



Městský úřad Hranice, Pernštejnské nám. 1

753 01 Hranice

Příloha č. 2

ČSN EN ISO 9001

Zpracoval:	JUDr. Dana Hlavinková – MK Ing. Bc. Vladimír Vyplělík – PVK	Podpis - datum:	25.3.2015
Schválil:	Ing. Bc. Vladimír Vyplělík – PVK	Podpis - datum:	26.3.2015

OBSAH

PŘEDSTAVENÍ SYSTÉMU

Proč byl Systém zaveden do řízení MěÚ Hranice	3
Co je to Systém – norma ČSN	3
Komu Systém slouží	3
Kdo Systém řídí a spravuje	3
Výjimečnost Systému na MěÚ Hranice	3
Co je Zpráva pro přezkoumání QMS	3
Přínosy Systému	3
Výsledky sledování ukazatelů výkonnosti	5

PŘEDPOKLADY

Kritérium 1 Strategická řídicí dokumentace QMS – Předpoklady	6
Kritérium 2 Ostatní interní dokumentace QMS – Předpoklady	7
Kritérium 3 Partnerství – Předpoklady	9
Kritérium 4 Manažerské nástroje řízení – Předpoklady	10
Kritérium 5 Strategické řídicí procesy – Předpoklady	12

VÝSLEDKY

Kritérium 6a Zákazníci – Výsledky	29
Kritérium 6b Zákazníci – Výsledky	31
Kritérium 7a Pracovníci – Výsledky	33
Kritérium 7b Pracovníci – Výsledky	35
Kritérium 8a Společnost – Výsledky	38
Kritérium 9a, 9b Ekonomické výsledky	41

SEZNAM ZKRATEK

BI 2005 = benchmarking 2005
BI srovnávání = benchmarkinkové srovnávání
CAF = Společný hodnotící rámec
HW a SW = Hardware a software
EFQM=
IAK = interní auditoři kvality, interní audit kvality
ISVS = Informační systém veřejné správy
KWS = Kerio Workspace = aplikace pro správu obsahu sjednocující pracovní prostředí
MěÚ = městský úřad
MK = manažer kvality
OOÚ=ochrana osobních údajů
PRMH = Program rozvoje města Hranice
PVK = představitel vedení pro kvalitu (tajemník MěÚ)
QI = vnitřní instrukce QMS
QM = mapa procesu QMS
QMS = quality management system
QS = vnitřní směrnice QMS
RM = rada města
ŘSD = Ředitelství silnic a dálnic
TC= Technologické centrum
Vnitřní BI = vnitřní benchmarking
VO = vedoucí odboru
ZM = zastupitelstvo města
ZOČ=Zpráva o činnosti MěÚ

PŘEDSTAVENÍ SYSTÉMU

1. Proč byl Systém zaveden do řízení MěÚ Hranice

Doporučení EU o zlepšení činnosti veřejné správy Vláda ČR přijala a v roce 2000 podpořila zavádění metod kvality řízení.

Vedení města Hranice v roce 2003 rozhodlo zavést Systém řízení jakosti-QMS podle normy ČSN EN ISO 9001 (Systém), který byl v r. 2004 certifikován.

K ústřední politice podpory kvalitního řízení jsme se připojili podpisem klíčového dokumentu Charta kvality ČR, ve kterém jsme se v roce 2010 zavázali poskytovat co nejlepší služby ve veřejné správě ČR.

2. Co je to Systém řízení jakosti

Systém je soubor zásad a pravidel pro koordinaci činností úřadu. Je to soustava norem, které definují postoje, procesy a procedury vyžadované pro plánování a provádění hlavních činností úřadu.

3. Komu Systém slouží

Zavedením systému vznikl strukturovaný zdroj informací, který zjednodušuje práci úředníků.

Spojením různorodých procesů může střední management měřit a zlepšovat činnost. Snadnější orientaci v aktuálních procesech může využít vedení úřadu pro své strategické rozhodování.

4. Kdo Systém řídí a spravuje

Systém je nástroj, který umožní zlepšovat výkon úřadu, když bude dobře řízen a spravován.

Systém řídí tajemník jako představitel vedení pro kvalitu (PVK),

Systém spravuje manažer kvality (MK) a společně s vedoucími odborů a s interními auditory kvality se podílí na jeho udržování a zlepšování.

MK společně s PVK řídí pracovní týmy pro zlepšování QMS – CAF, BI, EFQM, ISVS a OOU, KWS, ZOČ, TC.

5. Výjimečnost Systému na MěÚ Hranice (ve veřejné správě)

Systém přinese jednoduchý dokumentovaný přehled o činnostech a procesech úřadu. Jeho zavedení, udržování a zlepšování je však velmi náročné a proto je pro většinu úřadů v ČR jen těžko dosažitelným nástrojem řízení.

Systém je základem pro efektivní používání dalších metod řízení, jako je Benchmarking 2005 (srovnávání výsledků) a CAF (sebehodnocení). Díky tomuto výjimečnému spojení dosahuje MěÚ v Hranicích ve srovnání s ostatními úřady v ČR mimořádné výsledky ve stanovených oblastech řízení, což bylo oceněno nejvyššími uznáními při hodnocení třetí stranou.

Propojování metod řízení významně přispělo k implementaci Modelu EXCELENCE (EFQM) na MěÚ v Hranicích, který je ve veřejné správě naprosto ojedinělý. Jde o mezinárodně uznávaný nástroj určený ke komplexnímu posuzování firmy a jejího celkového výkonu. **Poslední sebehodnotící zpráva EFQM (z roku 2013) se stala základem této Zprávy pro přezkoumání QMS (Zpráva).**

6. Co je Zpráva pro přezkoumání QMS

Zpráva je výroční dokument QMS, který obsahuje souhrnné informace o fungování Systému managementu kvality, naplňování koncepce a cílů jakosti a výkonnosti procesů. Je zpracována na základě podkladů předaných vedoucími odborů.

Přidanou hodnotou je v letošním roce její zpracování podle metodiky modelu Excellence, které přizpůsobuje potřebám cílů QMS. Je dodržena :

- formální struktura rozdělení Zprávy na části Předpoklady 1-5 a Výsledky 6-9, není tedy stoprocentně dodržena struktura modelu Excellence
 - uvedení výsledků měření ukazatelů z benchmarkingového srovnání
- Po schválení Zprávy jsou její doporučení pro zlepšování rozpracovány na SMART cíle pro zaměstnance Zápisem o přezkoumání.

7. Přínosy Systému

Systém vytvořil soubor dokumentace QMS podle klíčových oblastí normy ISO a umístil ji do jednoho zdrojového místa v části počítačové sítě a pravidelně ji procesy zlepšování přezkoumává:

-podle potřeb vzniká nová dokumentace pro sjednocování a zlepšování činnost

V rámci projektu převodu dokumentů a souborů ze sdílených disků do jednotného pracovního prostředí tzv. Kerio Workspace (KWS) Systém:

- vytvořil strukturu sdílených úřadových a odborových informací
- řídí naplňování obsahu KWS dokumenty
- listinnou formu seznámení s dokumentem nahradil elektronickou
- vytvořil prostor pro editaci dokumentu z jednoho místa více účastníky

Systém inovuje možnosti elektronické komunikace:

- sumarizace nejčastějších dotazů a odpovědí na ně v aplikaci Help Desk
- zavádění elektronických formulářů do činnosti úřadu
- přenos provádění průzkumu zaměstnanců do elektronického prostředí
- řízení přístupů uživatelů do aplikací
- elektronické vedení instalací
- vizualizace přítomnosti úředníků na webu
- zřízení Technologického centra ORP Hranice

Systém zavedl, řídí a spravuje nové oblasti řízení:

- zásady bezpečnosti informací a ochrany osobních údajů
- školení IT dovedností vlastními zaměstnanci
- hodnocení zaměstnanců spojeného se systémem odměňování
- nastavil ukazatele pro měření kvality a efektivity vzdělání
- adaptaci nového zaměstnance s ustanovením mentora
- elektronická rezervace zdrojů
- webová rezervace objednávek

Vznikly pracovní týmy zaměstnanců pro zlepšování QMS na principech projektového řízení, které:

- zahájily proces sjednocování a zefektivňování obsahu Zprávy o činnosti MěÚ
- zavádí nové ukazatele sledování výkonnosti činností v MěÚ Hranice

- řídí a spravují činnost interních autorů kvality
- zlepšují obsah jednotného pracovního prostředí KWS

Systém propojil strategické cíle organizace až k individuálním úkolům formou Pokynů vedoucích odborů

Systém řídí a spravuje nové procesy:

- zajišťování jednotného obsahu, identifikace, změn, připomínkování a aktualizace dokumentace
- kontinuální zlepšování založené na měření, vyhodnocování vstupů a výstupů stanovených oblastí
- přezkoumávání ve Zprávách pro přezkoumání QMS a Zápisech o přezkoumání

Další přínosy obsahuje tato zpráva v části Předpoklady, od str.6.

8. Výsledky sledování ukazatelů výkonnosti

V projektu vnitřního benchmarkingu v roce 2008 systém nastavil ukazatele pro sledování efektivity a kvality výkonu správních činností ve stanovených oblastech. Např. se od roku 2008 zvyšuje :

- spokojenost občanů s vyřizováním věcí a hodnocením práce odborů, nejvyšší známky dosahuje chování úředníků, čekací doba, dostupnost úřadu a doba vyřízení záležitosti
- celková spokojenost zaměstnanců, zahrnující také způsoby přidělování úkolů, dalšího odměňování, podporu vzdělávání
- roste návštěvnost webových stránek města, kde plníme cíl 5% růst ročně
- narůstá počet registrujících se podnikatelů a živností
- dále od str. 16 této zprávy v části Výsledky

Vnitřní benchmarking sleduje stanovené ekonomické ukazatele. Je monitorován a vyhodnocován vývoj, trend růstu či snižování nákladů, jsou zjišťovány a vyhodnocovány příčiny:

- výdaje na provoz úřadu
- náklady na vzdělávání
- běžné výdaje na činnost místní správy v KČ na jednoho zaměstnance

- výdaje na telefony
- běžné výdaje
- úspěšnost získávání dotací
- dále od str. 30 této zprávy v části Výsledky

Kritérium1 Strategická řídicí dokumentace QMS - Předpoklady

Dokumentace QMS		
Činnost, zlepšování	Dokumentace na KWS	Výsledky
<p>Systém zavedl pořádek v dokumentech a prováděných činnostech na MěÚ Hranice. Byl zpracovaný soubor dokumentace QMS, jehož rozsah a struktura byly vytvořeny podle klíčových oblastí normy ISO tak, aby zajišťoval efektivní fungování MěÚ. Dokumentaci QMS tvoří nové dokumentované postupy vyžadované normou ISO a obvykle využívané dokumentované postupy a řídicí akty v dané oblasti. Dokumentace QMS je umístěna ve sdíleném pracovním prostředí.</p> <p>Jsou nastaveny procesy pro řízení aktualizace a řízení změn, popř. vzniku nových dokumentů, pro přezkoumávání a vyhodnocení Systému ve Zprávě pro přezkoumání QMS. Z doporučení pro zlepšování jsou vypracovány úkoly zaměstnancům, které obsahuje Zápis o přezkoumání QMS.</p> <p>Strategické cíle MěÚ rozpracují každý rok vedoucí odborů formou SMART cílů na konkrétní úředníky. Podkladem pro stanovení úkolů jsou všechny oblasti ze strategických dokumentů města a městského úřadu.</p> <p><u>Systém vybudovaný na MěÚ Hranice je popsán podle klíčových oblastí normy ISO:</u> řízení dokumentace, povinnosti managementu, management zdrojů, procesy pro realizaci a nákup služeb, procesy pro měření, analýzu a zlepšování.</p> <p><u>Cíle Systému jsou popsány a navazují na strategické dokumenty města a rozpočet:</u> zákaznický přístup, kvalitní servisní činnost pro orgány města, zvýšení odbornosti zaměstnanců, koncepční rozvoj informačního systému, minimalizace lhůt pro vyřizování podání a naplňování Programu rozvoje města.</p> <p><u>Na cíle QMS a Program rozvoje města navazuje strategie MěÚ, která stanovuje předpoklady pro zkvalitňování veřejné správy, podporuje:</u> zavádění metod kvality řízení ve veřejné správě, elektronizaci úřadu a rozvoj ŘLZ.</p> <p>Strategie MěÚ je dále rozpracována do zásad a principů personální politiky, které jsou zahrnuty v dokumentaci QMS pro oblast ŘLZ, HW a SW, OOÚ.</p>	<p>QS 42-02 Řízení dokumentace a záznamů QS 83-01 Kontinuální zlepšování QS 82-01 Interní audit kvality</p> <p>Pokyny VO</p> <p>QS 42-01 Příručka kvality</p> <p>QS 53-01 Koncepce jakosti</p> <p>QS 54-02 Strategie MěÚ Hranice</p> <p>QS 62-02 Personální politika</p>	

<p>Trvající doporučení:</p> <p>(obsahují převedené úkoly z předcházejícího roku)</p> <ul style="list-style-type: none"> - zpracovat strategické cíle ve formě Pokynů VO, převádět nesplněné cíle do dalšího roku, provádět průběžnou aktualizaci, minimálně 1x za půl roku - monitorovat plnění úkolů na poradách VO - aktualizovat strategické dokumenty u investičních akcí se zaměřením na operační programy životního prostředí, integrovaný regionální operační program a u neinvestičních akcí na operační programy zaměstnanosti a výzkumu, vývoje a vzdělávání pro období 2014 - 2020 <p>Vyhodnocení r. 2014 a doporučení pro zlepšování:</p> <p>(nová doporučení nemají vyhodnocení-splněno)</p> <ul style="list-style-type: none"> - implementace metody kvality řízení EFQM splněno - vytvořit Seznamy zpracované, ale nevyužité projektové dokumentace a realizovaných investičních akcí s umístěním ve sdíleném pracovním prostředí splněno - určit zástupce pro jednání na projektu Podpora rozvoje Olomouckého kraje, který bude shromažďovat informace o projektových námětech, o metodice příprav strategií, o finančních podporách splněno - doplňovat Zásobník projektových námětů Olomouckého kraje - stanovit nové vnitřní ukazatele pro podporu zlepšování oblastí v Programovém prohlášení Rady města 		<p>Vyhodnocení a doporučení vychází z podkladů zpracovaných vedoucími odborů</p>
---	--	--

Kritérium 2 Ostatní interní dokumentace QMS – Předpoklady

Dokumentace QMS		
Činnost, zlepšování	Dokumentace na KWS	Výsledky
<p>Dokumentaci QMS tvoří nové dokumentované postupy vyžadované normou ISO, které jsou obvykle využívány jako dokumentované postupy a řídicí akty v dané oblasti.</p> <p><u>Do interní dokumentace byly zapracovány nové procesy do té doby nepoužívané:</u></p> <p><u>Oblast ŘLZ</u></p> <p>upravuje přijímání pracovníků, program vzdělávání, plány vzdělávání, řízení pracovního výkonu a jeho hodnocení, orientace a adaptace nového pracovníka, adaptační plán, motivace se vzory pro personální spis, adaptační proces, hodnocení zaměstnanců a vedoucích úředníků, plán vzdělávání, pro hodnocení zaměstnanců spojené s odměňováním, řízení přístupů zaměstnanců do SW aplikací pro zvýšení ochrany osobních údajů.</p> <p>Pravidelné hodnocení pracovníků probíhá 2x za rok formou hodnotících pohovorů se zaměstnanci. Hodnotí se přístup k vykonávané činnosti, dodržování postupů a pracovní chování. Podkladem pro hodnocení je také plnění úkolů z Pokynu VO, které je důležité pro plánování vzdělávání. Hodnocení zaměstnanců předávají vedoucí odborů tajemníkovi MěÚ spolu se vzájemně odsouhlasenými opatřeními a s eventuálním návrhem na úpravu osobního hodnocení. Hodnocení zaměstnance je založeno v osobním spisu zaměstnance, je spojeno se systémem odměňování, které zahrnuje cílové odměny v rámci zásad pro týmovou práci, směrnice administrace projektů a dotací a odměny interních auditorů kvality.</p> <p>Efektivita a kvalita vzdělávání je pravidelně vyhodnocována podle stanovených ukazatelů, jako je vyhodnocování počtu rozhodnutí, usnesení, odvolání a jiných úkonů ze správních a přestupkových řízení, sledování dodržování zákonných lhůt pro vyřízení věci ve vybraných oblastech správní činnosti (OVV přestupky proti veřejnému pořádku, OSÚŽPD kolaudační řízení, OŽÚ kontrolní činnosti z registru podnikání), sledování délky čekací doby na přepážkách občanskosprávních a dopravněsprávních agend, vyřizování stížností sledované Kartami stížností, sledování výsledků hodnocení zaměstnanců podle plnění pracovních úkolů, přístupu k práci a chování.</p> <p><u>Jsou ustanovovány pracovní týmy na principech projektového řízení pro zefektivnění práce ve stanovených oblastech řízení, dále předpoklady ad 4. Týmy jsou složeny ze zaměstnanců napříč MěÚ s podporou odměňování.</u></p> <p>Trvající doporučení:</p>	<p>QS 62-01 Personální záležitosti a zajištění kvalifikace</p> <p>QI 55-01-01 Pracovní řád s Etickým kodexem zaměstnance</p> <p>QI 61-01-01 vnitřní platový předpis</p> <p>MPT 2/2007 Práce přesčas</p> <p>MPT 1/2011 Kodex firemní kultury zaměstnance</p> <p>PT 4/2007 Týmová práce</p>	<p>Výsledky</p> <p>Výsledky Zlepšování viz bod ad 4 manažerské nástroje řízení</p>

<ul style="list-style-type: none"> - školení počítačové gramotnosti úředníků vlastními zaměstnanci, vytvořit plán školení vyhodnocením dotazů v aplikaci Held Desk, zdokonalovat základní práce na PC – Word, Excel, (tvorba tabulek, grafů), efektivní využívání aplikace EZOP - pokračovat ve vzdělávání e-learning - podporovat týmovou práci zaměstnanců - zajišťovat zpětnou vazbu z uskutečněných stáží a studentských praxí, podpora vysokoškolských studentů při zpracovávání závěrečných prací (závěrečné práce apod.) <p>Doporučení pro zlepšování:</p> <ul style="list-style-type: none"> - aktualizovat systém hodnocení <p><u>Oblast informační technologie a ochrany osobních údajů</u></p> <p>v projektových týmech je zefektivňována interní a externí komunikace, byly upraveny základní zásady pro dodržování bezpečnosti informací města Hranice. Tuto oblast je nutné řešit systematicky, a proto byly zahájeny kroky pro vytvoření systému řízení bezpečnosti informací s přihlédnutím k požadavkům zákona o kybernetické bezpečnosti. Pro splnění tohoto cíle byly stanoveny etapy, které mají řešit následující oblasti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - organizační a technická bezpečnost - řízení rizik a řízení aktiv - revize bezpečnostní politiky <p>Doporučení pro zlepšování:</p> <ul style="list-style-type: none"> - pokračovat v projektu zajištění ochrany bezpečnosti informací - upgrade PC na Windows 8 a instalace Microsoft Office 10 na všech stanicích - v rámci projektu Konsolidace IT v Hranicích je plánována výměna stávajícího nevyhovujícího ekonomického programu Helios Fenix <p><u>Vyhodnocení rozsahu dokumentace QMS za rok 2014</u></p> <p>byly provedeny rozsáhlé revize v souladu s legislativními změnami, zejména ve vztahu k novému občanskému zákoníku a podle potřeb MěÚ, vznikl nový dokument pro vymáhání pohledávek z přenesené působnosti, pokyn k úpravě procesu dohod o pracovní činnosti a provedení práce, pokyn pro úpravu obsahu zprávy o činnosti MěÚ, byl sjednocen postup pro ohlášení stavby</p> <p>Doporučení pro zlepšování:</p> <ul style="list-style-type: none"> - revize procesních map interním auditem kvality - doplnění procesu cestovních náhrad o pravidla týkající se provozu referentských vozidel, spisový řád o povinnosti spisových uzlů pro oblast přijímání interní dokumentace 	<p>QS 42-05 Řízení nakládání s osobními údaji QS 42-03 Řízení HW a SW QI 42-03-01 Zásady pro užívání výpočetní techniky QI 42-03-02 Řízení přístupu uživatelů</p>	
--	--	--

<ul style="list-style-type: none"> - vytvořit zásady pro správu pohledávek - aktualizace statutu interního auditu v závislosti na změně zákona o finanční kontrole - zpracovat hodnotící dotazník z činnosti interního auditu 		
--	--	--

Kritérium 3. Partnerství - Předpoklady

Identifikace zainteresovaných stran – zákazníci, dodavatelé, a udržitelné zvyšování hodnoty		
Činnost, zlepšování	Dokumentace na KWS	Výsledky
<p>Pro účelné, efektivní a smysluplné fungování každého úřadu je nutné vědět, komu výstupy slouží a kdo je zákazníkem. Orientace na zákazníka je jedním ze strategických cílů QMS.</p> <p>Dobré vztahy s občany a jejich zástupci v orgánech města a vztah se zaměstnanci jsou považovány za nejvyšší prioritu v činnosti veřejné správy. Pod pojmem zákazník jsou chápáni i pracovníci města.</p> <p><u>Systém monitoruje a vyhodnocuje tyto oblasti</u></p> <p>Vedoucí odborů vytvořili <u>seznamy dodavatelů a strategických partnerů</u>. Jsou jedním z podkladů pro výběr dodavatele veřejných zakázek do 100.000 Kč bez DPH. Zajišťují podklady pro vyhodnocování vztahů se strategickými partnery. Obsahují kritéria hodnocení a přezkoumávání, jsou dostupné všem úředníkům v elektronické podobě.</p> <p><u>Seznam dodavatelů</u> rozděluje dodavatele produktů podle předmětu činnosti, je vytvořen formou katalogu s filtrovací funkcí, obsahuje aktivní i pasivní dodavatele, má nastavena hlediska přezkoumávání podle 5 hvězdičkové stupnice: reference vlastní a od ostatních uživatelů, cena, termín, čas a kvalita, servis a záruky, celkové ne/doporučení hodnotitele. Seznam je zatím umístěn na Intranetu, kde lze lépe využívat funkce pro aktualizaci.</p> <p><u>Strategičtí partneři</u> představují vybrané organizace (dodavatelé, příspěvkové organizace, nadřízené a ústřední správní orgány...) vybrané ze seznamu dodavatelů podle jejich strategického významu pro daný odbor (dlouhodobý partner, partner s významnou zakázkou v dané oblasti krátkodobého či dlouhodobého trvání, je jediným dodavatelem v oboru atd.). Jsou nastavena kritéria přezkoumávání (způsob spolupráce, zpětná vazba, frekvence a způsob vyhodnocení).</p> <p>Doporučení pro zlepšování:</p> <p>-převedení seznamu dodavatelů do KWS a technicky přizpůsobit provádění hodnocení</p> <p><u>Dotazníky občanům, zaměstnancům a starostům</u></p> <p><u>Webové stránky města</u> s ohledem na to, že firma pro jejich správu zrušila tuto činnost a také s ohledem na nutnost jejich inovace po 7 letech, bylo rozhodnuto vytvořit nové webové stránky města. Ve schváleném rozpočtu na rok 2015 byly pro tento účel vytvořeny finanční prostředky.</p> <p><u>Systém monitoruje oblast grantů a příspěvků, podpory osadních výborů, podpory podnikatelů</u></p> <p>Trvající doporučení pro zlepšování:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Podpora stávajícího zákaznického přístupu s novými aktivitami, jako je zřízení spotřebitelské poradny 	<p>QS 42-01 Příručka kvality QS 53-01 Koncepce jakosti QI 83-01-01 Pravidla pro vyřizování stížností QI 42-02-03 Pravidla pro zajištění přístupu k informacím Seznamy dodavatelů a strategických partnerů QI 42-02-01 Pravidla pro předkládání materiálů pro RM a ZM QI 42-02-02 Zásady pro vypracování právních předpisů</p> <p>QS 74-01 Zadávání veřejných zakázek</p> <p>Dotazníky občanům a zaměstnancům Dotazníky starostům</p>	Výsledky

Kritérium 4 Manažerské nástroje řízení - Předpoklady

Strategie založena na pochopení interní výkonnosti a způsobilostí		
Činnost- spojení s používanými metodami kvality, zlepšování	Dokumentace na KWS	Výsledky
<p>Vedení MěÚ Hranice systematicky vyhodnocuje výstupy z aplikovaných metod řízení. Podporuje a řídí pracovní týmy QMS, které monitorují a vyhodnocují výstupy z metod řízení používaných na městském úřadu pro efektivnější a kvalitnější řízení úřadu jako celku - CAF, BI, EFQM, IAK, ISVS a OOÚ, KWS, TC, ZOČ. Výsledky z pracovních týmů monitoruje a spojuje tato Zpráva pro přezkoumání QMS v části Předpokladů ve vyhodnocování, doporučení pro zlepšování a v části Výsledky.</p> <p><u>Konkrétní přínosy pracovních týmů</u></p> <p><u>Interní audity a přezkoumávání QMS</u></p> <p>Harmonogramy obměny kancelářského a technického majetku, v aplikaci HelpDesk sumarizace nejčastějších dotazů a odpovědí v podobě často kladených otázek a odpovědí na ně, seznamy investic a projektové dokumentace, seznamy strategických partnerů a dodavatelů, elektronické formuláře, zvyšování ochrany osobních údajů a bezpečnosti informačního systému, evidence certifikátů a přístupových práv do aplikací, vizualizace přítomnosti úředníků na webu města, upravená forma zápisu z porad VO s řízením úkolů od ZM až do jejich splnění, nastavení ukazatelů pro sledování efektivity a kvality vzdělávání, řízení převodu dokumentů a souborů ze sdílených disků do jednotného pracovního prostředí aplikace pro správu dokumentů (KWS), vytvoření zdroje sdílených úřadových a odborových informací s postupným zefektivňováním interní komunikace (elektronické seznamování s dokumentací nahradilo listinnou formu, vznik jednoho pracovního místa pro editaci dokumentů více účastníky, automatická informace umístění změněných dokumentů), je zachována historie a verze dokumentů s popisnými informacemi, přístup k informacím je řízen přímo vlastníky dokumentů, je zachována historie a verze všech dokumentů. Do systému je zabezpečený přístup z internetu a mobilních telefonů.</p> <p>Doporučení pro zlepšování v roce 2015:</p> <p><u>Podpora pracovních týmů:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - KWS rozšiřování obsahu celouřadových a odborových informací - ISVS a OOÚ zajišťování bezpečnosti informací podle požadavků kybernetického zákona - WEB redesign webových stránek města a přizpůsobení pro zobrazení na mobilních telefonech - ZOČ pro sjednocování formy a obsahu Zpráv o činnosti MěÚ 	<p>QS 83-01 Kontinuální zlepšování PT 4/2007 týmová práce</p> <p>Pracovní tým pro KWS Pracovní tým IAK Pracovní tým ISVS a OOÚ Pracovní tým ZOČ</p>	<p>Přínosy ve zlepšování činností</p>

Kritérium 5 Strategické řídicí procesy QMS - Předpoklady

Procesy jsou řízeny, přezkoumávány a srovnávány k neustálému zlepšování.		
Činnost, zlepšování	Dokumenty QMS na KWS	Výsledky
<p><u>Systém nastavil nové řídicí procesy pro efektivní realizaci výkonu státní správy a plnění úkolů samosprávy</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - zajišťování jednotného obsahu a identifikace dokumentace QMS, řízení jejího vzniku, změn, připomínkování a aktualizace - provádění interních auditů kvality - nastavení trvalého zlepšování pravidelným přezkoumáváním funkčnosti a efektivnosti QMS založený na vstupech a výstupech, měření a analýzy spokojenosti zákazníka a produktu. Je ustanoven pracovní tým interních auditorů kvality. Výsledkem práce auditorů je Závěrečná zpráva o činnosti IAK, její doporučení zapracuje MK do Zprávy pro přezkoumání QMS. Z jejích výstupů jsou vypracovány úkoly pro jednotlivé zaměstnance s termíny plnění Zápisem o přezkoumání QMS a Pokyny VO <p><u>Přezkoumávání QMS je založeno na údajích z následujících oblastí</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - dokumentace QMS - podněty, stížnosti a žádosti o informace občanů - ukazatele z vnitřního BI - audity a kontrolní činnosti - zprávy z dozorových auditů QMS <p>Doporučení pro zlepšování:</p> <ul style="list-style-type: none"> - doporučení pracovních týmů v této zprávě - propojení modulu Evidence objednávek do 100.000 Kč na číselníky v Seznam dodavatelů (stávající modul objednávek s vlastním seznamem ekonomických subjektů neumožňuje propojení s externím seznamem dodavatelů- cíl – možnost vybrat dodavatele před vyplněním objednávky ze Seznamu dodavatelů, závisí na výsledku projektu Konsolidace IT 	<p>QS 42-02 Řízení dokumentace a záznamů</p> <p>QS 82–01 Interní audit kvality</p> <p>QS 83-01Kontinuální zlepšování</p> <p>Pokyn VO</p> <p>Závěrečné zprávy z IAK</p> <p>Zprávy a zápis z přezkoumání QMS</p>	Výsledky

<ul style="list-style-type: none"> - propojení Centrální evidence smluv na rozpočet a moduly účetnictví by umožnilo uskutečňovat platby z faktur ze smluv v CESu - modul CES nyní není se SW Fenix propojen, závisí na výsledku projekt Konsolidace IT - centralizace vedení majetku jedním člověkem na FO - vyhodnotit příčiny četnosti víceprací, zvyšování skutečné ceny proti schválené z Centrálního seznamu investičních akcí (př. projektová dokumentace a podklady pro její zpracování) - vytvořit další seznamy veřejných zakázek podle zákona o zadávání veřejných zakázek a umístit na KWS do úřadových informací 		
--	--	--

Kritérium 6a Zákazníci – Výsledky

Měřítka vnímání

6.1 Vztah s občany a jejich zástupci v orgánech města a vztah se zaměstnanci považuje vedení MěÚ za nejvyšší prioritu v činnosti veřejné správy.

Dotazníky občanům Dotazníkové šetření - informace o hodnocení práce MěÚ z pohledu jeho klientů - provádí na základě objednávky MěÚ již osmý rok nezávislá externí odborná firma. Za účelem zajištění návaznosti se metodika zásadně nemění. Informace získávají vyškolení tazatelé z tří denního šetření.

Zpětná vazba: Výsledky šetření prezentovány a projednány tajemníkem MěÚ s vedoucími odborů a oddělení.

Obr. č. 6.1 Počty případů na jednotlivých odborech dle stavu věcí při odchodu klienta

	věc vyřízena	věc pokračuje	klient neuspokojen
průměrná známka 2014	1,2	1,6	2,5
průměrná známka 2013	1,2	1,6	3,3
průměrná známka 2012	1,2	1,6	2,5
průměrná známka 2011	1,3	1,8	3,3
průměrná známka 2010	1,2	1,7	2,6
průměrná známka 2009	1,3	1,5	2,7
průměrná známka 2008	1,4	1,5	4,0
průměrná známka 2007	1,3	2,0	3,2

Vysvětlivka: Je podstatné, že kategorie „vyřízeno k nespokojenosti“ téměř vymizela. V kategorii „klient neuspokojen v roce 2012“ šlo pouze o 2 klienty. Pokud by se takový výsledek opakoval, svědčilo by to o kvalitě práce MěÚ.

Cíl: Průměrná známka 1,2 v kategorii „věc vyřízena“, v r.2008 se začala projevoval implementace ISO/CAF/EFQM, v r. 2011 bylo provedeno šetření s opatřením dosáhnout zvrat rostoucího podílu klientů, jejichž věc nebyla vyřízena při dané návštěvě.

Obr. č. 6.2 Počty uváděných kladů a záporů podle kategorií a hodnocení práce odborů

Hodnocení	Známka 1 – 2		Známky 3 – 5	
Kategorie	hlavní klad	další zlepšení	hlavní výtka	nějaký klad
chování úředníků	97	3	3	1
dobu vyřízení záležitosti	37	1	1	0
čekací doba (bez front)	36	2	1	0
dostupnost úřadu	20	0	2	0
prostředí	9	4	0	0
kompetence úředníků	8	0	1	0
orientace značení v budovách	3	1	0	0
jiné	3	11	1	3
celkem	213	22	9	4

Vysvětlivka: Interpretace obsahu tabulky vychází ze dvou předpokladů. Čím častěji byla určitá kategorie zmíněna, ať už mezi klady či zápory, tím větší důležitost jí klienti městského úřadu připisují. Doplňující otázka pak naznačuje, v kterých oblastech je možné fungování úřadu dále zlepšovat. V hodnocení stabilně zůstává v popředí chování úředníků. Znovu se mírně zvýšil podíl klientů, kteří kvitují dostupnost úřadu.

Přehled poměru kladných hodnocení a výtek mezi lety 2007 - 2014

	Známka 1 - 2		Známky 3 - 5					
Rok	Hlavní klady	Další zlepšení	Hlavní výtky	Nějaké klady	klady celkem	%	výtky celkem	%
2007	300	108	40	11	311	67,8	148	32,2
2008	196	54	25	14	210	72,7	79	27,3

2009	356	77	26	13	369	78,2	103	21,8
2010	407	51	40	18	428	82,5	91	17,5
2011	224	45	28	3	227	75,7	73	24,3
2012	289	39	18	8	297	83,9	57	16,1
2013	288	30	17	8	296	86,3	47	13,7
2014	213	22	9	4	217	87,5	31	12,5

Podání občanů včetně stížností a peticí je upraveno v instrukci QI 83-01-01 Pravidla pro vyřizování stížností a peticí.

Obr. č. 6.3 Počty stížností

Rok	Celkem podnětů/celkem oprávněných stížností	Celkem stížností na zaměstnance/počet oprávněných	Ombudsman
2009	26/2	3/0	0
2010	24/0	0/0	0
2011	35/2	5/1	0
2012	35/2	6/1	1
2013	35/1	3/0	0
2014	20/4	5/0	1

Vysvětlivka: Případy „důvodných“ a „částečně důvodných“ stížností se řídí směrnicí Kontinuální zlepšování QS 83-01, jsou monitorovány v Kartách stížností a příp. nápravnými nebo preventivními opatřeními, které eviduje manažer kvality. Případy „jiných sdělení“ jsou v kartách stížností dále specifikovány např. jako opravný prostředek, postoupení věci příslušnému správnímu orgánu, oznámení, že nebyly shledány důvody pro zahájení řízení, zahájení řízení z moci úřední na základě podané stížnosti, případně jiná sdělení. Většinou jde o stížnosti v souvislosti s prováděním stavební činnosti, na chování úředníků v přestupkových řízeních či při provádění sociální práce, všechny byly stížnosti vyřízeny ke spokojenosti stěžovatelů bez pokračování řízení u správního orgánu vyššího stupně. Petice za dobudování vodovodního řádu v ul. Pivovarská byla vyřešena dle usn. 2165/2014 – RM 67 ze dne

10.3.2014 sdělením, že finanční prostředky na stavbu zahrne návrh rozpočtu na rok 2015.

Cíl: Dosáhnout méně než 3% oprávněných stížností na zaměstnance z celkového počtu zaměstnanců.

Obr. č. 6.4 Dotazník starostů obcí správního obvodu

	2009	2010	2012
Odpověď	Počet odpovědí	Počet odpovědí	Počet odpovědí
Velmi spokojen	4	6	4
Spokojen	18	15	13
Ujde to	0	0	0
Nespokojen	0	0	0
Velmi nespokojen	0	0	0
Nelze posoudit	0	2	2
Celkový počet dotazníků	22	23	17

Vysvětlivka: Téma: „Jak jste spokojen s prací MěÚ Hranice při řešení problémů Vaší obce.“ Dotazníky jsou předkládány k zodpovězení dle potřeby.

Cíl: Dosahovat hodnocení velmi spokojen, spokojen.

Připomínky starostů obcí správního obvodu k organizaci porad na téma:

- Počet porad 4 za rok je dostatečný
- Porada je svolána v dostatečném předstihu
- Vyhovuje mi způsob zaslání pozvánky

Obr. č. 6.5 Vyjádření starostů

	2009	2010	2012
Vyjádření	Počet	Počet	Počet
Bez připomínek	21	22	17
Celkem	22	23	17

Kritérium 6b Zákazníci – Výsledky**Měřítka vnímání**

Zpětná vazba z výsledků dotazníků občanům Na základě průzkumu z r. 2007 byl v r. 2008 v budově Zámecká 118 instalován nápojový automat, který nebyl využíván, a proto byl odstraněn. Na základě opakovaných požadavků byl automat nově umístěn v hlavní budově Pernštejnské náměstí 1. Připomínky k orientačnímu systému byly postupně vyřešeny tak, že od r. 2009 se již neobjevují k hlavní budově, v r. 2010 byla ve dvoraně hlavní budovy umístěna informační tabule pro všechny tři budovy úřadu a v r. 2011 již připomínky na dané téma neobjevily.

Zpětná vazba ze stížností a podnětů Evidenční karty PO/NO - byl umístěn nový kontejner na místě černé skládky, byl sjednocen postup při ohlášení stavby na odbor stavební úřad

Obr. č. 6.6 Město pro byznys

		spokojenost s přístupem radnice		odborná kompetence úředníků		vstřícnost a ochota úředníků		rychlost vyřizování agendy	
		2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013
1.	Hranice	11-12	2	1	2-4	5	2-3	5	4
2.	Jeseník	1	1	3	2-4	1	2-3	3	1
3.	Konice	10	3-4	2	2-4	3	1	1	2-3
4.	Lipník	5	5	7	5	8-9	5-6	2	5
5.	Litovel	9	3-4	12	1	10-11	4	6-7	2-3
6.	Mohelnice	11-12	8-9	9	10-11	6	13	8	6-8
7.	Olomouc	6	6-7	11	7	8-9	5-6	10-11	9-11
8.	Přerov	13	10	10	12-13	13	8-9	10-11	13
9.	Prostějov	4	6-7	13	8-9	12	8-9	4	9-11
10.	Šternberk	7	8-9	8	12-13	7	10-12	6-7	9-11
11.	Šumperk	2	12-13	4,5	10-11	2	10-12	9	12
12.	Uničov	3	12-13	6	6	4	7	12-13	6-8
13.	Zábřeh	8	11	4,5	8-9	10-11	10-12	12-13	6-8

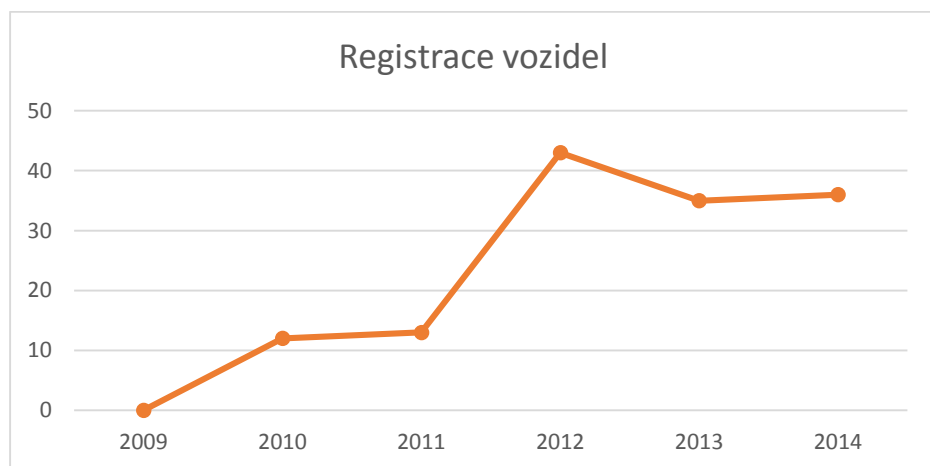
Rezervační systém

Vysvětlivka: Čísla značí pořadí jednotlivých měst, např. v odborné kompetenci úředníků jsou Hranice na 1. místě ze všech 13 měst Olomouckého kraje. V roce 2014 bylo pro vyhodnocení stanovena jiná kritéria. Nelze sledovat v časové řadě.



Graf. č. 6.1 Evidence obyvatel, cestovní doklady, občanské průkazy

Cíl: Monitorovat vy vyhodnocovat rezervační systém a provádět jeho propagaci.



Graf. č. 6.2 Registrace vozidel

Cíl: Monitorova a vyhodnocovat rezervační systém a provádět jeho propagaci.

Vysvětlivka: Nárůst rezervací na evidenci obyvatel v roce 2012 je způsoben jednak ukončením zápisu dětí do cestovních dokladů rodičů ze zákona a místní změnou názvu

ulic, v důsledku zvýšené reklamní kampaně města, došlo k nárůstu u registru vozidel. BI srovnání počtu registrací je irelevantní.

Vizualizace přítomnosti úředníků na pracovišti, příprava rok 2011,2012, od ledna 2013 zprovozněno na webu města. **V rámci BI srovnání jsme jediní.**

Poradenství – živnostenské podnikání

Spotřebitelské poradenství živnostenského úřadu je na **excelentní úrovni**. **V rámci BI srovnání u dotazovaných měst** Lipník, Val. Meziříčí, Kopřivnice bylo zjištěno, že poradenství provádějí většinou jen formou odkazů na stránky pomoci. Živnostenský úřad MěÚ Hranice jako jediný poskytuje přímo žadatelům obsáhlé informace o spotřebitelských právech včetně reklamací zboží, o zániku závazkového práva (poskytuje tištěné vzory pro ukončení smluv), o podmínkách prodeje použitého zboží, dále pomáhá řešit spory mezi spotřebiteli a podnikateli. V roce 2014 jsou podnikatelé nově informováni o aktualitách v oblasti podnikání zasíláním newsletteru.

Obr. č. 6.7 Pozitivní trend loajálnosti klientů na OŽÚ

Období	2011	2012	2013	2014
Celkem podnikatelů	6.056	6.187	6.151	6.199
Celkem živností	8.820	9.139	9.362	9.745
Počet podnikatelů, kterým vzniklo nové ŽO	432	347	344	461
Podněty cizích podnikatelů	125	164	165	157

Vysvětlivka: Z výsledků jsou zřejmé vzrůstající počty podnikatelů a živností. I přesto, že místní příslušnost byla k 1. 7. 2008 zrušena dochází k nárůstu registrace podnikatelů i z jiných měst, kladné hodnocení ze strany občanů.

Cíl: Narůstající počet klientů.

Poradenství - dotace

Finanční odbor MěÚ Hranice poskytuje poradenství a informace místním podnikatelům a obcím správního obvodu v oblasti možnosti získávání dotací na financování jejich podnikatelských záměrů. Zájemci o odběr novinek v oblasti získávání dotací mohou od r. 2009 vyplnit elektronicky na webových stránkách města formulář

a poté jsou jim e-mailem zasílány informace o aktuálních výzvách, případně osobně navštívit projektové manažery přímo na úřadě. Spokojenost s poradenstvím

Kritérium 7a Pracovníci – Výsledky

Měřítka vnímání

Městský úřad Hranice sleduje a vyhodnocuje spokojenost svých zaměstnanců již od r. 2005 formou Dotazníkového šetření, které probíhá anonymně.

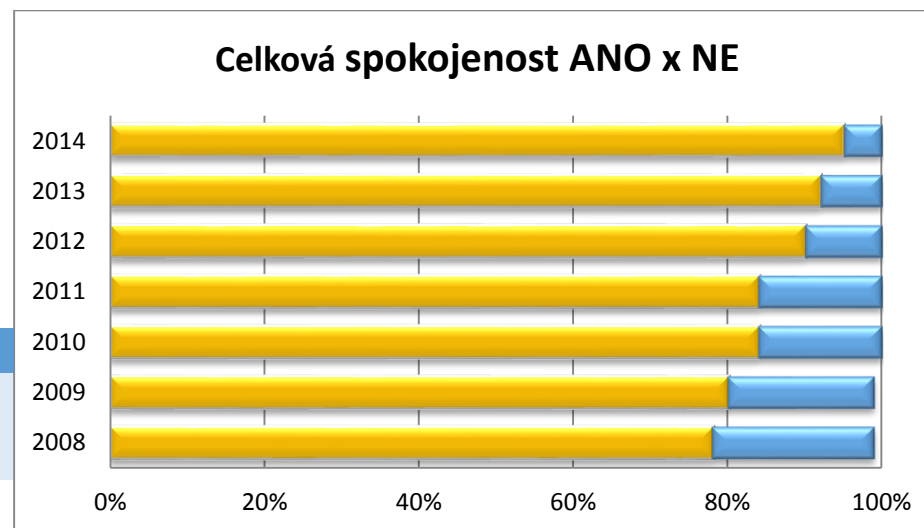
Zpětná vazba: Výsledky šetření prezentovány a projednány tajemníkem MěÚ s vedoucími odborů.

Obr. č. 7.1 Míra návratnosti dotazníků

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Počet zaměstnanců	132	126	123	107	105	105	109
Počet odevzdaných dotazníků	124	123	117	94	92	96	98
Míra návratnosti v %	94	98	95	88	88	91	90

Vysvětlivka: V rámci vnitřního benchmarkingového srovnání měst jsme excelentní v systematičnosti jejich provádění, návratnost u kampaňovitě prováděných šetření je min. 80%. Kopřivnice provádí průzkum jednou za dva roky, při kterém dosahuje 60-65%.

Cíl: Návratnost dotazníků minimálně 80%, získání objektivní zpětné vazby (bez donucovacích prostředků).



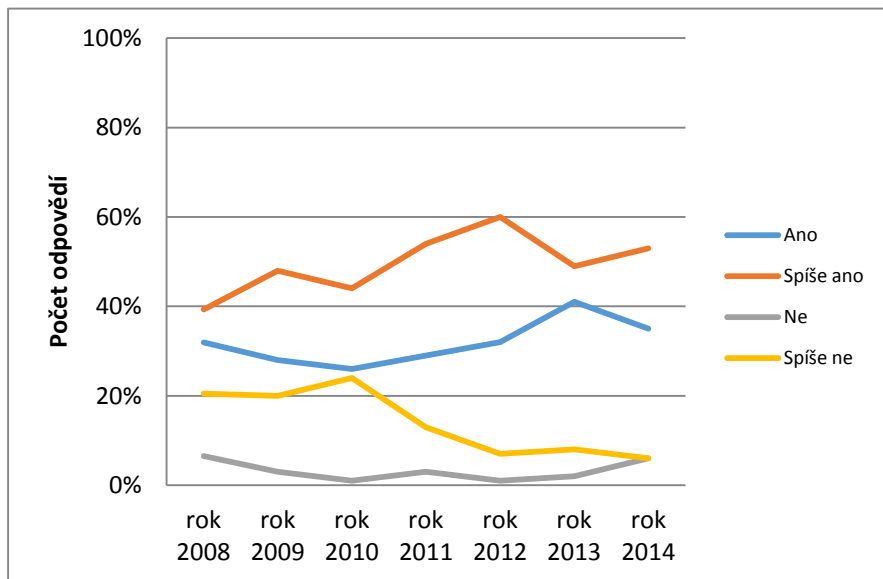
Graf. č. 7.1 Celková spokojenost Ano X Ne

Vysvětlivka: Rostoucí trend v letech vypovídá následující graf celkové spokojenosti zaměstnanců, kdy od počátku sledovaného období (r. 2005) stoupla spokojenost o 30%. Vnitřní benchmarkingové srovnání neprovádíme, jelikož ostatní města nedisponují relevantními výsledky.

Cíl: Spokojenost zaměstnanců minimálně 70 %.

Zapojení, angažovanost a efektivní komunikaci zaměstnanců.

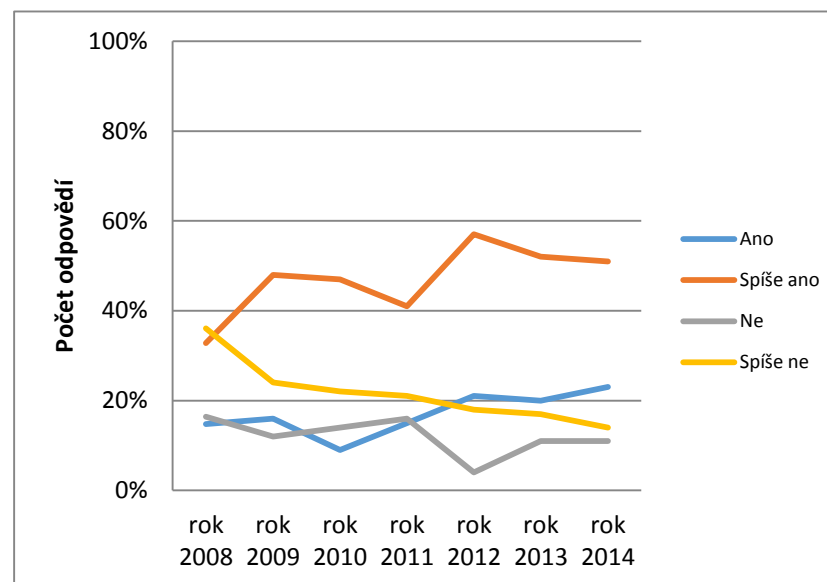
Graf. č. 7.2 Jste spokojen/á se zapojením do procesu rozhodování?



Vysvětlivka: Zaměstnanci participují na rozhodování a celková spokojenost se za posledních 7 let zvýšila o 19%. V rámci vnitřního benchmarkingového srovnání měst jsme excelentní (Kopřivnice dosahuje v r. 2007 a 2013 55-60%).

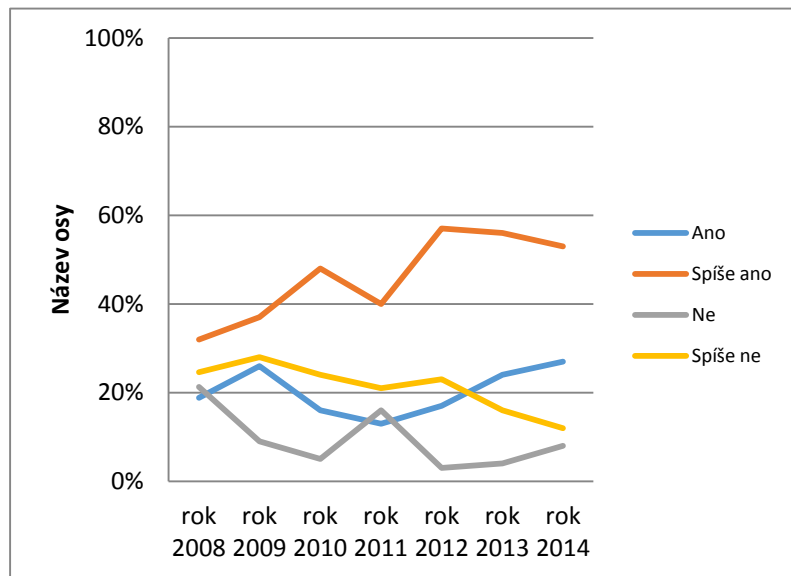
Motivace a zmocňování

Graf. č. 7.3 Jste spokojena s platem s ohledem na práci, kterou vykonáváte?



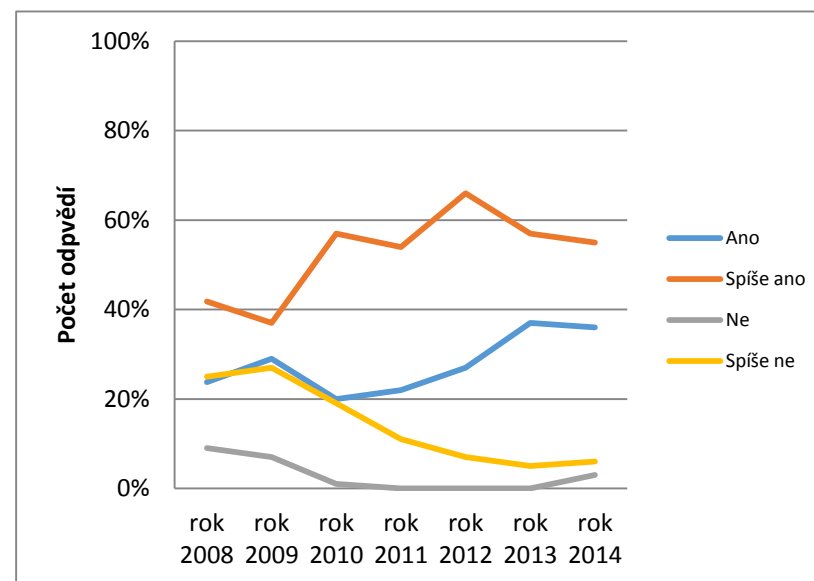
Vysvětlivka: V roce 2008 byla celková spokojenost s platem pouze 48%, avšak za 7 let vystoupala v roce 2014 až na 74%.

Graf. č. 7.4 Jste spokojena se způsobem dalšího odměňování zaměstnanců?



Mezilidské vztahy, vedení a řízení

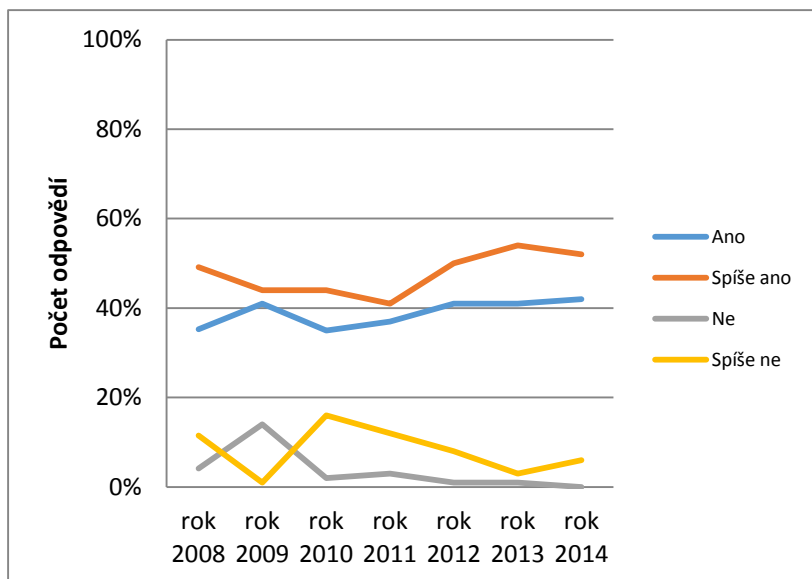
Graf. č. 7.5 Jste spokojen/á s mezilidskými vztahy mezi zaměstnanci na straně jedné a vedením MěÚ na straně druhé?



Navíc jako zpětnou vazbu sledujeme názor zaměstnanců na jejich přímé nadřízené. Otázky se týkají spokojenosti s podporou od přímého nadřízeného při běžné práci, při řešení problémových situací, při řešení konfliktních situací mezi pracovníky a se zájmem nadřízeného o názory zaměstnanců na práci, kterou zaměstnanec vykonává.

Řízení kompetencí a výkonnosti

Graf. č. 7.6 Jste spokojena se způsobem přidělování úkolů , jejíž splněním jste pověřeni?

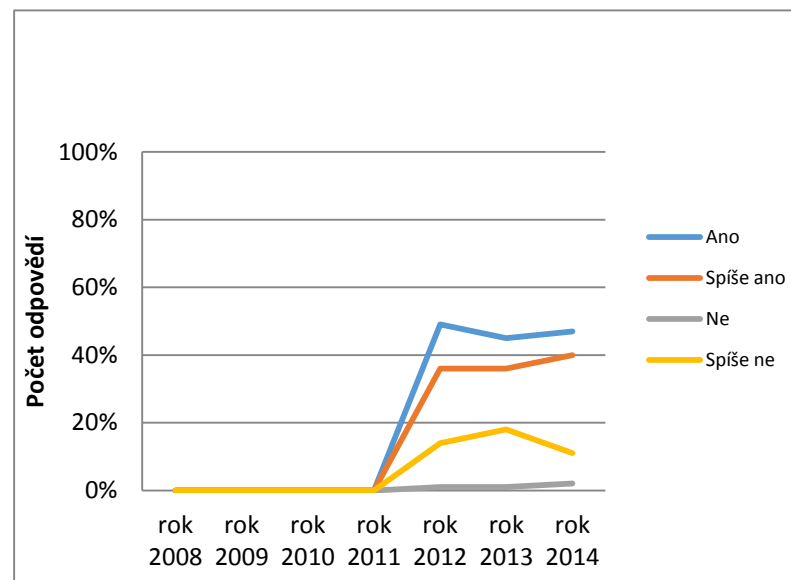


Vysvětlivka: Průměrně se spokojenost ve sledovaných letech pohybovala okolo 82% (2008-2011), poprvé v roce 2012 překročila hranici 90%, kterou si drží i v následujících letech.

Poznámka: Opatřením k dotazníkovému šetření v r. 2007 a z BI srovnání bylo navýšení počtu referentských vozidel.

Pracovní podmínky

Graf. č. 7.7 Jste spokojen/a s podmínkami a podporou zaměstnavatele při zajišťování vzdělávání?



Vysvětlivka: Otázka přidaná v roce 2012 poprvé, celková spokojenost je 85%, nespokojenost 15%, bližší komentáře v jednotlivých odborech. V následujících letech je trend spokojenosti rostoucí a přesahuje hranici 90%. Vnitřní benchmarkingové srovnání neprovádíme, jelikož ostatní města nedisponují s relevantními výsledky, ale víme, že komerční sféra dosahuje v této oblasti úrovně 70-75%.

Cíl: součet ano a spíše ano vyšší než 70%,

Kritérium 7b Pracovníci – Výsledky

Měřítko vnímání

7.1. Interní komunikace

Porady VO se konají pravidelně 1x /týden po celou dobu trvání MěÚ, zápisy u tajemníka MěÚ, KWS, **porady odborů** jsou v režii vedoucích odborů, zajišťují jednak plnění úkolů přidělených na poradách a průběžně vzniklých z činnosti odborů.

Obr. č.7.2 Projektové týmy

Počet	Rok				
	2010	2011	2012	2013	2014
týmů/projektů	14	10	9	12	7

Vysvětlivka: Týmy vychází ze směrnice QS 75-02 Administrace projektů a dotací čerpaných městem. Tým je jmenován krycím listem dotace, jde o dokument, který obsahuje základní informace o dotaci, je sestavován projektovým manažerem ve spolupráci s vedoucím daného úseku a vedením města. Projektový tým svolává dle potřeby projektový manažer. (Přestože počet projektů je menší, problematika projektů představuje větší pracovní a finanční rozsah)

Obr. č. 7.3 Pracovní týmy

Předmět	Rok	Počet
CAF 2007	2007	1
TC,BI vnitřní	2008	2
Egon	2009	1
CAF	2010	1
Formserver, KWS	2012	2
EFQM,KWS,ZOČ,BI	2013	3

KWS,ZOČ,BI	2014	2
------------	------	---

Vysvětlivka: Týmy vychází z metodického pokynu tajemníka MPT 4/2007 Týmová práce z principů projektového řízení. Projekt zadává tajemník MěÚ, který jmenuje vedoucího týmu a ostatní členy týmu. Je vypracován plán projektu. Pracovní tým svolává a řídí jeho vedoucí.

Schůzky vedení úřadu s odborovou organizací se konají podle potřeby, min. 3 x ročně k projednání a schválení kolektivní smlouvy. K projednání dílčích problémů se nejméně 10 x ročně schází tajemník úřadu s předsedkyní odborové organizace.

Rada sociálního fondu její statut schvaluje zastupitelstvo města, svolává tajemník podle potřeby, min. 6x ročně ke způsobu čerpání fondu, dalšími členy jsou vedoucí FO a OVV a dva zástupci odborů.

Radnice offline interní zpravodaj, první číslo vyšlo 28.8.2008, ročně cca 3-4 . Jde o informace pro zaměstnance úřadu šířené e-mailovou poštou.

Vzdělávání

Obr. č. 7.4 Projektové školení

Termín	Počet			Předmět	Školitel
2012	Projektové manažerky	proškolených hodin	certifikátů	Prince Foundation	2
20.-22.8.	2	24	2	Projektové řízení dle metody Prince2	Tayllor & Cox

Vysvětlivka: Po úspěšném složení závěrečné zkoušky získaly projektové manažerky mezinárodně uznávaný certifikát Prince2 – Project Management PRINCE2 je srozumitelná, strukturovaná metodika projektového řízení rozsáhle používaná vládou Velké Británie, Francie, Polska a dalších zemí. Je rovněž široce rozšířená a využívána v soukromém sektoru po celém světě. Tato metodika může být aplikována na všechny druhy projektů včetně projektů, které jsou podporovány projektovými informačními systémy.

Obr. č. 7.5 Studium cizích jazyků

Rok	Plán	Počet osob	Školitel	Předmět
2007	12	12	SSOŠ	AJ
2008	12	12	SSOŠ	AJ
2009	9	9	SSOŠ	AJ
2010	9	9	SSOŠ	AJ
2011	9	9	SSOŠ	AJ
2012	9	9	SSOŠ	AJ
2013	9	9	SSOŠ	AJ
2014	9	9	SSOŠ	AJ

Vysvětlivka: V roce 2010 byly na závěr složeny zkoušky City & Guilds.

Obr. č. 7.6 Školení IT dovedností prostřednictvím zaměstnanců města

Rok	Plán	Počet osob	Školitel	Předmět
2010	45	42	Radomír Fojtů – OIT Roman Hynčica - OIT	Datové schránky
2010	22	21	Radomír Fojtů – OIT	Zaručený elektronický podpis
2011	65	63	Radomír Fojtů – OIT	Spisová a archivní služba
2011	26	25	Radomír Fojtů – OIT	Zaručený elektronický podpis
2012	19	18	Radomír Fojtů – OIT	Spisová a archivní služba
2012	84	82	Roman Hynčica – OIT	Kerio Workspace - DMS

Vysvětlivka: Jde o školení na aplikace používané pro prostředí MěÚ, probíhá vlastními silami v učebně vybavené projekční a výpočetní technikou. Pracovníci MěÚ jsou školení jak na práci ve stávajících aplikacích, tak při zavádění nových programů. V roce 2013 a 2014 probíhalo průběžné školení uživatelů v rámci projektu KWS.

Obr. č.7.7 Školení na zakázku

Rok	Plán	Počet osob	Školitel	Předmět
2007	9	9	Institut celoživotního vzdělávání (ICV)	Stavební zákon
2007	11	11	Campanus	Přestupky-životní prostředí
2007	10	10	Sentinet	Elektronické aukce
2008	43	43	Mgr. Martynek	Úprava písemností
2008	9	9	ICV	Stavební zákon
2009	6	6	Počítačová služba OI	Kurz pro sociální pracovníky
2009	10	10	ActivConzult	Strategická analýza
2009	95	95	IMS	Vzdělávání eGon (DS,CP,ZEP)
2010	93	93	ActivConzult	Marketingová strategie
2010	7	7	ICV	Stavební zákon
2011	7	7	Synergy	Stavební zákon
2012	21	21	Město	Oběh účetních dokladů
2012	9	9	EuroProfis	Motivace, komunikace, vyjednávání
2012	20	20	Aliaves	Pracovněprávní vztahy ve VS
2012	9	9	Město	Stavební zákon
2013	63	63	Aliaves	Novela občanského zákoníku
2014	8	8	Statutární město Přerov	Stavební zákon
2014	10	10	Aliaves	Zákon o finanční kontrole

Obr. č.7.8 E-learning

Rok	Plán	Počet dnů	Počet proškolených
2009	135	530	135
2010	131	380	131
2011	126	405	126
2012	112	393	112
2013	112	424	112
2014	116	372	116

Obr. č.7.9 Školení hodnotitelů pro NCK a NC MVČR, školení manažerské dovednosti

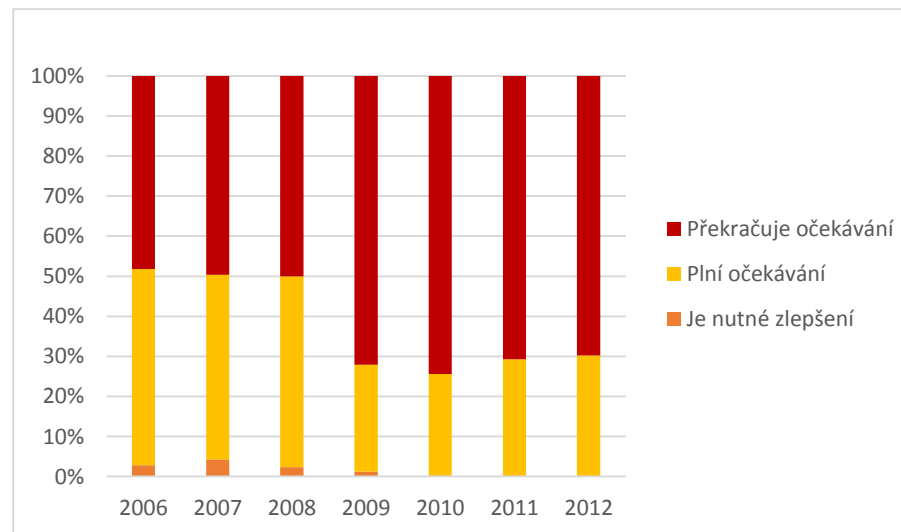
Rok	Plán	Skutečnost	Termín	Školitel	Předmět
2008	1	1	4.3.-6.3.	CERT Kladno	Manažer jakosti
2008	2	2	1.-2.10.	SOK Praha	NCK - CAF
2009	2	2	20.-21.3.	SOK Praha	NCK - CAF
2010	2	2	4.3.	ČSJ Praha	CAF 2009
2010	2	1	28.7.	SOK Praha	Start Excellence plus,
2010	1	1	30.9.2010	TÜV SÜD Czech	IA QMS
2012	1	1	16.7.	SOK Praha	Start Excellence plus,

Vysvětlivka: Hodnotitel získává certifikát, který ho opravňuje k zařazení do databáze hodnotitelů vedených MV ČR. Tito hodnotitelé jsou vybíráni pro hodnocení uchazečů o Národní cenu ČR a Cenu MV ČR ve veřejné správě.

Obr. č. 7.10 Školení interních auditorů kvality

Rok	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010-2014
Plán	12	8	11	9	12	10	10
Počet	12	8	11	9	12	10	10

Vysvětlivka: Interní auditoři jsou zařazeni v systému QMS, jsou jeho nedílnou a také nezbytnou součástí v procesu kontinuálního zlepšování. Absolvování speciálního školení je jednou z podmínek pro výkon této funkce.

Graf. č. 7.8 Hodnocení zaměstnance

Cíl: Počet pracovníků v kategorii „Překračuje očekávání“ minimálně 70 % a počet pracovníků v kategorii „Je nutné zlepšení“ 2%, po organizačních změnách v roce 2013 zatím nevyhodnoceno.

Hodnocení adaptačního procesu v rámci personální práce je tento proces řízen dle personální směrnice QS 62-01, od r.2009 plníme stanovený cíl.

Cíl: Nový pracovník=úspěšný absolvent adaptačního procesu

Kritérium 8a Společnost – Výsledky

Měřítko vnímání

Společenské dopady Vliv organizace na kvalitu života občanů je zachycen prostřednictvím dotazníků pro občana, v dokumentaci QMS (koncepte jakosti, proškolení pracovníků). Cíle úřadu jsou stanoveny a vyhodnocovány ve vyhodnocení Programu rozvoje města v Akčním plánu, v Pokynech VO na daný rok.

Společenské aktivity pro občana

Úřad má podchycenou návštěvnost na svých webových stránkách, provádíme besedy se školní mládeží, v rámci programu Prevence kriminality a environmentální výchovy, probíhají přednášky, organizují se společensky důležité akce (Den kultury na zámku, Vyhlášení nejlepších sportovců, Den bez aut, Tonda obal na cestách, předávání Janského plakety). Pro seniory je pořádáno setkání s vedením města a předání dárkových balíčků (75 letí), město zřídilo a podporuje Klub seniorů, o jeho činnost je velký zájem.

Obr. č. 8.1 Počet členů Klubu seniorů

Rok	Plán	Počet členů
2008	450	458
2009	470	468
2010	490	495
2011	510	495
2012	540	550
2013	540	571
2014	540	597

Vysvětlivka: Počet aktivních členů neustále roste.

V oblasti **podpory dětí a mládeže** jde o vítání občánků, předávání maturitních vysvědčení, vysvědčení žákům 9. tříd, oceňování žáků základních škol. Prostory městského úřadu (dvorana zámku) poskytujeme školám, školským zařízením a dalším

organizacím k jejich prezentaci. Ve spolupráci s úřadem práce pořádáme burzy středních škol.

Vrcholové vedení města finančně podporuje **granty** v oblastech: kulturní, tělovýchovy, sociální, vzdělávání, životní prostředí, spolupráce s partnerskými městy a prevence kriminality mládeže podle platného Grantového programu města Hranic. Dále poskytuje **příspěvky** na činnost v sociální oblasti, na sporty pro mládež a dospělé, na kulturu a na oblast životního prostředí podle Zásad pro poskytování příspěvků z rozpočtu města. Tyto dokumenty byly poprvé schváleny zastupitelstvem města již v r. 1999.

Obr. č. 8.2 Poskytování grantů a příspěvků (tis.Kč)

Název grantu	2010	2011	2012	2013	2014
Granty (bez investičních)	1 800	1 800	1 800	1 850	1850
Granty v oblasti investic a oprav v oblasti kultury a tělovýchovy	0	500	500	500	500
Granty na podporu oprav a obnovy objektů v oblasti památkové péče na území města Hranic	-	-	250	250	250
Granty včetně investičních	1 800	2 300	2 550	2 600	2600
Příspěvky na činnost	1 980	2 015	2 015	2 230	2230
Celkem	3 780	4 315	4 565	4 830	4830

Vysvětlivka: Tabulka uvádí plánovanou výši poskytnutých finančních prostředků. Přes obtížnou finanční situaci města se výše finanční příspěvků v posledních letech nejenže neklesá, ale dokonce stoupá. Evidujeme vysoký zájem subjektů ze všech výše jmenovaných oblastí a kladné ohlasy.

Osadní výbory. Byly zřízeny usnesením zastupitelstva města od 1.1.2001 ve všech místních částech kromě místní části I. Město podporuje jejich činnost účastí zástupců vrcholového vedení na veřejných výjezdních zasedáních v daném místě (1x rok) a na jednáních v sídle úřadu (3x za rok), poskytuje jim materiální zázemí. Hlavní podpora města je zaměřena na jejich financování, které realizuje od r.2003. Způsob financování je excelentním přístupem ve srovnání v BI, kterým je místním částem přiznávána finanční nezávislost.

Obr. č. 8.3 Financování osadních výborů

Osadní výbory	Rozpočet 2013 (v tis. Kč)	Rozpočet 2014 (v tis. Kč)
Drahotuše	907	907
Lhotka	137	137
Rybáře	123	123
Slavíč	247	247
Středolesí	123	123
Uhřínov	133	133
Velká	370	370
Valšovice	190	190
Osadní výbory celkem	2 230	2 230

Vysvětlivka: Město ve svém rozpočtu přiděluje částky přímo pro své místní části, které pak rozhodují o svých výdajích samy. Osadní výbory dlouhodobě podporujeme stejnou částkou, kterou mohou využít pro rozvoj svého území a společenského života.

Cíl: Dodržet schválený způsob financování = 100.000 / místní část + násobek počtu obyvatel.

Dotazníkové šetření občanů**Obr. č. 8.4 Průměrné hodnocení čtyř nejnavštěvovanějších odborů v letech 2007 až 2012**

	Ø 07	Ø 08	Ø 09	Ø 10	Ø 11	Ø 12
Odbor vnitřních věcí	1,5	1,4	1,5	1,3	1,3	1,3
Odbor dopravy	1,2	1,5	1,3	1,2	1,3	1,3
Odbor soc. věcí a zdravotnictví	1,9	1,7	1,6	1,7	1,9	1,3
Odbor stavební	1,9	1,5	1,6	2,0	1,6	1,4
Celkový průměr za MěÚ	1,54	1,53	1,41	1,41	1,48	1,32

Vysvětlivka: V průměru nejhorší známky vždy dávají klienti, kteří nebyli spokojeni s vyřízením svých záležitostí. V roce 2012 mezi více než třemi sty odpovídajícími byli pouze dva takoví lidé. Tři čtvrtiny klientů naopak odcházely spokojeny, neboť svou

záležitost vyřídily. Vyhodnocení po organizačních změnách zatím nebylo provedeno vzhledem k jiné struktuře úřadu.

Cíl: hodnocení udržovat trvale pod průměrnou hodnotou 1,50

Obr. č. 8.5 Ocenění města

Město	MVČR	NCČR
MěÚ Hranice	5	3
MěÚ Kopřivnice	5	0
Ostatní	0	0

Vysvětlivka: V rámci srovnávání pracovní skupiny měst z BI 2005 je MěÚ Hranice excelentní. Společně s Kopřivnicí se stal 5x vítězem cen MVČR za kvalitu a inovaci ve veřejné správě v období od 2005-2012 (Organizace dobré veřejné služby- nejvyšší rezortní ocenění). MěÚ Hranice, jako jediný z celé pracovní skupiny, se stal vítězem Národních cen za kvalitu ve veřejném sektoru Model CAF v r. 2008, EFQM v r. 2013, v r. 2006 získal Ocenění zlepšení organizace v této soutěži.

Cíl: excellence

Kritérium 9 Ekonomické výsledky**9.1 Finanční ukazatele****Provozní výdaje**

Vrcholové vedení města reaguje na trendy ústřední veřejné správy, konkrétně na snižování příspěvku na výkon státní správy. Snižuje náklady na chod úřadu včetně počtu zaměstnanců. Tyto cíle vyjadřuje v postupných změnách organizačního řádu (usnesení rady města) a snižování rozpočtu města (usnesení zastupitelstva).

Obr. č. 9.1 Počet zaměstnanců (stav k 31.12. kalendářního roku)

Rok	Počet zaměstnanců
2007	138
2008	140
2009	135
2010	131
2011	126
2012	112
2013	112
2014	116

V rámci projektu BI 2005 vedení MěÚ pravidelně sleduje a srovnává své cíle v příslušných ukazatelích s ostatními městy. Číselné označení tabulek vychází z metodiky BI 2005. Město Hranice je číslo 26.

Obr. č. 9.2 Agenda 31.2 Počet zaměstnanců zajišťujících výkon státní správy na 100 obyvatel správního obvodu obce s rozšířenou působností

Obec	Realita - 2009	Realita - 2010	Realita - 2011	Realita - 2012	Realita - 2013	Realita - 2014
21	0,278	0,260	0,253	0,251	0,256	0,270
22	0,224	0,229	0,239	0,237	0,234	
23	0,351	0,311	0,298	0,327	0,314	0,317
26	0,269	0,249	0,234	0,224	0,206	0,214
28	0,235	0,209	0,183	0,200	0,203	0,199
54	0,196	0,158	0,166	0,178	0,174	0,118
96	0,229	0,231	0,206	0,211	0,135	
114	0,254	0,258	0,379	0,226	0,198	
115	0,000	0,191	0,190	0,189	0,194	0,194
116	0,195	0,180	0,166	0,150	0,191	0,174

Vysvětlivka: Jedná se o tabulku z BI 2005. Výsledek závisí na počtu obyvatel správního obvodu, počtu pracovníků úřadu, kteří vykonávají státní správu. Tento počet není přesně definován a je zjišťován pomocí kalkulací pro využití obslužného personálu.

Obr. č. 9.3 Počet zaměstnanců zajišťujících výkon samosprávy na 100 obyvatel obce

Obec	Realita - 2009	Realita - 2010	Realita - 2011	Realita - 2012	Realita - 2013	Realita - 2014
21	0,205	0,209	0,195	0,182	0,205	0,203
22	0,265	0,262	0,241	0,218	0,227	
23	0,281	0,303	0,358	0,307	0,297	0,302
26	0,235	0,240	0,256	0,186	0,211	0,221
28	0,343	0,373	0,398	0,230	0,234	0,237
54	0,435	0,594	0,514	0,394	0,379	0,665
96	0,228	0,249	0,233	0,241	0,348	
114	0,329	0,329	0,069	0,318	0,386	
115	0,000	0,455	0,456	0,339	0,335	0,337
116	0,282	0,280	0,277	0,285	0,282	0,284

Vysvětlivka: Jedná se o tabulku z BI 2005. Výsledek závisí na počtu obyvatel města, počtu pracovníků úřadu, kteří vykonávají samosprávu. Tento počet není přesně definován a je zjišťován pomocí kalkulací pro využití obslužného personálu a pracovníků, kteří vykonávají společné činnosti jak v samosprávě, tak státní správě.

Obr. č. 9.4 Výdaje na chod úřadu (v tis. Kč)

Rok	Výdaje na platy	Výdaje na provoz ¹	Výdaje celkem
2009	54 926	15 067	70 016
2010	52 371	15 071	67 549
2011	50 752	13 436	64 412
2012	47 124	12 818	60 069
2013	47 781	14 062	61 843
2014	48 283	13 379	61 662

Vysvětlivka: Je zřejmé, že úřad je schopen zabezpečit chod města i se snižujícím se počtem zaměstnanců a výdajů na provoz. Relace k Obr. č. 9.1.

Je třeba konstatovat, že výdaje na provoz úřadu výrazně klesaly od roku 2010 a nyní se udržují od roku 2011 na hladině okolo 13 milionů Kč. Výkyv směrem nahoru v roce 2013 byl způsoben zvýšením nákladů na opravy v budově MěÚ č. p. 1 (zámek) – oprava sloupu před severním křídlem budovy a výměna klimatizační jednotky. Náklady na provoz jsou pravidelně vyhodnocovány a srovnávány s ostatními obcemi. Na základě zjištění jsou přijímána opatření vedoucí ke snížení výdajů (především výběrové řízení na dodávku elektrické energie, telefonních poplatků, materiálu).

Co se týká výdajů na platy, ty také klesají a to od roku 2009 v závislosti na snižování počtu zaměstnanců. V roce 2013 došlo k jejich mírnému navýšení na základě usnesení rady a zastupitelstva města (schválený rozpočet 2013), v roce 2014 pak se opět objem finančních prostředků na platy zvedl o platy na nově zřízená 4 funkční místa (z toho 3 jsou placená z dotace).

Obr. č. 9.5 Běžné výdaje na činnost místní správy v Kč na jednoho obyvatele správního obvodu

Obec	Realita - 2009	Realita - 2010	Realita - 2011	Realita - 2012	Realita - 2013	Realita - 2014
21	2 598	2 370	3 361	2 310	2 170	2 229
22	2 606	2 243	2 006	1 997	2 206	2 289
23	2 425	2 322	2 022	2 117	1 610	1 614
26	2 019	1 953	1 848	1 740	1 804	1 814
28	1 745	1 793	1 627	1 410	1 393	1 531
54	1 258	1 212	1 352	1 274	1 172	1 280
96	1 886	1 953	1 677	1 825	1 692	
114	2 263	2 137	1 890	1 924	1 929	
115		2 106	2 102	2 061	2 120	2 025
116	2 196	1 371	1 216	1 298	1 261	1 420

Vysvětlivka: V rámci vnitřního BI sledujeme i výdaje na provoz úřadu.

Obr. č. 9.6 Výdaje na telefony v Kč na zaměstnance

	Realita - 2009	Realita - 2010	Realita - 2011	Realita - 2012	Realita - 2013	Realita - 2014
Pevná linka	2 889	2 504	2 258	1 939	1 710	805
Mobil. Telefony	2 770	3 000	3 070	3 026	2 386	746
Kupóny	15	14	29	43	26	0
Celkové výdaje ¹	5 674	5 518	5 357	5 008	4 122	1 551

¹ I přes klesající tendenci výdajů rozhodlo vedení města, na základě údajů z BI o provedení výběrového řízení na dodavatele telefonních služeb

9.2 Náklady na projekty

Obr. č. 9.7 Výsledky procesu získávání dotací

Rok	Počet podaných žádostí	Počet úspěšných žádostí	Počet neúspěšných žádostí	Prozatím nerozhodnutých	Úspěšnost v %
2014	10	7	3	0	70
2013	13	13	0	0	100
2012	14	10	4	0	71
2011	17	10	7	0	58
2010	25	14	11	0	56
2009	38	20	18	0	52
Celkem	117	74	43	0	67

Vysvětlivka: V posledních letech dochází ke snižování počtu podaných žádostí. Důvodem je podání žádosti jen na dobře připravené akce a hlavně ke konci programového období již není tolik jednotlivých výzev a také město nemá tolik připravených a potřebných akcí. Tato selekce a připravenost se pak odráží v úspěšnosti schválených žádostí. Pro další dotační období je potřeba v předstihu připravit kvalitní projekty, které nám umožní získat další dotace na potřebné investice.

Cíl: 60 % úspěšnost

9.3 Klíčové ukazatele výkonnosti procesů

Obr. č. 9.8 Oblast životního prostředí

Rok	Počet podaných žádostí	Počet úspěšných žádostí	Úspěšnost v %
2014	2	2	100
2013	3	3	100
2012	2	2	100
2011	2	2	100
2010	4	3	75
2009	4	0	0
Celkem	17	12	70

Vysvětlivka: Pozitivní trend a výsledky v získávání dotací byly udrženy.

Cíl: 75% úspěšnost

Oblast vzdělávání

Obr. č. 9.9 Náklady v Kč na vzdělávání celkem na jednoho zaměstnance (včetně ZOZ)

	Realita 2009	- Realita 2010	- Realita 2011	- Realita 2012	- Realita 2013	- Realita 2014
21	6156,977	5588,608	5503,145	5980,769		
22	11048,78	6163,636	4089,018	5016,774		
23	4215,909	3368,098	3058,14	3658,385		
24	4464,567	3314,961	3140,625	4180,328		
26	3703,704	5160,305	3880,952	5187,5	5917,4	4763,5
28	3196,891	3276,596	3426,136	4910,714		
54	4128,378	5375,796	5445,161	5686,667		
96	5081,395	3610,465	2452,381	3425		
114	3788,079	4413,793	2624,113	3059,701		
115		5196,721	5140,541	5433,526		
116	3510,408	4463,75	3821,196	5384,058		

Vysvětlivka: Vynaložené náklady v rámci srovnání BI 2005 odpovídají výsledkům práce úředníků, kteří splňují očekávání v měřených ukazatelích. Náklady zahrnují intenzivní školení formou e-learningu. V období r. 2012-2014 činily náklady průměrně Kč 832,-/ 1 účastník za 396 dnů školení/1rok. Běžná cena prezenčního školení se pohybuje v rozmezí cca od 1.670-2.300Kč/1účastník na 1 den školení. Dalšími významnými položkami čerpání jsou náklady na školení ve vybraných oblastech jako je např. absolvování zákonem stanovené zkoušky, vedení řádného účetnictví, plnění povinností výkonu sociální služby, oblast veřejných zakázek a změny stavebního zákona. Součástí nákladů jsou také výdaje na konference s účastí zaměstnanců a uvolněných členů zastupitelstva města.

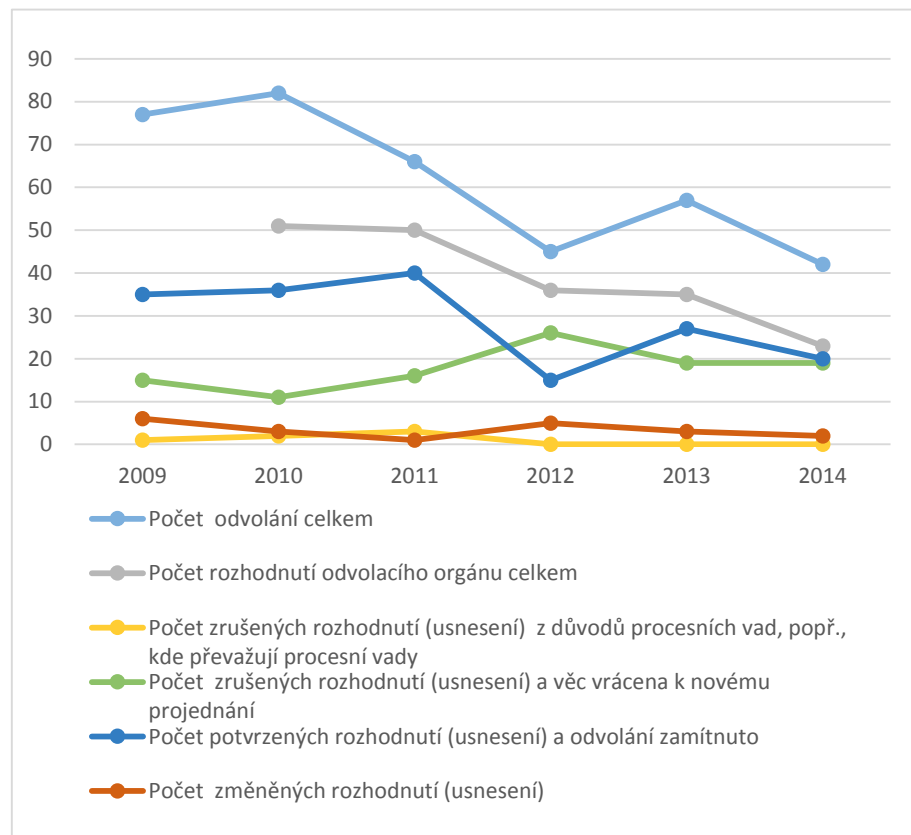
Obr. č. 9.10 Výsledky kontrol územních samosprávných celků prováděných KÚOK, VZP, OSSZ, ČIŽP, KHS, Inspektorát práce

Počet kontrol	Rok	Závažné nedostatky	Drobné nedostatky	Odstraněny na místě	Doporučení
6	2010	0	0	2	1
9	2011	0	1	3	2
9	2012	0	3	2	0
10	2013	0	0,5	1	3,5
6	2014	0	2	3	0

Obr. č. 9.11 Výsledky kontrol dotací

Rok	Kontrolor	Počet kontrolovaných projektů	Zjištění	Porušení rozpočtové kázně
2008	Finanční úřad v Přerově	1	0	x
2010	Finanční ředitelství v Ostravě Finanční úřad v Olomouci	11	0	x
2011	Úřad Regionální rady	1	0	x
2012	Finanční úřad v Olomouci Státní fond Životního prostředí	3	0	x
2014	Ministerstvo pro místní rozvoj	6	1	Pochybení u zakázky malého rozsahu při výběru zpracovatele projektové dokumentace a chybná položka v rozpočtu projektu Rekonstrukce

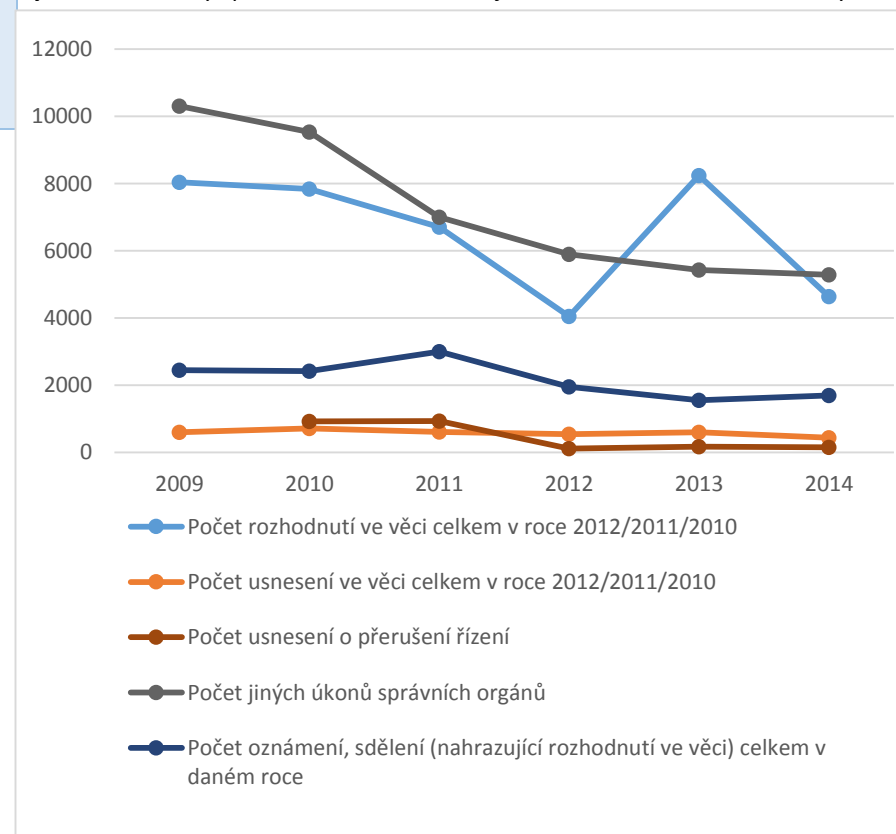
Ministerstvo životního prostředí Ministerstvo financí, Auditní orgán	parku Sady Čs.legií v Hranicích, identifikovány nezpůsobilé výdaje ve výši cca 76 tis. Kč. Bude vyměřena sankce, proti které je možné podat žádost na Ministerstvo financí o její snížení či zrušení.
--	---



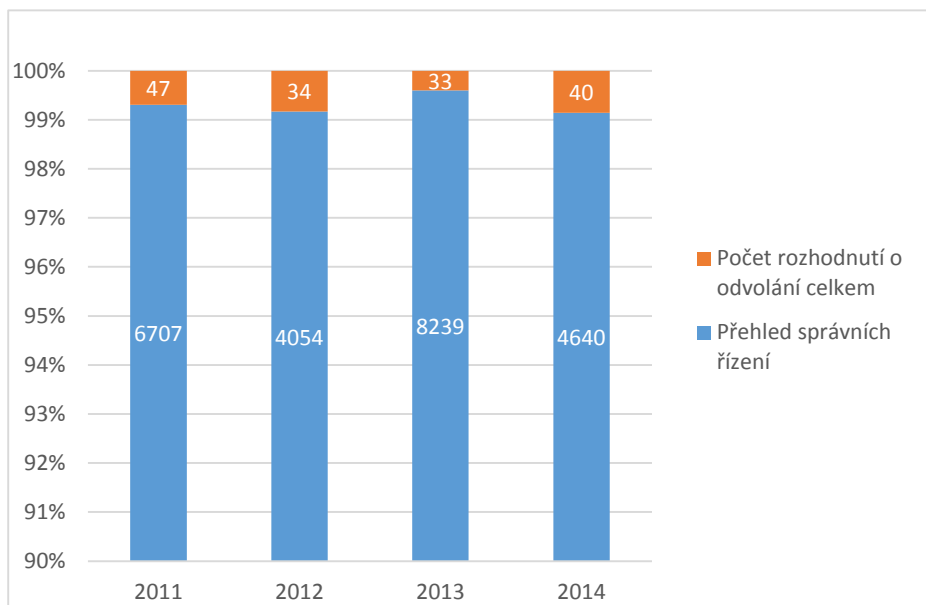
Vysvětlivka: V průběhu celého období se při kontrolách nenašlo žádné závažné pochybení. V posledním roce se kontroly zaměřily na podrobnosti při výběrových řízeních a hledají každou drobnost. Proto je nutné zvýšit pozornost při každém výběrovém řízení a dbát na doložení všech kroků výběrového řízení všech stupňů. **Graf č. 9.1 Počty úkonů ve správních řízeních - odvolání**

Graf č. 9.2 Počty úkonů ve správních řízeních - rozhodnutí

Vysvětlivka: Počty správních řízení v r. 2012 jsou ve srovnání s ostatními roky zásadně



jiné, neboť v r. 2012 byly agendy z OSVZ (řízení o příspěvky a dávky) předány na Úřad práce. Na odboru zůstala řízení přestupková, o ustanovení zvláštního příjemce, o úhradách za stravu a pobyt u dětí s nařízenou ústavní výchovou, nová agenda vydávání parkovacích průkazů, parkovacích klíčů a sociální práce. V důsledku legislativních změn v r.2013 došlo k nárůstu rozhodnutí (udělování řidičských oprávnění, a vydávání řidičských průkazů), závazných stanovisek u oprávnění k živnostenskému podnikání a u životního prostředí – ochrana ovzduší, v r. 2014 na OSÚŽPD došlo v důsledku poklesu investiční výstavby k většímu snížení počtu ohlášení, sdělení a závazných stanovisek na oddělení životního prostředí a došlo k mírnému nárůstu koordinovaných stanovisek v důsledku využívání souhrnného stanoviska k územnímu(stavebnímu) řízení.



Graf č. 9.3 Počet rozhodnutí o odvolání a rozhodnutí ve věci celkem

Počet rozhodnutí ve věci celkem	6707	4054	8239	4640
Počet rozhodnutí o odvolání celkem	47	34	33	40
Poměr počtu rozhodnutí ve věci k počtu rozhodnutí o odvolání celkem (v procentech)	0,70%	0,84%	0,40%	0,86%

Cíl: Udržet 1% počtu rozhodnutí ve věci k počtu rozhodnutí o odvolání celkem.

Oblast řízení rozpočtu

Tabulky znázorňují schopnost města dostát svým závazkům podle principů vrcholového vedení, kterými se řídí při každoročním schvalování rozpočtu: provozní příjmy pokryjí provozní výdaje, přebytek je použit pro financování investic, zvýšená potřeba investic je kryta úsporami minulých let a cíleně získanými dotacemi na dlouhodobě plánované akce, úvěry jsou využívány výhradně pro rozvoj města (poslední úvěr byl přijat v roce 2002 na bytovou výstavbu). V současné době město nemá žádný úvěr.

Obr. č. 9.13 Rozpočet města

Rok	Rozpočet města						
	Příjmy	Výdaje	Běžné výdaje	Investiční výdaje	Získané dotace	Splátka dluhu	Zůstatek na účtech
2009	351 169	413 455	254 413	159 042	63 718	5 461	60 011
2010	300 054	291 851	234 345	57 506	40 783	2 265	65 231
2011	271 926	270 879	218 175	52 703	8 517	1 220	64 011
2012	325 237	321 415	221 436	100 107	56 318	725	66 343

Obr. č. 9.12 Počet rozhodnutí o odvolání celkem

Přehled správních řízení	2011	2012	2013	2014
--------------------------	------	------	------	------

2013	358 259	300 208	219 339	80 869	45 144	0	122 326
2014	325 037	343 076	238 713	104 363	29 608	8 496	122 813

Vysvětlivka: Na rozpočet mají vliv různé okolnosti a jednoduchý průměr nelze aplikovat. Za každým pohybem se skrývá jiná událost, kterou nelze zevšeobecnit. Přesto se nám dlouhodobě daří držet provozní výdaje na přibližně stejné úrovni 220 mil. Kč a získané prostředky investovat. Rok 2009 je poslední předkrizový rok. Podařilo se nám získat nejvíce dotací na investice, ale i na výkon přenesené povinnosti (o 6 mil. Kč více než v dalších letech). Prodán majetek za 17 mil. Kč (v ostatních letech kolem 4 mil. až 8 mil. Kč). Rok 2010 byl poznamenán především nižšími dotacemi a prodejem majetku. Rok 2011 začal propad daňových příjmů, dotací a prodeje majetku. Poslední tři roky dochází k nárůstu daňových příjmů o automaty a od roku 2013 i zlepšením výběru daní na úrovni ČR. Vybočení v roce 2013 je způsobeno prodejem Teplo s.r.o. V roce 2014 došlo k dalšímu zvýšení daňových příjmů, ale obdrželi jsme méně dotací.

Obr. č. 9.14 Podíl dotací na výdajích města

Rok	Rozpočet města				%	%	%
	Příjmy	Výdaje	Investiční výdaje	Získané dotace	Příjmy/dotace	Výdaje/dotace	Investice/dotace
2009	351 169	413 455	159 042	63 718	18	15	40
2010	300 054	291 851	57 506	40 783	13	13	71
2011	271 926	270 879	52 703	8 517	3	3	16
2012	325 237	321 415	100 107	56 318	17	17	56
2013	358 259	300 208	80 869	45 144	12	15	55
2014	325 037	343 076	104 363	29 608	9	8	28

Vysvětlivka: Získané investiční i neinvestiční dotace se ve sledovaném období podílejí na příjmech a výdajích města v průměru 12 %. Na investičních výdajích se dotace podílejí ve sledovaném období 44 %. Investice musí město nejdříve předfinancovat a pak obdrží dotaci. Proto se ne vždy schoduje podíl přijatých dotací s vynaloženými výdaji. Podíl přijatých dotací je také rozkolísaný z důvodu zvýšení počtu realizovaných akcí bez dotací.

Obr. č. 9.15 Agenda 42.6 Dlouhodobé závazky v tis. Kč na 1 obyvatele obce

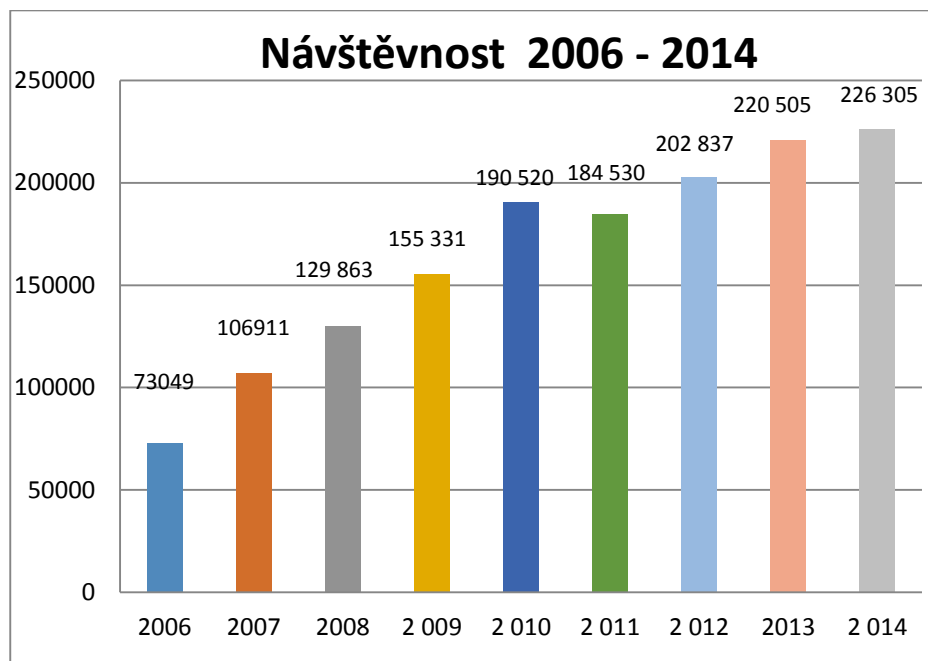
Obce	Realita - 2009	Realita - 2010	Realita - 2011	Realita - 2012	Realita - 2013	Realita - 2014
21	1,4	3,3	4,7	4,6	4,5	5,3
22	4,2	10,1	10,7	11,1	10,25	
23	9,7	4,1	5,0	7,5	6,9	6,3
24	17,7	0,0	15,5	13,9	12,7	14,05
26	0,3	0,2	0,3	0,2	0,09	0,09
28	6,3	6,2	5,8	5,3	5,2	5,5
54	2,3	4,9	2,6	1,3	2,2	5,7
96	0,5	1,0	0,8	0,7	0,7	
114	6,7	6,5	6,1	6,5	6,09	
115		1,7	1,3	1,8	2,3	2,6
116	0,5	0,3	0,3	0,2	0,2	0,8

Vysvětlivka: Dle požadavku vedení se město se dlouhodobě snaží o nezdlužování.

Obr. č. 9.16 Agenda 42.7 Ukazatel dluhové služby [%]

Obce	Realita - 2009	Realita - 2010	Realita - 2011	Realita - 2012
21	16,6	10,5	6,0	6,4
22	1,7	6,9	7,8	8,1
23	50,6	24,2	20,1	34,9
24	12,6	12,0	13,0	12,6
26	2,3	1,0	0,4	0,3
28	7,8	7,8	34,5	2,9
54	15,2	14,0	14,9	10,8
96	0,8	0,8	0,8	0,7

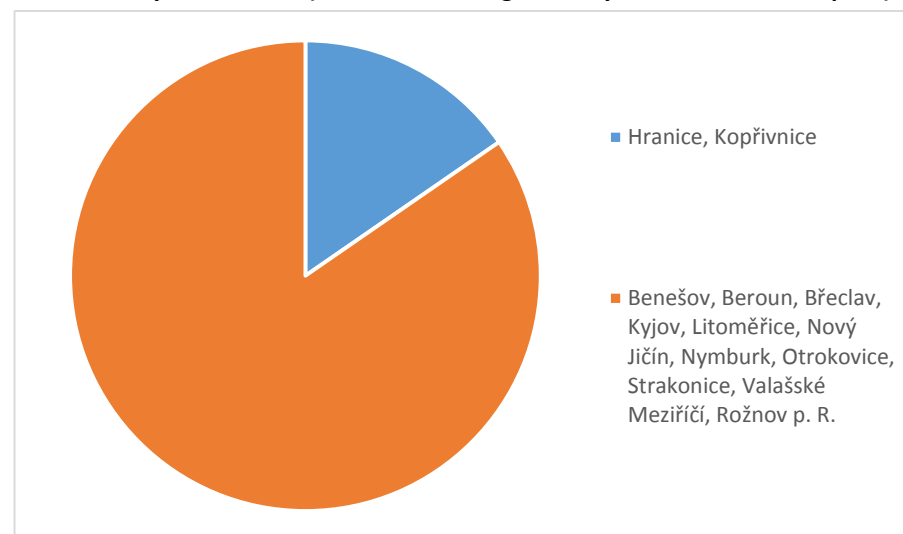
Graf č. 9.4 Návštěvnost internetových stránek města 2006 - 2014



Vysvětlivka: * Rok 2010 – mimořádný nárůst zájmu - informace o povodních.

Cíl: 3% nárůst

Graf č. 9.5 Využívání DMS (Document Management system – Kerio Workspace)



Vysvětlivka: Jako jedni z prvních měst jsme zavedli elektronické sjednocení pracovního prostředí

