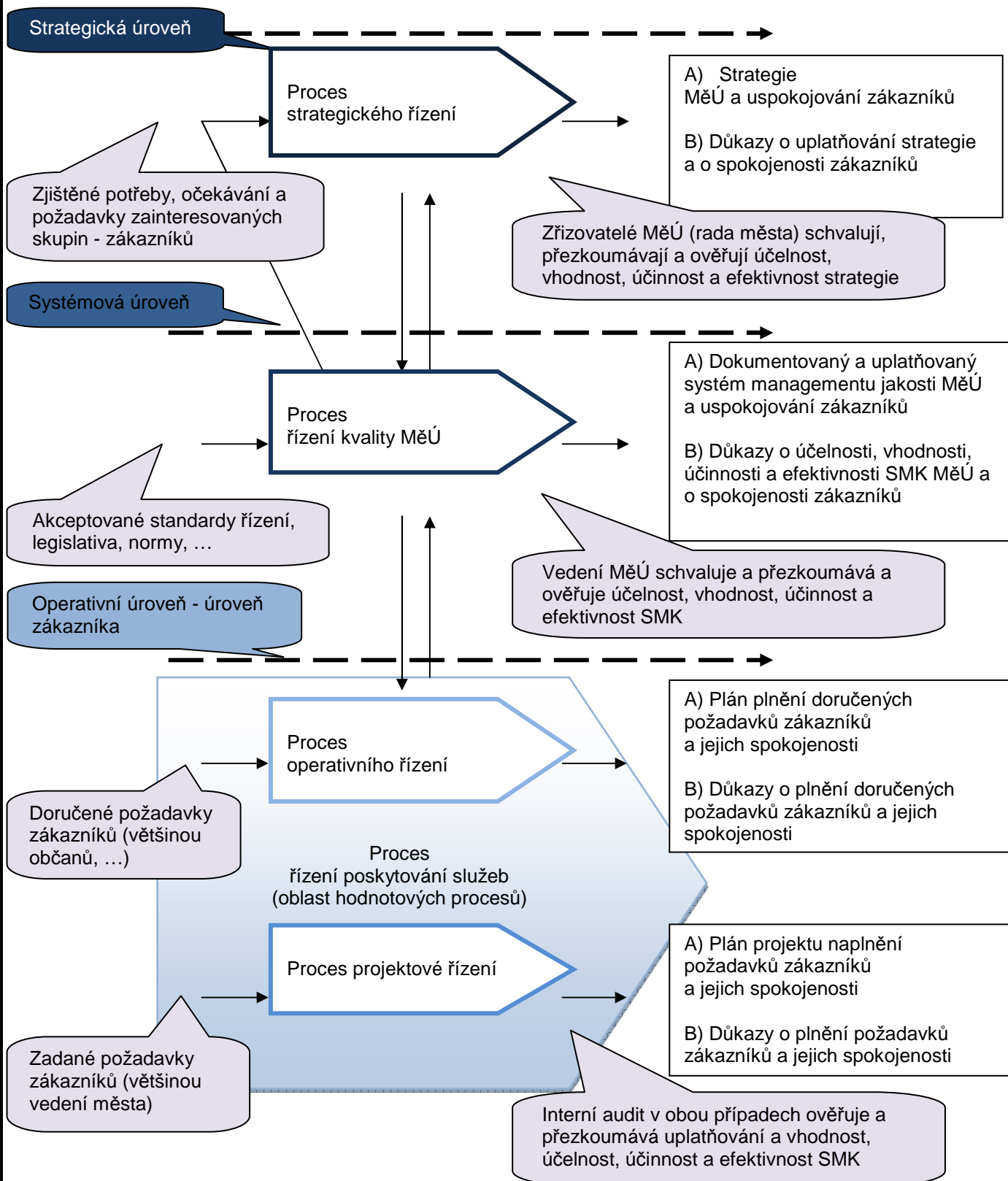
Jejich existence je ukončena rozhodnutím vedení MĚÚ, ve většině případů se tak stane po splnění stanoveného zadání jednotlivých projektů a dosažení stanovených cílů.

Uvedené úrovně řízení jsou provázány prostřednictvím stanovených **manažerských pozic** (manažer dané úrovně je členem týmu manažera vyšší úrovně) a **delegováním** dekomponovaných cílů a úkolů, včetně příslušných pravomocí a odpovědností).

Každá uvedená úroveň řízení MĚÚ je označena a řízena jako samostatný proces – subsystém, který je podporovaný souborem dílčích procesů SMK:

- proces strategického řízení
- proces řízení kvality MĚÚ
- proces operativního řízení
- proces projektové řízení

OBR. 5. PROCESNÍ MAPA ÚROVNÍ ŘÍZENÍ MĚÚ (koncepte úrovni řízení)



5.2 ZAMĚŘENÍ NA ZÁKAZNÍKA

Úroveň způsobilosti městského úřadu plnit opakovaně požadavky zákazníků je úrovní kvality městského úřadu. Orientace na spokojenost zákazníka je první ze zásad pro řízení kvality (viz 8 zásad managementu kvality – str. 17).

5.2.1 Identifikace zainteresovaných skupin – zákazníků

Město svou existencí a činností naplňuje očekávání:

- **"ZŘIZOVATELŮ A MAJITELŮ MĚSTA"** – v současnosti za ně můžeme považovat stát ČR, který představuje a uplatňuje vůli svých občanů (mezi ně patří i občané města). Část kompetencí byla přenesena na vyšší územně samosprávné celky – kraje,
- **OBČANŮ MĚSTA**, dále fyzických a právnických osob ve městě, kterým slouží,
- **ZAMĚSTNANCŮ MĚSTA** – zaměstnanci MěÚ a další zaměstnanci města a organizací města, kteří pracují pro naplnění této strategie,
- **DODAVATELŮ A PARTNERŮ MĚSTA,**
- **OSTATNÍ SPOLEČNOSTI A VEŘEJNOSTI MĚSTA,**
- **INTERNÍCH ZÁKAZNÍKŮ MĚSTA** – vnitřní orgány a organizační složky nebo organizace, které město zřizuje nebo se na jejich řízení podílí.

Uvedené zainteresované skupiny vnímáme souhrnně jako **ZÁKAZNÍKY** města. Tito mají svá očekávání od města a město má svá očekávání od nich. Vyvážené uspokojování vzájemných očekávání mezi jednotlivými skupinami zákazníků a městem se jeví jako podstata úspěchu města.

Městský úřad svou existencí a činností naplňuje očekávání:

- **"ZŘIZOVATELŮ A MAJITELŮ MĚSTSKÉHO ÚŘADU"** – v současnosti za ně můžeme považovat stát ČR, který představuje a uplatňuje vůli svých občanů (mezi ně patří i občané města). Část kompetencí je přenesena na vyšší územně samosprávné celky – kraje a významnou část zřizovatelské funkce vykonávají volené orgány města (zastupitelstvo a rada),
- **OBČANŮ MĚSTA**, dále fyzických a právnických osob ve městě, pro něž je činnost MěÚ službou,
- **ZAMĚSTNANCŮ MĚÚ** – zaměstnanci MěÚ, kteří pracují pro naplnění této strategie,
- **DODAVATELŮ A PARTNERŮ MĚSTA,**
- **OSTATNÍCH SPOLEČNOSTÍ A VEŘEJNOSTI MĚSTA,**
- **INTERNÍCH ZÁKAZNÍKŮ MĚSTSKÉHO ÚŘADU A MĚSTA** – vnitřní orgány a organizační složky MěÚ nebo organizace, které samo město zřizuje nebo se na jejich řízení podílí.

Uvedené zainteresované skupiny označujeme a vnímáme souhrnně jako **ZÁKAZNÍKY** městského úřadu. Tito mají svá očekávání od městského úřadu a ten má svá očekávání od nich. Vyvážené uspokojování vzájemných očekávání mezi jednotlivými skupinami zákazníků a magistrátem města se jeví jako podstata jeho úspěchu.

Ze srovnání zainteresovaných skupin vedení města a MěÚ je zřejmé, že jsou prakticky stejné. Pouze:

- v případě pohledu ze strany vedení města je MěÚ v pozici interního zákazníka,
- kdežto v případě pohledu ze strany MěÚ je vedení města v pozici **významného zákazníka "majitele – držitele moci"**.

Zákazníci (zajímavované skupiny) uplatňují své požadavky vůči MěÚ způsoby, které jsou uvedené v následující tabulce (některé požadavky mají z hlediska jejich vymahatelnosti charakter direktivní – nařízení, zákona):

	Skupiny zákazníků:	Forma požadavků:	Vedení požadavků:
7.4.2	Státní orgány a organizace	- Ústava - Zákony - Nařízení vlády - Vyhlášky ministerstev - Žádosti	Sbírka zákonů ČR Evidence žádostí v rámci spisové evidence
7.4.2	Orgány a organizace vyšších územních samosprávných celků	- Obecně závazné vyhlášky kraje - Nařízení kraje - Žádosti	Věstník právních předpisů Zlínského kraje Evidence žádostí v rámci spisové evidence
7.4.2	Zastupitelstvo města Otrokovice	- Obecně závazné vyhlášky města - Usnesení (Řídicí dokumenty, Úkoly)	Evidence právních předpisů města Evidence usnesení Evidence řídicích dokumentů Evidence úkolů uložených ZMO
7.4.2	Rada města Otrokovice	- Nařízení města - Usnesení (Řídicí dokumenty, Úkol)	Evidence právních předpisů města Evidence usnesení Evidence řídicích dokumentů Evidence úkolů uložených RMO
7.4.2	Výbory zastupitelstva města	- Usnesení (Návrh, Podnět)	Zápisy z jednání výboru
7.4.2	Komise rady města	- Usnesení (Návrh, Podnět)	Zápisy z jednání komise
7.4.2	Občané města, fyzické a právnické osoby	- Žádost	Evidence žádostí v rámci spisové evidence
7.4.2	Zaměstnanci města	- Žádost	Evidence žádostí
7.4.2	Organizační složky města	- Interní žádost - Návrh, Podnět	Evidence interních žádostí
7.4.2	Dodavatelé	- Nabídka - Faktura - Smlouva	Evidence dodavatelských faktur Evidence smluv
7.4.2	Odbory MěÚ	- Interní žádost - Návrh, Podnět	Evidence interních žádostí
7.4.2	Oddělení MěÚ	- Interní žádost - Návrh, Podnět	Evidence interních žádostí
7.4.2	Příspěvkové organizace města, obchodní společnosti města	- Žádost - Návrh, Podnět	Evidence žádostí

Vedení MěÚ nebo jim stanovení zaměstnanci vedou v souladu se systémem spisové evidence a v souladu s řídicími dokumenty města evidence požadavků zákazníků.

Ta je strukturovaná a provázaná na:

- stanovenou strategii,
- stanovené cíle a požadavky platné legislativy a normy.

Vedení MěÚ nebo jim stanovený zaměstnanec přezkoumává každý požadavek a ověřuje jeho příslušnost a realizovatelnost a o výsledku informuje žadatele.

MěÚ plní uvedené požadavky zainteresovaných skupin – zákazníků poskytováním produktů – služeb.

Vedení MěÚ řídí poskytované produkty pro své zákazníky.

Evidence produktů MěÚ je uložena na intranetu, složka „Evidence“

Jednotlivé produkty byly zmapovány příslušnými odbory či samostatnými odděleními.

Vztahy MěÚ s vedením města

MěÚ je výkonným a servisním orgánem vedení města. Vedení města je tak prvním zákazníkem – významnou zainteresovanou skupinou vůči MěÚ. Na základě toho vedení MěÚ přejímá podstatnou část strategie vedení města a její naplňování je součástí strategie MěÚ.

Z těchto důvodů znalost strategie vedení města je nutností, a proto je v dalším textu uvedena a je na ni odkazováno.

Primárně vztahy s vedením města řídí tajemník MěÚ:

- je ze zákona účastníkem jednání orgánů vedení města s hlasem poradním,
- je členem vedení MěÚ (týmu starosty města).

Výkon servisních služeb MěÚ pro vedení města poskytují příslušné organizační jednotky MěÚ v souladu s Organizačním řádem MěÚ.

Zpětnou vazbu – hodnocení spokojenosti vedení města a poskytovanými službami, vykonává bezprostředně vedení MěÚ, jehož představitelé jsou současně představiteli vedení města.

Hodnotovým procesem MěÚ ve vztahu k vedení města je **proces projektové řízení** (pro naplnění stanovených cílů). Proces projektové řízení je uplatňován na plnění většiny požadavků vedení města.

Na úrovni MěÚ tajemník MěÚ stanoví zástupce MěÚ (vedoucí projektů), kteří jsou odpovědní za realizaci požadavků vedení města. Principiálně tak vznikají dvě úrovně vztahů pro řízení projektu:

- **úroveň strategického řízení projektu** – tajemník MěÚ a starosta města (úroveň vedení MěÚ – vedení města),
- **úroveň operativního (výkonného) řízení projektu** – stanovený vedoucí projektu a stanovený odpovědný představitel vedení města (úroveň vedení odborů a vedení města viz obr. 6).

Vztahy s orgány vyšších územních samosprávných celků a orgány státní správy

Požadavky orgánů a organizací vyšších územních samosprávných celků a státních orgánů a organizací vůči MěÚ jsou uplatňované výhradně prostřednictvím platné legislativy a v souladu s ní a prostřednictvím podávání žádostí.

Řízení vztahů má následující úrovně:

- Úroveň komunikace představitelů vedení MěÚ s představiteli uvedených orgánů a organizací (informování, sdělování zkušeností, ...) – reakce na podněty a předkládání požadavků na informace. Odpovědní jsou starosta města a tajemník MěÚ.
- Úroveň metodické komunikace vedoucích odborů (manažerů produktů) ve věcech jednotlivých odborností (seznamování s novou legislativou, její výklad, metodické pokyny, zkušenosti a poznatky, ...) – reakce na podněty a předkládání požadavků na informace. Odpovědní jsou vedoucí odborů a vedoucí projektů.
- Úroveň sledování změn platné legislativy a následných změn v činnosti MěÚ – viz Instrukce procesu SMK řízení legislativních změn.
- Úroveň přímých požadavků uvedených orgánů a organizací, tyto jsou řešeny **jako individuální požadavky žadatele poskytnutím příslušného produktu**.
- Zpětnou vazbu a hodnocení poskytují příslušné kontrolní orgány vyšší samosprávy nebo státní správy.

Vztahy s občany a ostatní veřejností

Občané města jsou strategickým zákazníkem. Na jejich spokojenosti má zájem jak vedení MěÚ, tak především vedení města.

Vztahy s občany mají dvě úrovně:

- úroveň vyplývající s plněním požadavků občanů města na poskytnutí služeb MěÚ (individuální případy na základě podaných požadavků žadatelů),
- úroveň související s propagací a informováním veřejnosti (hromadné informování z iniciativy vedení MěÚ).

Zpětnou vazbou je hodnocení spokojenosti občanů s poskytovanými službami MěÚ.

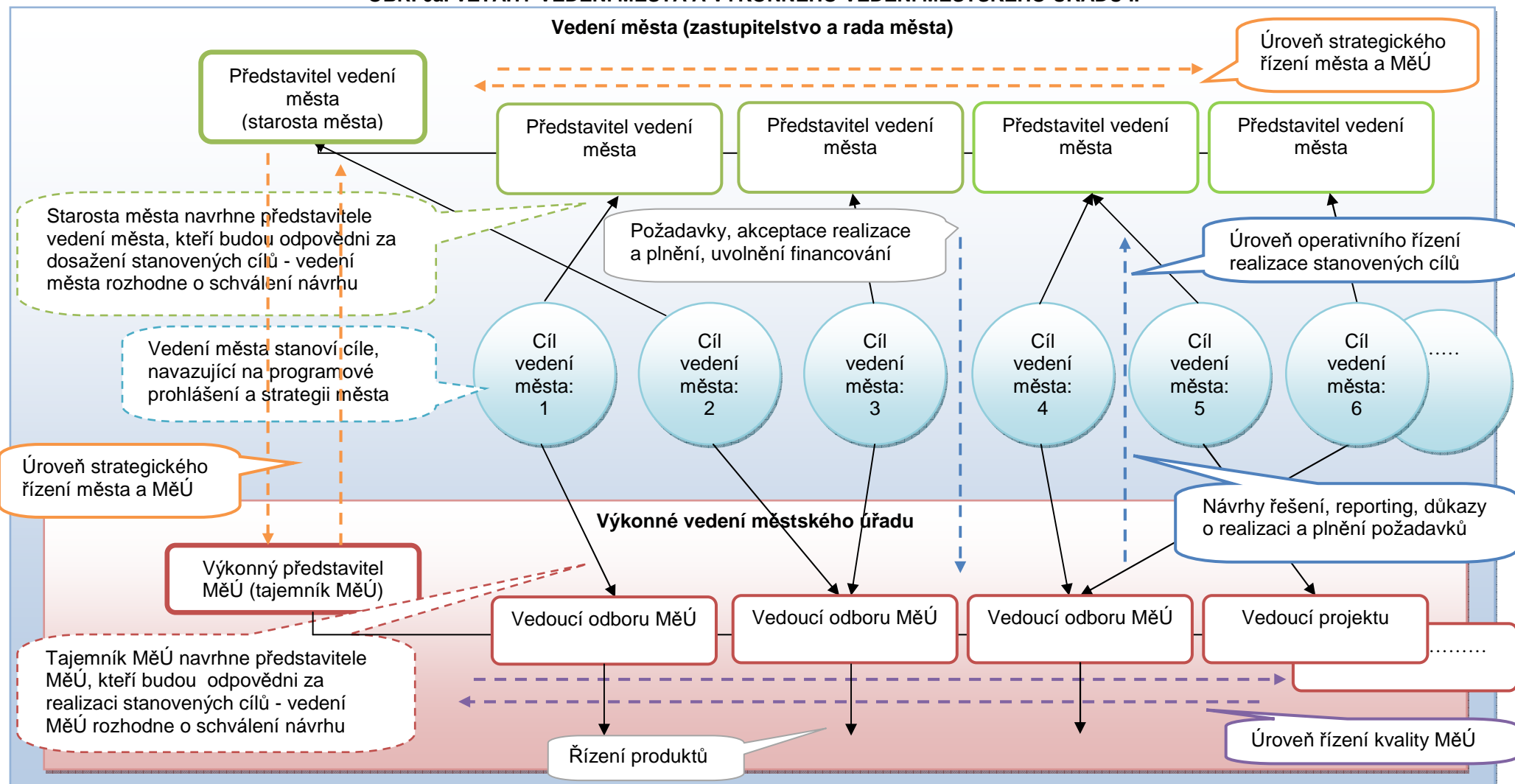
Vztahy se zaměstnanci MěÚ

Vedení MěÚ vztahy se zaměstnanci MěÚ řídí vykonáváním procesů souvisejících s řízením personalistiky, viz tato příručka kvality kap. 6.2.

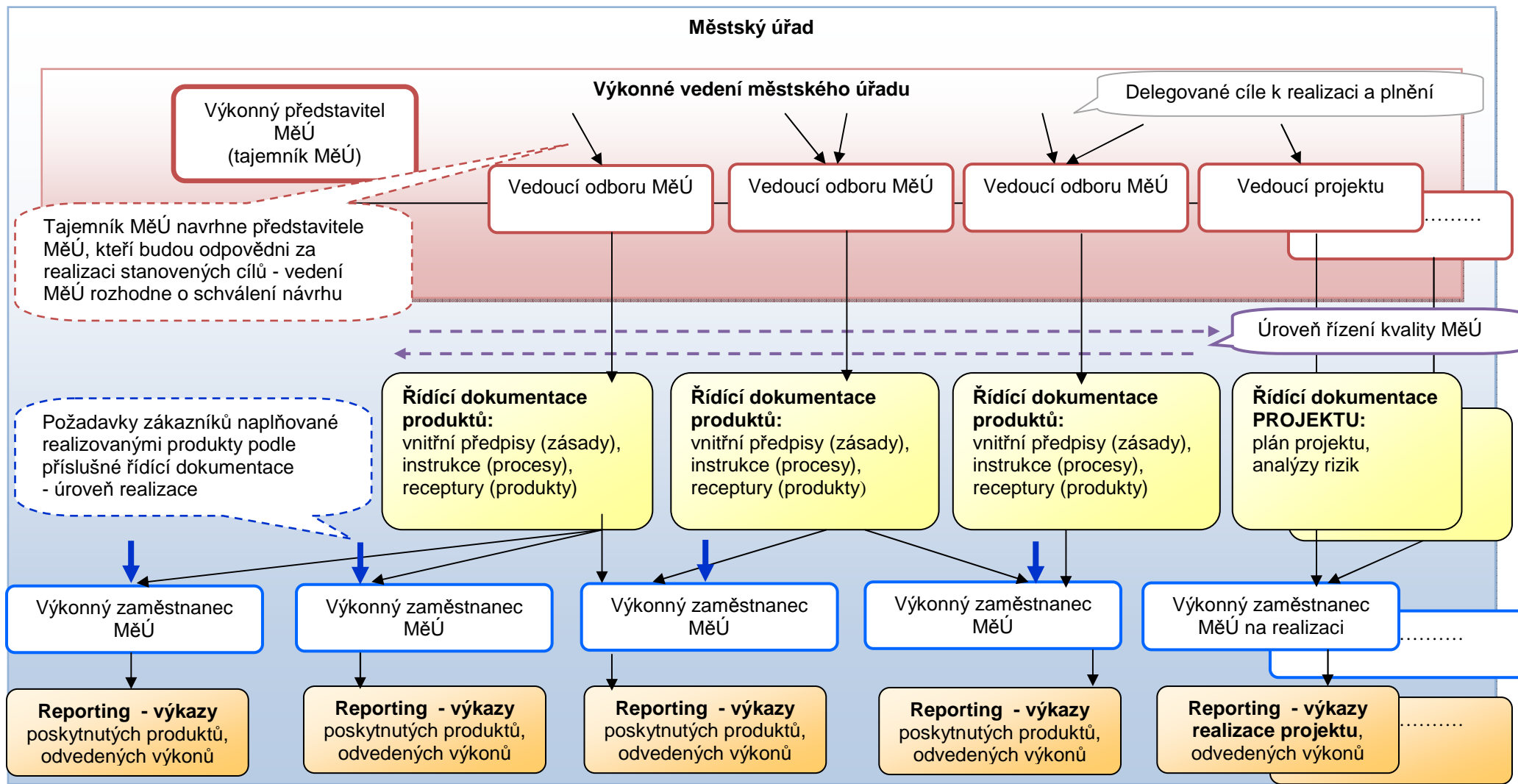
Vztahy s dodavateli

Vedení MěÚ vztahy s dodavateli MěÚ řídí vykonáváním procesů souvisejících s řízením nakupování, viz tato příručka kvality kap. 7.4.

OBR. 6a. VZTAHY VEDENÍ MĚSTA A VÝKONNÉHO VEDENÍ MĚSTSKÉHO ÚŘADU I.



OBR. 6.b. VZTAHY VEDENÍ MĚSTA A VÝKONNÉHO VEDENÍ MĚSTSKÉHO ÚŘADU II.



5.3 POLITIKA KVALITY

Představuje strategii vedení města a MěÚ. Je pohledem vedení do budoucnosti MěÚ. Zahrnuje:

- stanovenou vizi MěÚ (čím chce být),
- stanovené poslání MěÚ (komu slouží),
- stanovenou politiku MěÚ - politiku kvality (vyhlášení závazku vedení MěÚ vůči všem zainteresovaným skupinám - všem zákazníkům ve věci kvality MěÚ),
- stanovené záměry MěÚ (čím bude naplňovat stanovené vize, poslání a politiky).

Stanovené záměry jsou dále rozpracované (dekomponované) na cíle kvality SMK – dílčí cíle a související úkoly.

Strategie městského úřadu je jeho vedením jednou ročně přezkoumávána.

MěÚ je výkonným orgánem města v rámci přenesené působnosti a servisním orgánem pro ostatní orgány města. Vedení města je tak prvním zákazníkem a významnou zainteresovanou skupinou vůči MěÚ.

Z toho plyne, že **vedení MěÚ přejímá příslušnou část strategie vedení města a její naplňování je součástí strategie MěÚ.** Znalost strategie vedení města je nutností a je součástí SMK, a proto je v dalším textu na ni odkazováno.

Následující text uvádí schválenou, platnou a vyhlášenou politiku kvality Městského úřadu Otrokovice, která byla schválena vedením MěÚ – usnesení č. RMO/403/07/10 ze dne 12.07.2011 a zaměstnanci s ní byli seznámeni prostřednictvím Směrnice města Otrokovice č. VN/10/2010/RMO, ze dne 15.07.2011. Tato schválená politika zavedla v Městském úřadu Otrokovice systém řízení kvality a stanovila jeho základní principy a pravidla.

POLITIKA KVALITY MĚSTSKÉHO ÚŘADU OTROKOVICE

ÚVOD

Městský úřad Otrokovice (dále jen MěÚ) je základním výkonným (realizačním) orgánem města. Je ustavený dle zákona č. 128/2000 Sb., o obcích. Jeho působnost je vymezena zejména uplatněním zákona č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení), ve znění pozdějších předpisů a zákona č. 314/2002 Sb., o stanovení obcí s pověřeným obecním úřadem a stanovení obcí s rozšířenou působností, ve znění pozdějších předpisů a dalšími zvláštními zákony.

Řídí se ustanoveními platných zákonů ČR a rozhodnutími zastupitelských orgánů města, která jsou v souladu s nimi.

Městský úřad svou činností naplňuje platnou strategii města.

Strategie MěÚ je rozpracovanou strategií města s ohledem na zákonem vymezený účel a obsah působnosti. MěÚ je výkonným orgánem města v rámci přenesené působnosti a výkonným a servisním orgánem samosprávy. Vedení města je tak prvním zákazníkem a významnou zainteresovanou skupinou vůči MěÚ.

Z toho plyne, že vedení MěÚ přejímá příslušnou část strategie vedení města a její naplňování je součástí strategie MěÚ.

Znalost strategie vedení města je nutností a je součástí SMK, a proto je v dalším textu na ni odkazováno.

POLITIKA KVALITY MĚSTSKÉHO ÚŘADU OTROKOVICE

VIZE

Chceme být moderní, efektivní a profesionální instituce a poskytovat kvalitní služby veřejné správy.

POSLÁNÍ

- MěÚ spravuje město a jeho každodenní život v něm v rozsahu stanoveném platnou legislativou a rozhodnutími vedení města.
- MěÚ vykonává přenesenou státní správu v rozsahu stanoveném platnou legislativou, v souladu s platnou legislativou a rozhodnutími vedení města.
- MěÚ vykonává a naplňuje rozhodnutí vedení města.
- MěÚ poskytuje služby občanům města a ostatním osobám (klientům) v rozsahu stanoveném zákonem a rozhodnutím vedení města.

Naším posláním je pracovat ve veřejném zájmu pro město Otrokovice, pro naše občany, návštěvníky a klienty. Naším cílem je všestranný udržitelný rozvoj města.

POLITIKA KVALITY

- A. Vykonáváme veřejnou správu v souladu s veřejnými zájmy a zákonně.
- B. Plníme ustanovení platných právních předpisů a jednáme v souladu s nimi.
- C. Jsme otevřeni veřejnosti, pracujeme transparentně a o své činnosti informujeme v souladu se zákony veřejnost, svou činnost jsme schopni prokázat a doložit.
- D. Sledujeme a plníme oprávněné požadavky občanů našeho města a ostatních oprávněných osob, našich klientů.
- E. Dbáme o vytváření podmínek pro udržitelný rozvoj území města a pro uspokojování potřeb občanů žijících a pracujících ve městě a také návštěvníků města.
- F. Spravujeme a zhodnocujeme svěřený majetek města, pečujeme o historické dědictví města.
- G. Neustále zlepšujeme a zvyšujeme způsobilost a kompetence našich zaměstnanců, spolupracujeme s vybranými kvalitními a důvěryhodnými dodavateli a partnery.
- H. Neustále prokazatelně zlepšujeme kvalitu našeho úřadu a náš systém řízení kvality.

CÍLE KVALITY

Ad A) **Vykonáváme veřejnou správu v souladu s veřejnými zájmy a zákonně**

- (1) podpora rozvoje společnosti a řešení jejich reálných problémů

Ad B) **Plníme ustanovení platných právních předpisů a jednáme v souladu s nimi**

- (1) úplná a stále aktuální evidence požadavků platné legislativy
- (2) stanovená oprávnění a odpovědnosti za plnění požadavků platné legislativy
- (3) znalost produktů poskytovaných MěÚ, jejich aktualizovaná evidence a systém řízení jejich poskytování

Ad C) **Jsme otevření veřejnosti, pracujeme transparentně a o své činnosti informujeme v souladu se zákony veřejnost, svou činnost jsme schopni prokázat a doložit**

- (1) důsledné řízení dokumentace v rámci MěÚ, maximální využití moderní techniky a technologií
- (2) zajištění bezpečnosti informací

Ad D) **Sledujeme a plníme oprávněné požadavky občanů našeho města a ostatních oprávněných osob, našich klientů**

- (1) důsledně zaznamenané a evidované všechny požadavky občanů a ostatních zákazníků MěÚ
- (2) znalost produktů poskytovaných MěÚ, jejich aktualizovaná evidence a systém řízení jejich poskytování
- (3) vyřízené všechny oprávněné požadavky klientů MěÚ
- (4) spokojenost klientů se službami MěÚ

Ad E) **Dbáme o vytváření podmínek pro udržitelný rozvoj území města a pro uspokojování potřeb občanů žijících a pracujících ve městě a také návštěvníků města**

- (1) evidované a realizované požadavky vedení města
- (2) zpracovaná situační SWOT analýza města
- (3) zpracované návrhy strategického plánu města
- (4) zpracované návrhy akčního plánu města – projektové úkoly
- (5) realizovaný schválený strategický plán města a jeho projektové úkoly
- (6) správa města v souladu se strategií a plány vedení města

Ad F) **Spravujeme a zhodnocujeme svěřený majetek města, pečujeme o historické dědictví města**

- (1) úplná a neustále aktuální evidence majetku města
- (2) pasportizace majetku města
- (3) ohodnocení majetku města
- (4) prokazatelné zhodnocení majetku města
- (5) účelné a efektivní využívání majetku města
- (6) péče o historické památky na území města

Ad G) **Neustále zlepšujeme a zvyšujeme způsobilost a kompetence našich zaměstnanců, spolupracujeme s vybranými kvalitními a důvěryhodnými dodavateli a partnery**

- (1) hodnocení zaměstnanců
- (2) hodnocení dodavatelů
- (3) stanovený a naplněný plán vzdělávání a výcviku zaměstnanců

Ad (H) Neustále prokazatelně zlepšujeme kvalitu našeho úřadu a náš systém řízení kvality

- (1) zpracovaná situační a procesní analýza systému řízení kvality MěÚ v duchu požadavků mezinárodních standardů – požadavky normy ISO 9001:2008 systém řízení kvality – požadavky
- (2) dosažená shoda systému řízení kvality s mezinárodními standardy – požadavky normy ISO 9001:2008 systém řízení kvality – požadavky
- (3) optimalizovaný systém řízení kvality MěÚ podle požadavků vedení MěÚ
- (4) prokázané skutečné zlepšování systému řízení kvality MěÚ
- (5) zavedený systém bezpečnosti informací ve shodě s mezinárodními standardy

Otrokovice 01.08.2011

Mgr. Jaroslav Budek v. r.
starosta města

Mgr. Marie Malíková v. r.
tajemnice Městského úřadu Otrokovice

5.4 PLÁNOVÁNÍ KVALITY

Plánování MěÚ začíná analýzou potřeb očekávání a požadavků zainteresovaných skupin zákazníků a stanovením strategie MěÚ, viz politika kvality.

5.4.1 Cíle kvality

Integrovaný strategický rozvojový plán města Otrokovice 2014–2023 rozpracovává navrženou strategii MěÚ do strategických cílů, opatření a projektových záměrů, tj.: dekomponuje strategické cíle na dílčí opatření a související projektové záměry a akční plány Ty jsou:

- parametrizované,
- termínované,
- mají stanovené limity,
- měřitelné.

Tímto:

- ověřuje realizovatelnost navržené strategie,
- konzistentnost plánů,
- stanovuje a přiřazuje pravomoci a odpovědnosti zaměstnanců MěÚ za jejich realizaci.

Vedení MěÚ eviduje jednotlivé cíle, opatření a projektové záměry a stále ověřuje jejich provázanost – konzistentnost.

Dokumentace stanovených cílů, opatření a projektových záměrů je plánem kvality MěÚ. Je součástí Integrovaného strategického rozvojového plánu města Otrokovice 2014–2023 a je uložena na internetových stránkách města.

5.4.2 Plánování systému managementu kvality

Vedení MěÚ stanoví a neustále zlepšuje **vhodný, účelný, účinný a efektivní dokumentovaný systém řízení kvality MěÚ** pro realizaci stanovené strategie a operativních cílů MěÚ.

Základní popis SMK je předmětem této příručky kvality a ostatní související řídicí dokumentace, na kterou přímo nebo nepřímo odkazuje.

Strategické zacílení SMK je uvedeno v úvodu této příručky kvality a principy SMK jsou popsány v kapitole 4.1 Systém řízení kvality MěÚ.

Způsob plnění stanovených požadavků na systém řízení kvality je daný metodikou zpracování řídicí dokumentace (obsah a struktura používaných formulářů – popisy procesů).

Cíleně je stanovená a udržovaná jednotná forma řídicí dokumentace, aby bylo dosaženo přehlednosti, srozumitelnosti, snadné orientace a jednotnosti výkladu (při nezbytně nutném objemu a rozsahu).

5.5 ODPOVĚDNOST, PRAVOMOC A KOMUNIKACE

5.5.1 Odpovědnost a pravomoc

SMK je navrhovaný, připomínkový, schvalovaný, uplatňovaný a zlepšovaný vykonáváním jim stanovených činností v jednotlivých krocích stanovených procesů zaměstnanci MěÚ.

Jednotlivé činnosti kroků procesů jsou profesně vymezené a představují funkčnost těchto kroků – potažmo funkčnost celého SMK.

Dosažená úroveň kvality MěÚ tak přímo souvisí s:

- úrovní nastavení SMK – nastavení procesů, kroků a činností – nastavení jejich funkčností
- a současně se způsobilostí příslušných zaměstnanců stanovené činnosti – funkčnosti vykonávat.

Profesně vymezené činnosti – funkčnosti, které mají být vykonávány zaměstnanci MěÚ, nazýváme pracovní funkce. Z čehož plyne, že pracovní funkce představují požadavky na způsobilost zaměstnanců pro vykonávání funkčností procesů a celého SMK.

Požadavky na činnosti zaměstnanců MěÚ stanoví řídicí dokumentace SMK

Metodika řízení procesů jednoznačně řeší stanovení pravomocí a odpovědností za řízení, navrhování a vykonávání daného procesu.

Jednoznačně stanoví podíl jednotlivých pracovních funkcí na vykonávání jednotlivých procesů.

Pro vykonávání stanovených pracovních funkcí vedení MěÚ zřizuje pracovní místa, ty obsahuje kvalifikovanými zaměstnanci, kteří jsou způsobilí přiřazené pracovní funkce vykonávat, viz instrukce procesu SMK řízení požadavků na lidské zdroje.

K jednomu pracovnímu místu může být přiřazeno více pracovních funkcí – vzniká kumulace pracovních funkcí.

Pracovní náplň – popis pracovního místa, je potom výčtem přiřazených pracovních funkcí – potažmo výčtem procesů, na kterých se přiřazené pracovní funkce podílejí.

Popis pracovního místa je součástí personálního spisu každého zaměstnance.

Pravidelné hodnocení lidských zdrojů a přezkoumávání shody výsledků s požadavky na jejich pracovní místa (popisy pracovních míst) je hodnocením plnění stanovených a přiřazených oprávnění a odpovědností v rámci SMK.

Vedení MěÚ v rámci operativního řízení stanoví úkoly a jejich realizaci zadá určeným zaměstnancům MěÚ. Zadávání úkolů vedením MěÚ zaměstnancům MěÚ je realizováno primárně prostřednictvím operativních porad nebo osobně nebo e-mailem.

Stanovené a zadané úkoly jsou označené a evidované.

Vedoucí zaměstnanec, který daný úkol stanovil a zadal, sám (nebo pověří jiného zaměstnance) ověřuje a vyhodnocuje jeho plnění. Hodnocení plnění zadaných úkolů je jedním z podkladů pro hodnocení zaměstnanců a ověřování shody jejich způsobilosti pro vykonávání daného pracovního místa.

Jednoznačné stanovení a vymezení pravomocí a odpovědností je **základním principem funkčnosti a úspěšnosti** systému řízení kvality MěÚ. Promítá se do řízení všech procesů a jejich výstupů.

5.5.2 Představitel vedení MěÚ

Vedení MěÚ stanovilo odpovědnosti a pravomoci pro řízení kvality MěÚ a tyto delegovalo na jim stanovené pracovní funkce a zaměstnance MěÚ.

Představitelem vedení MěÚ pro kvalitu je stanovený:

Tajemník MěÚ jako Manažer kvality MěÚ

Pro návrh, zavedení, provozování a udržování vhodného, účinného a efektivního **systému řízení kvality** je identifikovaná pracovní funkce: **Manažer systému řízení kvality MěÚ**

Rada kvality

Plní roli poradního orgánu starosty města a tajemníka MěÚ.

Plní roli komunikační mezi vedením města, vedením MěÚ a ostatními zaměstnanci úřadu.

Složení Rady kvality stanovuje starosta města na návrh tajemníka MěÚ.

5.5.3 Interní komunikace

Pro přenos – sdělování informací uvnitř MěÚ, vedení MěÚ stanovilo následující komunikační cesty a prostředky.

- **Porady odborů a samostatných oddělení** - každý vedoucí je povinen organizovat a uskutečňovat porady svého pracovního týmu. Využívat je jako prostředek informování a nástroj řízení a pořizovat o nich **záznamy**. Pracovní porady svolávají jednotliví vedoucí podle **plánu porad**. Plány porad a záznamy jsou uloženy v Informačním systému organizace.
- **Řídící dokumentace** – všechny identifikované podstatné cíle a procesy jsou dokumentované. Výkon systému řízení pro naplnění stanovených cílů je popsán řídicí dokumentací (řídicí dokumentace – vnitřní předpisy a instrukce procesu SMK), ta je vedená v Evidenci dokumentace SMK a je uložena v dokumentových složkách Intranetu SMK.
- **Záznamy z procesů** – vykonávání každého řízeného procesu generuje záznamy a interní sdělení o stavu a kvalitě daného procesu a jeho výstupů. Pořízení a předání těchto sdělení zaměstnancem, který vykonává určenou pracovní funkci je v řadě procesů potvrzením o vykonání určeného kroku nebo dosažení požadovaného stavu. A tak se stává podnětem k pokračování procesu – přijaté a vyhodnocené sdělení aktivuje následující krok nebo jeho alternativu. Předávání sdělení je podle ustanovení příslušné řídicí dokumentace ústní osobní, listinné, e-mail, informační systém, ...
- **Interní e-mail** – je technickým prostředkem pro dokumentované předávání informací mezi zaměstnanci. Každý zaměstnanec MěÚ má svou e-mailovou adresu a schránku a je povinen, minimálně dvakrát denně přečíst došlou e-mailovou poštu (bezodkladně po zahájení svého pracovního dne a aspoň hodinu před ukončením svého pracovního dne), pokud je to technicky a organizačně možné.
- **Intranet** – je technickým prostředkem ukládání, prezentace a předávání – šíření informací mezi zaměstnanci v organizaci. Za každou publikovanou zprávou je odpovědný majitel daného dokumentu (odpovědný za obsah a zveřejnění) a správce intranetu za dodržení podmínek zveřejnění stanovených majitelem dokumentu.
- **Informační systém organizace** – je soubor technických prostředků pro pořizování, zpracovávání a sdělování informací. IS organizace tvoří několik SW aplikací, které jsou provozované pro určené agendy MěÚ. Evidenci IS/IT vede odbor provozní, oddělení informatiky a tento je dostupný na Intranetu.
- **Osobní profesní a neformální komunikace zaměstnanců** – vedení MěÚ podporuje osobní profesní i neformální komunikaci zaměstnanců. Za tímto účelem pořádá interní společenské akce. Odpovědný je tajemník MěÚ a vedoucí oddělení KTAJ.

5.6 PŘEZKOUMÁNÍ SYSTÉMU ŘÍZENÍ KVALITY MĚÚ

5.6.1 Všeobecně

Vedení MěÚ minimálně jednou za rok přezkoumá systém řízení kvality.

Cílem je ověřit jeho konzistentnost (souvislost), kontinuitu (návaznost), vhodnost, přiměřenost, účelnost, účinnost a efektivnost. Současně posoudit příležitosti pro zlepšování a potřebné změny (nápravná, preventivní a zlepšovací opatření). Za přezkoumání SMK je odpovědný **manažer kvality** (tajemník MěÚ). Je prováděno výkonem procesu řízení kvality MěÚ Otrokovice.

5.6.2 Vstupy pro přezkoumání

Interní auditor zpracuje návrh zprávy o přezkoumání SMK, kterou spolu s podklady předloží vedení MěÚ.

5.6.3 Výstup z přezkoumání

Vedení MěÚ rozhodne o akceptaci zprávy z přezkoumání SMK vedením MěÚ, a dále rozhodne o:

- zlepšování SMK a jeho procesů,
- zlepšování produktů ve vztahu k požadavkům zákazníků,
- potřebných zdrojích.

6. ŘÍZENÍ ZDROJŮ

Vedení MěÚ **spravuje majetek města, obstarává a spravuje další zdroje**, které jsou potřebné pro realizaci plánovaných činností MěÚ.

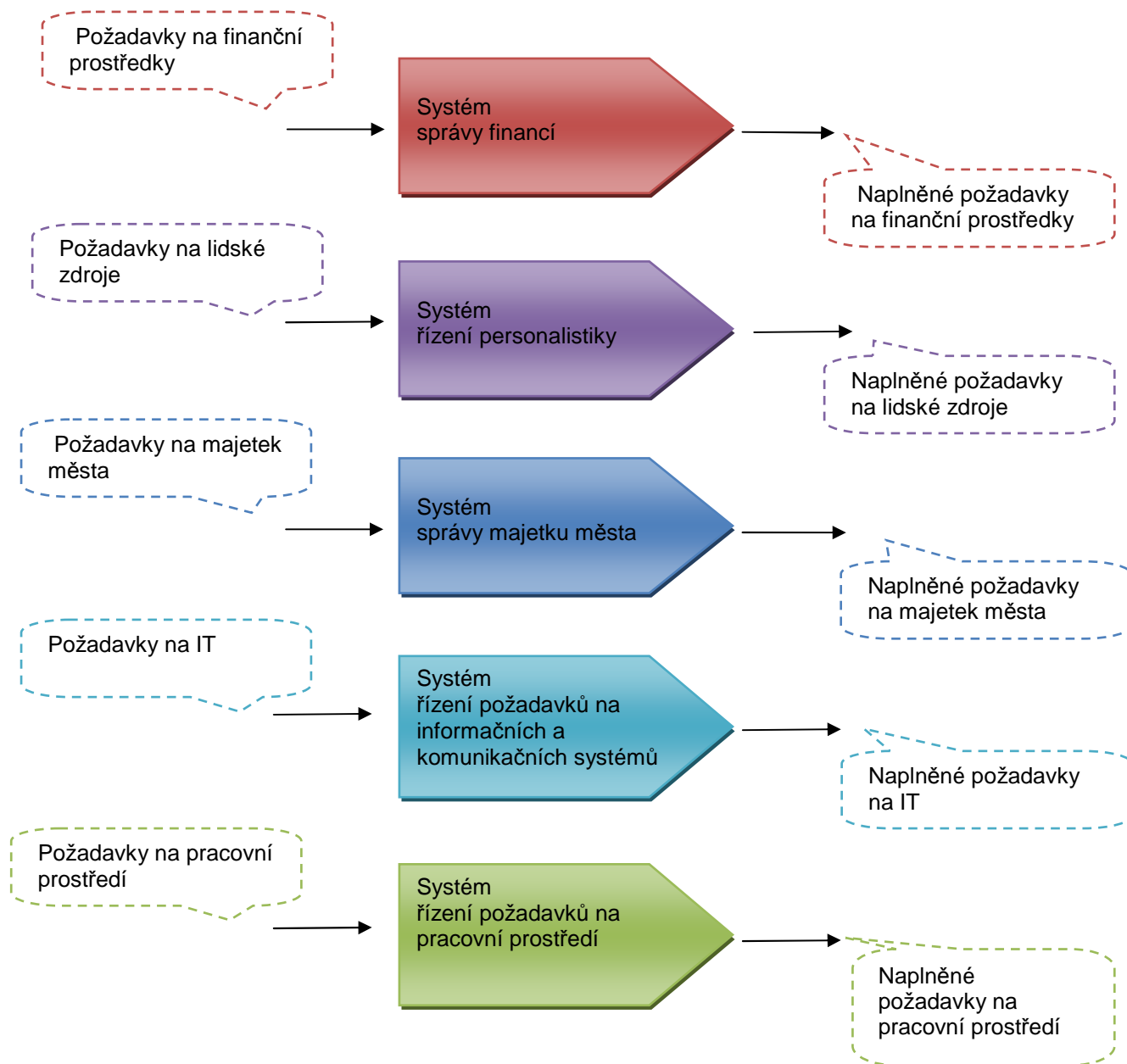
Správa majetku města spočívá v jeho přesné evidenci, stanovení přesných majetkoprávních vztahů, ošetřování a údržbě pro zachování užitné hodnoty, ochraně proti poškození nebo zcizení. Dále ve stanovení a evidenci jednoznačné odpovědnosti za jeho správu, ochranu, užívání a případný vznik škody.

Poskytování zdrojů představuje uspokojování schválených požadavků na zdroje (forma plánování nebo operativní rozhodnutí vedení města nebo oprávněných zaměstnanců), a to přiřazením a uvolněním zdrojů, které jsou ve vlastnictví města (majetek města) nebo zdroji, které město získá formou:

- dotace
- daru
- nákupem (za jinou formu majetku – finance) – cílem by mělo být jeho zhodnocení,
- prodejem (získá jinou formu majetku – finance) – cílem by mělo být jeho zhodnocení,
-

Vedení MěÚ stanovilo jako nástroje pro přiřazení a uvolnění požadovaných zdrojů:

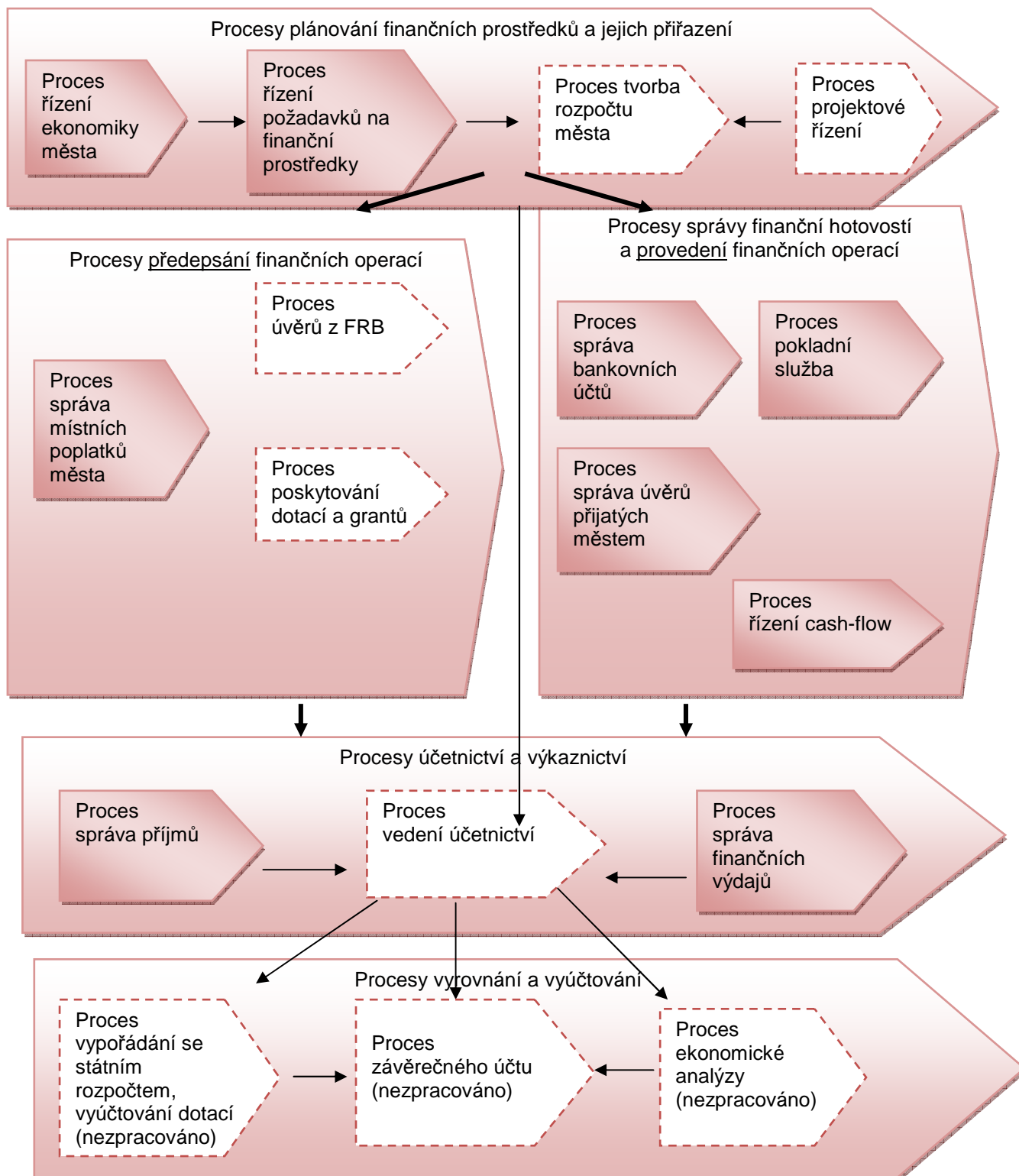
- Instrukci procesu SMK projektové řízení,
- Instrukci procesu SMK operativní plánování (plánování realizace),
- Instrukci procesu SMK řízení kvality MěÚ Otrokovice
- Instrukci procesu SMK rozpočet města.

**OBR. 7. PROCESNÍ MAPA SYSTÉMU ŘÍZENÍ ZDROJŮ
(podpůrné procesy)**

6.1 FINANCE

Správa financí tvoří v SMK samostatný podsystém (subsystém), viz Procesní mapa SMK MĚÚ kap. 4.1. Ten zahrnuje procesy uvedené v Evidenci procesů SMK, včetně příslušné řídicí dokumentace. Vztahy mezi procesy uvádí Procesní mapa správa financí. Z hlediska podílu na spokojenosti strategických zákazníků má charakter pomocného subsystému.

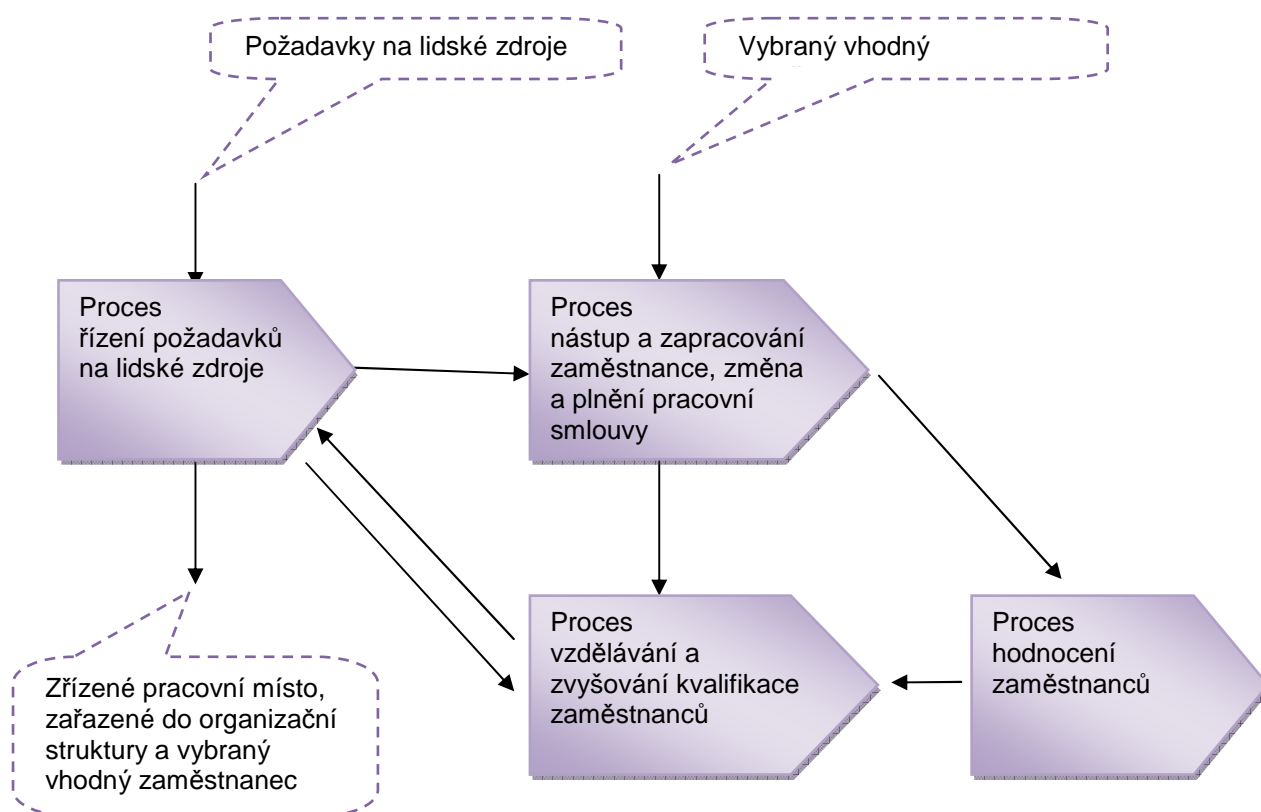
**OBR. 8. PROCESNÍ MAPA SPRÁVY FINANCÍ
(podpůrný subsystém)**



6.2 PERSONALISTIKA

Řízení lidských zdrojů MěÚ tvoří v SMK samostatný podsystém (subsystém), viz Procesní mapa SMK MěÚ kap. 4.1. Ten zahrnuje procesy uvedené v Evidenci procesů SMK, včetně příslušné řídicí dokumentace. Vztahy mezi procesy uvádí Procesní mapa řízení personalistiky. Z hlediska podílu na spokojenosti strategických zákazníků má charakter pomocného subsystému.

**OBR. 9. PROCESNÍ MAPA ŘÍZENÍ PERSONALISTIKY
(podpůrný subsystém)**

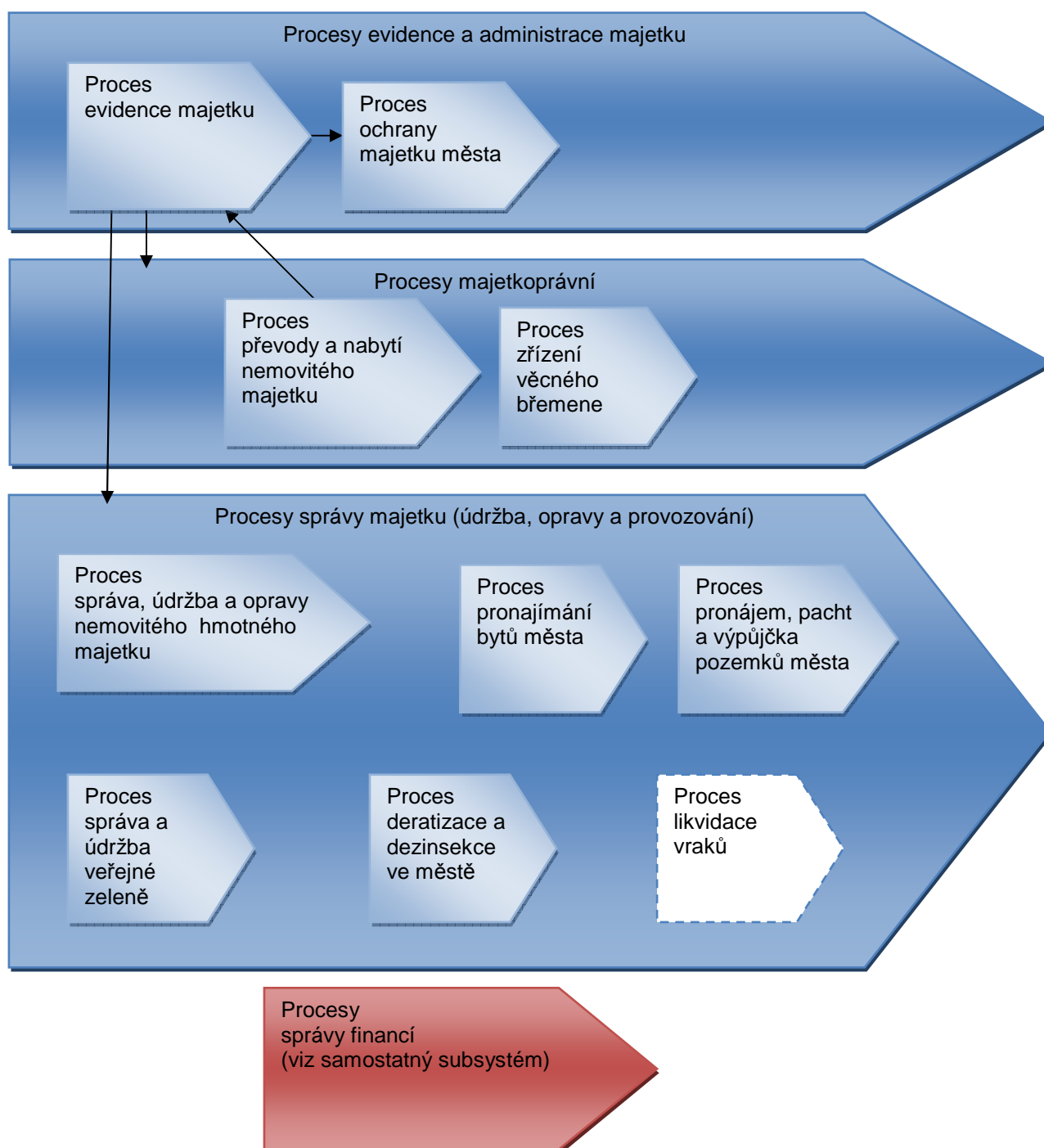


6.3 SPRÁVA MAJETKU A ZABEZPEČOVÁNÍ CHODU ÚŘADU

6.3.1 Majetek města

Řízení majetku města tvoří v SMK samostatný podsystém (subsystém), viz Procesní mapa SMK kap. 4.1. Ten zahrnuje procesy uvedené v Evidenci procesů SMK, včetně příslušné řídicí dokumentace. Vztahy mezi procesy uvádí Procesní mapa správy majetku města. Z hlediska podílu na spokojenosti strategických zákazníků má charakter pomocného subsystému.

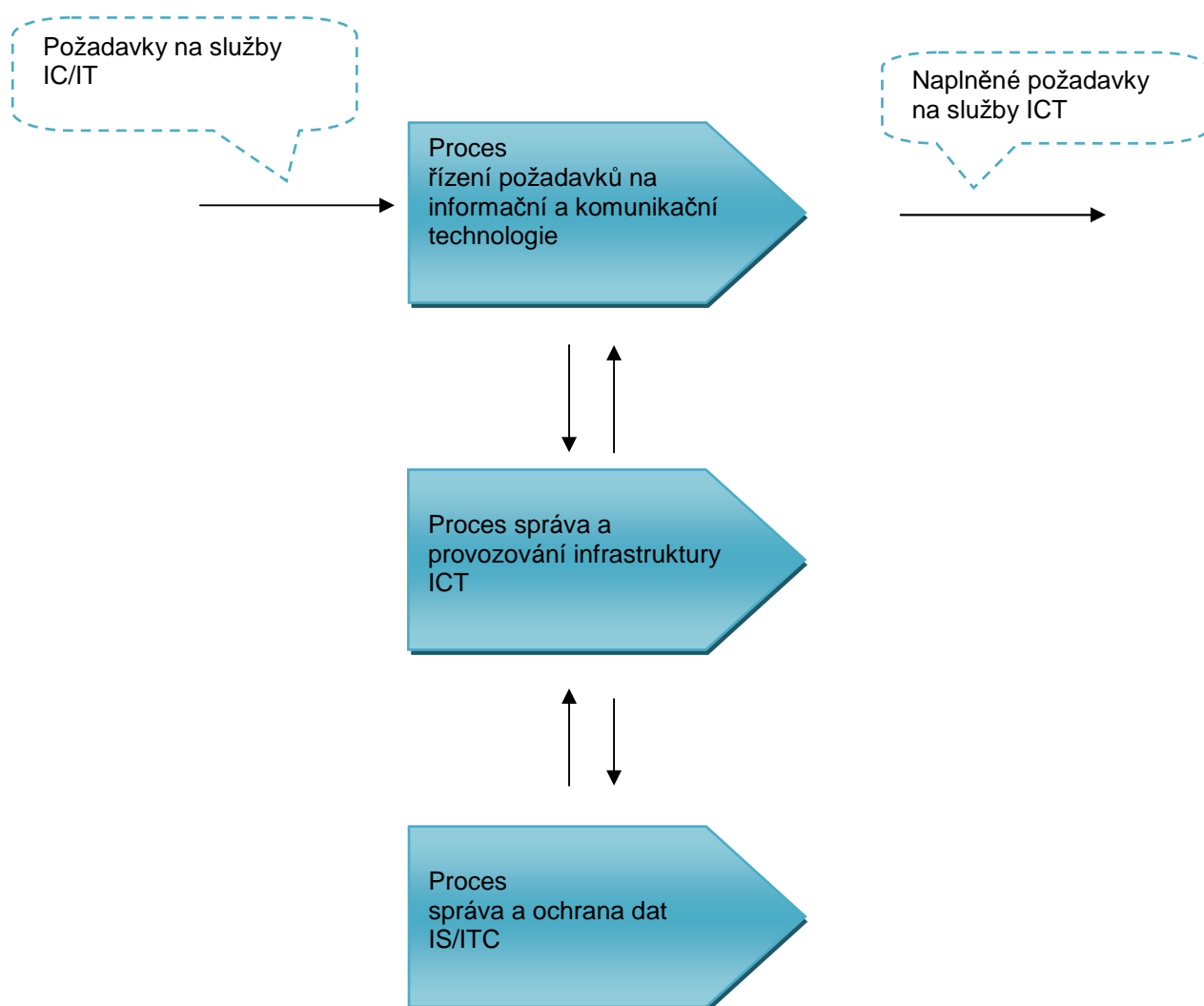
**OBR. 10. SPRÁVA MAJETKU MĚSTA
(podpůrný subsystém)**



6.3.2 Informační a komunikační systémy

Řízení Informačních a komunikačních systémů MěÚ tvoří v SMK samostatný podsystém (subsystém), viz Procesní mapa SMK kap. 4.1. Ten zahrnuje procesy uvedené v Evidenci procesů SMK, včetně příslušné řídicí dokumentace. Z hlediska podílu na spokojenosti strategických zákazníků má charakter pomocného subsystému.

**OBR. 11. ŘÍZENÍ INFORMAČNÍCH A KOMUNIKAČNÍCH SYSTÉMŮ
(podpurný subsystém)**



6.4 PRACOVNÍ PROSTŘEDÍ

Řízení pracovního prostředí MěÚ představuje v SMK samostatný řízený proces, viz Procesní mapa SMK kap. 4.1 a Evidence procesů SMK, včetně příslušné řídicí dokumentace.

Z hlediska podílu na spokojenosti strategických zákazníků má charakter pomocného procesu.

7. REALIZACE POSKYTOVANÝCH SLUŽEB

7.1 PLÁNOVÁNÍ REALIZACE VÝKONU STÁTNÍ SPRÁVY A SAMOSPRÁVY

Vedení MěÚ zkoumá, ověřuje a analyzuje zainteresované skupiny zákazníků a jejich požadavky. Viz kap. 5.2 této Příručky kvality.

Na základě provedených analýz stanoví **produkty**, které jsou předmětem uspokojení oprávněných požadavků zákazníků.

Vedení MěÚ řídí poskytované produkty. Vede Evidenci produktů SMK. Tato je strukturovaná a provázaná na:

- stanovenou strategii,
- stanovené cíle a požadavky platné legislativy a
- normy.

Každý produkt:

- je řízený schválenou řídicí dokumentací (instrukce procesu SMK, případně vnitřní předpisy),
- má svého odpovědného majitele (úroveň vedení odborů) a
- o jeho realizaci a poskytování zákazníkovi jsou vedené stanovené záznamy.

Vedení MěÚ sleduje a vyhodnocuje spokojenost zákazníků s činností MěÚ.

Zpráva o hodnocení spokojenosti zákazníků je podkladem pro přezkoumání SMK vedením MěÚ.

7.2 LEGISLATIVA, OCEŇOVÁNÍ, PREZENTACE MĚSTA

Plnění požadavků a ustanovení platné legislativy a jednání ve shodě s nimi je základním principem řízení kvality. Vztahy MěÚ se svými zákazníky mají ve většině případů právní charakter.

Z hlediska podílu na spokojenosti strategických zákazníků má charakter **hodnotového** subsystému.

7.2.2 Přezkoumání požadavků týkajících se produktu

Viz procesy poskytovaných služeb.

7.2.3 Informace

Viz kap 5.2 této příručky kvality.

7.3 NÁVRH A VÝVOJ

Návrh a vývoj není předmětem činnosti MěÚ, a proto není součástí řešení SMK.

7.4 NÁKUP, MARKETINGOVÝ PRŮZKUM TRHU

7.4.1 Proces nakupování

Řízení nakupování tvoří v SMK samostatný podsystém (subsystém). Ten sestává z procesů, které jsou uvedené v Evidence procesů SMK, včetně příslušné řídicí dokumentace. Z hlediska podílu na spokojenosti strategických zákazníků má charakter pomocného subsystému.

Vedení MěÚ přechází na integrovaný systém nakupování v rámci celého MěÚ. Oprávnění osob k vystavení nákupních objednávek na externí dodavatele uvádí Formulář stanovení přístupových a uživatelských oprávnění ICT (Dotazník pro přístup k ICT), který vyplňuje každý vedoucí zaměstnanec pro své podřízené viz Proces řízení požadavku informační a komunikační technologie.

7.4.2 Informace o nakupování

Viz Instrukce procesu SMK provozní nakupování.

7.4.3 Ověřování nakupovaného produktu

Viz Instrukce procesu SMK provozní nakupování.

7.5 DOTACE, GRANTY, PŮJČKY

Řízení poskytování služeb tvoří v SMK samostatný podsystém (subsystém), viz Procesní mapa SMK kap. 4.1. Ten sestává z procesů, které jsou uvedeny v Evidenci procesů SMK, včetně příslušné řídicí dokumentace. Vztahy mezi procesy uvádí Procesní mapa řízení poskytování služeb. Z hlediska podílu na spokojenosti strategických zákazníků má charakter hodnotového subsystému.

7.5.1 Jednání ZMO, RMO

System servisních služeb pro Zastupitelstvo města Otrokovice a Radu města Otrokovice.

7.5.2 Validace procesů poskytovaných služeb

MěÚ ve své činnosti vykonává pouze procesy, u kterých lze výsledný výstup ověřovat následným monitorováním nebo měřením a tak není potřebné a nutné provádět jejich validaci (prověření externí, speciálně k tomu určenou firmou). Proto věc validace procesů není předmětem SMK.

7.5.3 Poskytované služby

Každému požadavku zákazníka (klienta) (na jeho vstupu do úřadu) je přidělena jednoznačná identifikace – číslo jednací. Pod tímto číslem je vedený a sledovaný celý proces jeho vyřízení.

Výstupy služeb (produkty) poskytované oprávněnými zaměstnanci MěÚ, mají formu vyhotoveného dokumentu. Jeho identifikace a příslušnost k danému požadavku zákazníka je jednoznačně stanovená přiděleným **číslem jednacím**.

Základní pravidla pro manipulaci s dokumenty v činnosti orgánů města a skartační řízení stanovuje platný Spisový řád vyvěšený na Intranetu.

7.5.4 Majetek ve správě příspěvkových organizací

Řídicími dokumenty jsou stanovena pravidla pro nakládání s majetkem města, který je na základě zřizovacích listin předán k hospodaření příspěvkovým organizacím zřízeným městem.

7.5.5 Uchovávání produktu

Vedení MěÚ stanovilo následující principy ochrany produktů – výkonů poskytovaných služeb:

- přesné dodržování platné legislativy,
- přesné dodržování interních postupů (vnitřních předpisů a instrukcí procesu SMK),
- účinná kontrolní činnost plnění stanovených cílů, plánů, zadaných úkolů.

K ochraně poskytovaných služeb slouží:

- stanovení a naplňování individuální odpovědnosti každého zaměstnance,
- verifikace vykonávaných procesů a poskytovaných produktů příslušným vedoucím zaměstnancem,
- vnitřní kontrolní systém (plánovaná nebo mimořádná kontrolní činnost),
- systém interních auditů (plánované nebo mimořádné přezkoumání dané části SMK),
- přezkoumávání SMK,
- neustálé zlepšování SMK.

7.6 ŘÍZENÍ A MONITOROVÁNÍ MĚŘÍCÍCH ZAŘÍZENÍ

MěÚ ve své činnosti nevyužívá měřící zařízení, proto věc monitorování a řízení měřících zařízení není předmětem SMK.

8. MĚŘENÍ, ANALÝZA A ZLEPŠOVÁNÍ

Tato část SMK je označena souhrnně jako **zlepšování** a uzavírá řídicí cyklus celého SMK - vytváří zpětnou vazbu. Jejím účelem je:

- sledování a měření odchylky zjištěné skutečnosti od stanovených plánů, cílů a záměrů a vyhodnocení její akceptovatelnosti,
- odstranění zjištěných neshod a jejich příčin,
- identifikace možných rizik a zamezení jejich uplatnění,

vyhledávání a využívání příležitostí ke zlepšování SMK, jeho procesů a produktů.

Řízení vykonávání procesů je stanoveno v plném rozsahu řídicí dokumentací jednotlivých procesů (instrukce procesů SMK) a ta popisuje i způsob jejich sledování a měření.

Mimo to, samostatnými a významnými procesy zlepšování jsou procesy sledující a dokumentující toky a spotřebu zdrojů (především finanční) např.:

- Proces vedení účetnictví
- Proces interní audit
- Proces evidence majetku

- ...
viz Evidence procesů.

8.2 INVENTARIZACE

Tato oblast popisuje proces kontroly, ověření a doložení skutečného stavu majetku města. Dává vedení města zpětnou vazbu o poctivém a věrném obrazu vedení účetnictví města.

8.2.2 Interní audit

Účelem interního auditu je přezkoumávání a ověřování shody vykonávaných procesů a jejich výstupů s platnou legislativou a řídicí dokumentací. Zjištění interního auditu jsou klíčovým prostředkem zpětné vazby SMK a zdrojem pro zlepšování systému řízení kvality a kvality MěÚ samotné. Vedení MěÚ stanoví plánovaně nebo mimořádně požadavky na činnost interního auditu. Ty jsou realizované a naplňované dle instrukce procesu SMK interní audit, viz Evidence procesů.

8.3 ŘÍZENÍ NESHOD

Neshoda je odlišnost nebo odchylka zjištěné skutečnosti od stanoveného plánu nebo stavu.

Příčinou neshody je vždy některá z následujících skutečností:

- nedokonalost plánování – řídicí dokumentace,
- neplnění platných ustanovení řídicí dokumentace,
- změna zadání nebo podmínek plnění,
- vliv reálného prostředí (působení rizikových faktorů).

8.4 ÚČETNICTVÍ

Vedení MěÚ využívá analytických metod pro:

- zjišťování a vyhodnocování stávajícího stavu produktů a procesů organizace,
- přezkoumávání realizovatelnosti návrhů řešení, plánů, projektů apod.,
- zjištění příčin vzniklých neshod a jejich odstranění,
- vyhledávání rizik a možnosti předcházení vzniku neshod
- vyhledávání příležitostí ke zlepšování.

Uplatnění analytických metod a jejich způsob stanoví řídicí dokumentace jednotlivých procesů (instrukce procesů SMK).

8.5 ZLEPŠOVÁNÍ

Zlepšovací opatření vedení MěÚ využívá jako prostředek a příležitost pro zvýšení kvality daného procesu nebo produktů (meziprojektu).

Základem zlepšování je iniciativa každého zaměstnance MěÚ.

Výkonný zaměstnanec, který se podílí na vykonávání daného procesu, je nejhodnotnějším zdrojem vědomostí, znalostí a informací o něm a jeho produktech.

Podávání návrhů na zlepšení je projevem účasti zaměstnanců na řízení a úspěšnosti MěÚ.

Vedení MěÚ očekává aktivní přístup a účast zaměstnanců MěÚ na zlepšování a zvyšování kvality MěÚ.

Vedení MěÚ si váží a cení zájem zaměstnanců MěÚ.

8.5.2 Nápravná opatření

Nápravná opatření je prostředkem k odstranění příčin vzniklých neshod a zamezení jejich opakování.

8.5.3 Řízení rizik

Zjištění příčin vzniklých neshod a jejich odstranění, vyhledávání rizik a možnosti předcházení vzniku neshod, vyhledávání příležitostí ke zlepšování.

9. VYDÁNÍ PŘÍRUČKY KVALITY

Návrh Příručky kvality zaslán k připomínkování dne:		26. 10. 2015		
Připomínkovácí útvary:	TAJ, KTAJ, KST, INA,			
	Jméno a příjmení:	Pracovní funkce, kód (dle identifikace pracovních míst):	Datum:	Podpis
Navrhli:	Lenka Odstrčilová	INA-03	9.12.2015	
Zpracoval (vedoucí útvaru, který instrukci zpracoval):	Mgr. Dana Škrabalová	INA-01	9.12.2015	
Schválil (vydal):	Mgr. Radana Zenáhlíková	TAJ-01	11.12.2015	