

# Zbierka rozkazov

## generálneho riaditeľa Zboru väzenskej a justičnej stráže

Ročník 2024

„Organizácia“  
„Riadenie“

### ROZKAZ č. 44

#### o manažérstve kvality v Zbore väzenskej a justičnej stráže

V súlade s § 10 ods. 5 RMS č. 1/2024, ktorým sa vydáva Organizačný poriadok Generálneho riaditeľstva Zboru väzenskej a justičnej stráže **ustanovujem**:

### PRVÁ HLAVA ÚVODNÉ USTANOVENIA

#### § 1

Účelom tohto rozkazu je v súlade s Národným programom kvality Slovenskej republiky na roky 2022 – 2026<sup>1)</sup> určiť

- politiky manažérstva kvality ako súčasť riadenia Zboru väzenskej a justičnej stráže (ďalej len „zbor“) v štandardných oblastiach kvality, pri ktorých sa kladie dôraz najmä na orientáciu na zainteresované strany, agilné (proaktívne) a osobné vedenie, riadenie ľudských zdrojov, prístup orientovaný na procesy, identifikáciu rizík a príležitostí, rozhodnutia založené na analýzach a hodnotení údajov a informácií a sústavné zlepšovanie založené na plánovaní, realizácii, kontrole a prijímaní opatrení (princípy výnimočnosti),
- osobitosti realizácie Európskeho modelu zlepšovania organizácií verejnej správy prostredníctvom samohodnotenia (ďalej len „model CAF“) pri manažérstve kvality v zbore.

#### § 2

Na účely tohto rozkazu sa rozumie

- agilitou schopnosť zboru riadiť zmeny prostredníctvom inovatívnych metód a tak reagovať na legislatívne, environmentálne a ďalšie externé a interné požiadavky prispôbením a optimalizáciou pôvodnej organizačnej štruktúry, procesov a štýlov riadenia,
- efektivitou kladný výsledok pri porovnaní plnenia úloh a činností zboru s vynaloženými zdrojmi,
- partnerstvom vzťah a spolupráca zboru s inými organizáciami verejnej správy, samosprávy, vzdelávacími organizáciami, občianskymi združeniami, dodávateľmi a ostatnými zainteresovanými stranami za účelom dosiahnutia cieľov a naplnenia očakávaní spoločnosti,
- postupom podrobne a jasne definovaný opis jednej konkrétnej činnosti,
- sústavným zlepšovaním neustále zlepšovanie sa zboru založené na plánovaní, realizácii, kontrole a prijímaní opatrení pri resocializácii odsúdených a vytváraní humánnych podmienok výkonu väzby a výkonu trestu,

<sup>1)</sup> Uznesenie vlády Slovenskej republiky č. 724 z 8. decembra 2021 k Národnému programu kvality Slovenskej republiky na roky 2022 – 2026.

- f) rozmanitosťou schopnosť zboru akceptovať rozdielnosť občanov a vlastných pracovníkov zboru v oblasti osobných hodnôt, náboženskej orientácie, vedomostiach, zručnostiach, skúsenostiach či životnom štýle vychádzajúca z princípu rovnakého zaobchádzania bez ohľadu na pohlavie, náboženské vyznanie, rasu, príslušnosť k národnosti alebo etnickej skupine, zdravotné znevýhodnenie, vek, sexuálnu orientáciu, manželský stav a rodinný stav, farbu pleti, jazyk, politické alebo iné zmýšľanie, národný alebo sociálny pôvod, majetok, rod alebo iné postavenie,
- g) spoločenskou zodpovednosťou záväzok zboru prispievať k trvalo udržateľnému rozvoju prostredníctvom spolupráce zboru s pracovníkmi zboru, ich rodinami, ostatnými zainteresovanými stranami a spoločnosťou pri zlepšovaní kvality života celej spoločnosti,
- h) zákazníkom zboru príjemca služieb, produktov a iných nehmotných výstupov vytvorených zborom pri plnení určených úloh zboru; zákazníci zboru sa rozdeľujú na interných zákazníkov zboru a externých zákazníkov zboru,
- i) interným zákazníkom pracovník zboru, úsek služobnej činnosti alebo organizačná zložka zboru, ktorá pri plnení určených úloh a realizácii procesov zboru využíva (potrebuje k svojej činnosti) služby alebo produkty (vstupy) poskytované inými pracovníkmi zboru, úsekmi alebo organizačnými zložkami (interný dodávateľ zboru); úlohou interného dodávateľa je zabezpečiť, aby produkty alebo služby (vstupy) boli v správnom čase a kvalite k dispozícii interným zákazníkom zboru a títo mohli riadne vykonávať svoje povinnosti (úlohy a procesy),
- j) externým zákazníkom fyzická osoba, právnická osoba, iný orgán verejnej moci, ktorý využíva produkty alebo služby zboru a nemá priamy vplyv na riadenie zboru,
- k) zdrojmi zboru pracovníci zboru, rozpočet zboru, hnutel'ný a nehmuteľný majetok, informačné systémy, technologická infraštruktúra a nehmotné veci (napríklad znalosti, dáta, informácie), ktoré zbor využíva pri plnení určených cieľov,
- l) monitoringom zisťovanie názorov, pocitov, postojov zainteresovaných strán,
- m) prieskumom zhromažďovanie údajov o názoroch, prístupoch alebo vedomostiach jednotlivcov alebo skupín s vopred určenými atribútmi,
- n) spätnou väzbou spôsob získavania informácií o fungovaní zboru od zainteresovaných strán, ktoré sa využívajú ako podklad na prípravu krokov k zlepšovaniu,
- o) udržateľnosťou formálny alebo neformálny záväzok zboru sústavne zlepšovať ekologickú, sociálnu a ekonomickú oblasť alebo ich vlastnosti v prospech budúcich generácií,
- p) účinnosťou vzťah medzi dosiahnutými výsledkami a použitými zdrojmi.

### § 3

(1) Kvalita predstavuje súlad realizácie hlavných, podporných a riadiacich procesov zboru, postupov a individuálnych aktivít príslušníka zboru a zamestnanca zboru (ďalej len „pracovník zboru“) s požiadavkami určenými vo všeobecne záväzných právnych predpisoch a interných predpisoch a vnímaním potrieb a očakávaní interných zákazníkov zboru a externých zákazníkov zboru.

(2) Kvalita je súčasťou služobných úloh a pracovných činností každého pracovníka zboru. Pracovník zboru zodpovedá za kvalitu pri vykonávaní činností určených popisom služobných činností a náplňou pracovných činností.

(3) Prínosom kvality je v zbore najmä

- a) podpora zmien a tvorivého potenciálu pracovníkov zboru ako príležitosti na zvýšenie efektivity a znižovania nákladov zboru,

- b) zavedenie nových riadiacich metód, ktoré posilňujú pozitívne vzťahy medzi nadriadenými a pracovníkmi zboru, ich motiváciu a spokojnosť,
- c) zlepšenie spolupráce medzi úsekmi služobnej činnosti a organizačnými zložkami zboru,
- d) neustála analýza existujúcich procesov a návrhy ich optimalizácie,
- e) zlepšenie realizovaných činností a dosahovanie súladu s aktuálnymi medzinárodnými trendmi a odporúčaniami v oblasti väzenstva,
- f) zvýšenie dôveryhodnosti zboru.

(4) Riadenie kvality pozostáva z merania, analyzovania, vyhodnocovania a prijímania vhodných opatrení na zefektívnenie činnosti zboru, podporných nástrojov a metód z pohľadu pracovníkov zboru a zákazníkov zboru.

(5) Metodické usmerňovanie a vzdelávanie v problematike manažérstva kvality v zbore zabezpečuje špecializované centrum kvality. Úlohy špecializovaného centra kvality plní úsek trvalej udržateľnosti projektov odboru projektov a stratégií Generálneho riaditeľstva zboru (ďalej len „generálne riaditeľstvo“).

## **DRUHÁ HLAVA OBLASTI KVALITY**

### **Prvý diel Vodcovstvo**

#### **§ 4**

(1) Rozvíjanie poslania zboru, vedenie a motivácia pracovníkov zboru prostredníctvom definovaných vízií, hodnôt a stratégií zabezpečuje v súlade s interným predpisom<sup>2)</sup> generálny riaditeľ zboru, námestníci generálneho riaditeľa zboru a manažér riadenia projektov a informačných technológií.

- (2) Pri manažérstve kvality je v oblasti vodcovstva v zbore kladený dôraz najmä na
- a) zabezpečenie informovanosti a komunikácie o poslaní, vízií, hodnotách, strategických a operatívnych cieľov so všetkými pracovníkmi zboru a zainteresovanými stranami,
  - b) agilitu a trvalé zlepšovania zabezpečením príležitosti pre inovácie odrážajúce zmeny vonkajšieho prostredia (napríklad digitalizácia, legislatívne zmeny),
  - c) aktívne zastávanie hodnôt demokracie, rozmanitosti, spoločenskej zodpovednosti a protikorupčných opatrení,
  - d) riadenie na základe racionálnych dôkazov a transparentnosti,
  - e) definovanie merateľných cieľov,
  - f) delegovanie právomocí a zodpovedností,
  - g) analyzovanie a monitorovanie potrieb a očakávaní zainteresovaných strán a
  - h) využívanie manažérskeho informačného systému.

---

<sup>2)</sup> RMS č. 1/2024, ktorým sa vydáva Organizačný poriadok Generálneho riaditeľstva Zboru väzenskej a justičnej stráže.

## **Druhý diel Riadenie**

### **§ 5**

(1) Riadenie predstavuje súbor činností a procesov (plánovanie, rozhodovanie, organizovanie, operatívne riadenie, kontrola), ktorého cieľom je dosiahnuť, aby dotknutí pracovníci zboru pracovali ako tím a efektívne dosahovali určené ciele, berúc do úvahy nielen interné ale aj externé vplyvy (najmä legislatívu, oblasť pôsobenia, technológie, požiadavky a potreby zainteresovaných strán). Za riadenie zodpovedajú nadriadení pracovníci zboru.

(2) Súčasťou riadenia musia byť jasné a transparentné procesy pre dokumentáciu a komunikáciu určené internými predpismi,<sup>3)</sup> ktoré zabezpečia, že všetky informácie sú dokumentované, bezpečne uchovávané, dostupné a zdieľané včas a efektívne. Za správu riadenia dokumentácie a komunikácie zodpovedá odbor kontroly a organizačno-právnych činností generálneho riaditeľstva.

(3) Komunikácia v rámci zboru musí byť založená na obojsmernom dialógu všetkých pracovníkov zboru (vedenie, nadriadení pracovníci zboru pracovníci na všetkých úrovniach riadenia), prostredníctvom ktorého dokážu plynulou formou komunikovať - odovzdávať a prijímať potrebné informácie v správnom čase a na správnom mieste.

(4) Nadriadení pracovníci zboru podporujú komunikáciu v zbore  
a) vhodným využívaním komunikačných nástrojov a prostriedkov,  
b) rešpektovaním zásad efektívnej komunikácie, zdokonaľovaním vlastných komunikačných zručností a vytváraním pozitívnej komunikačnej atmosféry.

(5) Na efektívnu komunikáciu sú v zbore využívané najmä rôzne verbálne nástroje (napríklad rozhovor, usmernenie, príkaz, pokyn, hodnotenie), písomné prostriedky (napríklad zápisnica, úradný záznam, protokol, analytický materiál, interný predpis, leták, obehník, informačná tabuľa), internet, elektronická pošta a vnútropodniková informačná sieť (intranet).

## **Tretí diel Kompetentnosť**

### **§ 6**

(1) Zbor plní určené úlohy efektívnym riadením ľudských zdrojov a zabezpečením kompetentných pracovníkov zboru s pridelením potrebných kompetencií. Kompetentnosť predstavuje schopnosť pracovníka zboru aplikovať vedomosti, zručnosti a postoje počas výkonu služobných úloh a pracovných činností.

(2) S cieľom priblížiť sa k princípom výnimočností podporujú nadriadení pracovníci zboru kompetentnosť a plný potenciál pracovníkov zboru najmä otvorenou komunikáciou a

---

<sup>3)</sup> Napríklad RMS č. 2/2021, ktorým sa vydáva Registratúrny poriadok Zboru väzenskej a justičnej stráže v znení RMS č. 8/2021, RGR č. 19/2023 o tvorbe a formálnej úprave základných plánovacích dokumentov, organizačných dokumentov a ďalších dokumentov v Zbore väzenskej a justičnej stráže v znení RGR č. 55/2023, RGR č. 46/2023 o pravidlách jednotnej komunikácie v Zbore väzenskej a justičnej stráže.

dialógom, politickou neutralitou, odmeňovaním a uznaním, zabezpečovaním bezpečného a zdravého pracovného prostredia.

(3) Za správu ľudských zdrojov v súlade s internými predpismi<sup>4)</sup> zodpovedá odbor personálnych a sociálnych činností generálneho riaditeľstva.

## **Štvrtý diel Partnerstvá**

### **§ 7**

(1) Na účely plnenia určených úloh zbor uzatvára formálne alebo neformálne partnerstvá so zainteresovanými stranami, ktoré môžu mať vplyv na rozhodnutia zboru alebo nimi môže byť zbor ovplyvnený.

(2) Aktuálny zoznam zainteresovaných strán vedie špecializované centrum kvality v podobe riadeného dokumentu „Zainteresované strany GR ZVJS“, ktorý je dostupný na intranete zboru a aktualizovaný na základe informácie dotknutých odborov generálneho riaditeľstva minimálne raz ročne.

## **Piaty diel Meranie výkonnosti**

### **§ 8**

Meranie výkonnosti zboru je súčasť vnútorného kontrolného mechanizmu, cieľom ktorého je zlepšiť kvalitu a efektivitu zboru. Informácie o výkone zboru, charakteristikách poskytovaných služieb a realizovaných procesov sú

- a) zhromažďované pomocou špecifických metód a nástrojov (napríklad dotazníky, prieskumy, kontrolné zoznamy, štatistické analýzy),
- b) vyhodnocované a porovnávané s nastavenými očakávaniami (merateľné ukazovatele),
- c) využívané pri identifikácii rizík, silných a slabých stránok a optimalizácii procesov.

### **§ 9**

## **Monitorovanie a vyhodnocovanie spätnej väzby**

(1) Na zistenie stavu napĺňania potrieb a očakávaní interných zákazníkov zboru a externých zákazníkov zboru a zainteresovaných strán (dosiahnutie a udržanie spokojnosti), na identifikáciu príležitostí na zlepšenie služieb a optimalizáciu procesov a celkové zistenie stavu kvality vo všetkých jej oblastiach je dôležité pravidelné monitorovanie a vyhodnocovanie spätnej väzby.

(2) Metodiku získavania spätnej väzby, sledované oblasti, metodiku vyhodnocovanie spätnej väzby a prijímania následných opatrení v zbere určuje špecializované centrum kvality v spolupráci s dotknutými odbormi generálneho riaditeľstva.

---

<sup>4)</sup> Napríklad RGR č. 11/2024, ktorým sa upravuje postup pri prijímaní občanov do služobného pomeru príslušníka Zboru väzenskej a justičnej stráže a kariérny postup, RGR č. 12/2024 o príprave príslušníkov Zboru väzenskej a justičnej stráže na výkon stálej štátnej služby.

## **§ 10**

### **Meranie ukazovateľov výkonnosti**

(1) Za účelom pomoci pri monitorovaní, porozumení, predpovedaní a zlepšovaní kvality zboru sú v zbere používané merateľné ukazovatele výkonnosti a na dosiahnutie strategických cieľov kľúčové merateľné ukazovatele výkonnosti hlavných procesov.

(2) Merateľné ukazovatele výkonnosti sú v zbere monitorované, sumarizované a vyhodnocované vlastníkom procesu podľa definovanej frekvencie a stanovených požiadaviek na ukazovatele.

(3) Metodiku určovania a riadenia merateľných ukazovateľov výkonnosti, kľúčových ukazovateľov výkonnosti a ich štruktúru v zbere určuje špecializované centrum kvality v spolupráci s dotknutými odbormi generálneho riaditeľstva.

## **Šiesty diel**

### **Procesy**

## **§ 11**

(1) Procesy predstavujú vzájomne súvisiace, prepojené a opakujúce sa činnosti, ktoré transformujú vstupné udalosti, informácie, poznatky na očakávané výstupy a výsledky. Usporiadanie a funkčné prepojenie všetkých procesov vytvára procesný model zboru.

(2) Rozdelenie procesov zboru na procesy výkonu väzby a výkon trestu a ochrany (hlavné procesy), podporné procesy dodávajúce nevyhnutné ľudské, materiálne a iné zdroje (podporné procesy) a riadiace procesy je uvedené v prílohe č. 1.

(3) Za proces, jeho výstupy, výsledky, priebeh, efektivitu a optimalizáciu zodpovedá vlastník procesu, ktorým je odbor generálneho riaditeľstva určený interným predpisom.<sup>2)</sup>

(4) Mapovanie procesu do podoby procesného diagramu a karty procesu zabezpečuje v súlade s aktuálnou metodikou optimalizácie procesov verejnej správy publikovanou Ministerstvom vnútra Slovenskej republiky špecializované centrum kvality v súčinnosti s vlastníkom procesu. Štruktúru mapovania procesov (rozdelenie konkrétnych procesov do oblastí) a ich označovanie jednotným identifikátorom určuje špecializované centrum kvality.

(5) Okrem základného mapovania procesov je pri manažérstve kvality v oblasti procesov v zbere kladený dôraz najmä na

- a) vytváranie priestoru na koordináciu procesov vrátane ich koordinácie s dotknutými zainteresovanými stranami,
- b) inováciu a optimalizáciu procesov s využitím dobrej praxe na národnej a medzinárodnej úrovni,
- c) digitalizáciu procesov,
- d) identifikáciu silných a slabých stránok procesov, potrebných vstupov, výstupov a zdrojov a nadväzujúcich zmien vo všeobecne záväzných právnych predpisoch a interných predpisoch.

## **Siedmy diel Digitalizácia a automatizácia**

### **12**

Obsahovú a dopadovú špecifikáciu požiadavky na digitalizáciu a automatizáciu činností v jednotlivých procesoch definujú vlastníci procesov. Proces spracovania požiadavky na digitalizáciu a automatizáciu je určený interným predpisom.<sup>5)</sup>

## **Ôsmy diel Riziká**

### **§ 13**

(1) Riziko je situačná charakteristika činností, ktorých výsledok môže byť neistý a v prípade jeho naplnenia hrozia v zbere nepriaznivé následky.

(2) Riadenie rizík v zbere je realizované ako sústavná, opakujúca sa činnosť navzájom previazaných aktivít, ktorých cieľom je riadiť riziká, teda obmedziť pravdepodobnosť ich výskytu, znížiť ich vplyv alebo ak je to možné ich úplne eliminovať.

(3) Aktuálny zoznam rizík a opatrení na ich elimináciu v zbere vedie špecializované centrum kvality v podobe viacerých riadených dokumentov pokrývajúcich finančné riziká, riziká v oblasti bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci, riziká súvisiace s mimoriadnymi udalosťami a riziká v oblasti informačnej a kybernetickej bezpečnosti. Tieto dokumenty sú dostupné na intranete zboru a aktualizované na základe informácií dotknutých organizačných zložiek minimálne raz ročne a vždy pri vzniku mimoriadnej udalosti.

(4) Za správu riadenia rizík zodpovedá špecializované centrum kvality v spolupráci s dotknutými odbormi generálneho riaditeľstva.

## **Deviaty diel Riadenie zmien**

### **§ 14**

(1) Riadenie zmien predstavuje schopnosť podporovať, organizovať a implementovať zmeny prostredníctvom vedenia, transparentnej komunikácie a určených organizačných a riadiacich štruktúr.

(2) Riadenie zmien v zbere je súbor postupov a nástrojov, ktoré nadriadení pracovníci zboru alebo nimi určení pracovníci zboru využívajú na zavedenie zmeny a monitorovanie - preverenie jej efektivity. Všetky zmeny musia byť zdokumentované a riadené.

(3) Podnet na zmenu môže navrhovať každý pracovník zboru. Pri formulácii podnetu na zmenu môže autor podnetu vychádzať z

- a) legislatívnych požiadaviek,
- b) potrieb generálneho riaditeľstva a organizačných zložiek zboru,

---

<sup>5)</sup> RGR č. 31/2019 o postavení, činnosti a spôsobe rokovania koordinačnej rady a konzultačných skupín pre aplikačné programové vybavenie informačného systému Zboru väzenskej a justičnej stráže.

c) nepredvídaných udalostí a opatrení na elimináciu identifikovaných rizík.

- (4) Pri manažérstve kvality je v oblasti riadenia zmien v zbore kladený dôraz najmä na
- a) obsahovú špecifikáciu podnetu na zmenu (ďalej len „podnet“) a jej klasifikáciu (najmä zdroj a identifikáciu zmeny),
  - b) prioritizáciu podnetu na základe určených kritérií (financie, ľudské zdroje, náročnosť zmeny na súčinnosť, časové trvanie, vplyv zmeny na množstvo procesov)
  - c) proces schvaľovania podnetu (rozhodnutie o nerealizácii podnetu, o odložení podnetu alebo o implementácii a spôsobe realizácie a vlastníkovi zmeny),
  - d) nastavenie harmonogramu implementovaných zmien,
  - e) nastavenie komunikačného plánu (spustenie oficiálnej komunikácie – tvorba povedomia o zmene a získanie porozumenia a podpora zapojenia do zmeny).

(5) Metodické usmerňovanie a kontrolu procesu riadenia zmien zabezpečuje špecializované centrum kvality v spolupráci s dotknutými odbormi generálneho riaditeľstva.

## **TRETIA HLAVA MODEL CAF**

### **Prvý diel Základné ustanovenia k tretej hlave**

#### **§ 15**

(1) Model CAF je štruktúrovaný európsky model komplexného manažérstva kvality, vytvorený národnými korešpondentmi modelu CAF členských štátov Európskej únie pre organizácie verejnej správy na podporu sústavného zlepšovania výkonnosti organizácie s dôrazom na agilnosť, spoločenskú zodpovednosť, rozmanitosť a digitalizáciu.

(2) Pri implementácii modelu CAF musia byť v súlade s príručkou modelu CAF zverejnenou Úradom pre normalizáciu, metrológiu a skúšobníctvo Slovenskej republiky dodržiavané personálne požiadavky, obsahové výstupy a časový rámec určené v tomto rozkaze.

### **Druhý diel Personálne požiadavky**

#### **§ 16 Garant modelu CAF**

Za implementáciu modelu CAF v zbore zodpovedá garant modelu CAF (ďalej len „garant“), ktorého na obdobie príslušného cyklu menuje a odvoláva generálny riaditeľ zboru. Pri svojej činnosti garant najmä

- a) vytvára členom CAF tímu podmienky na vykonávanie samohodnotenia,
- b) zúčastňuje sa na stretnutí metodikov modelu CAF v zbore a práci CAF tímu,
- c) zabezpečuje komunikáciu o stave samohodnotenia generálnemu riaditeľovi zboru a námestníkom generálneho riaditeľa zboru,
- d) podieľa sa na identifikácii silných stránok a námetov oblastí na zlepšovanie,
- e) napomáha procesu hľadania konsenzu,

- f) predkladá vstupné dokumenty (napríklad časový harmonogram, oslovenie zainteresovaných strán, komunikačný plán) a výstupné dokumenty (napríklad akčný plán zlepšovania) na schválenie generálnemu riaditeľovi zboru,
- g) participuje na realizácii zlepšovacích aktivít schválených v akčnom pláne zlepšovania.

## **§ 17**

### **Metodik modelu CAF**

Za metodickú koordináciu a podporu udržiavania modelu CAF v zbore zodpovedajú dvaja metodici modelu CAF (ďalej len „metodik“), ktorých na obdobie príslušného cyklu z pracovníkov zboru zo špecializovaného centra kvality menuje a odvoláva generálny riaditeľ zboru. Pri svojej činnosti metodici najmä

- a) detailne plánujú všetky aktivity pri implementácii modelu CAF,
- b) komunikujú s vybranými zainteresovanými stranami o implementácii modelu CAF a konzultujú s nimi prípadné otvorené otázky,
- c) organizujú školenia CAF tímu,
- d) v spolupráci s členmi CAF tímu zhromažďujú potrebné dokumenty a dôkazy,
- e) vedú členov CAF tímu, aktívne sa zúčastňujú na ich práci a sledujú dodržiavanie harmonogramu,
- f) napomáhajú procesu hľadania konsenzu,
- g) na základe podkladov CAF tímu spracúvajú samohodnotiacu správu,
- h) poskytujú podporu pri určovaní prioritných aktivít a návrhu akčného plánu zlepšovania,
- i) pripravujú aktivity pre získanie titulu „Efektívny používateľ modelu CAF“.

## **§ 18**

### **CAF tím**

(1) Členov CAF tímu na obdobie príslušného cyklu menuje a odvoláva generálny riaditeľ zboru z pracovníkov zboru z generálneho riaditeľstva, ktorí majú dobrú znalosť všeobecne záväzných právnych predpisov a interných predpisov upravujúcich procesy vo vlastníctve ich odboru, majú všeobecný rozhľad o zbore, sú agilní so záujmom o inovácie, sú komunikatívni a vedia pracovať v tíme.

(2) V CAF tíme sú zastúpené všetky odbory generálneho riaditeľstva a to tak, aby celkový počet členov CAF tímu nepresiahol 20 osôb.

(3) V súlade s určeným harmonogramom, pokynmi garanta a metodikov členovia CAF tímu najmä

- a) poskytujú podklady k spracovaniu samohodnotiacej správy,
- b) pripomienkujú určené časti samohodnotiacej správy,
- c) zúčastňujú sa všetkých diskusií k otázkam implementácie modelu CAF,
- d) aktívne participujú na aktivitách na zlepšovanie a príprave aktivít na získanie titulu „Efektívny používateľ modelu CAF“

(4) Riaditelia odborov vytvárajú pre členov CAF tímu priestor pre plnohodnotnú činnosť v CAF tíme. Členovia CAF tímu môžu pri zabezpečovaní podkladov k spracovaniu samohodnotiacej správy požadovať súčinnosť od všetkých organizačných zložiek zboru, ktoré im túto súčinnosť musia poskytnúť.

## **Tretí diel**

### **Časový rámec cyklu modelu CAF**

#### **§ 19**

(1) Model CAF je realizovaný v opakujúcich sa cykloch, ktoré pozostávajú zo vzájomne nadväzujúcich fáz a k nim prislúchajúcich krokov (príloha č. 2). Celkové trvanie jedného cyklu modelu CAF predstavuje súčet trvania jednotlivých fáz, pričom

- a) prvá fáza (začiatok cesty s modelom CAF) trvá jeden mesiac,
- b) druhá fáza (proces samohodnotenia) trvá päť mesiacov,
- c) tretia fáza (proces zlepšovania) trvá 6 mesiacov; do uvedeného trvania nie je zarátavaná samotná realizácia úloh zboru zo schváleného akčného plánu zlepšovania, ktoré je potrebné splniť do 2 rokov od schválenia akčného plánu zlepšovania,
- d) štvrtá fáza (hodnotenie Externej spätnej väzby modelu CAF) trvá dva mesiace.

(2) O externú spätnú väzbu modelu CAF je možné požiadať medzi šiestym až 12 mesiacom od podpisu samohodnotiacej správy.

(3) Vizualizácia cyklu modelu CAF je uvedená v prílohe č. 3.

### **Fázy modelu CAF**

#### **§ 20**

Po rozhodnutí generálneho riaditeľa zboru o začatí ďalšieho cyklu modelu CAF sú v prvej fáze realizované aktivity súvisiace s

- a) plánovaním a organizáciou samohodnotenia,
- b) definovaním aktívnej komunikačnej stratégie,
- c) oslovením vybraných zainteresovaných strán o implementácii modelu CAF,
- d) informatívnym školením pre členov kolégia generálneho riaditeľa zboru,
- e) organizovaním školenia CAF tímu.

#### **§ 21**

(1) Odovzdaním menovacích dekrétov členom CAF tímu spojeným so základným oboznámením o organizácii činnosti CAF tímu začína proces samohodnotenia.

(2) Členovia CAF tímu sa zúčastnia školenia, ktorého cieľom je vysvetlenie problematiky modelu CAF, cieľov a podstaty procesu samohodnotenia (čo hodnotiť – rámec hodnotenia a ako hodnotiť – systém bodového hodnotenia). Školenie je okrem teoretickej časti založené na praktických cvičeniach, ktoré pomôžu členom CAF tímu pri vykonaní individuálneho samohodnotenia.

(3) Okrem školenia sa členovia CAF tímu môžu zúčastňovať online a prezenčných informatívnych stretnutí s metodikmi, stretnutí s vybranými zainteresovanými stranami, stretnutí s držiteľmi osvedčenia Efektívny používateľ modelu CAF.

(4) Po absolvovaní školenia podľa odseku 2 pristúpia členovia CAF tímu k individuálnemu samohodnoteniu, pričom od každého člena CAF tímu sa vyžaduje primerané zhodnotenie organizácie z pohľadu subkritéria alebo subkritérií pridelených vlastníkom kritériá a poskytnutie podkladov pre spracovanie samohodnotiacej správy. Vlastníkom kritéria je

pracovník zboru (člen CAF tímu alebo garant) s potrebnými znalosťami a zodpovednosťou v oblasti definovanej príslušným kritériom.

(5) Skompletizovaný návrh samohodnotiacej správy zasielajú metodici garantovi a všetkým členom CAF tímu za účelom interného pripomienkovania a individuálneho bodového hodnotenia (v súlade so zvoleným panelom bodového hodnotenia) a slovného hodnotenia (identifikácia silných stránok a oblastí na zlepšenie) jednotlivých subkritérií.

(6) Po uskutočnení individuálneho samohodnotenia nasleduje skupinové stretnutie garanta, metodikov a členov CAF tímu za účelom dosiahnutia vzájomného konsenzu. Cieľom je vzájomné odsúhlasenie pripomienok vznesených k zneniu samohodnotiacej správy, priemerným hodnotám bodového hodnotenia a určenie silných stránok a oblastí na zlepšenie.

(7) Výsledkom procesu samohodnotenia je vypracovaná samohodnotiaca správa, ktorá popisuje stav zboru podľa hodnotenia vymedzených kritérií a subkritérií modelu CAF v určenom hodnotiacom období. Samohodnotiaca správa obsahuje jednoznačne identifikované silné stránky, oblasti na zlepšenie a priemerné bodové hodnotenia, ktoré sú stanovené na základe príslušného panelu bodového hodnotenia za každé subkritérium. Samohodnotiacu správu predloží špecializované centrum kvality na schválenie generálnemu riaditeľovi zboru.

(8) Po schválení samohodnotiacej správy zabezpečí špecializované centrum kvality registráciu zboru ako používateľa modelu CAF vrátane zverejnenia samohodnotiacej správy do Slovenskej databázy používateľov modelu CAF.

(9) Po registrácii zboru ako používateľa modelu CAF zabezpečí špecializované centrum kvality posúdenie na mieste realizované určenými odborníkmi v oblasti väzenstva, ktorého výstupom je „Správa z posúdenia na mieste podľa modelu CAF“.

## § 22

(1) Akčný plán zlepšovania predstavuje záväzný dokument modelu CAF obsahujúci úlohy zboru identifikované v jednotlivých oblastiach modelu CAF opísaných v samohodnotiacej správe tak, aby zmeny mali pozitívny účinok a nemali negatívny vplyv na veci, ktoré zbor vykonával dobre aj predtým.

(2) Akčný plán zlepšovania zahŕňa približne 10 až 20 úloh, ktoré musia byť zrealizované v priebehu 12 až 24 mesiacov. Súčasťou každej úlohy musí byť určenie zodpovednosti, stanovenie termínov, výstupov a dopadov so zreteľom na dosiahnuteľné zvýšenie výkonnosti zboru.

(3) Na vypracovaní Akčného plánu zlepšovania sa podieľa garant, metodici a všetci členovia CAF tímu. Akčný plán zlepšovania schvaľuje generálny riaditeľ zboru.

(4) Priebeh implementácie aktivít vyplývajúcich z Akčného plánu zlepšovania je priebežne monitorovaný a kontrolovaný špecializovaným centrom kvality v spolupráci s dotknutými odbormi generálneho riaditeľstva a predkladaný na rokovanie kolégia generálneho riaditeľa zboru s návrhom prípadných opatrení. O výsledkoch jeho implementácie priebežne informujú pracovníci špecializovaného centra kvality pracovníkov zboru prostredníctvom informačných kanálov. Priebeh implementácie je posudzovaný pri ďalšom procese samohodnotenia.

## § 23

Najskôr po šiestich a najneskôr do 12 mesiacov od schválenia samohodnotiacej správy odošle špecializované centrum kvality Národnému korešpondentovi modelu CAF žiadosť o vykonanie Externej spätnej väzby modelu CAF pre získanie titulu „Efektívny používateľ modelu CAF“. Určení externí posudzovatelia analyzujú poskytnuté dokumenty, vedú rozhovory s členmi CAF tímu a relevantnými zainteresovanými stranami o implementácii modelu CAF. Pri hodnotení posudzujú najmä

- a) kvalitu procesu samohodnotenia,
- b) proces plánovania zlepšovania a postup použitý pri realizácii zlepšovania,
- c) hodnotenie úrovne kvality v zbore na základe naplňania princípov výnimočnosti.

## **ŠTVRTÁ HLAVA SPOLOČNÉ A ZÁVEREČNÉ USTANOVENIA**

## § 24

(1) Ak to technické možnosti umožňujú, na podporu manažérstva kvality je v zbore využívaný manažérsky informačný systém.

(2) Okrem činností uvedených v predchádzajúcich ustanoveniach špecializované centrum kvality

- a) spracúva jedenkrát ročne správu o stave riadenia kvality v zbore a zverejňuje ju na zdieľanom úložisku generálneho riaditeľstva,
- b) predkladá vlastníkom procesov nezáväzné odporúčania na úpravu všeobecne záväzných právnych predpisov a interných predpisov,
- c) poskytuje súčinnosť pri tvorbe strategických a koncepčných dokumentov v oblasti väzenstva a základných plánovacích dokumentov zboru.<sup>6)</sup>

## § 25

### **Zrušujem:**

RGR č. 45/2020 o zavádzaní systému riadenia kvality v podmienkach Zboru väzenskej a justičnej stráže.

## § 26

Tento rozkaz nadobúda účinnosť 1. septembra 2024.

---

<sup>6)</sup> RGR č. 19/2023.

Bratislava 27. augusta 2024  
Číslo: GR ZVJS-06534/41-2024  
Prílohy: 3/3

v zast. plk. PhDr. Adrián Baláž, MBA v. r.  
námetník generálneho riaditeľa  
pre služobné veci

plk. Mgr. JUDr. Ing. Ľubomír Klištinec  
generálny riaditeľ