

Zápis z účasti zástupců žadatele na jednání HK 03_15_025_B dne 4. 6. 2020 (projekt „Profesionalizace Drážní inspekce“)

1. Zahájení a prezentace žadatele Drážní inspekce
 2. Jednání hodnotitelů
 3. Dotazy členů komise
-

Ad 1) Zahájení a prezentace žadatele

Jednání za osobní účasti zástupců žadatele bylo zahájeno tajemníkem, přítomní byli seznámeni s časovým harmonogramem – prezentace projektu žadatelem v délce trvání 15 minut, krátká porada hodnotící komise (HK) nad doplňujícími dotazy bez přítomnosti zástupců žadatele a 30 minut pro zodpovídání dotazů HK žadatelem .

Zástupci žadatele ve své prezentaci ve stručnosti představili činnost, poslání a organizační strukturu své organizace, a poté uvedli důvody realizace předkládaného projektu – potřeby, cíle a očekávané změny ve třech různých oblastech, kterým se pak v prezentaci věnovali podrobněji.

První oblastí je zvýšení kvality řízení služebního úřadu v návaznosti na Metodický pokyn pro řízení kvality ve služebních úřadech, druhou oblastí je podpora udržitelnosti kvality řízení služebního úřadu prostřednictvím modelu CAF a třetí oblastí je zvýšení profesionalizace lidských zdrojů formou vzdělávání. Ke každé z oblastí představili konkrétní obsah příslušné klíčové aktivity, její dílčí cíle a způsoby ověření jejich dosažení a zapojení cílové skupiny. Tu budou tvořit všichni zaměstnanci organizace (celkem 38), kteří budou v různé míře a různým způsobem (na základě svého zařazení v organizaci) zapojeni do všech klíčových aktivit.

Z oblasti administrace projektu bylo prezentováno plánované složení realizačního týmu, rozpočet projektu a zvolené indikátory včetně cílových hodnot.

Prezentace proběhla ve stanoveném časovém limitu, zástupci žadatele během ní výslovně neupozornili na žádné změny oproti předložené projektové žádosti.

Ad 2) Jednání hodnotitelů

V této části se hodnotitelé domluvili na obsahu otázek, které byly následně položeny zástupcům žadatele.

Ad 3) Dotazy členů komise

Člen HK:

V prezentaci byla zmíněna snaha zajistit udržitelnost projektu, aktuálně nízký počet zaměstnanců, a to, že zvyšování odbornosti zaměstnanců nyní závisí víceméně na jejich osobní motivaci. Jaký je stávající stav v oblasti vzdělávání a plánovaný stav po ukončení projektu vzhledem k fluktuaci zaměstnanců?

Zástupce žadatele:

Nízký počet zaměstnanců je slabou stránkou organizace, jeho důsledkem je to, že zaměstnanci mají méně času na práci v terénu, a tedy i na zaučování nových zaměstnanců přímo v kontaktu s realitou. Částečně byl úbytek zaměstnanců zapříčiněn řízenou redukcí stavů, souvisí však také s věkovou strukturou, kdy řada starších a zkušených v souvislosti s podmínkami ZSS musí odejít. Než k tomu dojde, je třeba, aby se podíleli na vytvoření

systému školení, pomocí kterého by byl nastaven způsob předávání zkušeností v organizaci. Po skončení projektu by pak měly být hotové osnovy tohoto školení, případně k dispozici i další materiály (např. dokumentace ke strojům apod.), které si bude organizace sama spravovat a aktualizovat dle potřeb. Na základě těchto osnov budou po skončení projektu realizována školení v cca půlročním intervalu, čímž bude zajištěno automatické předávání informací novým zaměstnancům. Pro organizaci je nyní důležité nastavit funkční systém vzdělávání, který zatím nemá. ZSS umožňuje 6 dní studijního volna, bude proto možné v případě potřeby vzdělávání i rozšířit o zvyšování kvalifikace.

Člen HK:

Toto vyplynulo i z prezentace, ale je také zřejmé, že je třeba do vzdělávacího systému zakomponovat i aktualizaci vzdělávání pro stávající zaměstnance, nejen pro nově příchozí. Toto vzdělávání je nyní zajišťováno externími experty. Je záměrem organizace prostřednictvím projektu přejít na systém interních školitelů? Jak bude zajištěno jejich vzdělávání, aby předávané informace byly aktuální?

Zástupce žadatele:

Ano, záměrem je vyškolit si a následně využívat interní lektory. Tito experti budou muset každý rok projít minimálně jedním školením pro obnovení již nabytých znalostí, a také dalšími pro získání nových, aktuálních. Budou motivováni k tomu, aby si sami zajišťovali nové materiály pro školení, např. dokumentaci pro nové stroje, nová zařízení, zaměstnavatel je bude podporovat např. zajištěním stáží. Tyto nové znalosti budou předávat ostatním zaměstnancům v rámci interních školení.

V současné době je vzdělávání řešeno např. i tak, že je vytipováno několik specialistů v nějaké konkrétní odbornosti, kteří se zúčastní objednaných školení v průmyslových nebo na vysokých školách, a pak získané informace předávají dál. Důvody jsou i ekonomické – tato školení jsou nákladná a všichni zaměstnanci ke své činnosti tak vysokou mírou specializace nepotřebují. Předá se tedy ta část informací, která je potřebná pro všechny, a v případě potřeby je možná individuální konzultace právě s proškolenými specialisty.

Člen HK:

V prezentaci nebyl prostor pro podrobné informace k indikátorům. Je možné vysvětlit, co je myšleno pod výstupem „monitorovací zpráva“, který je zařazen v indikátoru 8 05 00?

Zástupce žadatele:

Monitorovací zprávou není myšlena půlroční monitorovací zpráva, která je předkládána Řídicímu orgánu v rámci administrace projektu, ale mělo by se jednat o závěrečný evaluační dokument – souhrnné vyhodnocení celého projektu, vyhodnocení realizace KA projektu.

Člen HK:

Bude to tedy evaluační zpráva?

Zástupce žadatele:

Bude to souhrnné vyhodnocení celého projektu.

Člen HK:

Kdo bude tuto vyhodnocovací zprávu vypracovávat? V žádosti nikde není uvedeno, že bude vytvořena vyhodnocovací zpráva nad rámec závěrečné monitorovací zprávy pro ŘO.

Zástupce žadatele:

Bude zpracována realizačním týmem v rámci administrace projektu.

Člen HK:

Tato zpráva bude sloužit pro Vás k posouzení, zda měl projekt nějaký přínos? Budou tam vyhodnoceny i dopady? Co konkrétně bude tento dokument obsahovat?

Zástupce žadatele:

Bude popisovat jakým způsobem byly realizovány aktivity a dosaženy cíle, co se podařilo splnit a s jakým výsledkem, a jak dál bude pokračováno v nastaveném systému. Bude se jednat o shrnutí naplnění projektu.

Zda se bude jednat o závěrečnou monitorovací zprávu projektu nebo samostatný dokument, bude ještě rozhodnuto.

Člen HK:

Závěrečná zpráva může být dvojího typu. Buďto jako vyhodnocení průběhu realizace projektu (zda byly realizovány plánované aktivity, čerpání finančních prostředků, počet podpořených osob z CS), což je klasická závěrečný monitorovací zpráva projektu, která je předkládána ŘO. Druhým typem je vlastní porovnávání stavů před a po projektu, které vyhodnocuje konkrétní přínosy pro organizaci, např. zkrácení doby šetření.

Zástupce žadatele:

Vzhledem k tomu, že se jedná o první projekt žadatele, který nemá zkušenosti s realizací, bylo předpokládáno, že i takovéto informace o přínosech budou součástí závěrečné monitorovací zprávy.

Člen HK:

Uvedení těchto informací v závěrečné monitorovací zprávě je vhodné, ale monitorovací zpráva projektu není dokumentem, který by mohl být započítán do indikátoru 8 05 00. Muselo by se jednat o jiný typ dokumentu, který navíc musí být i zveřejněn. HK doporučuje zvážit, zda je třeba vytvářet širší vyhodnocení nad rámec závěrečné zprávy pro ŘO, na které nejsou v projektu vyčleněny náklady ani kapacity. Nelze ale pominout to, že cílová hodnota indikátoru 8 05 00 byla závazně nastavena na 3.

Zástupce žadatele:

Na základě proběhlé diskuse se žadatel kloní k tomu, aby vyhodnocení projektu bylo provedeno dobrovolně pro vlastní potřebu, a ne jako povinný závazek do indikátoru 8 05 00. Je možné, že bude ukončeno až po skončení realizace projektu, a nebylo by tedy reálné mít finální verzi dokumentu k dispozici v době trvání projektu. Cílová hodnota indikátoru 8 05 00 by tedy měla být snížena na 2.

Člen HK:

V popisu KA2 je uvedeno více výstupů v podobě dokumentů, proč nejsou do indikátoru 8 05 00 zařazeny některé z těchto dalších dokumentů (procesy, apod.), proč pouze strategie rozvoje služebního úřadu?

Zástupce žadatele:

Strategie byla vybrána proto, že se jedná o dokument, který definuje úřad navenek - jak bude fungovat, jako má vizi. Většina ostatních vytvářených dokumentů jsou spíše interní předpisy,

které řídí vnitřní procesy, a u nichž není plánováno je zveřejňovat, protože se jedná o interní záležitosti úřadu.

Člen HK:

V prezentaci bylo jako jeden z důvodů realizace projektu uvedeno, že některé dílčí činnosti, které mají být realizovány v klíčových aktivitách, nemohl úřad dosud zajistit, protože neměl dostatečnou personální kapacitu (týkalo se zejména řízení lidských zdrojů). Kde a jak personální kapacity nyní zajistí, když v projektu nejsou (vyjma podpůrných) žádné nové pozice?

Zástupce žadatele:

V současné době nemají zaměstnanci žádnou motivaci k práci navíc. Předpokládá se, že pro projekt budou činnosti vykonávat nad rámec své služební doby, za což jim budou vypláceny mimořádné odměny. Do rozpočtu projektu byly proto kalkulovány odměny pro mulové pozice.

Člen HK:

Je udržitelný tento systém práce nad rámec služební doby po celou dobu realizace projektu, tzn. 3 roky?

Zástupce žadatele:

V průběhu minulých let se ukázalo, že rezervy je možné najít, např. lepší organizací práce. Se zaměstnanci již bylo v tomto směru pracováno a k práci na projektových aktivitách jsou motivováni.

Člen HK:

Zjednodušení a časové úspory by v rámci projektu mohla přinést nová spisová služba, ale tu musí předcházet proces překlápění ze staré spisové služby, který bude kapacitně velmi náročný. Je s tím v souběhu běžného provozu s projektem počítáno?

Zástupce žadatele:

Úřad řeší mimo svou běžnou agendu některé dlouhodobé úkoly, které nyní ukončuje (například archivaci, která by měla být ukončena do konce r. 2020). Nejpozději na konci roku 2020 je tedy předpoklad částečného uvolnění dílčích kapacit. Samozřejmě je ale nutné ponechat rezervy na mimořádné úkoly a události.

Člen HK:

Byly již projektové aktivity zahájeny? V žádosti je datum zahájení projektu 1.1.2020.

Zástupce žadatele:

Byly zahájeny přípravné práce - tvorba zadávací dokumentace na spisovou službu a příprava školení (prozatím jen tematicky).

Člen HK:

Projektová žádost neobsahovala informace k měřitelnosti toho, co by mělo být zefektivněno (úspory za posudky, zkrácení šetření atp.). Pro možnost vyhodnocení jsou nezbytná konkrétní čísla - data. Má je organizace k dispozici?

Zástupce žadatele:

Je možné porovnat délku šetření, která by se měla realizací projektu zkrátit. Aktuální průměrnou délku šetření lze nyní spočítat.

Člen HK:

O jaké zkrácení by se mělo jednat, jaký bude cílový stav?

Zástupce žadatele:

Ukončení šetření do 1 roku ukládá zákon, tato lhůta by byla optimální. Lhůtu se někdy daří splnit, ale jsou šetření kde dochází ke zdržením, trvají i 2,5 roku.

Finanční úsporu (snížení nákladů na posudky) není v plánu garantovat, protože proškolením zaměstnanců může objem posudků paradoxně narůst. Zaměstnanci budou schopni při šetření na místě pracovat kvalitněji, registrovat více detailů a tím může dojít k navýšení počtu potřebných dílčích posouzení.

Člen HK:

Vytvořit metriku pro vyhodnocení zvýšení efektivity po realizaci projektu tedy není pro žadatele problém?

Zástupce žadatele:

Žadatel s takovýmto vyhodnocením počítá a je schopen ho provést.

Člen HK:

Z jakého důvodu byla vybrána forma teambuildingu s cílem zvýšit odolnost vůči stresu?

Zástupce žadatele:

Organizace již má zkušenost s konkrétními lektory, které plánuje zapojit do projektu. Forma se osvědčila, protože odpovídá mimořádným situacím, kterým jsou zaměstnanci při své práci vystaveni - je nutné, aby celý odbor včetně vedení fungoval jednotně. Tým se musí naučit spolupracovat, každý musí vědět jaká je jeho role a co může očekávat od druhých. Odolnost vůči stresu se tak získává společně, což je pak pro reálné situace výhodné.

Další přínos organizace spatřuje v tom, že jednotlivé různé pozice (kancelářské x výjezdní) poznají práci těch druhých a budou ji více respektovat.

Člen HK:

Jakým způsobem se pak bude vyhodnocovat zvýšení odolnosti vůči stresu?

Zástupce žadatele:

Lze porovnávat například míru chybovosti při šetření na místě. Ta je nyní dána mnohdy nedostatečnou odborností, což by mělo být řešeno nastavením systému odborných školení, ale i stresem z mimořádné situace. Vzájemné rozlišení těchto dvou příčin, resp. důvodu zlepšení, bude ale obtížné a těžko měřitelné. Přesto organizace považuje za důležité, aby zaměstnanci takovouto přípravou prošli.

Člen HK:

Bude součástí teambuildingu i simulace mimořádných krizových situací?

Zástupce žadatele:

Toto bude řešeno až s lektory při přípravě obsahu, ale mohou tam být zařazeny simulace např. výjezdu. Lze pak vyhodnotit, jak dlouho trvá, než se skupina zmobilizuje.

Člen HK:

Podobné nácviky pro své potřeby dělá i IZS. Účastní se zaměstnanci DI těchto nácviků?

Zástupce žadatele:

Spíše výjimečně a jako pozorovatelé, konkrétně se jednalo o simulaci vykolejení vlaku v Plzni a srážky vlaků v tunelu v Ostravě.

Člen HK:

Jaká je v současné době míra fluktuace zaměstnanců?

Zástupce žadatele:

V posledních 2 - 3 letech téměř nulová, ale to je spíše důsledek řízené redukce stavů. Na konci roku je předpokládán odchod 2 – 3 zaměstnanců, kteří dovrší 70 let, a nemohou podle zákona o státní službě dále činnost vykonávat.

Člen HK:

Odkud přicházejí noví zaměstnanci? Jsou to čerství absolventi škol?

Zástupce žadatele:

Většinou ano, ale někteří pak odcházejí do soukromé sféry, kde mají výhodnější podmínky než ve státní službě. K udržení je důležitá motivace a vytváření podmínek, k čemuž by měl projekt napomoci.

Po uplynutí stanovených 30 minut byla diskuze ukončena.
