



Koncept vzdělávacího programu

Zvýšení klientsky orientovaného přístupu zaměstnanců ve veřejné správě

Ministerstvo vnitra

Odbor strategického rozvoje a koordinace veřejné správy

Metodické ukotvení vzdělávacího programu

2025

Úvod

Na základě koncepce Klientsky orientovaná veřejná správa 2030, schválené usnesením vlády ze dne 25. května 2020 č. 562 ke koncepci Klientsky orientovaná veřejná správa 2030 a Akčnímu plánu na léta 2021–2023 ke koncepci Klientsky orientovaná veřejná správa 2030 připravil odbor strategického rozvoje a koordinace veřejné správy Ministerstva vnitra vzdělávací program pro zlepšení pro-klientského přístupu úřadů veřejné správy, který je určen pro front-office úředníky, čímž jsou rozuměni zaměstnanci orgánů veřejné správy, kteří při výkonu svých pracovních nebo služebních povinností přicházejí do kontaktu s klienty – občany. Patří sem tedy úředníci územních samosprávných celků i zaměstnanci orgánů státní správy pracující na tzv. front-office pracovištích.

Vzdělávací program bude realizován v rámci Národního plánu obnovy financovaného z prostředků Evropské unie – NextGenerationEU, konkrétně z Nástroje pro oživení a odolnost (Recovery and Resilience Facility – RRF) v rámci projektu s názvem „Zvýšení efektivity, pro-klientské orientace a využití principů „evidence-informed“ při rozhodování ve veřejné správě“, reg. č. CZ.31.3.0/0.0/0.0/22_040/0007962.

Hlavním cílem programové aktivity je zajištění a příprava vzdělávacího programu zaměřeného na zvýšení klientsky orientovaného přístupu zaměstnanců ve veřejné správě. Vzdělávací program sestává ze série školení pro front-office úředníky (zaměstnance orgánů veřejné správy, kteří při výkonu svých pracovních nebo služebních povinností přicházejí do kontaktu s klienty – občany) s důrazem na rozvoj praktických dovedností prostřednictvím nácviku v modelových situacích.

Proškoleno bude minimálně 1 050 osob – front-office úředníků ve stanoveném rozsahu školení, tj. 8 výukových hodin. Cílem vzdělávacího programu je zlepšit klientský servis úřadů a tím zvýšit pozitivní vnímání veřejné správy, dále budování jednotné „firemní“ kultury veřejné správy a jejích hodnot.

Vzdělávací program je dílčí aktivitou v rámci cíle systémové přeměny pojetí kontaktu úředníků s občany v logice nastavení klientského přístupu. Organizace veřejné správy v tomto pojetí fungují jako jednotky ucelené organizace („veřejná správa“) a napomáhají budování značky a podpory hodnot této organizace. Klíčové je proto dovést vedoucí pracovníky a front-office pracovníky k přijetí stejných hodnot „kultury veřejné správy“¹ a k jejich aplikaci v praxi. Zejména u front-office zaměstnanců pak projekt cílí na osvojení si klientského servisu a přístupu se silnou orientací na spokojeného klienta, a rovněž na přijetí hodnot „kultury jednotné veřejné správy“.

Cílová skupina

Cílovou skupinou vzdělávacího programu jsou front-office úředníci územních samosprávných celků (ÚSC) a front-office zaměstnanci orgánů státní správy (např. kontaktní pracoviště Úřadů práce ČR, regionální pracoviště České správy sociálního zabezpečení, okresní správy sociálního zabezpečení, Finanční úřady včetně jejich územních pracovišť), kteří přicházejí do styku s klienty.

Celkem se bude konat minimálně 70 školení po maximálně 15 účastnících.

¹ Kulturou organizace se rozumí sdílené hodnoty, přesvědčení a praktiky. Kultura organizace působí interně (dává kodex a motivaci zaměstnancům), ale i externě (vytváří image organizace) – v rámci marketingu a HR.

Cíle vzdělávacího programu

- Změna přemýšlení – orientace na klienta, přijetí hodnot organizace, motivace zaměstnanců poskytovat klientský servis.
- Pochopení a přijetí pojmů „péče o klienta“ a „práce jako služba klientovi“, seznámení s faktory ovlivňujícími spokojenost klienta. Pochopení, proč je klientský přístup důležitý.
- Poznat a pochopit význam spokojeného klienta pro pozitivní image veřejné správy (a úřadu, státu...) – budování značky – a vlastní roli v profesionálním přístupu ke klientům.
- Poskytnutí profesionálního přístupu klientům, zvýšení kvality služeb, získání pozitivního vnímání a důvěryhodnosti veřejných institucí a služeb ze strany občanů.
- Absolvováním vzdělávacího programu získají úředníci možnost osvojit si praktické dovednosti napomáhající odbornému a profesionálnímu přístupu ke klientům, a dále zkušenost s principy klientského servisu, orientací na spokojeného klienta a s hodnotami kultury organizace veřejné správy.

Forma vzdělávání

Prezenční studium.

- Školení bude probíhat v českém jazyce, lektor musí ovládat český jazyk na úrovni rodilého mluvčího;
- Přednáška (interaktivní výklad s prvky zážitkové pedagogiky) – zapojování účastníků;
- Modelové situace (návěst, trénink) – důraz bude kladen na návěst (simulaci a praktické použití simulace na příkladech dané úrovně veřejné správy;
- Sdílení dobré a špatné praxe;
- Realizátor vypracuje **studijní materiál** pro účastníky v rozsahu nejméně 10 stran, z toho minimálně 5 normostran textu, a předá účastníkům na školení.

Obsah vzdělávacího programu

Obsahem vzdělávacího programu bude proškolení v pro-klientském přístupu ke klientům (občanům), komunikace a etika, zvládání stresu, budování firemní kultury apod. Cílem vzdělávacího programu je zlepšit klientský servis úřadů a tím zvýšit pozitivní vnímání veřejné správy, dále budování jednotné „firemní“ kultury veřejné správy a jejích hodnot.

Školení budou probíhat pro dvě cílové skupiny – jednak pro front-office úředníky územních samosprávných celků, a jednak pro front-office zaměstnance orgánů státní správy s front-office pracovišti (např. krajské pobočky a kontaktní pracoviště Úřadu práce ČR, regionální pracoviště České správy sociálního zabezpečení, okresní správy sociálního zabezpečení, Finanční úřady včetně jejich územních pracovišť). Obsah školení pro obě cílové skupiny bude totožný, zaměřený na vlastní zvyšování schopností v klientském přístupu, pochopení role úředníka při jednání s občany (klienty) a prohloubení schopností vhodné komunikace v různých situacích. Důraz bude kladen na návěst a simulaci konkrétních situací a praktické využití získaných dovedností, přičemž praktickému návěsti bude věnováno nejméně 50 % celkového času školení. Školení budou probíhat vždy ve skupinách pro max. 15 účastníků.

Rozsah vzdělávání a termíny

8 výukových hodin² prezenčního studia (v tomto vymezení nejsou započítány přestávky). Školení se budou konat vždy ve všední den se začátkem v rozmezí 8:00 – 10:00 hod.

Školení budou konána v rámci časového rozmezí a ve vyžadované délce. Časovou dotaci na jednotlivé školení je bezpodmínečně nutné dodržet.

Průběh školení

Účastník vzdělávacího programu se osobně účastní jednodenního prezenčního semináře, jehož místo konání bude určeno tak, aby bylo dosaženo co možná největšího regionálního pokrytí každého kraje. Obsah všech seminářů se věnuje tématu pro zlepšení klientského přístupu úřadů a zaměstnanců. Jejich odbornému a profesionálnímu přístupu ke klientům. Praktická koncepce výuky podporuje zapamatovatelnost a zvyšuje orientaci v problematice s přesahem do praxe.

Proces úspěšného završení studia daného modulu spočívá v následujících bodech:

1) přihlášení se na konkrétní prezenční seminář

Účastníci se závazně přihlašují prostřednictvím online formuláře na některý z plánovaných prezenčních seminářů. Účastník má možnost zvolit si 1 z nabízených termínů u daného modulu a dostavit se na určené místo konání podle předem stanoveného harmonogramu ze strany realizátora vzdělávacího programu. Termíny a místa konání seminářů budou vyhlášeny na oficiálních stránkách v adekvátním časovém předstihu. Účastník bude informován o zařazení do kurzu a organizačních podrobnostech.

2) účast na semináři stvrzena podpisem v prezenční listině

Jediným ověřitelným potvrzením o účasti na prezenčním semináři je podpis účastníka v prezenční listině.

3) vyplnění dotazníku spokojenosti s průběhem vzdělávacího modulu

Evaluační dotazníky představují možnost pro účastníky k vyjádření celkové spokojenosti s obsahem a průběhem prezenčního semináře v rámci právě dokončeného modulu, včetně doporučení pro organizátory. Zpětná vazba je pro realizátora důležitá v zájmu odstranění případných nedostatků, resp. nastavení navazujících aktivit na tento realizovaný pilotní vzdělávací program. Tištěné dotazníky budou mezi účastníky distribuovány v závěrečném bloku seminářů.

Místa konání prezenčních seminářů

Lokality pro konání termínů školení budou připraveny Realizátorem. Školení budou probíhat ve všech krajských městech České republiky včetně Hlavního města Prahy a dále nejméně ve dvou dalších okresních městech v každém kraji (s výjimkou Libereckého, Karlovarského, Pardubického a Zlínského kraje, kde postačí alespoň jedno další okresní město) tak, aby bylo dosaženo co možná největšího regionálního pokrytí každého kraje. Změny v místech konání školení v rámci jednotlivých krajů (okresní města) z objektivních důvodů (např. zájem účastníků o školení v jednotlivých okresních městech) bude možné průběžně realizovat pouze po vzájemné dohodě se Zadavatelem.

² Výukovou hodinou se rozumí 45 minut.

Kapacita místností pro prezenční semináře a jejich vybavenost

Školící prostory, které Realizátor zajistí pro jednotlivá školení budou s odpovídající kapacitou podle předpokládaného počtu účastníků školení (maximálně 15 osob). Prostory budou dále splňovat veškeré parametry učeben, tj. budou vybaveny příslušnou technikou (dataprojektor, plátno pro promítání prezentace) a s přístupným sociálním zařízením.

Počet účastníků a absolventů

- Na každém školení bude maximálně 15 osob.

Realizátor se zaváže k proškolení uvedeného minimálního celkového počtu účastníků (absolventů), (tj. nejméně 1050 unikátních účastníků) ve stanoveném rozsahu školení (tj. 8 výukových hodin), při dodržení stanovených nákladů.

Akreditace a certifikát

Realizátor u Ministerstva vnitra zajistí akreditaci vzdělávací instituce. Účastník je oprávněn k obdržení certifikátu za absolvování vzdělávacího programu MV, splnil-li všechny následující podmínky:

- v době vydání certifikátu je úředníkem ÚSC či zaměstnancem orgánu státní správy
- zúčastnil se celého prezenčního semináře

Certifikát s akreditačními prvky (číslo akreditace atd.) obdrží pouze oprávněný úředník ÚSC. Zaměstnanci orgánů státní správy obdrží certifikát bez akreditačních prvků.

Evidence účastníků a absolventů

Počet proškolených osob v rámci jednotlivých školení bude doložen řádně vedenými prezenčními listinami a dalšími podklady pro vedení evidence registrovaných účastníků a absolventů. Realizátor povede dvě oddělené evidence absolventů, které předá kontaktní osobě objednatele:

- 1) úředníci ÚSC s nárokem na certifikát s akreditačními prvky,
- 2) zaměstnanci orgánů státní správy s nárokem na běžný certifikát bez akreditačních prvků.

Evaluace

Realizátor se zavazuje na každém jednotlivém školení přímo na místě realizovat dotazníkové šetření evaluačním dotazníkem mezi všemi účastníky po ukončení školení, za účelem zjištění spokojenosti účastníků s kvalitou poskytovaných služeb ze strany realizátora (Lektora). Realizátor zajistí relevantní vyplnění od všech účastníků daného školení. Vzor dotazníku vytvoří realizátor a zajistí jeho schválení Objednatelem.

Studijní materiál

Studijní materiál pro účastníky školení bude v rozsahu nejméně 10 stran, z toho minimálně 5 normostran textu, a bude objednateli předán k akceptaci nejpozději 15 kalendářních dní před termínem prvního školení. V případě výhrad ze strany objednatele budou podklady přepracovány do 5 kalendářních dnů a opětovně předloženy k akceptaci. Studijní materiály Realizátor předá účastníkům školení nejpozději v den konání školení (před jeho začátkem), na které jsou přihlášení.

Obsah kurzu

Konkrétní obsah kurzu vytvořený vybraným dodavatelem (tj. použité PPT prezentace a další podklady) budou objednateli předány k akceptaci nejpozději 15 kalendářních dní před termínem prvního školení v daném modulu. V případě výhrad ze strany objednatele budou podklady přepracovány do 5 kalendářních dnů a opětovně předloženy k akceptaci.

Občerstvení

Realizátor zajistí drobné občerstvení včetně nápojů po celou dobu konání semináře pro účastníky v předpokládané hodnotě 100– 200 Kč na osobu.

Občerstvení bude zajištěno pro každého z přihlášených účastníků daného termínu školení alespoň v následujícím rozsahu: voda (balená či ve džbánech) – alespoň 0,5 l/osoba, bageta/sandwich/ obložený chlebiček 1 ks/osoba, káva, sladké pečivo/sušenka 1 ks/osoba.

Počet proškolených osob

Celkem bude proškoleny nejméně 1 050 osob – front-office úředníků ve stanoveném rozsahu školení, tj. 8 výukových hodin.

Období realizace

Realizace vzdělávacího programu musí probíhat průběžně, přičemž nejméně 50 % účastníků musí být proškoleny do 15. 11. 2025. Harmonogram školení tedy musí být adekvátně rozložen v čase (s výjimkou

např. letních či vánočních prázdnin) a geograficky. Harmonogram plnění a nutnost jeho případné dodatečné úpravy vyplývající z konkrétních objektivních příčin schvaluje Zadavatel.

Realizační tým

Vzdělávací program bude personálně zajišťovat garant vzdělávacího programu společně s lektory s víceletou lektorskou praxí v obdobné oblasti vzdělávání, tj. v oblasti klientského servisu, rozvoje lidských zdrojů, vzdělávání dospělých, a dále s dostačující znalostí fungování veřejné správy. Požadavky na kvalifikaci garanta vzdělávacího programu a lektorů jsou specifikovány níže. Pro zajištění flexibility a zastupitelnosti lektorů je vyžadován základní lektorský tým s nejméně 4 členy, u nichž je garantována zastupitelnost. Členové realizačního týmu mohou být v průběhu realizace vzdělávacího programu změněni na žádost Zadavatele nebo Realizátora pouze po předchozí domluvě a odsouhlasení změny oběma stranami.

Kvalifikační (kompetenční) požadavky na garanta vzdělávacího programu:

- Disponuje jazykovou znalostí českého jazyka na úrovni rodilého mluvčího.
- V posledních 5 letech řídil či koordinoval alespoň 3 vzdělávací programy.
- Disponuje zkušenostmi s tvorbou osnov školení k realizaci vzdělávacích programů.
- Organizační a komunikační schopnosti.

Kvalifikační (kompetenční) požadavky na lektory:

- Disponuje jazykovou znalostí českého jazyka na úrovni rodilého mluvčího.
- Lektorská praxe min. 3 roky v oblasti klientského servisu se zaměřením na pracovníky klientských zón/přepážkových pracovníků apod. (v rozsahu minimálně 60 hodin ročně).
- Znalost a dovednost vedení nácvikových modelových situací a dalších činností s účastníky (skupin o cca 10 účastnících).
- Znalost trendů klientského servisu (přístupu) a leadershipu.
- Znalost aktuálního fungování organizací veřejné správy.
- Znalost facilitace.
- Zkušenost s aktuálním fungováním klientského servisu v business prostředí.
- Schopnost proaktivního zapojení účastníků a předávání motivace k sebezrovoji účastníků.

Specifikace vzdělávacího programu

Důležitým aspektem při tvorbě tematických oblastí a náplně jednotlivých seminářů bude důraz na obsahovou stránku. Je totiž nezbytné, aby jednotlivé oblasti jenom obsahově nekopírovaly a nesubstituovaly školení realizovaná různými vzdělávacími instituty, ale naopak aby jejich přidaná hodnota spočívala ve specifickém přístupu k úředníkům a změně jejich přemýšlení o klientském přístupu. Při prezenčních setkáních bude kladen důraz na nácvik a trénink (min. 50 % času). Dále bude umožněna výměna praktických zkušeností, informací a poznatků, které na úrovni ÚSC a na územních pracovištích státní správy povedou k profesionálnímu přístupu, komunikaci a tím zlepšení klientského přístupu úřadů v ČR.

Přehled školení

Název předmětu	Školení pro pracovníky front-office
Cíle	Pochopení, že veřejná správa je jednotná organizace, která má své hodnoty. Zaměstnanec je její součástí a pomáhá budovat její obraz a značku. Získat odborné a praktické znalosti pro zlepšení klientského přístupu v rámci front-office. Orientace na spokojeného klienta (poznat a pochopit význam spokojeného klienta), který se rád vrací. Osvojit a využít praktické postupy při komunikaci s klienty. Umět využít své dovednosti a efektivně předat informace, profesionálně zvládnout obtížnou situaci s klienty. Umět získat a reflektovat zpětnou vazbu.
Obsah	Firemní kultura - Hodnoty organizace veřejné správy (jednotné hodnoty poskytovatele služeb veřejné správy) – ideová propojenost orgánů veřejné správy (obec – kraj – stát) jako jedné organizace, znalost směřování a vize veřejné správy v praktické rovině (zaměstnanec se cítí jako součást jednotné organizace veřejné správy, která má několik úrovní). - Já jako reprezentant veřejné správy (poskytovatel služeb veřejné správy) – principy veřejné služby jako poslání. - Základní znalost služeb veřejné správy v praktickém použití pro klienty (včetně propagace eSlužeb) – veřejná správa je digitální (rychlá, efektivní). - Nadšení pro produkt a veřejnou správu (služby veřejné správy). - Znalost a prezentování praktického užitku služeb. - Poradenství, jak si služby zřídit. - Rozpoznání výhod a konkrétního užitku služeb pro konkrétního klienta (zaměstnanec bude umět aktivně nabídnout klientovi službu, která mu může pomoci s řešením jeho úřední záležitosti). - Aktivní snaha ušetřit klientům náklady (zejména časové) a ulehčit jim administrativní vyřizování požadavků (být vždy aktivně nápomocní) – nenechat obíhat a papírovat klienty. Přístup ke klientům - Klient jako ten, kdo činí naši práci smysluplnou. - Vztah klient/poskytovatel služeb jako dvou rovnocenných lidí. - Zásady přátelského klientského servisu (opuštění úřední strohosti, nepřístupnosti a úředního žargonu). - Co ovlivňuje klientovu spokojenost? - Schopnost klientsky přívětivé odpovědi na různé typy námitek a výmluv. - Zvládání náročných situací (konfliktních). - Etika jednání s klientem. - Nácvik situací klientského přístupu, hraní rolí a další interaktivní cvičení.

	• Mindfulness. • Osobní efektivita. • Zvládání stresu a stresových situací. • Zvládání agresivních klientů (bezpečí úředníka). • Principy srozumitelného psaného textu. Nejčastější chyby a jak jim předcházet či je řešit Příklady z praxe (praktické rady a návody) Diskuze, otázky, výměna poznatků a zkušeností (příklady dobré i špatné praxe)
--	---

Hodnotami organizace veřejné správy se rozumí:

- Veřejná správa je jedna provázaná organizace zahrnující obecní úřady – krajské úřady – státní orgány (a jejich územní pracoviště).
- Zaměstnanci těchto organizací vystupují jednotně, za jednu organizaci – veřejnou správu.
- Zaměstnanci reprezentují celou veřejnou správu (spoluvytváří image a brand veřejné správy) – poskytovatelé služeb veřejné správy (identifikují se s vizemi a cíli organizace).
- Veřejná správa je otevřená občanům-klientům (přístupná, územně dostupná, transparentní, přívětivá, spolehlivá, neformální).
- Občan je brán jako klient (důraz na klientský přístup, orientace na spokojeného klienta).
- Cílem klientské zkušenosti při návštěvě úřadu má být pozitivní a komfortní klientský zážitek a profesionální vyřízení požadavků.
- Cílem úřadu je, aby klient odešel spokojený a rád se vracel (v rámci možností jednotlivých agend). Přátelská atmosféra, snaha vyhovět, vždy aktivně poradit a pomoci, a klientům ulehčit práci a ušetřit čas (dle principu obíhají data, ne lidé) – empatie, personalizace, customizace.
- Veřejná správa je digitální (rychlé vyřízení požadavků, znalost a propagace eSlužeb), princip once-only (jedno podání pro celou veřejnou správu) – rychlejší a jednodušší komunikace.
- Veřejná správa je důvěryhodná organizace (státní garance služeb) – integrita organizace.
- Veřejná správa poskytuje smysluplné a perspektivní zaměstnání s principem „služby veřejnosti“.

KONTAKTY A METODICKÁ PODPORA

Ministerstvo vnitra

Odbor strategického rozvoje a koordinace veřejné správy
nám. Hrdinů 1634/3
140 21 Praha 4

Jméno	Telefon	E-mail

Externí realizátor

agentura Motiv P, s. r. o.,
Řehořova 726/14, 618 00 Brno

Jméno	Telefon	E-mail

