

ZÁMER NÁRODNÉHO PROJEKTU OP EVS

na programové obdobie 2014 – 2020



Operačný program
**Efektívna
verejná správa**



Európska únia
Európsky sociálny fond

Tento projekt je podporený z Európskeho sociálneho fondu.

Názov národného projektu:

Podpora manažérstva kvality v organizáciách verejnej správy

1. Zdôvodnite čo najpodrobnejšie prečo nemôže byť projekt realizovaný prostredníctvom výzvy na predkladanie žiadostí o NFP?

Národný projekt je zameraný na rozvoj manažérstva kvality v organizáciách verejnej správy prostredníctvom implementácie modelu CAF, modelu výnimočnosti EFQM, systému manažérstva kvality podľa normy ISO 9001: 2015 a zriadenia CAF centra na poskytovanie odbornej podpory organizáciám verejnej správy v oblasti manažérstva kvality.

Úrad pre normalizáciu, metrológiu a skúšobníctvo Slovenskej republiky (ÚNMS SR) je koordinátorom štátnej politiky kvality, ktorú predstavuje Národný program kvality Slovenskej republiky – Stratégia zlepšovania kvality produktov a služieb zlepšovaním organizácií 2017 – 2021 (NPK SR). ÚNMS SR je taktiež národným korešpondentom modelu CAF za Slovenskú republiku a členom Expertnej pracovnej skupiny modelu CAF pri Európskom inštitúte pre verejnú správu. ÚNMS SR v Slovenskej republike vyhlasuje Národnú cenu Slovenskej republiky za kvalitu (NCSRK), kde hodnotenie prebieha prostredníctvom európsky uznávaných modelov kvality (modelu výnimočnosti EFQM a modelu CAF). V roku 2018 bol vyhlásený 19. ročník tejto súťaže, ktorá je určená pre organizácie súkromného a verejného sektora. V rámci hodnotenia organizácií prihlásených do NCSRK spolupracuje ÚNMS SR s externými odborníkmi v oblasti manažérstva kvality, ktorí pôsobia ako školitelia, konzultanti a posudzovatelia. ÚNMS SR zároveň vyhlasuje a organizuje súťaž Národná cena Slovenskej republiky za spoločenskú zodpovednosť, Top manažéri kvality a Cena za najlepší príspevok v oblasti kvality. ÚNMS SR zabezpečuje tvorbu, schvaľovanie, vydávanie a sprístupňovanie slovenských technických noriem, má postavenie národného normalizačného orgánu, je členom európskych a medzinárodných normalizačných organizácií a zapája sa do tvorby európskych a medzinárodných noriem.

Vzhľadom na vyššie uvedené kľúčové postavenie ÚNMS SR je vhodné, aby problematika zavedenia manažérstva kvality do ústredných orgánov štátnej správy (ÚOŠS) bola riešená organizáciou, ktorá má v tejto oblasti kompetencie a dlhodobé skúsenosti. ÚNMS SR sa ako ÚOŠS dlhodobo odborne venuje problematike manažérstva kvality, disponuje odbornými spolupracovníkmi v danej oblasti, vďaka čomu je možné pripravovať a následne implementovať národný projekt zaoberajúci sa rozvojom manažérstva kvality nielen v štátnej, ale aj vo verejnej správe. Vo vzťahu k plánovanému vytvoreniu CAF centra predstavuje ÚNMS SR najvhodnejšie miesto, práve pre vyššie spomínané postavenie ÚNMS SR v rámci tohto modelu. Formou dopytovo orientovaných projektov by bolo možné vyriešiť čiastkové oblasti, absentovala by však komplexnosť riešenia problematiky rozvoja manažérstva kvality

vo verejnej správe. Z uvedených dôvodov je realizácia predkladaného projektu prostredníctvom vyzvania na národný projekt kľúčová a nevyhnutná.

Základné informácie a kľúčové kompetencie ÚNMS SR vo vzťahu k predkladanému národnému projektu:

- ÚNMS SR je v zmysle zákona č. 575/2001 Z. z. o organizácii činnosti vlády a organizácii ústrednej štátnej správy v znení neskorších predpisov ústredným orgánom štátnej správy pre oblasť technickej normalizácie, metrológie, kvality, posudzovania zhody a akreditácie orgánov posudzovania zhody.
- ÚNMS SR navrhuje koncepciu štátnej politiky kvality SR. Národný program kvality Slovenskej republiky – Stratégia zlepšovania kvality produktov a služieb zlepšovaním organizácií 2017 – 2021 bol schválený vládou SR dňa 14. decembra 2016. V rámci NPK SR je rozvoj manažérstva kvality jedným z kľúčových strategických cieľov. ÚNMS SR metodicky usmerňuje a koordinuje aktivity vyplývajúce zo štátnej politiky kvality SR, ako aj činnosť Rady NPK SR.
- ÚNMS SR zabezpečuje tvorbu, schvaľovanie, vydávanie a sprístupňovanie slovenských technických noriem, má postavenie národného normalizačného orgánu a je členom európskych (CEN, CENELEC), medzinárodných normalizačných organizácií (ISO, IEC) a zapája sa do tvorby európskych a medzinárodných noriem.
- ÚNMS SR spolupracuje s odbornými útvarmi ÚOŠS, orgánmi verejnej správy, vedeckými inštitúciami, vysokými školami, autorizovanými osobami, podnikateľskými subjektmi, s inými právnickými osobami a fyzickými osobami a zainteresovanými organizáciami, ktoré môžu byť nápomocné pri zabezpečovaní úloh štátnej politiky kvality.
- ÚNMS SR koordinuje a metodicky zabezpečuje súťaž Národná cena SR za kvalitu, Národná cena SR za spoločenskú zodpovednosť, Top manažéri kvality, Cena za najlepší príspevok v oblasti kvality a každoročne organizuje medzinárodnú konferenciu zameranú predovšetkým na manažérstvo kvality.
- ÚNMS SR pôsobí ako národný korešpondent modelu CAF a má zastúpenie v Expertnej pracovnej skupine modelu CAF pri Európskom inštitúte pre verejnú správu. Táto expertná skupina zabezpečuje aktualizáciu modelu na európskej úrovni a šírenie informácií o modeli do jednotlivých členských štátov (národný korešpondent je tzv. kontaktným bodom v členskom štáte v oblasti modelu CAF).
- ÚNMS SR vedie databázu školiteľov, konzultantov a posudzovateľov podľa modelu CAF, vykonáva školiacu, poradenskú a posudzovateľskú činnosť v oblasti implementácie nástrojov a modelov kvality v organizáciách verejnej správy.
- ÚNMS SR pôsobí ako národný organizátor Externej spätnej väzby modelu CAF a udeľuje titul „Efektívny používateľ modelu CAF“ organizáciám verejnej správy. Vo vzťahu k tejto metodike zabezpečuje školiacu, poradenskú a hodnotiteľskú činnosť.

2. Príslušnosť národného projektu k relevantnej časti operačného programu

Prioritná os	Posilnené inštitucionálne kapacity a efektívna VS
Investičná priorita	Investície do inštitucionálnych kapacít a do efektívnosti VS a verejných služieb na národnej, regionálnej a miestnej úrovni v záujme reforiem lepšej právnej úpravy a dobrej správy.

Špecifický cieľ	Skvalitnené systémy a optimalizované procesy VS
Miesto realizácie projektu (na úrovni kraja)	celé územie SR
Identifikácia hlavných cieľových skupín (ak relevantné)	Inštitúcie a subjekty VS; samosprávne kraje; obce a mestá; právnické osoby a občania (prijímatelia služieb VS)

3. Prijímateľ¹ národného projektu

Dôvod určenia prijímateľa národného projektu ²	ÚNMS SR je koordinátorom štátnej politiky kvality, ktorú predstavuje Národný program kvality Slovenskej republiky – Stratégia zlepšovania kvality produktov a služieb zlepšovaním organizácií 2017 – 2021 schválený vládou SR dňa 14. decembra 2016. Rozvoj manažérstva kvality je jedným zo strategických cieľov NPK SR. ÚNMS SR má z pozície koordinátora štátnej politiky kvality dlhodobé skúsenosti s manažérstvom kvality vo verejnej správe, predovšetkým prostredníctvom modelov kvality (model CAF a model výnimočnosti EFQM).
Má prijímateľ osobitné, jedinečné kompetencie na implementáciu aktivít národného projektu priamo zo zákona, osobitných právnych predpisov, resp. je uvedený priamo v príslušnom operačnom programe?	ÚNMS SR je v zmysle zákona č. 575/2001 Z. z. o organizácii činnosti vlády a organizácii ústrednej štátnej správy v znení neskorších predpisov ústredným orgánom štátnej správy pre oblasť technickej normalizácie, metrológie, kvality, posudzovania zhody a akreditácie orgánov posudzovania zhody. ÚNMS SR je koordinátorom štátnej politiky kvality, národným korešpondentom modelu CAF, zastupuje SR v rámci Expertnej pracovnej skupiny modelu CAF a je národným organizátorom Externej spätnej väzby modelu CAF.
Obchodné meno/názov (aj názov sekcie ak relevantné)	Úrad pre normalizáciu, metrológiu a skúšobníctvo Slovenskej republiky
Sídlo	Štefanovičova 3, 810 05 Bratislava
IČO	30810710

4. Partner, ktorý sa bude zúčastňovať realizácie národného projektu (ak relevantné)

Zdôvodnenie potreby partnera národného projektu (ak	Národný projekt je zameraný na zavedenie manažérstva kvality do organizácií štátnej správy.
---	---

¹ V tomto dokumente je používaný pojem prijímateľ a žiadateľ. Je to tá istá osoba, no technicky sa žiadateľ stáva prijímateľom až po podpísaní zmluvy o NFP.

² Jednoznačne a stručne zdôvodnite výber prijímateľa NP ako jedinečnej osoby oprávnenej na realizáciu NP (napr. odkaz na platné predpisy, operačný program, národnú stratégiu, ktorá odôvodňuje jedinečnosť prijímateľa NP).

relevantné) ³	Žiadateľ je v rámci svojich kompetencií nositeľom štátnej politiky kvality. Naplnenie cieľa uvedeného v OP EVS v rámci prioritnej osi 1 a dosiahnutie nastavených merateľných ukazovateľov nie je možné bez partnerov národného projektu.
Kritériá pre výber partnera ⁴	Partneri projektu boli oslovení s možnosťou zapojenia sa do národného projektu prostredníctvom implementácie jedného z ponúknutých nástrojov manažérstva kvality a boli vybraní na základe ich dobrovoľného písomného súhlasu so zapojením sa do národného projektu.
Má partner monopolné postavenie na implementáciu týchto aktivít? (áno/nie) Ak áno, na akom základe?	Nie, žiaden z partnerov nemá monopolné postavenie na implementáciu aktivít národného projektu.

Obchodné meno/názov	Ministerstvo vnútra SR
Sídlo	Pribinova 2, 812 72 Bratislava
IČO	00151866

Obchodné meno/názov	Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR
Sídlo	Stromová 1, 813 30 Bratislava
IČO	00164381

Obchodné meno/názov	Ministerstvo dopravy a výstavby SR
Sídlo	Námestie slobody č. 6, 810 05 Bratislava
IČO	30416094

Obchodné meno/názov	Ministerstvo životného prostredia SR
Sídlo	Námestie L. Štúra 1, 812 35 Bratislava
IČO	42181810

Obchodné meno/názov	Ministerstvo obrany SR
Sídlo	Kutuzovova 8, 832 47 Bratislava
IČO	30845572

Obchodné meno/názov	Ministerstvo financií SR
Sídlo	Štefanovičova 5, 817 82 Bratislava

³ Uveďte dôvody pre výber partnerov (ekonomickí, sociálni, profesijní...). Odôvodnite dôvody vylúčenia akejkoľvek tretej strany ako potenciálneho realizátora.

⁴ Uveďte, na základe akých kritérií bol partner vybraný, alebo ak boli zverejnené, uveďte odkaz na internetovú stránku, kde sú dostupné. Ako kritérium pre výber - určenie partnera môže byť tiež uvedená predchádzajúca spolupráca žiadateľa s partnerom, ktorá bude náležite opísaná a odôvodnená, avšak nejde o spoluprácu, ktorá by v prípade verejných prostriedkov spadala pod pôsobnosť zákona o VO.

IČO	00151742
Obchodné meno/názov	Ministerstvo zdravotníctva SR
Sídlo	Limbová 2, 83 101 Bratislava
IČO	00165565
Obchodné meno/názov	Ministerstvo zahraničných vecí a európskych záležitostí SR
Sídlo	Hlboká cesta 2, 833 36 Bratislava
IČO	00699021
Obchodné meno/názov	Úrad vlády SR
Sídlo	Námestie slobody 1, 813 70 Bratislava
IČO	00151513
Obchodné meno/názov	Úrad podpredsedu vlády SR pre investície a informatizáciu
Sídlo	Štefánikova 15, 811 05 Bratislava
IČO	50349287
Obchodné meno/názov	Úrad pre verejné obstarávanie
Sídlo	Ružová dolina 10, 821 09 Bratislava
IČO	31797903
Obchodné meno/názov	Úrad priemyselného vlastníctva SR
Sídlo	Švermova 43, 974 04 Banská Bystrica
IČO	30810787
Obchodné meno/názov	Národný bezpečnostný úrad
Sídlo	Budatínska 30, 851 06 Bratislava
IČO	36061701
Obchodné meno/názov	Štatistický úrad Slovenskej republiky
Sídlo	Miletičova 3, 824 67 Bratislava
IČO	00166197
Obchodné meno/názov	Slovenský metrologický inšpektorát
Sídlo	Geologická 1, 821 06 Bratislava
IČO	30814502
Obchodné meno/názov	Národný inšpektorát práce
Sídlo	Masarykova 10, 040 01 Košice
IČO	00166405
Obchodné meno/názov	Slovenská agentúra životného prostredia
Sídlo	Tajovského 28, 975 90 Banská Bystrica
IČO	00626031

Obchodné meno/názov	Štátna veterinárna a potravinová správa SR
Sídlo	Botanická 17, 842 13 Bratislava
IČO	00156426

Obchodné meno/názov	Ústredie práce, sociálnych vecí a rodiny Slovenskej republiky
Sídlo	Špitálska ulica č. 8, 812 67 Bratislava
IČO	00681156

Obchodné meno/názov	Regionálny úrad verejného zdravotníctva Levice
Sídlo	Komenského 4, 934 38 Levice
IČO	00610909

5. Predpokladaný časový rámec

Dátumy v tabuľke nižšie nie sú záväzné, ale predstavujú vhodný a žiaduci časový rámec pre zabezpečenie procesov, vedúcich k realizácii národného projektu.

Dátum vyhlásenia vyzvania vo formáte Mesiac/Rok	05/2018
Uveďte plánovaný štvrtýrok podpísania zmluvy o NFP s prijímateľom	3. štvrtýrok 2018
Uveďte plánovaný štvrtýrok spustenia realizácie projektu	3. štvrtýrok 2018
Predpokladaná doba realizácie projektu v mesiacoch	48

6. Finančný rámec

Alokácia na vyzvanie (zdroj EÚ a ŠR)	7 636 776,98
Celkové oprávnené výdavky projektu	7 636 776,98
Vlastné zdroje prijímateľa	0,00

7. Východiskový stav

- a. Uveďte východiskové dokumenty na regionálnej, národnej a európskej úrovni, ktoré priamo súvisia s realizáciou NP:

Jednou z kľúčových podmienok a zároveň stimulačným faktorom pre podporu hospodárskeho rastu, tvorbu pracovných miest a sociálnej inklúzie je kvalitná a efektívna verejná správa. Poskytuje záruky pre implementáciu politík, ktoré budujú dôveru, podporujú investície, inkluzívny a udržateľný rozvoj.

Projekt priamo nadväzuje na plnenie cieľov Stratégie Európa 2020, ktorá deklaruje, že stratégiu rastu na národnej, respektíve európskej úrovni je možné implementovať len s podporou kvalitnej a efektívne fungujúcej verejnej správy.

Na národnej úrovni je prioritou skvalitňovanie poskytovania služieb verejnej správy zakotvené v Programovom vyhlásení vlády SR 2016 - 2020, ako aj v reforme verejnej správy s víziou do roku 2020 „Proklientsky orientovaná, transparentná verejná správa, poskytujúca svoje služby rýchlo, efektívne

a kvalitne, v záujme podpory udržateľného rastu tvorby pracovných miest a sociálnej inklúzie.“

Kľúčovým dokumentom na národnej úrovni je Operačný program Efektívna verejná správa, prioritná os 1 - Posilnené inštitucionálne kapacity a efektívna VS, kde je definovaná potreba zavádzania systémov riadenia kvality vo verejnej správe.

Navrhnutý projekt je v súlade s Konceptiou manažérstva kvality vo verejnej správe vypracovanou Ministerstvom vnútra Slovenskej republiky v roku 2015, prijatie ktorej bolo jednou z ex-ante kondicionalít OP EVS.

Kľúčovým strategickým dokumentom na národnej úrovni je Národný program kvality Slovenskej republiky – Stratégia zlepšovania produktov a služieb zlepšovaním organizácií 2017 – 2021. NPK SR definuje tri základné strategické ciele, ktorými sú Výnimočnosť, Manažérstvo kvality a Konkurencieschopnosť. Realizácia národného projektu priamo nadväzuje na druhý strategický cieľ NPK SR – Manažérstvo kvality.

- b. Uved'te predchádzajúce výstupy z dostupných analýz, na ktoré nadväzuje navrhovaný zámer NP (štatistiky, analýzy, štúdie a pod.):

Koncepcia manažérstva kvality vo verejnej správe spracovaná Ministerstvom vnútra Slovenskej republiky v roku 2015 obsahuje analýzu súčasného stavu implementácie manažérstva kvality v ÚOŠS, analýzu vhodných systémov manažérstva kvality pre organizácie verejnej správy a zhodnotenie možných prístupov k implementácii manažérstva kvality vo verejnej správe. Kľúčové výsledky z Koncepcie manažérstva kvality vo verejnej správe sú nasledovné:

Skúsenosti zo zahraničia

V zahraničí prebehli už mnohé projekty na rozširovanie povedomia o modeloch TQM, ako aj projekty na ich implementáciu. Jednotlivé krajiny EÚ postupovali rôznym spôsobom pri zavádzaní manažérstva kvality vo verejnej správe. Väčšina krajín uprednostnila model CAF z dôvodu jeho prispôsobenia podmienkam verejnej správy, ako aj z dôvodu absencie poplatku za jeho využívanie. Mnohé z krajín vytvorili centrá kvality, ktoré sa stali centrálnymi bodmi pre podporu rozvoja kvality v danej krajine a efektívnym spôsobom pomohli organizáciám verejnej správy zvyšovať kvalitu poskytovaných služieb. Väčšina krajín taktiež pristúpila k prekladu podporných materiálov modelu CAF do ich národného jazyka. Na samohodnotenie bola v niektorých krajinách vytvorená aj podpora informačným systémom. Nízke náklady na implementáciu dosiahli krajiny, ktorých organizácie sa rozhodli z vlastnej iniciatívy implementovať jeden z modelov a na dobrovoľnej báze zdieľali poznatky pre efektívnu implementáciu. Úspešné praktiky a skúsenosti sa zdieľajú aj prostredníctvom účasti na medzinárodných a národných konferenciách.

Hlavné zistenia súčasného stavu

V mnohých ÚOŠS sa doposiaľ ani neuvažovalo o zavádzaní manažérstva kvality, na iných implementácia neprebehla úspešne a v niektorých ÚOŠS je v súčasnosti zavedené manažérstvo kvality. Situácia vyplýva nielen z nízkej úrovne personálneho a finančného zabezpečenia podpory implementácie, ale aj z neustálych zmien, ktoré na ÚOŠS prebiehajú a negatívneho vplyvu týchto zmien na kontinuitu v aktivitách pre zvyšovanie kvality. Bez dlhodobej a kontinuálnej podpory vedenia nie je možné dosiahnuť dostatočné výsledky z využívania jednotlivých nástrojov. Rovnako nebol na mnohých orgánoch štátnej správy dostatočným spôsobom vysvetlený samotný zmysel zavádzania manažérstva kvality zamestnancom, pričom bez objasnenia poslania a vízie tejto zmeny sa stáva odpor, prípadne apatia zamestnancov bariérou úspechu implementácie.

Rámcové odporúčania

- Zriadiť centrum kvality (prípadne CAF centrum).
- Pokračovať v udeľovaní ocenení v oblasti manažérstva kvality.
- Rozvinúť spoluprácu a partnerstvá s expertmi v oblasti kvality, ktorí podporia implementáciu manažérstva kvality na orgánoch štátnej správy.
- Vytvoriť efektívny, dostupný a centrálny zastrešený školiaci mechanizmus v oblasti manažérstva kvality.
- Rozširovať zdieľanie úspešných praktík a benchmarking organizácií.
- Zabezpečenie pracovníkov na orgánoch štátnej správy, ktorí budú zodpovední za implementáciu a ktorí majú skúsenosti v danej oblasti.
- Meranie spokojnosti zamestnancov a zákazníkov pre získanie podkladov na neustále zlepšovanie.

Koncepcia manažérstva kvality vo verejnej správe sa prioritne zameriava na analýzu súčasného stavu v ÚOŠS. V oblasti regionálnej a miestnej samosprávy, vrátane organizácií v zriaďovateľskej a zakladateľskej pôsobnosti samospráv (základné, stredné školy, sociálne zariadenia a pod.) je situácia so zavádzaním manažérstva kvality podobná. Úroveň aplikácie manažérstva kvality je v týchto organizáciách v porovnaní s inými európskymi krajinami veľmi nízka. Veľmi nízke je však aj samotné povedomie manažérov týchto organizácií o prínosoch, zmysle, ako aj spôsobe zavedenia niektorého z nástrojov manažérstva kvality. Túto skutočnosť potvrdzuje aj fakt, že ÚNMS SR ako národný korešpondent modelu CAF eviduje veľmi malú, v niektorých oblastiach verejnej správy žiadnu aplikáciu modelu CAF.

- c. Uved'te, na ktoré z ukončených a prebiehajúcich národných projektov⁵ zámer NP priamo nadväzuje, v čom je navrhovaný NP od nich odlišný a ako sú v ňom zohľadnené výsledky/dopady predchádzajúcich NP (ak relevantné):

V roku 2008 ÚNMS SR organizoval a riadil projekt „Podpora implementácie modelov kvality vo verejnej správe“, ktorý sa dá považovať za predchodcu tohto

⁵ V prípade ak je to relevantné, uved'te aj ukončené národné projekty z programového obdobia 2007-2013.

projektu. Do projektu bolo zapojených osem organizácií verejnej správy. Hlavným cieľom projektu bolo motivovať a podporiť organizácie verejnej správy v trvalom zlepšovaní a zvyšovaní výkonnosti prostredníctvom implementácie modelov kvality. Čiastkové ciele projektu boli realizovať v organizáciách verejnej správy samohodnotenie, realizovať posúdenie na mieste nezainteresovanou stranou, zostaviť a realizovať akčné plány zlepšovania, motivovať účastníkov projektu zúčastniť sa v budúcnosti súťaže Národná cena SR za kvalitu, národný bench learning, rozšíriť a vyškoliť nových školiteľov, poradcov a posudzovateľov modelov kvality z radov zamestnancov verejnej správy. V rámci projektu si organizácie verejnej správy mohli vybrať medzi implementáciou modelu CAF alebo modelu výnimčnosti EFQM.

- d. Popíšte problémové a prioritné oblasti, ktoré rieši zámer národného projektu. (Zoznam známych problémov, ktoré vyplývajú zo súčasného stavu a je potrebné ich riešiť):

Napriek prenosu najnovších informácií a metodík v oblasti manažérstva kvality (prostredníctvom národného korešpondenta modelu CAF) pretrváva v organizáciách verejnej správy nízka úroveň implementácie niektorého z nástrojov manažérstva kvality. Medzi faktory, ktoré ovplyvňujú danú situáciu možno zaradiť:

- obmedzené personálne a finančné zdroje a kapacity jednotlivých organizácií na zavedenie manažérstva kvality,
- fluktuácia personálu a časté organizačné a personálne zmeny v organizácii súvisiace aj s volebnými zmenami a politickým vedením,
- nedostatočná podpora zo strany vedenia pre implementáciu manažérstva kvality,
- vnímanie manažérstva kvality vedením organizácií verejnej správy ako činnosti a procesu, ktorý je nad rámec ich povinností a ako finančne, časovo a personálne náročného procesu.
- chýbajúca kontinuita v organizáciách, ktoré už v minulosti zaviedli niektorý z nástrojov manažérstva kvality (po zavedení nepokračovali s daným nástrojom, v dôsledku čoho nie je možné merať a zhodnotiť zlepšovanie v danej organizácii, nakoľko na zlepšovanie a zvyšovanie výkonnosti je potrebné dlhšie obdobie ako jeden rok),
- nedostatočné využívanie príkladov dobrej praxe z oblasti manažérstva kvality a nízka miera benchlearningu a benchmarkingu medzi organizáciami verejnej správy.

K vyššie uvedenej situácii možno ako problémovú oblasť priradiť aj nízku úroveň odborných znalostí organizácií verejnej správy o nástrojoch manažérstva kvality a ich prínosoch pre efektívne a kvalitné fungovanie organizácie. S tým úzko súvisí absencia jednotného centra na podporu a pomoc organizáciám verejnej správy v oblasti manažérstva kvality, ako aj nedostatok referenčných, validovaných a ľahko dostupných poznatkov o manažérstve kvality pre oblasť verejnej správy, chýbajúci kontaktný bod na získanie relevantných informácií alebo aj chýbajúce podporné softvérové nástroje na uľahčenie procesu samohodnotenia.

- e. Popíšte administratívnu, finančnú a prevádzkovú kapacitu žiadateľa a partnera (v prípade, že v projekte je zapojený aj partner)

V rámci ÚNMS SR je vytvorený samostatný odbor kvality a projektového riadenia so štyrmi zamestnanci na trvalý pracovný pomer. Celkovo má ÚNMS SR 90 zamestnancov. ÚNMS SR má vytvorené všetky technické a administratívne predpoklady pre úspešnú realizáciu národného projektu.

Vzhľadom k vysokému počtu partnerov je nevyhnutné na strane žiadateľa vytvoriť taký projektový tím (PT), ktorý zvládne riadenie a organizáciu celého národného projektu, preto niektoré pozície v projektovom tíme budú obsadené viacerými zamestnancami, aby sa proporcionálne prerozdělila starostlivosť o partnerov národného projektu. PT bude riadiť národný projekt po administratívnej stránke.

PT bude tvorený hlavným projektovým manažérom, ktorý bude riadiť projekt v súlade so zameraním projektu a bude mať na starosti externú komunikáciu na úrovni štatutárnych zástupcov organizácií a komunikáciu s vedením ÚNMS SR. Projektový manažér bude zodpovedný za celkové riadenie projektu, komunikáciu s partnermi a tretími stranami na úrovni výkonu implementácie a zároveň do vnútra s ostatnými členmi PT aj odbornými zamestnancami národného projektu. Súčasťou PT bude hlavný finančný manažér, ktorý bude mať na starosti celkové finančné riadenie, súlad čerpania s rozpočtom a spracovanie a predkladanie zmien rozpočtu, a finančný manažér, ktorí budú mať na starosti zúčtovanie, sledovanie čerpania jednotlivých partnerov a žiadateľa a komunikáciu s odborom ekonomiky ÚNMS SR pri realizácii platieb.

V projekte bude mať svoje dôležité miesto manažér monitoringu. Manažér monitoringu bude sledovať postup implementácie projektu u partnerov a žiadateľa a dosahovanie naplánovaných čiastkových cieľov, zbierať údaje potrebné k monitorovaniu a komunikovať s cieľovou skupinou za účelom zberu údajov k vyhodnocovaniu projektu a sledovaniu dosahovania nastavených cieľov.

V rámci hlavnej aktivity národného projektu budú pôsobiť dvaja koordinátori ako odborní zamestnanci projektu, každý z nich bude mať na starosti jasne definovaných partnerov alebo činnosti v CAF centre s jednoznačne pridelenou zodpovednosťou, bude koordinovať činnosť odborných pracovníkov a komunikovať s projektovým manažérom a finančnými manažérmi, ostatnými členmi PT a odbornými pracovníkmi národného projektu.

Každý koordinátor bude mať prideleného asistenta, ktorý mu zabezpečí podpornú časť pri koordinácii a súlad s požiadavkami projektového a finančného riadenia.

Na zabezpečenie informovania a komunikácie sú plánovaní dvaja zamestnanci na čiastočný úväzok, ktorí zabezpečia komunikáciu navonok voči externému prostrediu a celú PR agendu.

Súčasťou PT budú aj pracovné pozície spadajúce do ekonomického odboru v ÚNMS SR alebo zastrešujúce právne, mzdové, personálne činnosti, verejné obstarávanie alebo IT podporu.

Prevádzková kapacita projektu je zabezpečená na úrovni žiadateľa jeho technickými prostriedkami a zároveň pre novovytvorené pracovné pozície v rámci PT budú obstarané nové IKT prostriedky. PT bude mať podporu v asistentoch národného projektu a v odborných zamestnancoch ÚNMS SR ako právnik, referent verejného obstarávania, personalista, mzdár a finančník.

Finančné zabezpečenie je realizované na úrovni rozpočtu predkladaného národného projektu a štátneho rozpočtu žiadateľa a jeho partnerov.

Partneri NP budú mať vo svojej organizácii zamestnanca – administratívneho pracovníka, ktorý bude zodpovedať za správne vedenie administratívnej agendy u partnera a prípravu podkladov pre PT ÚNMS SR.

Zamestnanci odboru kvality a projektového riadenia ÚNMS SR budú zodpovední za odbornú stránku národného projektu, budú odbornými garantmi, ktorí budú po odbornej stránke dohliadať na realizáciu aktivít.

V minulosti sa v ÚNMS SR realizovalo viacero projektov podporených z európskych štrukturálnych fondov. V roku 2008 ÚNMS SR organizoval a riadil projekt „Podpora implementácie modelov kvality vo verejnej správe“, ktorý sa dá považovať za predchodcu tohto projektu. V roku 2006 sa realizoval projekt pod názvom „Vzdelávanie zamestnancov Úradu pre normalizáciu, metrológiu a skúšobníctvo SR a Slovenského metrologického inšpektorátu za účelom získania osvedčenia ECDL Štart“, pričom hlavným cieľom projektu bola podpora vzdelávania zamestnancov za účelom zdokonaľovania a rozširovania si vedomostí v počítačovej gramotnosti. Uvedený projekt trval od 1.6.2006 do 30.4.2007. Účastníci vzdelávania po úspešnom absolvovaní testovania získali medzinárodne uznávané ECDL osvedčenie.

ÚNMS SR organizoval aj projekty v iných oblastiach a na medzinárodnej úrovni. V priebehu rokov 2006 – 2007 bol realizovaný twinningový projekt č. LT/2004/IB/NS/01 – „Development of National Ionising Radiation Measurement Infrastructure According to the Practice of EU Member States“, cieľom ktorého bolo prispôsobenie národnej metrologickej infraštruktúry v oblasti ionizujúceho žiarenia európskej praxi v Litve.

V ÚNMS SR bol v roku 2008 realizátorom projektu „Posilnenie administratívnej spolupráce v súvislosti s meradlami“ financovaného z prostriedkov EÚ v rámci programu Phare - Prechodový fond. Projekt sa uskutočnil vo forme Twinning light a Technical Assistance (technická pomoc). Taktiež v roku 2008 zavŕšil ÚNMS SR realizáciu dvoch twinningových projektov realizovaných v rokoch 2006 – 2008 v Turecku:

1. „Posilnenie ministerstiev zdravotníctva, poľnohospodárstva a vidieckych záležitostí, životného prostredia a lesov pre účel harmonizácie a implementácie

legislatívy v oblasti správnej laboratórnej praxe pre neklinickú zdravotnú a environmentálnu ochranu“, počas ktorého bolo vyškolených takmer 800 odborníkov z najrôznejších v implementačnej infraštruktúre pracujúcich vrstiev.

2. „Trhový dozor na podporu voľného pohybu zdravotníckych pomôcok“.

V roku 2009 ÚNMS SR realizoval v Litve Projekt Twinning Light: Lithuania 2006/018-183-04-01-10 –“Strengthening Market Surveillance in measuring instruments in non harmonized area“, cieľom ktorého bolo posilnenie trhového dohľadu meradiel z neharmonizovanej oblasti.

8. Vysvetlite hlavné ciele NP (stručne):

(očakávaný prínos k plneniu strategických dokumentov, k socio-ekonomickému rozvoju oblasti pokrytej OP, k dosiahnutiu cieľov a výsledkov príslušnej priority osi/špecifického cieľa)

Dosiahnutie cieľa národného projektu a jeho projektových merateľných ukazovateľov bude zabezpečené prostredníctvom **hlavnej aktivity projektu “Rozvoj manažérstva kvality v organizáciách verejnej správy”**.

Základným predpokladom dobre fungujúceho štátu je dobre fungujúca verejná správa. Prioritou EÚ, ako aj jednotlivých jej členských štátov je zlepšovanie kvality verejnej správy. Jedným z týchto nástrojov je aj implementácia manažérstva kvality. Jeho aplikácia predstavuje dlhodobý proces, ktorý v konečnom dôsledku vedie k zlepšovaniu spokojnosti zákazníkov a zainteresovaných strán, efektívnosti, znižovaniu nákladov, redukcii rizík, zvyšovaniu produktivity práce, jasnému určeniu zodpovednosti a samozrejme v neposlednom rade k zvyšovaniu kvality samotného poskytovaného produktu/služby.

Hlavným cieľom projektu je:

Zvýšenie efektivity a kvality riadenia činností organizácií verejnej správy.

Relevantnosť k príslušnému tematickému cieľu / investičnej priorite / špecifickému cieľu OP EVS:

Tematický cieľ	Posilnenie inštitucionálnych kapacít orgánov VS a zainteresovaných strán a efektivity VS
Investičná priorita	Investície do inštitucionálnych kapacít a do efektívnosti VS a verejných služieb na národnej, regionálnej a miestnej úrovni v záujme reforiem, lepšej právnej úpravy a dobrej správy
Špecifický cieľ	1.1. Skvalitnené systémy a optimalizované procesy VS
Cieľ ŠC 1.1.	Vytvoriť efektívne fungujúcu, proklientsky orientovanú VS poskytujúcu kvalitné služby udržateľným spôsobom.

Výsledky špecifického cieľa 1.1. Skvalitnené systémy a optimalizované procesy VS:

- Optimalizácia politík vo vybraných segmentoch, racionalizácia štruktúr a systémov riadenia VS, integrácia a optimalizácia procesov výkonu vecí verejných:
 - Zapojené organizácie zavedením manažérstva kvality zracionalizujú štruktúry a systémy riadenia vo svojej organizácii. Nastane optimalizácia procesov pri výkone vecí verejných smerom dovnútra aj navonok.
- Výsledkom bude VS fungujúca na princípoch dobrej správy vecí verejných ("good governance"), ktorá bude tvoriť efektívne politiky zamerané na kvalitné výstupy pre užívateľov, bude schopná vykonávať informované a transparentné rozhodnutia, bude mať dostačujúce inštitucionálne kapacity a spôsobilosti a bude vystupovať inkluzívne voči partnerovi:
 - Zavedením manažérstva kvality bude organizácia schopná tvoriť efektívne politiky zamerané na kvalitné výstupy pre užívateľov jej činnosti. Na základe zmapovania svojho manažérskeho systému bude mať dostatočné inštitucionálne kapacity a spôsobilosti s docielením inkluzívneho vystupovania voči partnerovi.
- Výsledkom bude zvýšenie dostupnosti verejných služieb prostredníctvom zníženia nákladov i na ich získanie, skrátenia času na ich vybavenie a priblíženia služieb klientovi s dôrazom na ich potreby v rôznych životných situáciách:
 - Nastavením procesov a zavedením manažérstva kvality sa docieli zvýšenie dostupnosti verejných služieb aj prostredníctvom zníženia nákladov na ich získanie, skrátenie času na ich vybavenie a priblíženie služieb klientom s dôrazom na ich potreby v rôznych životných situáciách.
- Výsledkom budú aj posilnené kapacity organizácií partnerov pri tvorbe inštitucionálnych rámcov na spoluprácu s partnermi.
 - Zavedenie manažérstva kvality môže posilniť kapacity organizácií partnerov pri tvorbe inštitucionálnych rámcov na spoluprácu s partnermi.
- Výsledkom bude aj posilnená spolupráca s partnermi na medzinárodnej úrovni a podpora aplikácie príkladov dobrej praxe z EÚ a OECD krajín.
 - Zapojením medzinárodných partnerov pri zavádzaní manažérstva kvality sa docieli posilnenie spolupráce s partnermi na medzinárodnej úrovni a podpora aplikácie príkladov dobrej praxe z EÚ a OECD krajín.
- Jedným z výsledkov špecifického cieľa bude aj zvýšenie transparentnosti VS prostredníctvom podpory konceptu otvorených a dostupných dát a tvorby podmienok na ich elektronizáciu a sprístupnenie.
 - Za účelom zvýšenia dostupnosti informácií o manažérstve kvality sa vytvoria elektronické systémy prostredníctvom podpory konceptu otvorených a dostupných dát a tvorby podmienok na ich elektronizáciu a sprístupnenie s cieľom zvýšenia transparentnosti VS.
- Zavedie sa systém riadenia kvality a hodnotenie dopadov regulačných rámcov, výsledkom čoho bude efektívnejšie nastavenie a implementácia verejných politík.
 - Pomocou zvedenia systémov riadenia kvality a hodnotenia regulačných rámcov u zapojených partnerov sa dosiahne efektívnejšie nastavenie a implementácia jednotlivých verejných politík.

9. Očakávaný stav a merateľné ciele

Implementácia manažérstva kvality v 15 ÚOŠS a 6 príspevkových a rozpočtových organizáciách (PRO) prinesie organizáciám predovšetkým zlepšovanie vykonávaných

činností (zlepšenie riadenia procesov, optimálne riadenie nákladov a efektívne využívanie zdrojov), skvalitnenie poskytovaných služieb a efektívnejšie napĺňanie požiadaviek zákazníkov (zvyšovanie dôvery v schopnosti organizácie poskytovať produkt alebo službu v požadovanej kvalite a konštantne napĺňať ich potreby a očakávania).

Manažérstvo kvality je jedným z nástrojov, prostredníctvom ktorého sa v organizácii zabezpečí zvýšenie kvality poskytovaných služieb. Implementáciou:

- systému manažérstva kvality podľa normy ISO 9001: 2015 a jej jednotlivých požiadaviek v organizácii dôjde k určeniu procesov prebiehajúcich v organizácii so zadefinovaním ich vlastníkov, stanovením ich vstupov a výstupov, postupnosti procesov a ich vzájomných interakcií, stanoveniu požadovaných zdrojov, monitorovaniu a trvalému zlepšovaniu, ktorých cieľom je zlepšiť jednotlivé procesy a ich riadenie tak, aby boli efektívne.
- modelov kvality (model CAF a model výnimočnosti EFQM) získa organizácia prostredníctvom samohodnotenia štruktúrovaný obraz o svojej činnosti a následne námety na zlepšovanie s cieľom zlepšenia jej výkonnosti.

Zriadenie CAF centra prinesie zjednotenie všetkých činností, ktoré sú potrebné na rozvoj manažérstva kvality vo verejnej správe, tzn. vykonávanie vzdelávacích aktivít a poskytovanie konzultačných činností na rozvoj povedomia o tejto problematike v organizáciách verejnej správy; rozvoj porovnávania sa a výmeny skúseností a dobrej praxe; vykonávanie analyticko-metodických činností v oblasti manažérstva kvality, a to všetko v spolupráci s expertmi v oblasti riadenia kvality nielen zo Slovenskej republiky, ale aj v spolupráci so zahraničnými expertmi. Tieto činnosti budú úspešne podporené nasadením softvérového nástroja na samohodnotenie a webportálom Kvalita, ktorý bude poskytovať informácie o možnostiach zavádzania manažérstva kvality vo verejnej správe.

V tejto časti popíšete očakávané výsledky projektu s konkrétnym prínosom vo vzťahu k rozvoju oblasti pokrytej operačným programom a zrealizovaniu aktivít. V tabuľke nižšie uveďte projektové ukazovatele a iné údaje. Projektové ukazovatele musia byť definované tak, aby odrážali výstupy/výsledky projektu a predstavovali kvantifikáciu toho, čo sa realizáciou aktivít za požadované výdavky dosiahne.⁶

Cieľ národného projektu	Merateľný ukazovateľ	Indikatívna cieľová hodnota	Aktivita projektu	Súvisiaci programový ukazovateľ ⁷
-------------------------	----------------------	-----------------------------	-------------------	--

⁶ V odôvodnených prípadoch sa uvedená tabuľka nevyplní, pričom je nevyhnutné do tejto časti uviesť podrobné a jasné zdôvodnenie, prečo nie je možné uviesť požadované údaje.

⁷ Národný projekt by mal obsahovať minimálne jeden relevantný projektový ukazovateľ, ktorý sa agreguje do programového ukazovateľa. Pri ostatných projektových ukazovateľoch sa uvedie N/A.

Zvýšenie efektivity a kvality riadenia činností organizácií verejnej správy	P0254 Počet organizácií, ktoré získali podporu a zaviedli systém riadenia kvality	15	Rozvoj manažérstva kvality v organizáciách verejnej správy	R0050 Počet organizácií, ktoré získali podporu a zaviedli systém riadenia kvality
	P0178 Počet koncepčných, analytických a metodických materiálov	6	Rozvoj manažérstva kvality v organizáciách verejnej správy	N/A
	P0507 Počet vypracovaných materiálov (hodnotení, analýz, štúdií, a pod.)	3	Rozvoj manažérstva kvality v organizáciách verejnej správy	N/A
	P0595 Počet zrealizovaných školení, kurzov, seminárov a iných vzdelávacích aktivít	149	Rozvoj manažérstva kvality v organizáciách verejnej správy	N/A
	P0729 Počet osôb zapojených do vzdelávania	1 788	Rozvoj manažérstva kvality v organizáciách verejnej správy	N/A
	P0722 Počet úspešných absolventov vzdelávacích aktivít	1 788	Rozvoj manažérstva kvality v organizáciách verejnej správy	N/A
Iné údaje, ktorými je možné sledovať napĺňanie cieľov národného projektu (ak relevantné)				
Cieľ národného projektu	Ukazovateľ	Indikatívna cieľová hodnota	Aktivita projektu	

Zvýšenie efektivity a kvality riadenia činností organizácií verejnej správy	Počet organizácií verejnej správy, ktoré zaviedli manažérstvo kvality	18 – 25	Rozvoj manažérstva kvality v organizáciách verejnej správy
Zvýšenie efektivity a kvality riadenia činností organizácií verejnej správy	Počet zrealizovaných vzdelávacích, konzultačných a posudzovateľských aktivít	60 – 80	Rozvoj manažérstva kvality v organizáciách verejnej správy
Zvýšenie efektivity a kvality riadenia činností organizácií verejnej správy	Počet nových metodík a nástrojov v oblasti manažérstva kvality	6	Rozvoj manažérstva kvality v organizáciách verejnej správy

V prípade viacerých merateľných ukazovateľov, doplňte údaje za každý merateľný ukazovateľ.

10. Bližší popis merateľných ukazovateľov.⁸

Predmetná časť sa týka projektových ukazovateľov

⁸ V odôvodnených prípadoch sa uvedená tabuľka nevyplňa, pričom je nevyhnutné do tejto časti uviesť podrobné a jasné zdôvodnenie, prečo nie je možné uviesť požadované údaje.

Názov merateľného ukazovateľa ⁹	P0254 Počet organizácií, ktoré získali podporu a zaviedli systém riadenia kvality
Akým spôsobom sa budú získavať dáta?	Na základe uzatvorených partnerských zmlúv s partnermi národného projektu.
Názov merateľného ukazovateľa ¹⁰	P0178 Počet koncepčných, analytických a metodických materiálov
Akým spôsobom sa budú získavať dáta?	Prostredníctvom žiadateľa, ktorý bude zodpovedný za vypracovanie koncepčných, analytických a metodických materiálov (tieto materiály budú vypracované tímami zloženými zo zamestnancov žiadateľa).
Názov merateľného ukazovateľa ¹¹	P0507 Počet vypracovaných materiálov (hodnotení, analýz, štúdií, a pod.)
Akým spôsobom sa budú získavať dáta?	Prostredníctvom žiadateľa, ktorý bude zodpovedný za vypracovanie týchto materiálov (tieto materiály budú vypracované tímami zloženými zo zamestnancov žiadateľa).
Názov merateľného ukazovateľa ¹²	P0595 Počet zrealizovaných školení, kurzov, seminárov a iných vzdelávacích aktivít
Akým spôsobom sa budú získavať dáta?	Prostredníctvom prezenčných listín zo zrealizovaných vzdelávacích aktivít.
Názov merateľného ukazovateľa ¹³	P0729 Počet osôb zapojených do vzdelávania
Akým spôsobom sa budú získavať dáta?	Prostredníctvom prezenčných listín zo zrealizovaných vzdelávacích aktivít.
Názov merateľného ukazovateľa ¹⁴	P0722 Počet úspešných absolventov vzdelávacích aktivít
Akým spôsobom sa budú získavať dáta?	Prostredníctvom prezenčných listín zo zrealizovaných vzdelávacích aktivít.

V prípade viacerých merateľných ukazovateľov, doplňte údaje za každý z nich.

11. Očakávané dopady

Zoznam prínosov a prípadných iných dopadov, ktoré sa dajú očakávať pre jednotlivé cieľové skupiny		
Dopady	Cieľová skupina (ak relevantné)	Počet ¹⁵

⁹ V prípade viacerých merateľných ukazovateľov, doplňte tabuľku za každý merateľný ukazovateľ.

¹⁰ V prípade viacerých merateľných ukazovateľov, doplňte tabuľku za každý merateľný ukazovateľ.

¹¹ V prípade viacerých merateľných ukazovateľov, doplňte tabuľku za každý merateľný ukazovateľ.

¹² V prípade viacerých merateľných ukazovateľov, doplňte tabuľku za každý merateľný ukazovateľ.

¹³ V prípade viacerých merateľných ukazovateľov, doplňte tabuľku za každý merateľný ukazovateľ.

¹⁴ V prípade viacerých merateľných ukazovateľov, doplňte tabuľku za každý merateľný ukazovateľ.

¹⁵ Ak nie je možné uviesť početnosť cieľovej skupiny, uveďte do tejto časti zdôvodnenie.

Zlepšenie efektivity a kvality riadenia činností organizácií a vyššia kvalita poskytovaných služieb.	Inštitúcie a subjekty VS, samosprávne kraje; obce a mestá	V rámci projektu budú zavádzať manažérstvo kvality 15 ÚOŠS a 6 príspevkových a rozpočtových organizácií. Počet organizácií verejnej správy, ktoré skvalitnia svoje činnosti alebo zavedú manažérstvo kvality vďaka činnostiam a službám CAF centra vopred nie je možné určiť.
Vyššia kvalita poskytovaných služieb; efektívnejšie a rýchlejšie vybavenie požiadaviek/životnej situácie/služieb prijímateľov služieb VS a zlepšovanie služieb verejnej správy na základe spätnej väzby od prijímateľov služieb VS.	Právnické osoby a občania (prijímatelia služieb VS)	Národný projekt je zameraný na implementáciu manažérstva kvality. Početnosť cieľovej skupiny nie je možné určiť, nakoľko každá organizácia, ktorá bude v rámci projektu zavádzať manažérstvo kvality vykonáva činnosti a poskytuje služby pre inú časť prijímateľov služieb VS.

V prípade viacerých cieľových skupín, doplňte dopady na každú z nich.

12. Aktivity

a) Uveďte detailnejší popis aktivít.

V rámci projektu sa bude realizovať nasledovná hlavná aktivita:

Hlavná aktivita projektu:
1. Rozvoj manažérstva kvality v organizáciách verejnej správy.
<i>Časti hlavnej aktivity projektu:</i>
1.1. Implementácia manažérstva kvality v ústredných orgánoch štátnej správy a príspevkových a rozpočtových organizáciách
1.2. Zriadenie CAF centra
Podporné aktivity projektu:
• Informovanosť a komunikácia • Riadenie projektu

Predpokladaný začiatok realizácie hlavnej aktivity je jún 2018 a dĺžka realizácie bude 48 mesiacov, predpokladaný koniec realizácie je máj 2022. Podporné aktivity projektu budú prebiehať počas celej doby trvania realizácie hlavnej aktivity projektu.

Časť č. 1: Implementácia manažérstva kvality ÚOŠS a PRO

V rámci časti 1 sa v 15 ÚOŠS a 6 PRO zavedú manažérske nástroje na riadenie kvality, a to konkrétne model CAF, model výnimočnosti EFQM, systém manažérstva kvality podľa normy ISO 9001: 2015. V rámci prípravy národného projektu oslovil ÚNMS SR všetky ÚOŠS a rozpočtové a príspevkové organizácie a dňa 25. mája 2017 uskutočnil pracovné stretnutie, na ktorom boli predstavené vyššie uvedené nástroje manažérstva kvality. Prítomným organizáciám bola v rámci stretnutia ponúknutá možnosť participácie na národnom projekte, a to zavedením jedného z uvedených nástrojov (model CAF, model výnimočnosti EFQM a systém manažérstva kvality podľa normy ISO 9001: 2015). ÚNMS SR získal kladné písomné stanovisko od nasledujúcich organizácií, vrátane vybraného nástroja (v tabuľke je uvedený aj žiadateľ – ÚNMS SR):

P.Č.	Názov ÚOŠS	Vybraný nástroj manažérstva kvality
1	Ministerstvo vnútra SR	CAF
2	Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR	CAF
3	Ministerstvo dopravy a výstavby SR	CAF
4	Ministerstvo životného prostredia SR	CAF
5	Ministerstvo obrany SR	CAF
6	Ministerstvo zdravotníctva SR	CAF
7	Ministerstvo zahraničných vecí a európskych záležitostí SR	CAF
8	Ministerstvo financií SR	EFQM
9	Úrad vlády SR	CAF
10	Úrad podpredsedu vlády SR pre investície a informatizáciu	ISO 9001: 2015
11	Národný bezpečnostný úrad	CAF
12	Úrad priemyselného vlastníctva SR	CAF
13	Úrad pre verejné obstarávanie	ISO 9001: 2015
14	Štatistický úrad SR	ISO 9001: 2015
15	Úrad pre normalizáciu, metrológiu a skúšobníctvo SR	ISO 9001: 2015, CAF
16	Slovenský metrologický inšpektorát	ISO 9001: 2015
17	Národný inšpektorát práce	CAF

18	Slovenská agentúra životného prostredia	CAF
19	Štátna veterinárna a potravinová správa SR	CAF
20	Ústredie práce, sociálnych vecí a rodiny SR	ISO 9001: 2015
21	Regionálny úrad verejného zdravotníctva Levice	ISO 9001: 2015

Najvyšší záujem, podľa vyššie uvedenej tabuľky, prejavili organizácie o implementáciu modelu CAF (13 organizácií), následne systému manažérstva kvality podľa normy ISO 9001: 2015 (7 organizácií) a 1 organizácia si vybrala model výnimočnosti EFQM. Implementácia týchto nástrojov bude prebiehať prostredníctvom štandardne uplatňovaného postupu so získaním Titulu Efektívny používateľ modelu CAF, pri modeli výnimočnosti EFQM dosiahnutím úrovne „Recognised“ a pri systéme manažérstva kvality podľa normy ISO 9001: 2015 získaním certifikátu.

Konkretizácia implementácie modelu CAF, resp. modelu výnimočnosti EFQM:

- Implementácia modelu kvality je naplánovaná na 20 mesiacov, pričom je toto obdobie rozdelené do 4 fáz ako ich definuje príslušný model kvality.
- V organizácii bude na implementáciu vybraného modelu vytvorená pozícia metodika (trvalý pracovný pomer). Výber metodika bude ponechaný na organizáciu, pričom môže byť vybraný vnútorným alebo vonkajším výberovým konaním. Každý metodik pred začiatkom implementácie prejde osobitným školením pre metodikov modelu kvality.
- Na implementácii sa okrem metodika bude podieľať implementačný tím (tvorený zo zamestnancov organizácie).
- Každéj organizácii bude pridelený odborný školiť/konzultant, ktorý bude organizácii k dispozícii počas celej doby implementácie (z databázy spolupracovníkov ÚNMS SR). Na starosti bude mať úvodné nastavenie implementácie spolu s metodikom, realizáciu všetkých potrebných školení a poskytovanie konzultácií pre metodika a členov implementačného tímu.
- V rámci implementácie sa počíta aj s posúdením na mieste, ktoré budú vykonávať posudzovatelia (výber z databázy spolupracovníkov ÚNMS SR). Výsledkom posúdenia bude udelenie európsky uznávaného titulu Efektívny používateľ modelu CAF (udeľuje národný organizátor Externej spätnej väzby modelu CAF – ÚNMS SR) a pri modeli výnimočnosti Recognised for Excellence (udeľuje národný reprezentant EFQM v SR – Slovenská spoločnosť pre kvalitu). Pri posudzovaní sa pri oboch modeloch bude uplatňovať tzv. „krížové posudzovanie“, t. j. osoba, ktorá vykonáva v danej organizácii školiť/školiťskú / konzultačnú činnosť nemôže v danej organizácii vykonávať posúdenie. Vzhľadom na to, že ÚNMS SR je národným organizátorom tejto metodiky a nemôže vykonať hodnotenie samého seba, Externú spätnú väzbu poskytne ÚNMS SR rakúske CAF centrum, ktoré je organizátorom Externej spätnej väzby modelu CAF v Rakúsku.

Konkretizácia implementácie a certifikácie systému manažérstva kvality podľa normy ISO 9001: 2015:

- Implementácia systému je naplánovaná na 24 mesiacov, v rámci ktorých je zahrnuté vykonanie vstupného zhodnotenia súčasného stavu, nastavenie plánu implementácie,

samotná implementácia systému manažérstva kvality podľa požiadaviek normy ISO 9001: 2015, príprava a realizácia certifikačného auditu a následné zapracovanie jednotlivých zistení z auditu.

- V organizácii bude na implementáciu systému vytvorená pozícia manažéra kvality (trvalý pracovný pomer). Výber manažéra kvality bude ponechaný na organizáciu, pričom môže byť vybraný vnútorným alebo vonkajším výberovým konaním.
- Na implementácii sa okrem manažéra kvality bude podieľať aj implementačný tím (zložený zo zamestnancov organizácie).
- Každý organizácii bude pri implementovaní systému pridelená konzultačná spoločnosť, ktorá bude organizácii k dispozícii počas celej doby implementácie a certifikácie systému. ÚNMS SR v prípade implementácie ISO 9001: 2015 nevedie databázu externých odborníkov, ako je to v prípade modelu CAF, kde pôsobí ako národný organizátor Externej spätnej väzby modelu CAF. Konzultačná spoločnosť bude vybraná verejným obstarávaním a bude zodpovedať za vykonanie vstupného zhodnotenia súčasného stavu, realizáciu všetkých potrebných školení, pomoc pri nastavení procesného riadenia a poskytovanie konzultácií pre manažéra kvality a členov implementačného tímu.
- Certifikáciu systému manažérstva kvality podľa normy ISO 9001: 2015 sú oprávnené vykonávať len certifikačné orgány, pričom certifikačný orgán nemôže vykonávať v danej organizácii konzultačnú činnosť. Certifikačný orgán bude vybraný verejným obstarávaním. Certifikačný orgán vykonáva po dobu platnosti certifikátu (3 roky) dozor nad certifikovaným systémom manažérstva kvality minimálne raz ročne formou dozorných auditov.

V rámci časti 1. bude v piatich organizáciách štátnej správy zavedený systém manažérstva proti korupcii podľa normy ISO 37001: 2016 (ISO 37001). Medzinárodná norma ISO 37001: 2016 je nová norma zaoberajúca sa oblasťou korupcie. V Slovenskej republike, ako aj v zahraničí je uplatňovanie tejto normy v praxi v začiatkoch, aj z toho dôvodu bude prebiehať pilotná implementácia v rámci projektu ÚNMS SR len v piatich organizáciách. Predbežný záujem o implementáciu tohto systému prejavili nasledujúce organizácie, Úrad vlády SR, Úrad podpredsedu vlády SR pre investície a informatizáciu, Úrad splnomocnenca vlády SR pre rómske komunity, Slovenský metrologický inšpektorát a ÚNMS SR. Pilotné zavedenie systému manažérstva proti korupcii ÚNMS SR prekonzultoval s Odborom prevencie korupcie Kancelárie predsedu vlády SR, kde kompetenčne táto oblasť spadá. ÚNMS SR následne získal od Úradu vlády SR písomné súhlasné stanovisko so zaradením pilotného zavádzania tejto normy do národného projektu. Norma ISO 37001: 2016 bola vytvorená na základe medzinárodnej dobrej praxe a môže byť aplikovateľná v malej, strednej alebo veľkej organizácii vo verejnom, súkromnom aj neziskovom sektore. Norma bola vytvorená, aby pomohla organizáciám predchádzať, odhaľovať a reagovať na korupčné správanie. Norma špecifikuje požiadavky a poskytuje návod na vytvorenie, implementáciu, udržiavanie, preskúmavanie a zlepšovanie systému manažérstva proti korupcii. V rámci implementácie tohto systému absolvujú organizácie certifikačný audit, na základe ktorého získajú certifikát.

Súčasťou časti č. 1 bude aj pilotné odskúšanie zavedenia nástroja samohodnotenia kultúry kvality (SKK), ktorý bude vytvorený v rámci tohto národného projektu. Predbežný záujem implementovať SKK prejavilo Ministerstvo vnútra SR, Ministerstvo

obranu SR a Ministerstvo zahraničných vecí a európskych záležitostí SR. V súčasnosti prebieha proces výberu partnerov pre implementáciu SKK. Hlavným účelom samohodnotenia kultúry kvality v organizácii bude orientácia na neustále zlepšovanie kvality v oblastiach, ktoré podmieňujú dosahovanie organizačnej výnimočnosti. SKK bude predstavovať prepracovaný systém zhodnotenia úrovne, na akej je kultúra kvality integrovaná do života organizácie. Tento nástroj umožní zvoliť si adekvátnu prechodovú stratégiu, ktorá organizáciu povedie na ceste k najbližšej vyššej úrovni kultúry kvality až po zavedenie komplexného manažérstva kvality v organizácii.

Časť č. 2: Zriadenie CAF centra

Vo verejnej správe v Slovenskej republike výrazným spôsobom absentuje implementácia manažérstva kvality. Jednou z mnohých príčin tohto stavu je aj nízke povedomie manažérov a zamestnancov verejnej správy o nástrojoch manažérstva kvality a výhodách ich uplatňovania. Cieľom ÚNMS SR je zlepšiť situáciu v tejto oblasti, a to vytvorením CAF centra, ktoré bude poskytovať odbornú podporu pre organizácie verejnej správy v oblasti manažérstva kvality. Centrá takéhoto charakteru sú zriadené vo viacerých európskych krajinách. CAF centrum bude pôsobiť v ÚNMS SR ako jedna z jej organizačných častí (nebude mať vlastnú právnu subjektivitu) a jej činnosť bude založená na uskutočňovaní a poskytovaní odborných činností.

CAF centrum ako vzdelávacie stredisko pre zvyšovanie povedomia o manažérstve kvality vo verejnej správe. Jedným zo základných zámerov CAF centra bude zvyšovanie povedomia o manažérstve kvality vo verejnej správe. Tento zámer bude naplnený prostredníctvom poskytovania vzdelávacích aktivít (školení), ktoré budú organizované nielen v Bratislave, ale s cieľom priblíženia tejto problematiky aj vzdialenejším organizáciám verejnej správy budú školenia organizované vo viacerých slovenských mestách. Školenia budú zamerané na nasledovné odborné témy: model CAF, Externá spätná väzba modelu CAF, ISO normy, nástroje kvality, benchmarking, získavanie spätnej väzby od zainteresovaných strán a pod.

CAF centrum ako prvý kontaktný bod pre organizácie verejnej správy, ktoré majú záujem zavádzať manažérstvo kvality. V rámci základného poradenstva poskytnú odborní zamestnanci centra informácie o možnostiach zavedenia niektorého z nástrojov manažérstva kvality, poskytnú informácie o postupoch, náležitostiach a procese zavádzania niektorého z nástrojov. V prípade, ak bude mať organizácia záujem o implementáciu modelu CAF, ktorého národným korešpondentom je v rámci Slovenska ÚNMS SR, CAF centrum ponúkne organizácii možnosť využiť školiacu, konzultačnú a posudzovateľskú činnosť pre implementáciu tohto modelu.

CAF centrum ako motor rozvoja odborníkov v oblasti manažérstva kvality vo verejnej správe. Dôležitou súčasťou CAF centra bude nielen vzdelávanie zamestnancov verejnej správy, ale aj zlepšovanie a rozvoj existujúcich školiteľov / konzultantov / posudzovateľov modelu CAF a výchova novej generácie týchto odborníkov. V rámci tejto časti aktivít CAF centra sa počíta predovšetkým so špecifickými odbornými školeniami pre školiteľov / konzultantov / posudzovateľov modelu CAF a realizáciou komplexných vzdelávacích programov pre nových posudzovateľov.

Analyticko – metodická činnosť CAF centra. Dlhoročné znalosti odborníkov v oblasti kvality budú v rámci CAF centra zúročené pri analyticko – metodickej činnosti, v rámci ktorej sa budú vytvárať odborné štúdie v oblasti manažérstva kvality. Zároveň budú vytvorené štyri nové metodiky a to:

- Metodika „EASY CAF“
- Metodika získavania spätnej väzby od zainteresovaných strán
- Metodika na rozvoj benchmarkingu
- Nástroj na samohodnotenie kultúry kvality

CAF centrum ako centrum šírenia a výmeny poznatkov a dobrej praxe medzi organizáciami verejnej správy. V rámci CAF centra sa bude pozornosť sústreďovať aj na výmenu skúseností, poznatkov a dobrej praxe medzi organizáciami využívajúcimi niektoré z nástrojov manažérstva kvality a organizáciami, ktoré majú záujem zlepšovať sa a aplikovať dobrú prax. Tento zámer bude naplnený organizovaním odborných workshopov, seminárov a konferencií zameraných na manažerstvo kvality vo verejnej správe. Súčasťou bude aj realizácia a rozvoj benchlearningových a benchmarkingových partnerstiev.

CAF centrum ako informačné stredisko o možnostiach zavádzania manažérstva kvality vo verejnej správe. Súčasťou činnosti CAF centra bude poskytovanie informácií organizáciám verejnej správy z oblasti manažérstva kvality, napr. o novinkách v jednotlivých nástrojoch a podujatiach organizovaných doma a v zahraničí. CAF centrum bude zároveň viesť a udržiavať národnú databázu registrovaných používateľov modelu CAF a príkladov dobrej praxe pri jeho implementácii. Informácie budú po technickej stránke uverejňované na webovej stránke ÚNMS SR a následne po vytvorení webportálu Kvalita budú všetky tieto informácie pre verejnosť k dispozícii na tomto webportáli (bližšie informácie o webportáli sú popísané nižšie v časti Webportál Kvalita).

Webportál Kvalita

V rámci národného projektu bude vytvorený webportál ako komplexný informačný nástroj na rozvoj manažérstva kvality vo verejnej správe. Webportál bude poskytovať informácie o aktualitách z oblasti manažérstva kvality, informácie o podujatiach s témou manažérstva kvality, informácie o súťažiach v oblasti manažérstva kvality, návody v oblasti manažérstva kvality (samohodnotenie, implementácia systému manažérstva kvality, tvorba integrovaného systému manažérstva, súbor noriem systémov manažérstva a ich rodín), databázu používateľov modelu CAF, základnú terminológiu manažérstva kvality a vybraných systémov manažérstva, príklady dobrej praxe, FAQ a pod.

Softvérový nástroj na podporu samohodnotenia

S cieľom uľahčenia samohodnotenia bude v rámci národného projektu vytvorený softvérový nástroj na podporu samohodnotenia (softvér takéhoto typu v SR momentálne neexistuje). Softvérový nástroj bude ponúkať organizáciám verejnej správy vykonávanie samohodnotenia podľa modelu CAF (prípadne aj Easy CAF a SKK). V rámci softvéru pôjde o hierarchický systém autorizácie, autentifikácie a paralelnej práce na samohodnotení – prihlásenie sa organizácie do systému, definovanie členov skupiny a ich oprávnení. Softvér bude ponúkať možnosť tvorby textu samohodnotiacej správy –

do vstupných polí ku konkrétnym otázkam (príkladom, subkritériám) sa bude vkladat príslušný obsah pomocou pokročilého on-line editora s možnosťou vkladania formátovaného textu, obrázkov a tabuliek. Finalizácia ponúkne kompletizáciu správy – vygenerovanie správy v univerzálnom formáte (pdf).

Všetky vyššie uvedené oblasti činností, ktorým sa bude CAF centrum venovať, budú realizované za aktívnej spolupráce s organizáciami verejnej správy, používateľmi modelu CAF v Slovenskej republike, ale aj v iných európskych krajinách a národnými strediskami (CAF centrami) v Európe.

Zhrnutie oblasti činností a výstupov CAF centra:

Oblasti činností CAF centra	Výstupy
Vzdelávacia činnosť	Školenia pre organizácie verejnej správy (model CAF, Externá spätná väzba modelu CAF, ISO normy, nástroje kvality, benchmarking, získavanie spätnej väzby od zainteresovaných strán a pod.)
Základná poradenská činnosť v oblasti manažérstva kvality a školiaca, konzultačná a posudzovateľská činnosť v oblasti modelu CAF	- Základného poradenstvo o možnostiach zavedenia niektorého z nástrojov manažérstva kvality - Školiaca, konzultačná a posudzovateľská činnosť pre organizácie implementujúce model CAF
Rozvoj odborníkov v oblasti manažérstva kvality vo verejnej správe	Špecializované odborné školenia pre súčasných a budúcich posudzovateľov / konzultantov / školiteľov modelu CAF.
Analyticko – metodická činnosť	- Odborné štúdie v oblasti manažérstva kvality. - Metodiky: ➤ Metodika „EASY CAF“ ➤ Metodika získavania spätnej väzby od zainteresovaných strán ➤ Metodika na rozvoj benchmarkingu ➤ Nástroj na samohodnotenie kultúry kvality
Výmeny poznatkov a dobrej praxe medzi organizáciami verejnej správy	- Odborné workshopy, semináre a konferencie - Benchlearningové a benchmarkingové partnerstvá
Poskytovanie informácií o možnostiach zavádzania manažérstva kvality vo verejnej správe	Webportál Kvalita - poskytovanie informácií z oblasti manažérstva kvality (napr. o novinkách v jednotlivých nástrojoch a podujatiach organizovaných doma a v zahraničí, národná databáza registrovaných používateľov modelu CAF, príklady dobrej praxe a pod).
Vytvorenie možnosti online samohodnotenia pre organizácie verejnej správy	Softvérový nástroj na podporu samohodnotenia

Poznámka: kvantifikácia je uvedená v merateľných ukazovateľoch.

b) V tabuľke nižšie uveďte rámcový popis aktivít, ktoré budú v rámci identifikovaného národného projektu realizované a ich prepojenie so špecifickými cieľmi.

Názov aktivity	Cieľ, ktorý má byť aktivitou dosiahnutý (podľa sekcie <i>Očakávaný stav</i>)	Spôsob realizácie (žiadateľ a/alebo partner)	Predpokladaný počet mesiacov realizácie aktivity
Aktivita 1 Rozvoj manažérstva kvality v organizáciách verejnej správy	Zvýšenie efektivity a kvality riadenia činností organizácií verejnej správy.	Žiadateľ, partneri	48

V prípade viacerých aktivít, doplňte informácie za každú z nich.

13. Rozpočet

Indikatívny rozpočet bol pripravený na základe definovania potrieb úspešnej realizácie projektu. Reformný zámer stanovil základný cieľ a zadefinoval niektoré výsledkové ukazovatele. Pri stanovovaní reálneho rozpočtu na úrovni nepriamych a priamych výdavkov a jednotlivých skupín výdavkov boli postupy, kroky a činnosti viacej konkretizované, nastavené do reálnejších medzí.

Pri tvorbe sa vychádzalo z dostupných informácií, metodických pokynov, analýzy trhu, prieskumov trhu, prípadne z existujúcich rámcových zmlúv žiadateľa.

Po ustálení počtu partnerov projektu sa zadefinovala aj skupina odborníkov, s ktorými ÚNMS SR spolupracuje a s ktorými bude spolupracovať aj počas realizácie NP, hlavne pri zavádzaní modelu CAF a modelu výnimočnosti EFQM. Pri ISO 9001: 2015 sa vychádzalo zo znalostí trhu, kde sú dostupné konzultačné spoločnosti zaoberajúce sa implementáciou systémov manažérstva kvality.

Výdavky sú tvorené prevažne mzdovými výdavkami cca 83% rozpočtu (odborný, riadiaci a administratívny personál) a zvyšných 17% výdavkov pokrýva nákup služieb a tovarov na zabezpečenie realizácie NP a dosiahnutie nastavených výsledkov NP.

Indikatívna výška finančných prostriedkov určených na realizáciu národného projektu a ich výstižné zdôvodnenie		
Predpokladané finančné prostriedky na hlavné aktivity	Celková suma	Uveďte plánované vecné vymedzenie
Aktivita 1		
O13 Softvér	203 120,00	Portál Kvalita, grafické programy, procesný nástroj a správa dokumentácie

112 Zásoby	117 030,00	Nákup materiálu a IKT
512 Cestovné náhrady	17 582, 50	Cestovné náhrady
518 Ostatné služby	798 698,60	Služby informovania a publicity, odborné konferencie
521 Mzdové výdavky	4 907 370,65	Mzdy odborný personál
Aktivita 1 SPOLU	6 043 801,75	
Predpokladané finančné prostriedky na podporné aktivity		
521 Mzdové výdavky	1 460 667,23	Mzdové prostriedky na projektový tím, riadiaci aj administratívny
518 Ostatné služby	106 482,00	Spotrebný materiál, stravné lístky, poistné, informovanie a komunikácia
112 Zásoby	25 826,00	Materiál a IKT pre projektový tím
Podporné aktivity SPOLU	1 592 975,23	
CELKOM	7 636 776,98	

14. Deklarujte, že NP vyhovuje **zásade doplnkovosti** (t. j. nenahrádza verejné alebo ekvivalentné štrukturálne výdavky členského štátu v súlade s článkom 95 všeobecného nariadenia).

Národný projekt bude realizovaný prostredníctvom implementácie aktivít pre rozvoj manažérstva kvality v organizáciách verejnej správy, pričom príspevok z EŠIF v tomto projekte nebude mať za následok zníženie vnútroštátnych štrukturálnych výdavkov a bude doplnkom vnútroštátneho verejného financovania v zmysle zásady doplnkovosti.

15. Bude v národnom projekte využité zjednodušené vykazovanie výdavkov? Ak áno, aký typ?

V národnom projekte bude využité zjednodušené vykazovanie výdavkov v prípade, že to detailná štruktúra výdavkov umožní.

16. Štúdia uskutočniteľnosti vrátane analýzy nákladov a prínosov

Informácie sa vyplňajú iba pre investičné¹⁶ typy projektov.

Štúdia uskutočniteľnosti vrátane analýzy nákladov a prínosov	
Existuje relevantná štúdia uskutočniteľnosti ¹⁷ ? (áno/nie)	
Ak je štúdia uskutočniteľnosti dostupná na internete , uveďte jej názov a internetovú adresu, kde je štúdia zverejnená	
V prípade, že štúdia uskutočniteľnosti nie je dostupná na internete, uveďte webové sídlo a termín, v ktorom predpokladáte jej zverejnenie (mesiac/rok)	

¹⁶ Investičný projekt – dlhodobá alokácia finančného aj nefinančného kapitálu na naplnenie investičného zámeru až do etapy, kedy projekt vstúpi do prevádzkovej etapy a prípadne začne generovať stabilné príjmy. Investičný projekt smeruje k: výstavbe stavby alebo jej technickému zhodnoteniu; nákupu pozemkov, budov, objektov alebo ich častí; nákupu strojov, prístrojov, tovarov a zariadení; obstaraniu nehmotného majetku vrátane softvéru. Zdroj: Uznesenie Vlády SR č. 300 z 21.6.2017 k návrhu Rámca na hodnotenie verejných investičných projektov v SR.

¹⁷ Pozri aj Uznesenie Vlády SR č. 300 z 21.6.2017 k návrhu k návrhu Rámca na hodnotenie verejných investičných projektov v SR (dostupné na:

<http://www.rokovania.sk/Rokovanie.aspx/BodRokovaniaDetail?idMaterial=26598>)