



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Kontaktní osoba: Ing. Lukáš Jakubec
E-mail: jakubec@mc-triton.cz

NÁZEV PROJEKTU:

“Zvýšení kvality řízení, finanční řízení a Good Governance na MěÚ Břeclav”

ČÁST A:

Strategie rozvoje úřadu, informační strategie a metodika zlepšování se systémem zavádění inovací

METODIKA ZLEPŠOVÁNÍ SE SYSTÉMEM ZAVÁDĚNÍ INOVACÍ

MĚSTSKÝ ÚŘAD BŘECLAV

Duben 2015



OBSAH

1. ÚVOD	3
1. 1. SOULAD SE STRATEGICKÝMI DOKUMENTY A VIZEMI	3
1. 2. DRŽET SE METODY SMART	4
1. 3. KRITÉRIA POSTUPU	4
1. 4. PRIMÁRNÍ OBLASTI	4
1. 5. KOMUNIKACE	5
2. METODIKA ZLEPŠOVÁNÍ A SYSTÉM ZAVÁDĚNÍ INOVACÍ	7
2. 1. METODIKA	7
2. 2. PRAVIDLA A NÁPLŇ PRÁCE HODNOTÍCÍ KOMISE	12
2. 3. METRIKY	13
2. 4. MOTIVAČNÍ SYSTÉM A MOTIVAČNÍ PLÁN	14
2. 5. EVIDENCE NÁVRHŮ	15

1. ÚVOD

Metodika zlepšování se systémem zavádění inovací na úřadu v Břeclavi je součástí projektu Zvýšení kvality řízení, finanční řízení a Good Governance na MěÚ Břeclav, reg. č. projektu CZ.1.04/4.1.01/89.00040, který je financován z Evropského sociálního fondu a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

Cílem této části projektu je na MěÚ Břeclav nastavit funkční a trvalý systém zlepšování včetně metodiky pro možnost zavádět inovace.

Systém zlepšování vychází z principů *good governance* a jeho smyslem je přiblížit úřad blíže občanům/zaměstnancům a zvýšit participaci zmíněných skupin na chodu úřadu, respektive na jeho zlepšení. Úřad tak naplňuje principy otevřenosti, které patří k nosníkům *good governance*. Systém zavádění inovací poté úzce souvisí s nastavenou metodikou zavádění inovací.

Smysl celé aktivity tak vychází z principu, aplikovat do chodu úřadu uskutečnitelná a nápaditá zlepšení zaměstnanců úřadu, ale i občanů (klientů), kteří přicházejí s úřadem do kontaktu a využívají jeho služeb.

V důsledku aplikace aktivity dojde i k adaptaci dobrých zkušeností a praxe do lokálních podmínek, čímž se otvírá možnost MěÚ Břeclav, aby se sám stal nositelem dobré praxe v prostředí českých samospráv.

1. 1. SOULAD SE STRATEGICKÝMI DOKUMENTY A VIZEMI

Ze strategického hlediska musí být aktivita v souladu se strategickými a klíčovými dokumenty úřadu i města. Mezi ně řadíme:

- Strategický plán rozvoje města Břeclavi.
- Strategii rozvoje úřadu včetně vize a klíčových hodnot úřadu.
- Principy Místní agendy 21 (MA21).

Při další práci se systémem zlepšování na úřadu je nutné, aby lidé odpovědní za práci se systémem hlídali, že nedochází k rozporu s výše popsány dokumenty a principy.

Stejně tak předkladatelé návrhů by se měli snažit, aby předkládané návrhy na zlepšování byly v souladu (ideálně přímo vycházely) z výše popsáných dokumentů a principů.

1. 2. DRŽET SE METODY SMART

U projektu se rovněž doporučuje dodržovat principy metody SMART, kdy se každý cíl řeší z pohledu toho, zdali je:

S – Specifický (*Specific*): je konkrétní, má jasný a srozumitelný obsah.

M – Měřitelný (*Measure*): co do množství a kvality - musí obsahovat cílové číslo, poměr nebo procento nebo musí být jinak zřejmé, kdy je cíl splněn.

A – Akceptovatelný (*Attainable*): nositel cíle ho musí akceptovat.

R – Reálný (*Relevant*): v praxi splnitelný, současně by měl být ambiciózní.

T – Termínovaný (*Time-bound*): kdy má být cíl splněn.

Posuzování inovací a další práce s nimi z pohledu metody SMART je na základní úrovni nejvhodnější a usnadňuje práci s inovacemi tak, aby nedocházelo k zahlcení úřadu.

1. 3. KRITÉRIA POSTUPU

Kritéria postupu definují hlavní zásady, kterých je třeba se při práci s návrhy na zlepšování držet:

- Postupovat plynule, bez skokových změn.
- Náklady nesmí převýšit přínosy a z tohoto pohledu přistupovat i k návrhům.
- Otevřenost návrhům a pokoušet se využívat pozitivní nápady i u nerealizovatelných a zamítnutých návrhů.
- Dobře komunikovat celou aktivitu.
- Možnost návratu do původního stavu, ukáže-li se, že je jde návrh špatným směrem (vyhodnotit důvody, zkusit inovovat znovu – lépe – jiný postup).
- Sbírat postřehy, náměty (*best practice*).

1. 4. PRIMÁRNÍ OBLASTI

Na základě proběhlého workshopu a konzultací byly stanoveny primární oblasti, na které se má aktivita cíleně zaměřit (nevylučuje se tím však možnost věnovat si i jiným oblastem):

- Finance – úspora finančních prostředků.
- Investice/provoz - snížit investiční a provozní výdaje.
- Procesy – zlepšení práce s procesy na úřadu.
- Vzdělávání – nastavit efektivní a kvalitní systém vzdělávání.
- Majetek – zefektivnit správu majetku.

1. 5. KOMUNIKACE

Z hlediska celé aktivity je podstatná i kontinuální komunikace směrem dovnitř úřadu i navenek směrem k občanům.

Důvodů proč publikovat aktivitu zavádění zlepšování je více a jsou rozděleny do několika fází:

1. Seznámit s projektem úředníky, vysvětlit jim jeho přínos a přidanou hodnotu pro ně.

- Komunikační kanály:
 - o intranet,
 - o emailová pošta,
 - o porady odborů,
 - o porady vedoucích odborů,
 - o další porady, kterých se účastní zaměstnanci.

2. Seznámit s projektem občany města, vysvětlit jim jeho přínos a přidanou hodnotu.

- Komunikační kanály:
 - o místní zpravodaj,
 - o internetové stránky města,
 - o sociální sítě,
 - o úřední deska,
 - o tiskové zprávy, konference,
 - o zasedání veřejně přístupných jednání samosprávy,
 - o Fórum Zdravého města (besedy s občany),
 - o články v dalších periodických mající místní dopad.

Cílem prvních dvou fází, které byly výše popsány, je dostat k zaměstnancům a občanům informaci o projektu, že se ho mohou účastnit a že je jejich participace vítána, žádoucí.

V návaznosti na tyto fáze je třeba průběžně informace různými kanály opakovat (např. kvartálně).

Publikování výsledků má propagační i motivační charakter.

Další fáze:

3. Po rozběhnutí aktivity a úspěšné realizaci prvních návrhů na zlepšení zajistit dostatečnou publicitu úspěšným návrhům prostřednictvím široké škály komunikačních kanálů. Cílem je dostat k zaměstnancům/občanům informaci, že:

- projekt běží,
- úřad vytváří vhodné klima pro podávání návrhů a řeší je,
- lidé se aktivně účastní (předkládají návrhy na zlepšování),



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

- je možné se inspirovat v úspěšných návrzích,
- návrhy jsou úspěšně realizované a implementované,
- lidé, kteří s nimi přijdou, jsou odměněni (viz systém motivace v další části materiálu).

V důsledku by měla tato publicita zajistit upevnění, ideálně i zvýšení, zájmu o aktivní účast v projektu ze strany zaměstnanců i úřadu.

Úřad by se neměl vyhýbat snaze publikovat úspěchy i mimo město Břeclav, např. formou:

- Sdílení dobré praxe s dalšími úřady.
- Publikování v regionálních nebo celostátních médiích.



2. METODIKA ZLEPŠOVÁNÍ A SYSTÉM ZAVÁDĚNÍ INOVACÍ

Důvody zavádění

1. Dynamika pracovních postupů, která vyplývá:

- Z legislativních inovací.
- Z inovací administrativních nástrojů (IT technologie) – automatizace některých procesů pomocí IT.
- Z nutnosti optimalizovat procesy s ohledem na jejich efektivnost, zejména cenu.

2. Nacházíme se v éře, která se dá definovat jako období inovací. Jedná se o stav, kdy jedna inovace ještě není implementována a již se připravuje inovace další. V takovémto období je zcela nezbytné nasazení principů řízení inovací, které pomáhají organizaci, aby zvládala změny a z aplikovaných změn vycházela s lepšími výsledky.

3. Městský úřad Břeclav chce zachovat standardy naplňování principů good governance a má současně zájem je ještě více posílit.

2. 1. METODIKA

Metodika vychází z následujících principů:

- Snižovat náklady (v lepším případě bilanci procesu), třeba i personální.
- Řídit rizika.
- Zvýšit schopnost organizace přijímat změny.
- Rozšířit nabídku interních/externích služeb.
- Zvýšit kvalitu služby.
- Atd.

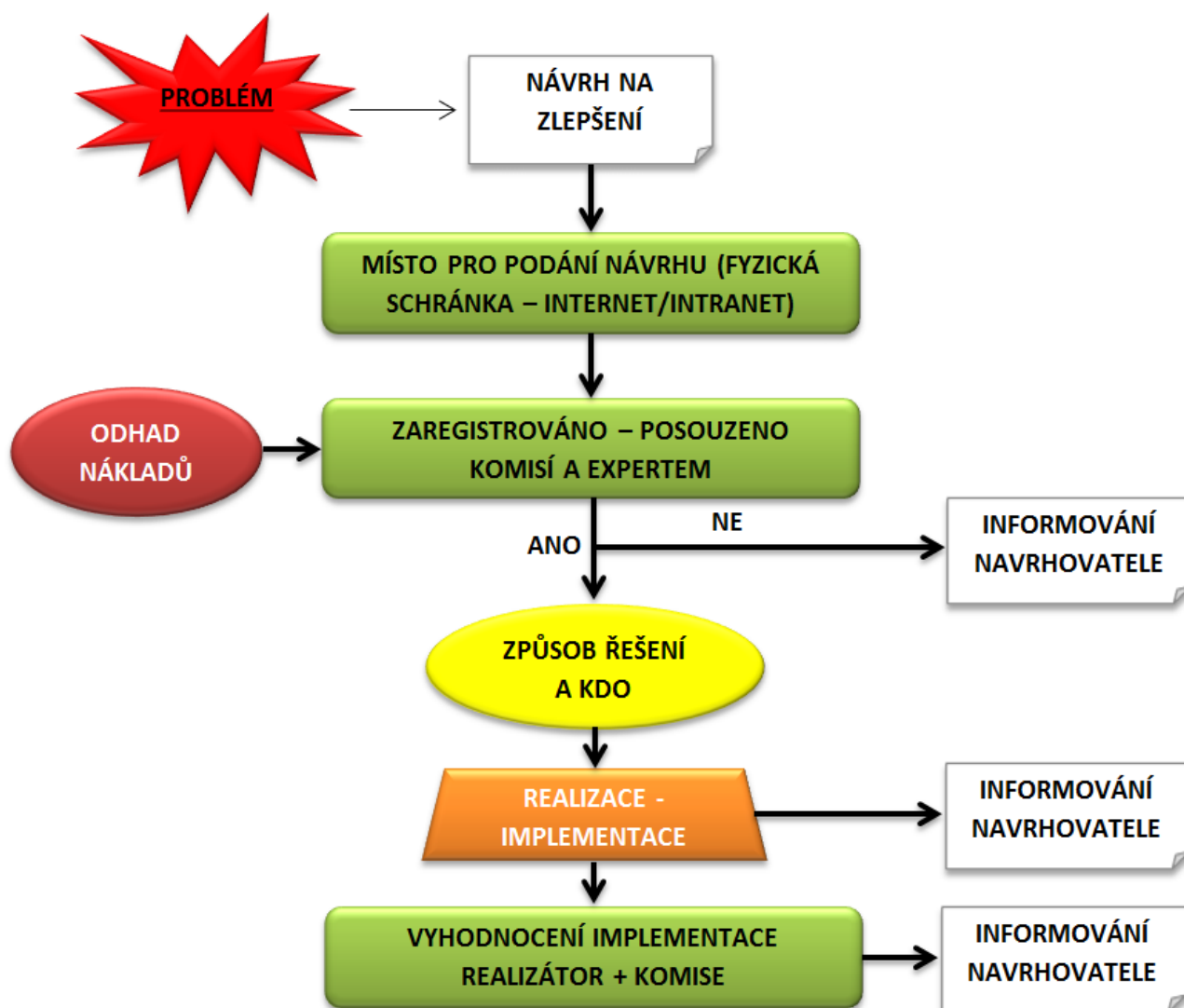
Aby mohla být metodika funkční, musí se řídit stanovenými pravidly a principy. Tato pravidla a principy definují postup v rámci celého procesu návrhu a zavádění zlepšování na úřadu.

Obecné zásady práce se zlepšováním:

1. Úřad se musí primárně zabývat náměty na zlepšování (nikoli stížnostmi na úřad bez reálných návrhů na zlepšování – takové návrhy jsou automaticky zamítnuty).
2. Ustanovení komise, která má jasně daná a čitelná pravidla.
3. Komunikovat celou aktivitu.
4. Držet se pravidel postupu a formulářů (viz níže).
5. V návaznosti na metodiku vytvořit Akční plán zlepšování. Akční plán bude obsahovat evidenci návrhů na zlepšování (od zaměstnanců, občanů, respektive klientů). S akčním plánem bude v prvé

řadě pracovat komise, která bude na jednotlivých setkáních pomocí metrik vyhodnocovat jednotlivé návrhy (a s tím související činnosti).

Schéma procesu



Podání návrhu

Kdo může podat návrh:

- občan města,
- další subjekty (firmy, sdružení, spolky,...),
- zaměstnanec úřadu.

Jak je možné podat návrh:

- fyzicky na vyznačeném místě na úřadu prostřednictvím formuláře,
- pomocí internetu a vyplnění elektronického formuláře,
- pomocí intranetu a vyplnění elektronického formuláře.

Jak vyplnit návrh:

- každý návrh se zanáší na tzv. kartu projektu, která má celkem 3 části, ale pouze 1. část vyplňuje navrhovatel (2. část kary poté vybraný člen hodnotící komise, 3. část karty realizátor, který návrh realizuje a implementuje).¹

Podmínky úspěšného podání:

- příslušná část karty projektu, kterou vyplňuje navrhovatel, musí mít vyplněny všechny kolonky, nebude-li karta vyplněna celá, může být návrh vyřazen nebo je předkladatel (uvede-li kontakt) požádán o její doplnění – neučiní-li tak, je návrh vyřazen.

Co obsahuje část, kterou vyplňuje navrhovatel a co jednotlivá políčka znamenají:

- **Jméno a příjmení (název) navrhovatele** – navrhovatel uveden svoje celé jméno.
- **Datum podání** – vyplňuje se z důvodu evidence (začátek celého procesu atd.).
- **Kontakt (telefon; email)** – z důvodu kontaktování a vyrozumění o stanovisku k návrhu, případně k vyžádání doplňujících/upřesňujících informací.
- **Název odboru (pouze v případě zaměstnance** – občan tuto kolonku nevyplňuje).
- **Důvod realizace návrhu** – zdůvodnění přínosu, určení současného stavu, který je třeba zlepšovat.
- **Navrhované řešení (popis) a odhadované náklady** – navrhovatel popíše základní představu, jak by mělo být zlepšování provedeno a odhadované náklady.
- **Předpokládaná úspora/efekt (finanční, materiální, časová aj.)** – definování úspory je nezbytnou součástí vyplnění návrhu. Navrhovatel uvede konkrétní dopady v podobě úspory nebo jiného efektu, které návrh přinese. Navrhovatel se pokud možno řídí metrikami z metodiky (finanční, materiální, časová, případně nehmotné metriky).

¹ Ve fyzické podobě se doporučuje vytisknout kartu projektu formou brožury na formát papíru A3, který se přehne. Důvodem je udržení všech částí pohromadě.

Projednáání návrhu

Jak se návrhy projednávají:

- návrhy projednává určená komise,
- komise projednává návrhy na svém zasedání a projednává je v pořadí podle data podání,
- komise vyplňuje všechny kolonky v kartě projektu (2. část).

Co obsahuje část, kterou vyplňuje hodnotící komise a co jednotlivá políčka znamenají:

- **Registrační číslo návrhu** – každý návrh je označen číslem návrhu, které se skládá z pořadí návrhu (číselná souvislá řada) a rokem, v kterém byl návrh projednán.
Příklady: 1/2015, 2/2015, 3/2015 atd.
Registrační číslo návrhu určuje komise. Toto číslo se poté vyplňuje na každou část karty projektu v pravém horním rohu každé části formuláře.
- **Datum projednání** – datum projednání návrhu komisí. Ve vybraných případech se může stát, že komise projednává návrh opakovaně, v tomto případě se uvede do kolonky více datací.
- **Osoba pověřená odborným posouzením návrhu** – každý návrh posuzuje vybraná osoba, a to podle toho, pod jaký odbor/oddělení návrh odborně spadá. Osoba je určena po konzultaci s vedoucím příslušného odboru. Role odborného posuzovatele spolupracuje s vybraným členem komise (garant projektu v komisi) a společně posoudí přínosy-problémy dle matice vlivu.
Odborný posuzovatel vydá odborné doporučení v podobě ANO/NE, z kterého poté komise vychází.
- **Garant projektu v komisi** – určení člen komise, který má na starosti projekt z hlediska především komunikace a procesování návrhu.
Garant projektu v komisi vyplňuje všechny následující kolonky v této části karty projektu.
- **Osoba pověřená realizací a implementací (vyplňuje se pouze v případě stanoviska ANO)** – jedná se osobu, která je určena na základě rozhodnutí komise. Komunikaci o určení provádí garant projektu v komisi s gestčním vedoucím odboru.
Při výjimečných případech může dojít k tomu, že nebude shoda o tom, kdo má návrh realizovat a implementovat, případně to bude daná osoba odmítat. V takovém případě rozhoduje tajemník úřadu.
- **Stanovisko komise ANO/NE** – komise vydává kladné či záporné stanovisko na základě předchozího postupu a nasbíraných informací.
Navrhovatel opatření je vyrozuměn při stanovisku ANO i NE.
- **Matice vlivu** – vyplňují společně příslušné osoby (garant projektu v komisi a osoba pověřená odborným posouzením návrhu).
- **Zdůvodnění stanoviska** – zdůvodnění slouží především pro další práci a také jako součást komunikace směrem k navrhovateli i veřejnosti.
- **Schválené cíle a metriky realizace (v případě stanoviska ANO)** – Na základě relevantních poznatků jsou vyplněny cíle, na které musí být úzce navázány metriky, a to kvůli

definici stávajícího stavu a konečného stavu – tato data slouží k ověřování, vyhodnocení, sběru dobré praxe a také jako podklady k motivační části.

- **Poznámky** – soupis postřehů, které se v průběhu vyhodnocování návrhu objevily (dobrá praxe, odkazy na další možné inovace apod.).
- **Datum zadání k řešení** – datum, kdy byl návrh schválen a zadán k realizaci (vyplňuje se pouze v případě kladného stanoviska).
- **Datum začátku realizace** – datum skutečného začátku realizace (vyplňuje se pouze v případě kladného stanoviska).
- **Datum ukončení realizace** – datum, kdy byly splněny všechny náležitosti k plnému zavedení návrhu (vyplňuje se pouze v případě kladného stanoviska).
- **Schválil a podpis** – jméno a podpis garanta projektu v komisi. V případě kladného stanoviska se vyplňuje při uzavření projektu, v případě negativního stanoviska u vydání rozhodnutí.

Proces realizace - implementace

Co znamená proces realizace/implementace a co se během něj děje:

- za realizaci a implementaci je určena komisí organizační jednotka a v ní konkrétní osoba na úřadu²,
- realizace/implementace je komisí přidělována nejčastěji podle gesce k danému návrhu,
- komise musí posoudit, která osoba je pro realizaci/implementaci nejvhodnější,³
- odpovědná osoba za realizaci/implementaci je ve stálém kontaktu s příslušným členem komise, který za návrh odpovídá v komisi – jsou podávány informace, jak zavádění inovace probíhá apod.,
- o realizaci/implementaci vede pověřená osoba záznamy do určené části karty projektu (3. část),
- na konci projektu dojde k vyhodnocení a návrh se předloží komisi k finálnímu schválení a uzavření karty projektu.

Co obsahuje část, kterou vyplňuje osoba, která inovaci realizuje/implementuje a co jednotlivá políčka znamenají:

- **Gesční odbor** – odbor, pod který realizovaný návrh přísluší.
- **Osoba pověřená realizací a implementací** – viz předchozí část karty projektu.
- **Vyhodnocování návrhu:**
Počáteční hodnota – určený (přibližný) současný stav, a to na základě stanovených metrik.
Stav v 1/2 - zhodnocení po realizaci cca poloviny projektu a zaznamenání posunu. V případě, že se tak neděje, může být návrh znovu otevřen a komise rozhodne, jak se bude postupovat dále. Vše se hodnotí z pozice metrik.
Konečný stav – finální hodnota dosažených přínosů (na základě metrik).
- **Harmonogram:**

² Je nezbytné věc konzultovat s vedoucím daného odboru.

³ Je nezbytné věc konzultovat s vedoucím daného odboru.

Aktivity – jednotlivé aktivity, jež je nezbytné provést, aby bylo dosaženo požadovaného zlepšování.

Na počátku realizace je třeba stanovit postup po kvartálech. V rámci samotné realizace se poté vyplňuje reálné plnění.

Tato část je důležitá pro vyhodnocení, sběr dobré praxe a postřehů do budoucna (poučit se chyb apod.).

- **Postup realizace – slouží k zanesení údajů do karty:**

Popis změny – změny, jež byly do karty vneseny.

Datum změny – kdy byla změna provedena.

Provedl – kdo změnu provedl a je za ní odpovědný - tato osoba se shoduje s osobou odpovědnou za realizaci a implementaci.

Další pravidla

Jak se proces archivuje:

Každý návrh je archivován v tištěné podobě u předsedy komise (v případě změny komise předává předseda archiv novému předsedovi). Návrhy jsou archivovány po dobu 10 let.

Vzory formulářů

Vzory formulářů jsou přílohou tohoto dokumentu – Příloha číslo 1.

Po pilotním ověření celého procesu může úřad provést úpravu formulářů, a to dle poznatků z praxe. O změně formulářů rozhoduje na návrh komise tajemník úřadu.

2. 2. PRAVIDLA A NÁPLŇ PRÁCE HODNOTÍCÍ KOMISE

PRAVIDLA

Hodnotící komise musí být složena ze zaměstnanců Městského úřadu Břeclav.

Komise má 3 členy (nejméně). O přesném počtu rozhoduje tajemník úřadu.

Po konzultaci s vedoucími odborů navrhuje komisi a jejího předsedu tajemník úřadu starostovi města, který konečné návrhy schvaluje.

Komise je usnášeníschopná při nadpoloviční účasti všech členů. O návrzích komise hlasuje. Pro schválení či zamítnutí návrhu je potřeba většiny hlasů přítomných členů komise. V případě shody hlasů (situace, kdy je přítomen sudý počet členů komise) je jednání o návrhu přerušeno a řešeno na dalším setkání.

Setkání komise probíhá minimálně 1x měsíčně.

Komise vyhotovuje ze zasedání zápis, kterým je předsedou pověřen některý z členů komise.

Ke každému návrhu vydává komise stanovisko, které je vypsáno ve Formuláři. Každé svoje stanovisko k podanému návrhu musí komise zdůvodnit (viz formulář).

Zasedání komise se může účastnit tajemník a v případě souhlasu předsedy vedoucí odborů, pokud o to požádají.

Při rozhodování se komise řídí nastavenými metrikami a doporučeními odpovědných osob.

Komise podává pravidelný report o průběhu a výsledcích projektu prostřednictvím předsedy komise, který je součástí agendy porady vedoucích odborů.

Komise komunikuje s navrhovatelem prostřednictvím pověřeného zástupce (jeden z členů komise) v průběhu procesu (nikoli pouze na začátku a konci projednávání návrhu – viz SCHÉMA PROCESU).

NÁPLŇ PRÁCE

Komise projednává všechny podané návrhy.

Poznámka: V případě, že není návrh úplný, vyzve komise navrhovatele, aby ho doplnil.

Komise posoudí důvody i přínosy navržených inovací. Komise proto musí zhodnotit, zdali určený současný stav, který musí být zlepšen, navržené řešení i jeho konkrétní přínosy, jsou stanoveny skutečně reálně.

Komise vydává kladná či záporná doporučení k návrhům.

U kladně vyřízených návrhů stanovuje společně s určeným gestorem metriky návrhu.

U negativního stanoviska dostane navrhovatel vyrozumění a zdůvodnění.

U kladných stanovisek je návrh postoupen dále a navrhovatel je vyrozuměn. Další pravidla postupu byla stanovena v předchozích částech popisu procesu.

2. 3. METRIKY

Stanovení metrik, patří ke stěžejním částem projektu. Na základě jejich definice a určení jsou poté projekty posuzovány v jednotlivých fázích od prvotního posouzení návrhu až po jeho případnou implementaci a vyhodnocení.

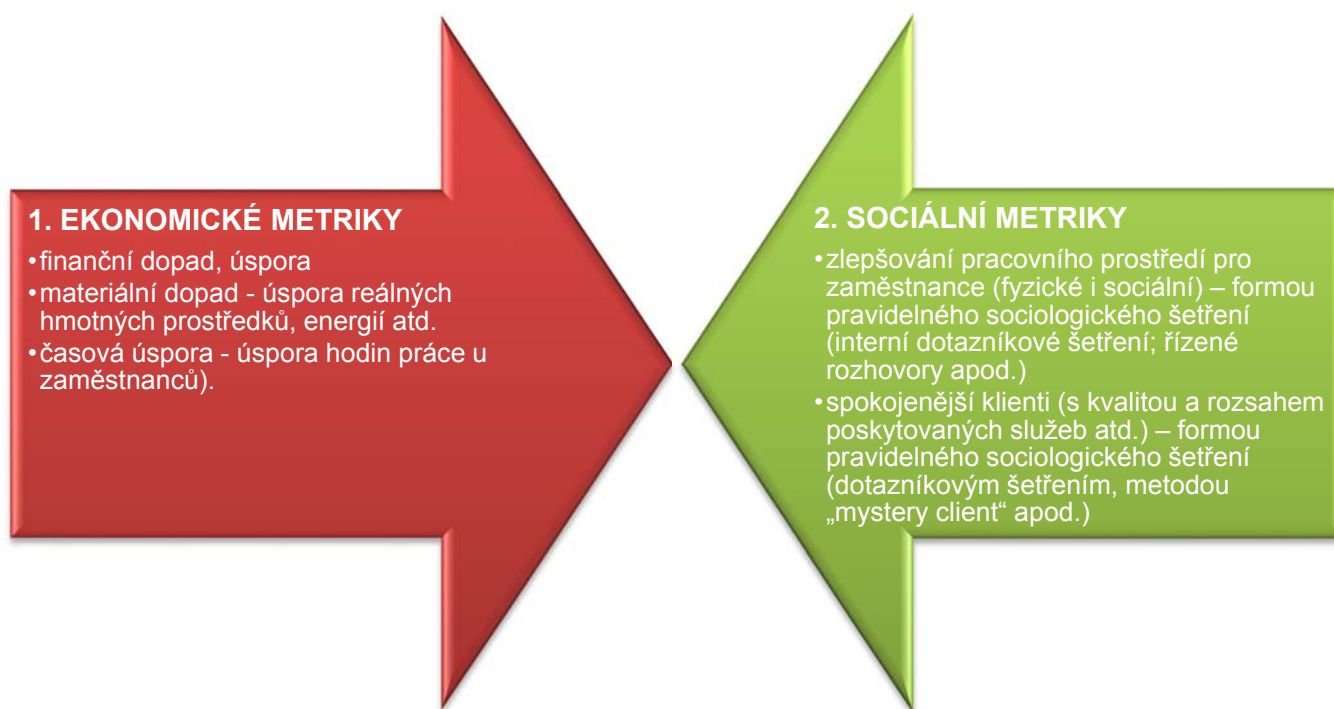
Jak postupovat při práci s projektem z pohledu metrik:

- určení stávajícího stavu,
- definování cílového stavu,
- stanovení metrik,
- stanovení způsobu zjišťování,
- určení odpovědné osoby pro komentování vztahu výsledku měření ke schváleným metrikám.

Při vytváření metrik je vhodné si položit následující otázky:

- co měříme,
- jak to měříme,
- kdy to budeme měřit,
- kdo to bude měřit

Nejčastěji bývají metriky kategorizovány do 2 oblastí:



2. 4. MOTIVAČNÍ SYSTÉM A MOTIVAČNÍ PLÁN

Motivační systém

Motivační systém na MěÚ Břeclav je stanoven na nefinanční bázi. Důvodem je v první fázi fungování projektu nastavení celého systému. Při aktualizaci inovace ze strany úřadu se ovšem možnost zavedení finanční motivace nevylučuje. Rozhodnutí je na tajemníkovi úřadu.

Na motivační odměnu má nárok každý předkladatel, jehož návrh byl schválen, realizován a implementován a návrh přinesu reálné zlepšení (viz metriky). Z rozhodnutí tajemníka proběhne např. slosování o určené ceny, případně je určen jiný systém rozdělení motivačních odměn. Motivační systém musí být ovšem určen na následující období (např. 1 roku), aby byl systém transparentní a čitelný.

Motivační prvky, které nejsou zařazeny do slosování, jsou na rozhodnutí tajemníka, který na základě uvedených metrik stanoví odměnu. U motivačních prvků se doporučuje jejich kombinace, např. děkovný dopis + ústní pochvala + účast v losování.

Zaměstnanci MěÚ Břeclav:

- I. Nehmotná motivace:
 - o děkovný dopis podepsaný starostou města,

- o ústní pochvala (od vedoucího, tajemníka/tajemnice),
- o publikace dle významu realizovaných návrhů (radniční periodikum, nástěnka úřadu apod.).

II. Hmotná motivace (bude realizována např. formou losování 1x ročně): ⁴

- o setkání s představiteli města (starosta atp.) formou obědu apod.,
- o vybrané školení dle domluvy zaměstnance s vedoucím odboru a tajemníkem/tajemnicí,
- o dárkový předmět města,
- o příspěvek na dovolenou,
- o dárkový poukaz ve stanovené hodnotě,
- o poukaz na vstup do městských zařízení,
- o atd.

Občané a další subjekty města Břeclavi:

- o děkovný dopis podepsaný starostou města,
- o publikace dle významu realizovaných návrhů (radniční periodikum, nástěnka úřadu apod.),
- o setkání s představiteli města (starosta atp.) formou obědu apod.

Motivační plán

Motivační plán úzce navazuje na celý motivační systém. Komise si povede tabulku návrhů na zlepšení se základními údaji.

Zásadní úlohu v motivačním plánu hraje tajemník úřadu.

Motivační plán je krokový postup, jak postupovat při motivaci navrhovatelů, jakými motivacemi budou ohodnoceny. Jde o čitelnost celého systému.

Základní pravidla nastavení motivačního plánu:

- definovat si, na jaké období je motivace nastavena,
- definovat si prvky motivace (viz motivační systém),
- motivační prvky je důležité využívat pouze u návrhů, které byly realizovány a ukončeny.

2. 5. EVIDENCE NÁVRHŮ

Evidence návrhů je vytvořen formou jednoduché tabulky, kterou u sebe eviduje předseda komise. Evidence návrhů by měla být veřejně dostupná (např. na internetu) a uvádějí se do ní pouze návrhy, které byly určeny k realizaci. Smyslem je mít v rámci jedné tabulky uvedeny realizované návrhy a poskytnout tak komukoli, kdo bude mít zájem, rychlou informaci o stavu realizovaných inovací.

⁴ Do losování jsou zařazeny návrhy, kde byla prokázána inovace.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Do evidence návrhů se zanáší:

Návrh zlepšování – krátký popis navrženého zlepšení.

Registrační číslo návrhu – registrační číslo, které je návrhu přiděleno v komisi.

Navrhovatel – kdo provedl návrh na inovaci.

Realizátor – osoba, která realizuje navrženou inovaci.

Datum začátku realizace – datum zahájení realizace inovace.

Datum ukončení realizace – datum, kdy byla ukončena realizace inovace.

Tabulka pro evidenci návrhů je jako Příloha číslo 2 tohoto materiálu.

