



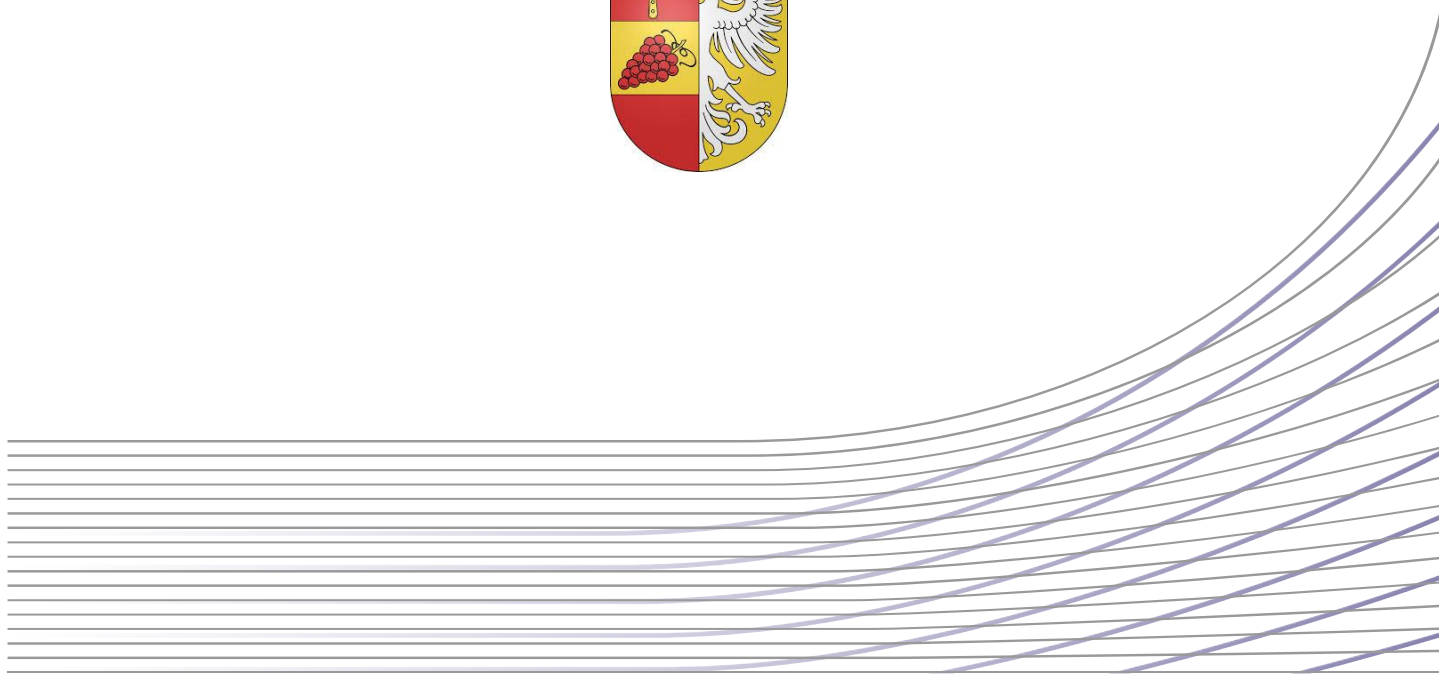
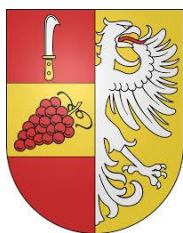
Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

Název projektu: Strategické řízení MěÚ Hustopeče  
Reg. číslo projektu: CZ.03.4.74/0.0/0.0/16\_033/0002850

# STRATEGIE ROZVOJE MĚSTSKÉHO ÚŘADU

## S VYUŽITÍM METODIKY BSC A STANDARDU INTELIGENTNÍ MĚSTO

MĚSTO HUSTOPEČE



# OBSAH

|   |     |
|---|-----|
| 1. VÝCHODISKA   | 3   |
| 2. POSTUP TVORBY STRATEGIE  | 4   |
| 3. VIZE   | 5   |
| 3. 1. ANALÝZA ŘÍZENÍ ÚŘADU  | 5   |
| 3. 2. VIZE A KLÍČOVÉ HODNOTY ÚŘADU  | 7   |
| 4. STRATEGIE  | 9   |
| 4. 1. DEFINICE PRIORIT A STRATEGICKÝCH CÍLŮ   | 9   |
| 4. 2. PLÁN NAPLŇOVÁNÍ CÍLŮ  | 14  |
| 4. 3. DEFINICE NUTNÝCH KAPACIT  | 28  |
| 4. 4. DEFINICE NÁROKŮ NA OUTSOURCING SLUŽEB   | 29  |
| 4. 5. VAZBA NA ROZPOČET MĚSTA A JEHO TREND  | 30  |
| 4. 6. ODHAD PŘÍNOSŮ A ÚSPOR NÁKLADŮ   | 31  |
| 5. ZÁVĚREČNÉ SHRNTÍ   | 32  |
| 6. PŘÍLOHY  | 33  |
| PŘÍLOHA A: DEFINICE NÁVAZNOSTI NA STRATEGICKÉ CÍLE LEGISLATIVNÍ ZMĚNY A STÁTNÍ KONCEPCE                   | 34  |
| PŘÍLOHA B: ZÁVĚREČNÁ ZPRÁVA Z ANALÝZY ŘÍZENÍ ÚŘADU S VYUŽITÍM METODIKY BSC A STANDARDU INTELIGENTNÍ MĚSTO | 38  |
| PŘÍLOHA C: VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ ZA CÍLOVOU SKUPINU „OBČANÉ“                                  | 69  |
| PŘÍLOHA D: VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ ZA CÍLOVOU SKUPINU „ZAMĚSTNANCI“                             | 93  |
| PŘÍLOHA E: VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ ZA CÍLOVOU SKUPINU „VOLENÍ ZÁSTUPCÍ“                         | 111 |
| PŘÍLOHA F: FOTODOKUMENTACE FLIPCHARTŮ Z REALIZOVANÝCH SPOLEČNÝCH WORKSHOPŮ REALIZAČNÍHO TÝMU              | 130 |



# 1. VÝCHODISKA

**Východiska** – shrnutí klíčových úvah realizačního týmu o významu a zdůvodnění potřeby existence Strategie rozvoje městského úřadu:

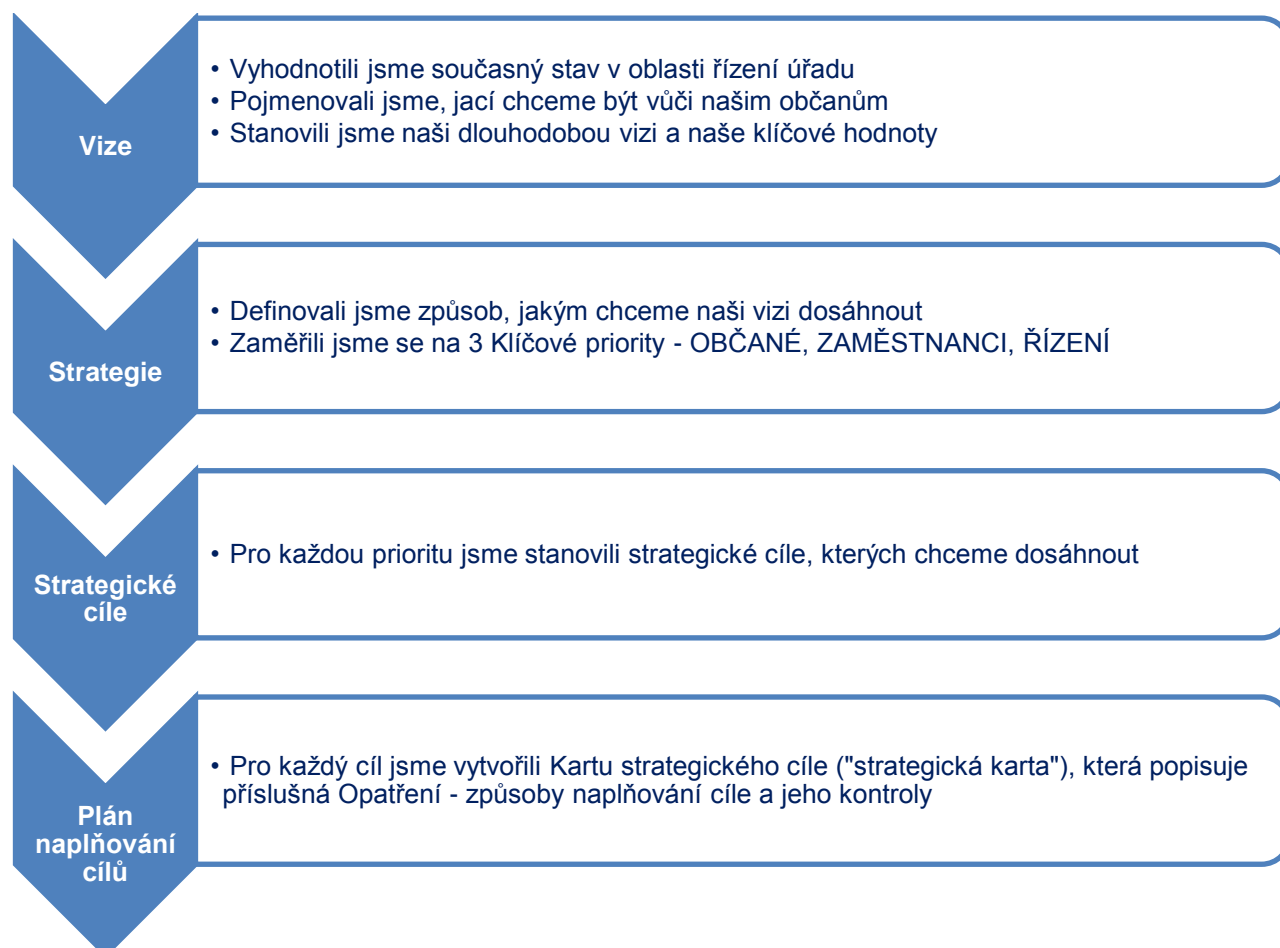
- a) Chceme se dovědět, jaké jsou naše silné i slabé stránky, abychom dokázali jít i za hranice našich povinností a vytvářet pro naše občany, klienty úřadu, ale v neposlední řadě i zaměstnance nadstandardní podmínky.
- b) Vnímáme aktuální potřebu formulovat konkrétní kroky pro rozvoj úřadu jako organizace a sladit představy klíčových aktérů o cílech a způsobech rozvoje a řízení úřadu.
- c) Vrcholovou hodnotou pro naši činnost je kvalita veřejné služby, se kterou se chceme „ztotožnit“.
- d) Chceme zajistit funkční „rámec“- jistotu pro naši práci.
- e) Vztah ke klientům vnímáme jako veřejný závazek, určitou formu „smlouvy“ s klienty.
- f) Strategii vnímáme jako soubor nástrojů k zajištění kvalitní veřejné služby a zvýšení prestiže úřadu.
- g) Strategie nám umožní rozvíjet a správně aplikovat principy „otevřeného úřadu“
- h) Strategii vnímáme jako akt otevřenosti, odpovědnosti, týmové i osobní odpovědnosti a vstřícnosti; proto očekáváme korektní jednání ze strany klientů
- i) Vnímáme důležitost uspokojení potřeby klientů, které může být dosaženo i v případě nemožnosti vyhovět – „informovaný klient“
- j) Chceme definovat hlavní směry rozvoje úřadu a identifikovat nutné podmínky, předpoklady a zdroje nutné k dosažení cílů.
- k) Chceme nalézt konkrétní odpovědi na zásadní otázky:
  - KDE jsme?
  - KAM chceme jít?
  - JAK tam máme dojít?
  - JAK poznáme, že jsme tam došli?

Strategie rozvoje úřadu vznikla během tří společných celodenních workshopů, individuálních konzultací a připomínkování ze strany členů realizačního týmu a konzultanty společnosti M.C. TRITON.



## 2. POSTUP TVORBY STRATEGIE

Při tvorbě strategie jsme postupovali v následujících krocích:



Výše uvedené kroky jsou dále v dokumentech blíže popsány, včetně konkrétního uvedení jednotlivých Strategických cílů a příslušných strategických karet.



## 3. VIZE

Vize je formulací žádoucího (budoucího) stavu, kterého chceme prostřednictvím realizace strategie dosáhnout. Jde o formulaci jasné představy o tom, kam úřad směřuje (burčující heslo, jednoduché sdělení, myšlenka k dobrému cíli, atp.).

K naplnění vize by mělo dojít ve střednědobém či dlouhodobém horizontu (což nemusí být bezprostředně po ukončení realizace strategie).

Vizi rozvoje úřadu můžeme chápat rovněž jako velmi efektivní nástroj komunikace jednak směrem k veřejnosti, tak směrem „dovnitř“ úřadu a jako prostředek ke zvýšení motivace zaměstnanců, jejich ztotožnění s hodnotami a prací úřadu jako celku.

### 3. 1. ANALÝZA ŘÍZENÍ ÚŘADU

Aby bylo možné dobře stanovit priority, kam se má MěÚ Hustopeče ubírat, je nezbytné provést vyhodnocení současného stavu a vytvořit základní výchozí srovnávací rovinu pro smysluplné uvažování o rozvoji úřadu.

Za tímto účelem byla vypracována Analýza řízení úřadu s využitím metodiky BSC a Standardu Inteligentní město, jejímž hlavním vstupem byly (kromě interní řídicí dokumentace úřadu, dotazníkových šetření mezi klienty úřadu, zaměstnanci a volenými zástupci města) zejména individuální strukturované rozhovory s klíčovými zaměstnanci městského úřadu.

#### Hlavní závěry a doporučení z analýzy řízení úřadu:

- I. Oblast „**Občané a klienti**“ je na velmi dobré úrovni, což je podpořeno i výsledky dotazníkového šetření mezi občany/klienty MěÚ. Úřad velmi dobře pracuje s principem „otevřenosti a vstřícnosti“ (zveřejňování i nepovinných informací, rozšíření úředních hodin, dny otevřených dveří, sociální média, atp.). Určitý potenciál k rozvoji je možné spatřovat v upevnění systémových principů chování k zákazníkovi (Kodex zaměstnance) a v systematictější práci s výsledky zpětné vazby od klientů úřadu.
- II. Oblast „**Personální řízení – zaměstnanci**“ je rovněž na velmi dobré úrovni. Velmi kladně je možné vyhodnotit zejména proces adaptace nových zaměstnanců, práci s kompetenčním modelem a nízkou fluktuaci zaměstnanců (mimo Odbor dopravy). Další potenciál existuje zejména v systému vzdělávání zaměstnanců a v systému odměňování zaměstnanců, včetně benefitního systému. Potřebné bude propojení jednotlivých personálních procesů, zejména hodnocení zaměstnanců s jejich vzděláváním, odměňováním a rozvojem. K tomu může velice dobře posloužit kompetenční model, který již funguje, a který umožní pracovat se zaměstnanci tak, aby žádoucím způsobem dosahovali osobních cílů a tím i cílů a poslání úřadu.
- III. Oblast „**Finance**“ je na dobré úrovni. Zde se největší potenciál skrývá a v provázanosti rozpočtu města a rozpočtového výhledu se strategií rozvoje města a jejími prioritami a ve správě a



hospodaření s majetkem města. Určité možnosti pro zlepšení jsou i v řízení příspěvkových organizací (například sdílené služby).

- IV. Oblast „**Vize, strategie a řízení úřadu**“ má výrazný potenciál pro zlepšení. Ten spočívá především ve stanovení vize a strategie rozvoje úřadu, jako organizace a implementaci konkrétních strategických priorit, aktivit a cílů, které povedou k naplnění stanovené vize a umožní efektivně alokovat potřebné zdroje (zejména lidské a finanční). Systémové posílení projektového řízení (nejen u investičních akcí) pomůže zlepšit vnitřní spolupráci, komunikaci a vztahy napříč celým úřadem.
- V. Oblast „**Procesy**“ má největší potenciál pro zlepšení. Bude třeba provést detailní analýzy všech procesů po vzoru pilotních odborů, nastavit systém jejich vyhodnocování a optimalizace, včetně většího využití SW ATTIS, s důrazem na praktické dopady na dané agendy.

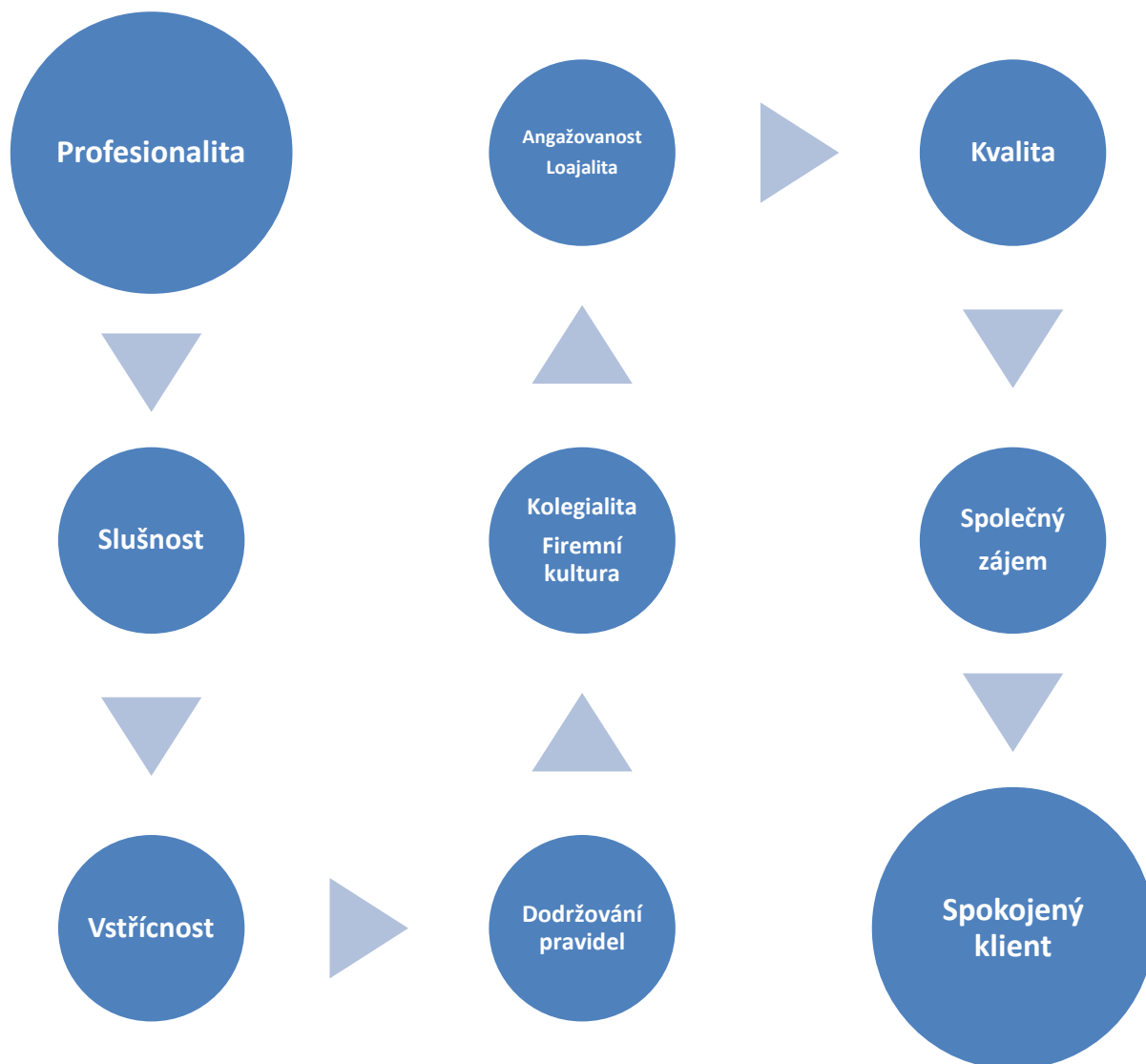
**Na základě výše zmíněných závěrů bylo doporučeno realizovat tyto kroky:**

- ❖ Stanovit vizi a strategii rozvoje MěÚ Hustopeče s vazbou na další rozvojové a koncepční dokumenty úřadu i města.
- ❖ Posílit procesní řízení na úřadu jako nástroje ke zvyšování efektivity a kvality služeb.
- ❖ Vytvořit a zavést do praxe vnitřní pravidla projektového řízení jako nástroje efektivní realizace projektů (ne pouze investičních akcí).
- ❖ Zkvalitnit systém vzdělávání pracovníků (individuální střednědobé plány, provázání na kompetenční model a systém hodnocení).
- ❖ Propojit jednotlivé personální procesy, zejména hodnocení zaměstnanců s jejich vzděláváním, odměňováním a rozvojem.
- ❖ Optimalizovat systém odměňování zaměstnanců s cílem posílit jejich motivaci na individuálním pracovním výkonu, včetně modifikace benefitního systému.
- ❖ Upevnit systémové principy chování k zákazníkovi (Kodex zaměstnance) a systematicky pracovat s výsledky zpětné vazby od klientů úřadu.



## 3. 2. VIZE A KLÍČOVÉ HODNOTY ÚŘADU

V rámci široké diskuse s realizačním týmem projektu bylo formulováno několik tzv. Klíčových hodnot městského úřadu. Jde o hodnoty (obvykle exaktně neměřitelné), které úřad uznává jako pilíře své činnosti, a které vytvářejí základ pro formulování vize:



V rámci workshopů i v průběhu schůzek realizačního týmu bylo dále prodiskutováno několik návrhů a různých variant vize městského úřadu, které by lépe vystihovaly představy jak vedení úřadu, tak i zaměstnanců úřadu, z nichž bylo nakonec vybráno toto konečné znění:

**„Ctíme zákonnost, profesionalitu a kvalitu naší služby pro veřejnost; chceme se rozvíjet a stát se moderním úřadem, který směřuje k otevřené komunikaci, odpovědnosti, vzájemnému respektu, odbornosti a efektivitě.“**



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



## 4. STRATEGIE

### 4. 1. DEFINICE PRIORIT A STRATEGICKÝCH CÍLŮ

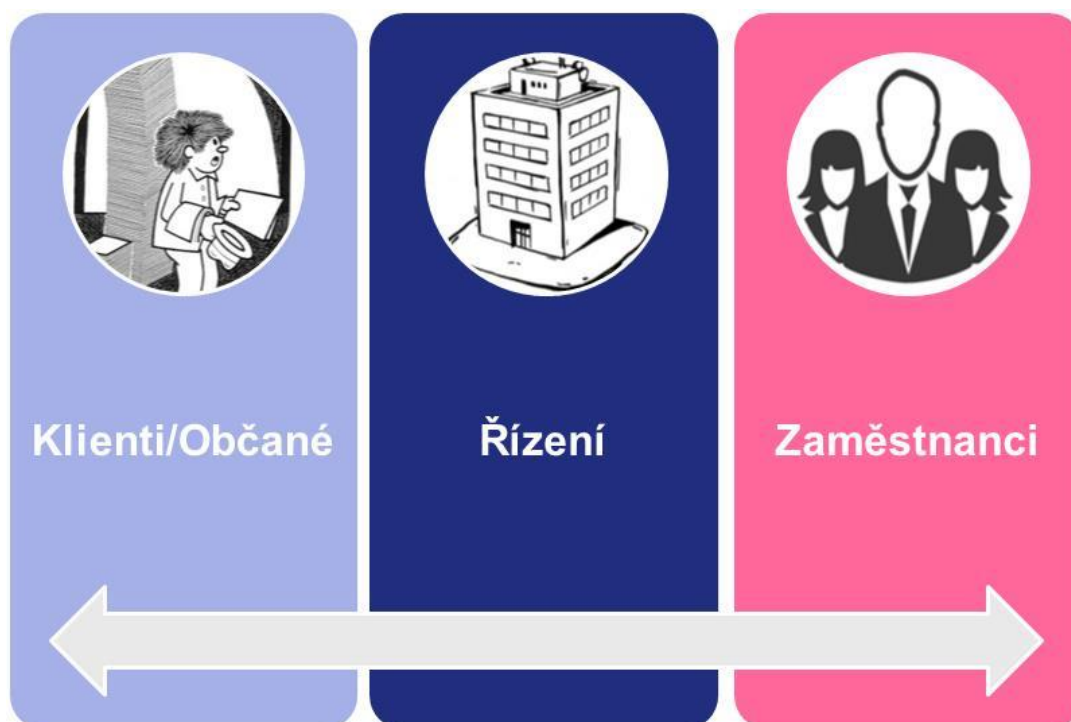
Na základě závěrů a doporučení výše uvedených analytických podkladů a na základě výsledků diskuse během společných workshopů s klíčovými zaměstnanci městského úřadu, vedením městského úřadu a vedením města byly navrženy Priority, Strategické cíle a Opatření (podrobnější popis způsobů naplňování Strategických cílů).

**Priority byly zvoleny celkem tři:**

Priorita I. OBČANÉ/KLIENTI

Priorita II. ZAMĚSTNANCI

Priorita III. ŘÍZENÍ



U každé Priority byly poté definovány konkrétní Strategické cíle, pro které byly v tzv. strategických kartách rozvedeny příslušná Opatření.



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

## 4. 1. 1. Strategické cíle rozvoje MěÚ Hustopeče dle jednotlivých Priorit

### Priorita I. OBČANÉ/KLIENTI

Vrcholovou hodnotou pro městský úřad, jako organizaci, je spokojený klient. V duchu hesla „úřad jako služba“ byla formulována tato priorita, která je zaměřena směrem k veřejnosti.

#### Strategické cíle a Opatření pro Prioritu I. OBČANÉ/KLIENTI:

##### SC I.1.: Zajistit kvalitu komunikace směrem k veřejnosti

- OP I.1.a) Vytvořit komunikační strategii směrem k veřejnosti
- OP I.1.b) Posílit komunikaci v rámci ORP

##### SC I.2.: Budovat a zkvalitňovat vztah s veřejností

- OP I.2.a) Zavést systém zjišťování zpětné vazby od občanů
- OP I.2.b) Rozvíjet nástroje otevřenosti úřadu

##### SC I.3.: Zajistit dostupnost a kvalitní technické zázemí úřadu

- OP I.3.a) Zlepšit systém orientace a navigace v prostorách úřadu
- OP I.3.b) Zkvalitnit objednávkový systém
- OP I.3.c) Řešit otázku nedostatku prostor



## Priorita II. ZAMĚSTNANCI

Zaměstnanci úřadu jsou nositeli kvalitní veřejné služby; druhá priorita je zaměřena „dovnitř“ úřadu a cílí na zlepšení podmínek a prostředí pracovníků úřadu.

### Strategické cíle a Opatření pro Prioritu II. ZAMĚSTNANCI:

#### SC II.1.: Zajistit kvalitu komunikace směrem dovnitř úřadu

OP II.1.a) Vytvořit komunikační strategii směrem dovnitř úřadu

OP II.1.b) Vypracovat kodex zaměstnance MěÚ Hustopeče

#### SC II.2.: Posílit spokojenost a motivaci zaměstnanců

OP II.2.a) Upravit a doplnit systém benefitů

OP II.2.b) Zkvalitnit systém hodnocení zaměstnanců

OP II.2.c) Zavést systém „sběru nápadů a dobré praxe“

#### SC II.3.: Zkvalitnit systém vzdělávání

OP II.3.a) Zkvalitnit systém vzdělávání zaměstnanců a volených zástupců

OP II.3.b) Zvýšit informovanost a zkvalitnit spolupráci s obcemi v ORP



## Priorita III. ŘÍZENÍ

### Strategické cíle a Opatření pro Prioritu III. ŘÍZENÍ:

#### **SC III.1.: Zkvalitnit a modernizovat interní řídicí dokumentaci**

OP III.1.a) Aktualizovat a zjednodušit jednotlivé složky IŘD

#### **SC III.2.: Rozvinout systém projektového řízení**

OP III.2.a) Posílit systém projektového řízení a řízení rizik

#### **SC III.3.: Rozvíjet systém procesního řízení**

OP III.3.a) Dokončit popis procesů

OP III.3.b) Dopracovat a rozšířit kompetenční model



## Přehled strategických cílů:

| PRIORITA         | Strategické cíle  |
|------------------|---|
| OBČANÉ (KLIENTI) | SC I.1.: Zajistit kvalitu komunikace směrem k veřejnosti        |
|                  | SC I.2.: Budovat a zkvalitňovat vztah s veřejností              |
|                  | SC I.3.: Zajistit dostupnost a kvalitní technické zázemí úřadu  |
| ZAMĚŠTNANCI      | SC II.1.: Zajistit kvalitu komunikace směrem dovnitř úřadu      |
|                  | SC II.2.: Posílit spokojenost a motivaci zaměstnanců            |
|                  | SC II.3.: Zkvalitnit systém vzdělávání                          |
| ŘÍZENÍ           | SC III.1.: Zkvalitnit a modernizovat interní řídicí dokumentaci |
|                  | SC III.2.: Rozvinout a modernizovat systém projektového řízení  |
|                  | SC III.3.: Rozvíjet systém procesního řízení                    |



## 4. 2. PLÁN NAPLŇOVÁNÍ CÍLŮ

Plán naplňování cílů („akční plán“) je vypracován v podobě souboru „karet strategických cílů“, kdy každý cíl je přehledně a podrobně rozepsán pomocí strukturovaných informací:

- Proč byl zvolen právě tento cíl?
- Jaký má být konečný (cílový) stav?
- Jaké jsou vnitřní a vnější podpůrné a „brzdící“ faktory?
- Jaké konkrétní aktivity bude nutné realizovat a v jakém termínu?
- Jak se bude měřit naplnění cíle?

### 4. 2. 1. Strategické karty

Každá z Priorit byla rozčleněna do jednotlivých strategických cílů, které jsou rozvedeny ve strategických kartách (Karta strategického cíle), které slouží k jasnému a přehlednému určení klíčových aspektů, které ovlivňují naplnění konkrétních cílů v dané oblasti.

**Karta strategického cíle obsahuje následující údaje:**

#### **Odpovědná role a realizační tým**

Každý Strategický cíl má jasně určené role, které jsou za něj na úřadě zodpovědné a realizační tým, který se bude na naplňování cíle podílet. Tento přístup vychází z přístupu otevřenosti úřadu, neboť každý může vidět a dohledat odpovědnost za daný Strategický cíl.

#### **Důvody pro daný cíl**

Každý Strategický cíl vychází z určitých předpokladů, proč byl nadefinován a stanoven zrovna daný konkrétní cíl. Důvody vycházejí primárně z identifikace silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb úřadu.

#### **Ideální stav po realizaci aktivit**

Jde o popis žádoucího stavu po realizaci aktivit, resp. popis stavu, kterého chce úřad dosáhnout na konci realizace daného Strategického cíle. Definice tohoto stavu slouží v první řadě k tomu, aby bylo jasné, k čemu veškeré aktivity u daného cíle směřují; v druhé řadě slouží k pozdější kontrole, zdali byla realizace úspěšná.

#### **Matice vlivu – DEFINICE RIZIK PLNĚNÍ**

Matice definuje všechny faktory, které brání dosažení Strategického cíle, nebo je možné je naopak využít k jejich dosažení. Tyto faktory jsou členěny do vnějších a vnitřních. Rozložením takto stanovených ukazatelů může úřad využívat potenciál, který v daném cíli má a současně se pokusit předcházet rizikům, které jeho dosažení mohou bránit.



### **Kroky k naplnění cíle – AKČNÍ PLÁN DOSAŽENNÍ CÍLŮ**

Jedná se o rozpis jednotlivých dílčích aktivit v rámci Strategického cíle; souběžně s tím je u každé aktivity nastaven časový plán, kdy příslušná aktivita bude probíhat.

### **Ukazatele úspěšnosti cíle – DEFINICE METRIK**

Zhodnocení aktuálního stavu po zavedení navržených opatření a hodnotové (kvantifikovatelné) vyjádření daného stavu.



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

**Priorita I. OBČANÉ/KLIENTI**



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



KARTA STRATEGICKÉHO CÍLE

Strategická priorita **Priorita I. OBČANÉ/KLIENTI**

Strategický cíl **SC I.1.: Zajistit kvalitu komunikace směrem k veřejnosti**

|                    |  |
|--------------------|--|
| Odpočívá role      | Tajemník MěÚ Hustopeče                                     |
| Manager real. týmu | Tajemník MěÚ Hustopeče                                     |
| Realizační tým     | Odbor Kancelář tajemníka, MPO, vedoucí odborů, vedoucí MaK |

| Důvody/Argumenty  | Ideální stav po splnění cíle  |
|---|---|
| Komunikace probíhá různými komunikačními kanály           | Komunikace je systémovou aktivitou úřadu  |
| Komunikace probíhá v různé intenzitě a úrovni podrobnosti | Má jasná pravidla, kanály, způsoby a formy  |
| Dochází v nízké míře k vyhodnocování komunikace           | Kvalita komunikace je pravidelně vyhodnocována                                    |
| Dochází k zátěži úředníků - stejné dotazy obcí z ORP      | Spolupráce a komunikace s obcemi probíhá zejména v rámci mikroregionu Hustopečsko |

Matice vlivů

|               | Co brání dosažení cíle   | Co podporuje dosažení cíle   |
|---------------|--|--|
| Vnější vlivy  | Různé potřeby a zájmy různých skupin veřejnosti, se kterými je třeba komunikovat | Jasná potřeba "mít informace" ze strany veřejnosti a obcí ORP                          |
|               | Neochota členských obcí mikroregionu   | Dostupnost moderních kom. kanálů   |
|               | Nedůvěra k novým způsobům komunikace   |  |
|               |  |  |
| Vnitřní vlivy | Omezené komunikační kanály   | Snaha o zajištění "otevřenosti města" deklarovaná jak vedením města, tak vedením úřadu |
|               | Vysoká pracovní zátěž zaměstnanců úřadu  |  |
|               | Nedůvěra k novým způsobům komunikace   |  |
|               |  |  |

Kroky k naplnění cíle - akční plán

Aktivity

| (horní linka - plán)   | Termíny plnění (rok n+1): |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      | Termíny plnění (rok n+2): |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |
|--|---------------------------|-----|------|-----|----|-----|------|-------|-----|----|-----|------|---------------------------|-----|------|-----|----|-----|------|-------|-----|----|-----|------|
| (spodní linka - skutečnost)  | I.                        | II. | III. | IV. | V. | VI. | VII. | VIII. | IX. | X. | XI. | XII. | I.                        | II. | III. | IV. | V. | VI. | VII. | VIII. | IX. | X. | XI. | XII. |
| Analyzovat a vyhodnotit formu, a způsoby komunikaci směrem k veřejnosti                | ■                         | ■   |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |                           |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |
| Vytvořit komunikační strategii směrem k veřejnosti                                     |                           |     |      | ■   | ■  | ■   | ■    | ■     | ■   | ■  |     |      |                           |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |
| Nastavit systém vyhodnocování kvality a efektivity komunikace                          |                           |     |      |     |    |     |      |       | ■   | ■  |     |      |                           |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |
| Zkvalitnit spolupráci s mikroregionem ve vztahu k obcím ORP (vhodný komunikační kanál) |                           |     |      |     |    |     |      |       | ■   | ■  | ■   | ■    |                           |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |

Ukazatele úspěšnosti

|  | Hodnota | Aktuální stav |
|--|---------|---------------|
| Systém vyhodnocování kvality a efektivity komunikace |         |               |
|  |         |               |
|  |         |               |

Poznámka

Ukazatelé úspěšnosti budou definovány v rámci systému vyhodnocování kvality a efektivity komunikace





KARTA STRATEGICKÉHO CÍLE

Strategická priorita **Priorita I. OBČANÉ/KLIENTI**

Strategický cíl **SC I.3.: Zajistit dostupnost a kvalitní technické zázemí úřadu**

Odpovědná role Tajemník MěÚ Hustopeče  
 Manager real. týmu Robert Novák  
 Realizační tým

| Důvody/Argumenty   | Ideální stav po splnění cíle                                       |
|--|--|
| Nedostatečně srozumitelný systém orientace a navigace v prostorách úřadu         | Srozumitelný systém orientace a navigace občanů v prostorách úřadu |
| Organizačně-technické problémy se systémem elektronického objednávkového systému | Elektronický objednávkový systém funguje bezproblémově             |
| Nedostatek prostor (zejm. kanceláře)   | Současná kapacitní potřeba prostor je uspokojena                   |

Matice vlivu

|               | Co brání dosažení cíle   | Co podporuje dosažení cíle   |
|---------------|--|--|
| Vnější vlivy  | Nekorektní chování veřejnosti (elektronický objednávkový systém) | Velmi dobrá zpětná vazba od občanů (dotazníkové šetření spokojenosti 2017) |
|               | Rozdílné požadavky různých skupin veřejnosti                     | Moderní ITC technologie  |
| Vnitřní vlivy | Prostorové a technické omezení                                   | Snaha o zajištění "otevřenosti města"                                      |
|               | Vytíženost pracovníků úřadu je na hranici udržitelnosti          | deklarovaná jak vedením města, tak vedením úřadu                           |

Kroky k naplnění cíle - akční plán

Aktivity

(horní linka - plán)

(spodní linka - skutečnost)

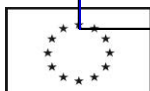
|  | Termíny plnění (rok n+1): |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      | Termíny plnění (rok n+2): |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |
|--|---------------------------|-----|------|-----|----|-----|------|-------|-----|----|-----|------|---------------------------|-----|------|-----|----|-----|------|-------|-----|----|-----|------|
|  | I.                        | II. | III. | IV. | V. | VI. | VII. | VIII. | IX. | X. | XI. | XII. | I.                        | II. | III. | IV. | V. | VI. | VII. | VIII. | IX. | X. | XI. | XII. |
| Dopracovat Design manuál úřadu                               | ■                         | ■   |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |                           |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |
| Technicky zajistit obnovu barevné orientace v prostorách MěÚ |                           |     |      | ■   | ■  | ■   | ■    | ■     | ■   | ■  | ■   | ■    |                           |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |
| Optimalizovat elektronický objednávkový systém               |                           |     |      | ■   | ■  | ■   |      |       |     |    |     |      |                           |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |
| Zjednodušit elektronický objednávkový formulář               | ■                         | ■   |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |                           |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |
| Provéřit dostupné možnosti zkapacitnění prostor úřadu        |                           |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      | ■                         | ■   | ■    | ■   | ■  |     |      |       |     |    |     |      |

Ukazatele úspěšnosti

|                            | Hodnota | Aktuální stav |
|----------------------------|---------|---------------|
| Úroveň spokojenosti občanů | počet/% |               |
|                            |         |               |
|                            |         |               |

Poznámka

Pravidelné zjišťování zpětné vazby



Evropská unie  
 Evropský sociální fond  
 Operační program Zaměstnanost

## Priorita II. ZAMĚSTNANCI



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

KARTA STRATEGICKÉHO CÍLE

|                      |   |
|----------------------|---|
| Strategická priorita | <b>Priorita II. ZAMĚSTNANCI</b>                                   |
| Strategický cíl      | <b>SC II.1.: Zajistit kvalitu komunikace směrem dovnitř úřadu</b> |
| Odpovědná role       | Tajemník MěÚ Hustopeče  |
| Manager real. týmu   | Tajemník MěÚ Hustopeče  |
| Realizační tým       | Odbor Kancelář tajemníka, MaK                                     |

| Důvody/Argumenty  | Ideální stav po splnění cíle                        |
|---|---|
| Absence strategie komunikace  | Informace jsou předávány včas                       |
| Vnitřní komunikace je klíčovou složkou řízení úřadu                               | Informace jsou přesné a správné                     |
| Poptávka zaměstnanců pro včasných a přesných informacích                          | Informace jsou předávány všem relevantním adresátům |
| Kvalita komunikace je klíčovým předpokladem pro zajištění kvalitní veřejné služby | Je vypracován etický kodex zaměstnance              |
|   | Je vypracována strategie komunikace                 |

| Matice vlivu  |  | Co brání dosažení cíle   | Co podporuje dosažení cíle                          |
|---------------|--|--|---|
| Vnější vlivy  |  |  |   |
|               |  |  |   |
|               |  |  |   |
|               |  |  |   |
| Vnitřní vlivy |  | Množství informací   | Kvalitní vnitřní informační systém                  |
|               |  | Náročnost selekce informací  | Poptávka po informacích                             |
|               |  | Vysoká vytiženost zaměstnanců  | Schopnost zaměstnanců vhodně s informacemi pracovat |
|               |  | Absence pracovního místa tiskový mluvčí/specialista vnitřní komunikace |   |

Kroky k naplnění cíle - akční plán

| Aktivity<br>(horní linka - plán)<br>(spodní linka - skutečnost)  | Termíny plnění (rok n+1): |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      | Termíny plnění (rok n+2): |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |
|--|---------------------------|-----|------|-----|----|-----|------|-------|-----|----|-----|------|---------------------------|-----|------|-----|----|-----|------|-------|-----|----|-----|------|
|  | I.                        | II. | III. | IV. | V. | VI. | VII. | VIII. | IX. | X. | XI. | XII. | I.                        | II. | III. | IV. | V. | VI. | VII. | VIII. | IX. | X. | XI. | XII. |
| Vytvořit komunikační strategii (směrem dovnitř)  | ■                         | ■   | ■    | ■   | ■  |     |      |       |     |    |     |      |                           |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |
| Vytvořit plán a pravidla komunikace  |                           |     |      |     |    |     | ■    | ■     | ■   | ■  | ■   | ■    |                           |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |
| Vypracovat kodex zaměstnance MěÚ   | ■                         | ■   |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |                           |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |
| Upřesnit popis v pracovní náplni a přidělit konkrétnímu pracovníkovi (doplnit do stávající agendy) - tiskový mluvčí/ |                           |     |      | ■   |    |     |      |       |     |    |     |      |                           |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |
| Zavést systém pravidelného zjišťování zpětné vazby od zaměstnanců MěÚ  |                           |     |      |     |    |     | ■    | ■     | ■   |    |     |      |                           |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |

| Ukazatele úspěšnosti                       |         |               |
|--|---------|---------------|
|  | Hodnota | Aktuální stav |
| Úroveň spokojenosti zaměstnanců            | %       |               |
| Snížení chybovosti při předávání informací | %       |               |
|  |         |               |

Poznámka  
Pravidelné zjišťování zpětné vazby



KARTA STRATEGICKÉHO CÍLE

|                      |   |
|----------------------|---|
| Strategická priorita | <b>Priorita II. ZAMĚSTNANCI</b>                             |
| Strategický cíl      | <b>SC II.2.: Posílit spokojenost a motivaci zaměstnanců</b> |
| Odpovědná role       | Tajemník MěÚ Hustopeče                                      |
| Manager real. týmu   | Bc. Svoboda Miroslav  |
| Realizační tým       | Ing. Fabigová, Ing. Pipal, Mgr. Laz, Bc. Kočí               |

| Důvody/Argumenty   | Ideální stav po splnění cíle  |
|--|---|
| Vysoké požadavky a vytíženost zaměstnanců by měl vyvažovat systém benefitů, motivace a vzdělávání                | Spokojenost a motivace zaměstnanců je na vysoké úrovni (měřeno na základě zpětné vazby) |
| Péče o stávající zaměstnance je klíčová - minimalizace rizika odchodu odborníků                                  | Motivace potenciálních zaměstnanců je vysoká (zejména v nefinanční rovině)              |
| Potřeba zvýšit atraktivitu zaměstnavatele ve vztahu k novým potenciálním zaměstnancům (uchazečům o práci na MěÚ) |   |

| Matice vlivu  |   |   |
|---------------|---|---|
|               | Co brání dosažení cíle  | Co podporuje dosažení cíle  |
| Vnější vlivy  | Nedostatek kompetentních uchazečů o práci                                 | Prestiž MěÚ jako stabilního a atraktivního zaměstnavatele   |
|               | Pracovní legislativa (zejm. systém tabulkových platů ve veřejném sektoru) |   |
|               |   |   |
| Vnitřní vlivy | Absence jednotného nástroje hodnocení zaměstnanců                         | Snaha o zajištění "zaměstnanecké spravedlnosti" v oblasti odměňování zaměstnanců (mzdy a platy a systém benefitů) |
|               |   |   |
|               |   |   |

Kroky k naplnění cíle - akční plán

| Aktivity  | Termíny plnění (rok n+1): |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      | Termíny plnění (rok n+2): |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |
|---|---------------------------|-----|------|-----|----|-----|------|-------|-----|----|-----|------|---------------------------|-----|------|-----|----|-----|------|-------|-----|----|-----|------|
|   | I.                        | II. | III. | IV. | V. | VI. | VII. | VIII. | IX. | X. | XI. | XII. | I.                        | II. | III. | IV. | V. | VI. | VII. | VIII. | IX. | X. | XI. | XII. |
| Dořešit modernizaci (úpravu a doplnění) systému benefitů        | ■                         | ■   | ■    | ■   | ■  | ■   |      |       |     |    |     |      |                           |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |
| Nastavit jednotný systém hodnocení zaměstnanců                  | ■                         | ■   | ■    | ■   | ■  | ■   | ■    | ■     | ■   |    |     |      |                           |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |
| Zavést jednotný systém hodnocení zaměstnanců                    |                           |     |      |     |    |     |      |       | ■   | ■  | ■   |      |                           |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |
| Vyhodnotit zavedený systém hodnocení zaměstnanců                |                           |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     | ■    | ■                         | ■   |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |
| Nastavit systém sběrů nápadů a podnětů "dobré praxe"            | ■                         | ■   | ■    | ■   | ■  | ■   |      |       |     |    |     |      |                           |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |
| Zavést systém sběrů nápadů a podnětů "dobré praxe"              |                           |     |      |     |    | ■   | ■    | ■     | ■   |    |     |      |                           |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |
| Vyhodnotit zavedený systém sběrů nápadů a podnětů "dobré praxe" |                           |     |      |     |    |     |      |       |     | ■  | ■   | ■    |                           |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |

| Ukazatele úspěšnosti                 | Hodnota   | Aktuální stav |
|--------------------------------------|-----------|---------------|
| Úroveň spokojenosti zaměstnanců      | %         |               |
| Počet přijatých "nápadů dobré praxe" | počet/rok |               |
|                                      |           |               |

Poznámka  
Pravidelné zjišťování zpětné vazby



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

KARTA STRATEGICKÉHO CÍLE

Strategická priorita **Priorita II. ZAMĚŠTNANCI**

Strategický cíl **SC II.3.: Zkvalitnit systém vzdělávání**

Odpovědná role Tajemník MěÚ Hustopeče  
 Manager real. týmu Ing. Strnadová Martina  
 Realizační tým Odbor Kancelář tajemníka

| Důvody/Argumenty   | Ideální stav po splnění cíle                                      |
|--|---|
| Absence dlouhodobých vzdělávacích plánů                          | Odbornost zaměstnanců i volených zástupců                         |
| Zajistit vysokou odbornou úroveň zaměstnanců i volených zástupců | je na vysoké úrovni   |
| Vysoké požadavky ze strany obcí v ORP                            | Spolupráce (informovanost a interakce) s obcemi v ORP je korektní |

**Matice vlivu**

|                      | Co brání dosažení cíle   | Co podporuje dosažení cíle  |
|----------------------|--|---|
| <b>Vnější vlivy</b>  | Vysoké a nereálné požadavky a nároky obcí ORP (informovanost, interakce) | Vysoké nároky na odbornost zaměstnanců ve veřejné správě                        |
| <b>Vnitřní vlivy</b> |  | Kompetenční model<br>Zájem zaměstnanců průběžně zvyšovat své odborné kompetence |

**Kroky k naplnění cíle - akční plán**

**Aktivity**

(horní linka - plán)

(spodní linka - skutečnost)

|  | Termíny plnění (rok n+1): |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      | Termíny plnění (rok n+2): |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |
|--|---------------------------|-----|------|-----|----|-----|------|-------|-----|----|-----|------|---------------------------|-----|------|-----|----|-----|------|-------|-----|----|-----|------|
|  | I.                        | II. | III. | IV. | V. | VI. | VII. | VIII. | IX. | X. | XI. | XII. | I.                        | II. | III. | IV. | V. | VI. | VII. | VIII. | IX. | X. | XI. | XII. |
| Nastavit a doplnit systém vzdělávání zaměstnanců   | ■                         | ■   | ■    | ■   | ■  | ■   |      |       |     |    |     |      |                           |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |
| Vytvořit střednědobé a dlouhodobé vzdělávací plány pro každou pracovní pozici                    |                           |     |      |     |    |     | ■    | ■     | ■   | ■  | ■   |      |                           |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |
| Nastavit systém a pravidla pro interakci s obcemi v ORP (spolupráce s mikroregionem Hustopečsko) | ■                         | ■   | ■    |     |    |     |      |       |     |    |     |      |                           |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |

**Ukazatele úspěšnosti**

|                                       | Hodnota | Aktuální stav |
|---------------------------------------|---------|---------------|
| Úroveň spokojenosti zaměstnanců       | %       |               |
| Úroveň odborných znalostí zaměstnanců |         |               |
|                                       |         |               |

**Poznámka**

Pravidelné zjišťování zpětné vazby



Evropská unie  
 Evropský sociální fond  
 Operační program Zaměstnanost

## Priorita III. ŘÍZENÍ



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



## KARTA STRATEGICKÉHO CÍLE

|  |  |   |
|--|--|---|
| Strategická priorita   | Priorita III. Řízení   |   |
| Strategický cíl  | SC III.1.: Zkvalitnit a modernizovat interní řídicí dokumentaci                |   |
| Odpovědná role   | Tajemník MěÚ Hustopeče   |   |
| Manager real. týmu   | Ing. Fabigová Jana   |   |
| Realizační tým   | MPO, Interní auditor   |   |
| <b>Důvody/Argumenty</b>  |  |   |
| Různá úroveň podrobnosti a aktuálnost IŘD  |  | IŘD je kompletní, aktuální, revidovaná            |
| Elektronické verze (některých) IŘD nejsou editovatelné   |  | Pro každou IŘD je určen garant                    |
| Potřeba IŘD revidovat a sjednotit  |  | IŘD je v elektronické podobě v editovatelné verzi |
| Potřeba vytvořit jednoduché "návodů/kuchařky"  |  | Jsou vytvořeny jednoduché návody (popisy postupů) |
| <b>Matice vlivu</b>  |  |   |
|  | <b>Co brání dosažení cíle</b>  | <b>Co podporuje dosažení cíle</b>                 |
| Vnější vlivy   | Nárůst agend zejm. v přenesené působnosti                                      |   |
|  |  |   |
|  |  |   |
| Vnitřní vlivy  | Absence uživatelsky komfortního systému pro řízení a správu IŘD                | Potřeba maximálně zjednodušit postupy             |
|  | Ne vždy je určen garant (osoba odpovědná za věcnou správnost a aktuálnost IŘD) | Snaha maximálně zjednodušit výkon agend           |
|  |  | Snaha zjednodušit popis postupů                   |
| <b>Kroky k naplnění cíle - akční plán</b>  |  |   |
| <b>Aktivity</b>  |  |   |
| (horní linka - plán)   |  |   |
| (spodní linka - skutečnost)  |  |   |
|  |  |   |
| Provést detailní analýzu stavu IŘD   |  |   |
| Určit garanta daného IŘD, odpovědného za aktuálnost, odbornou správnost dokumentu a jeho komunikaci směrem dovnitř úřadu |  |   |
| Provést fyzickou revizi a aktualizaci jednotlivých částí IŘD   |  |   |
| Aktuální a revidované složky IŘD elektronizovat ve formě editovatelného souboru  |  |   |
| Vytvořit jednoduché popisy postupů ve formě "kuchařky/návodu" v uživatelsky komfortní grafické podobě                    |  |   |
| <b>Ukazatele úspěšnosti</b>  |  |   |
|  | Hodnota  | Aktuální stav                                     |
| Počet aktuálních a revidovaných IŘD  | počet/%  |   |
|  |  |   |
|  |  |   |
| Poznámka   |  |   |



KARTA STRATEGICKÉHO CÍLE

|                      |   |
|----------------------|---|
| Strategická priorita | <b>Priorita III. Řízení</b>   |
| Strategický cíl      | <b>SC III.2.: Rozvinout a modernizovat systém projektového řízení</b> |
| Odpovědná role       | Tajemník MěÚ Hustopeče  |
| Manager real. týmu   | Ing. Pipal Miroslav   |
| Realizační tým       |   |

| Důvody/Argumenty                                      | Ideální stav po splnění cíle               |
|---|--|
| Základy PM již zavedeny, prvky PM nutno dále rozvíjet | Principy PM jsou zavedeny a jsou funkční   |
| Snaha o zefektivnění činností v rámci PM              | Zavedený systém PM vyhovuje potřebám úřadu |
| Eliminace projektových rizik                          | Projekty jsou efektivně řízeny             |
|   | Jsou řízena projektová rizika              |
|   |  |
|   |  |

| Matice vlivu  |  |
|---------------|--|
|               | Co brání dosažení cíle                                       |
| Vnější vlivy  | Složitost některých projektů si vynucuje použití principů PM |
|               |  |
|               |  |
| Vnitřní vlivy | Nedůvěra a obavy   |
|               | Nutnost přizpůsobení stávajícího systému a postupu prací     |
|               | Nové rozdělení kompetencí a odpovědností                     |

Kroky k naplnění cíle - akční plán

| Aktivity<br>(horní linka - plán)<br>(spodní linka - skutečnost)   | Termíny plnění (rok n+1): |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      | Termíny plnění (rok n+2): |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |
|---|---------------------------|-----|------|-----|----|-----|------|-------|-----|----|-----|------|---------------------------|-----|------|-----|----|-----|------|-------|-----|----|-----|------|
|   | I.                        | II. | III. | IV. | V. | VI. | VII. | VIII. | IX. | X. | XI. | XII. | I.                        | II. | III. | IV. | V. | VI. | VII. | VIII. | IX. | X. | XI. | XII. |
| Vyhodnotit parametry současného nastavení principů PM a řízení rizik                                    | ■                         | ■   | ■    | ■   | ■  |     |      |       |     |    |     |      |                           |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |
| Navrhnout konkrétní kroky k modernizaci a rozšíření systému PM v podmínkách MěÚ (maticová struktura PM) |                           |     |      |     |    | ■   | ■    | ■     | ■   | ■  |     |      |                           |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |
| Posílit roli projektových manažerů/manažerek (zastupitelnost, pravomoci, kompetence, vzdělávání, atp.)  |                           |     |      |     |    | ■   | ■    |       |     |    |     |      |                           |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |
| Zavést opatření pravidelného vyhodnocování efektivity a účinnosti principů PM a řízení rizik            |                           |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      | ■                         | ■   | ■    | ■   | ■  |     |      |       |     |    |     |      |
| Vytvořit směrnici pro PM  |                           |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |                           |     |      |     |    |     |      | ■     | ■   | ■  | ■   |      |

| Ukazatele úspěšnosti                             |         |               |
|--|---------|---------------|
|  | Hodnota | Aktuální stav |
| Počet projektů řízených dle principů PM          | počet   |               |
| Finanční objem projektů řízených dle principů PM | Kč      |               |
|  |         |               |

Poznámka



KARTA STRATEGICKÉHO CÍLE

|                      |   |
|----------------------|---|
| Strategická priorita | <b>Priorita II. ZAMĚŠTNANCI</b>                             |
| Strategický cíl      | <b>SC II.2.: Posílit spokojenost a motivaci zaměstnanců</b> |
| Odpovědná role       | Tajemník MěÚ Hustopeče                                      |
| Manager real. týmu   | Bc. Svoboda Miroslav  |
| Realizační tým       | Ing. Fabigová, Ing. Pipal, Mgr. Laz, Bc. Kočí               |

| Důvody/Argumenty   | Ideální stav po splnění cíle  |
|--|---|
| Vysoké požadavky a vytiženost zaměstnanců by měl vyvažovat systém benefitů, motivace a vzdělávání                | Spokojenost a motivace zaměstnanců je na vysoké úrovni (měřeno na základě zpětné vazby) |
| Péče o stávající zaměstnance je klíčová - minimalizace rizika odchodu odborníků                                  | Motivace potenciálních zaměstnanců je vysoká (zejména v nefinanční rovině)              |
| Potřeba zvýšit atraktivitu zaměstnavatele ve vztahu k novým potenciálním zaměstnancům (uchazečům o práci na MěÚ) |   |

| Matice vlivu  |   | Co brání dosažení cíle  | Co podporuje dosažení cíle |
|---------------|---|---|----------------------------|
| Vnější vlivy  | Nedostatek kompetentních uchazečů o práci                                 | Prestíž MěÚ jako stabilního a atraktivního zaměstnavatele   |                            |
|               | Pracovní legislativa (zejm. systém tabulkových platů ve veřejném sektoru) |   |                            |
|               |   |   |                            |
| Vnitřní vlivy | Absence jednotného nástroje hodnocení zaměstnanců                         | Snaha o zajištění "zaměstnanecké spravedlnosti" v oblasti odměňování zaměstnanců (mzdy a platy a systém benefitů) |                            |
|               |   |   |                            |
|               |   |   |                            |

Kroky k naplnění cíle - akční plán

| Aktivity<br>(horní linka - plán)<br>(spodní linka - skutečnost) | Termíny plnění (rok n+1): |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      | Termíny plnění (rok n+2): |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |
|---|---------------------------|-----|------|-----|----|-----|------|-------|-----|----|-----|------|---------------------------|-----|------|-----|----|-----|------|-------|-----|----|-----|------|
|   | I.                        | II. | III. | IV. | V. | VI. | VII. | VIII. | IX. | X. | XI. | XII. | I.                        | II. | III. | IV. | V. | VI. | VII. | VIII. | IX. | X. | XI. | XII. |
| Dořešit modernizaci (úpravu a doplnění) systému benefitů        | ■                         | ■   | ■    | ■   | ■  | ■   |      |       |     |    |     |      |                           |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |
| Nastavit jednotný systém hodnocení zaměstnanců                  | ■                         | ■   | ■    | ■   | ■  | ■   | ■    | ■     | ■   | ■  |     |      |                           |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |
| Zavést jednotný systém hodnocení zaměstnanců                    |                           |     |      |     |    |     |      |       |     | ■  | ■   |      |                           |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |
| Vyhodnotit zavedený systém hodnocení zaměstnanců                |                           |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      | ■                         | ■   |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |
| Nastavit systém sběrů nápadů a podnětů "dobré praxe"            | ■                         | ■   | ■    | ■   | ■  | ■   |      |       |     |    |     |      |                           |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |
| Zavést systém sběrů nápadů a podnětů "dobré praxe"              |                           |     |      |     |    |     | ■    | ■     | ■   |    |     |      |                           |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |
| Vyhodnotit zavedený systém sběrů nápadů a podnětů "dobré praxe" |                           |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     | ■    | ■                         |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |

Ukazatele úspěšnosti

|                                      | Hodnota   | Aktuální stav |
|--------------------------------------|-----------|---------------|
| Úroveň spokojenosti zaměstnanců      | %         |               |
| Počet přijatých "nápadů dobré praxe" | počet/rok |               |
|                                      |           |               |

Poznámka

Pravidelné zjišťování zpětné vazby



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

## 4. 3. DEFINICE NUTNÝCH KAPACIT

Identifikace personálních, finančních a projektových kapacit pro naplňování stanovených cílů.

### 4.3.1 PERSONÁLNÍ KAPACITY

Vzhledem k tomu, že navržená opatření budou realizována stávajícími personálními zdroji v rámci stávajících pracovních úvazku, nepředpokládá se navyšování personálních kapacit.

### 4.3.1 FINANČNÍ KAPACITY

Navržená opatření budou realizována v rámci stávajících rozpočtových zdrojů na chod úřadu a nepředpokládá se tak žádný významný nárůst finančních nároků na realizaci navržených opatření.

### 4.3.1 PROJEKTOVÉ KAPACITY

Většina navržených opatření budou realizována v rámci dočasných projektových struktur. Projektové týmu budou sestaveny vždy manažerem realizačního týmu projektu (opatření) a tímto způsobem budou rovněž řízeny. Předpokládá se vytvoření tří realizačních týmu projektů (opatření).



## 4. 4. DEFINICE NÁROKŮ NA OUTSOURCING SLUŽEB

Vzhledem k tomu, že navržená opatření budou realizována stávajícími personálními zdroji v rámci stávajících pracovních úvazku a v rámci stávajících rozpočtových zdrojů, nepředpokládá se využití externích dodavatelských služeb s výjimkou vzdělávacích služeb.



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

## 4. 5. VAZBA NA ROZPOČET MĚSTA A JEHO TREND

Navržená opatření budou realizována v rámci stávajících rozpočtových zdrojů na chod úřadu a nepředpokládá se tak žádný významný nárůst finančních nároků na realizaci navržených opatření.



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

## 4. 6. ODHAD PŘÍNOSŮ A ÚSPOR NÁKLADŮ

Obečně lze konstatovat, že v prostředí veřejné správy obvykle nelze očekávat výrazný přínos v podobě úspory nákladů v souvislosti s realizací projektů, které veřejnou službu zkvalitňují.

Přínosy takovýchto opatření je možné/vhodné hledat v podobě jiných celospolečenských (nefinančních) benefitů, které jsou se zkvalitňováním veřejné služby spojeny. Může se jednat o úsporu času, snížení fluktuace zaměstnanců úřadu, zvýšení jejich výkonu a motivace, atp.

Na straně příjemce veřejné služby se však může jednat i o konkrétní finanční úsporu (např. snížení nákladů na dopravu na MěÚ), úsporu času (např. zrychlení odbavení), atd.

Pro podrobné vyhodnocení ekonomických přínosů navržených opatření je vhodné vypracovat Cost –Benefit analýzu (analýzu nákladů a přínosů), prostřednictvím které lze exaktně vyhodnotit nefinanční přínosy daného opatření (dokáže převést celospolečenské přínosy na hotovostní toky).



## 5. ZÁVĚREČNÉ SHRNUÍ

Celou strategii rozvoje městského úřadu Hustopeče je nezbytné správně a pravidelně komunikovat prostřednictvím komunikačních kanálů úřadu. Tato věc přispívá k otevřenosti a transparentnosti úřadu směrem k občanům města. Vedle komunikace směrem ven je vhodné komunikovat strategii stejným způsobem dovnitř úřadu, směrem k zaměstnancům úřadu, aby bylo zajištěno ztotožnění a přijetí strategie těmi, kteří je mají primárně naplňovat.

Samotné strategické karty slouží ke kontrole jednotlivých strategických cílů. V případě, že jsou cíle naplňovány a úspěšně uzavírány jejich dílčí aktivity dle časového plánu, ukazuje to, že projektové řízení běží správně a jednotlivé cíle a dílčí aktivity byly správně vydefinovány.

V případě, že nejsou cíle vytyčené ve strategických kartách naplňovány, je třeba hledat důvody a příčiny proč se tak neděje a co to znamená. Dále je třeba provést přezkoumání aktuálnosti cíle a jeho aktivit. Pokud jsou cíl a jeho aktivity shledány stále aktuálními, je nutné provést změny, které by vedly k vytvoření potřebných podmínek (zdroje, časová kapacita, odbornost týmu...) pro naplňování cílů anebo změny v řízení projektu tak, aby byly cíle naplňovány.

Pro jakýkoli strategický plán je důležitá **jednoduchost a přehlednost – pro občany jako zákazníky**, ale současně také **pro reprezentanty úřadu a jeho zaměstnance**, kteří s plánem pracují a přetvářejí do praktických výstupů a služeb.

Při uplatňování strategického plánu vycházíme ze zásad národní strategie **Smart Administration** („chytré“ veřejné správy) pro zvýšení výkonnosti, efektivnosti, kvality veřejné správy, a tím i **spokojenosti veřejnosti**. Tyto zásady stanoví:

- **Vybrat a prosadit správné věci** – vybrat správné investice, aktivity, opatření a veřejné služby úřadu v optimálním rozsahu
- **Správně je provádět** – správně provádět a současně monitorovat a měřit dosažení cílů a jejich indikátorů, zajišťovat efektivně, v odpovídajících lhůtách/termínech a z pohledu rozpočtu hospodárně
- **Správně je komunikovat** – uvnitř úřadu i mimo náš úřad – účelně zapojovat veřejnost a komunikovat s ní výběr „správných věcí“, provádět šetření názorů a spokojenosti veřejnosti (našich zaměstnanců, spoluobčanů, firem i dalších organizací – zainteresovaných stran)

Tento přístup „dělat správné věci správně“ je výrazně orientován na dosahování cílů. Ten **podporujeme vyváženým stanovením a monitorováním realizace Strategických cílů městského úřadu Hustopeče** ve všech třech stanovených klíčových prioritách (Občané, Zaměstnanci, Řízení).





## 6. PŘÍLOHY

- A. Definice návaznosti na strategické cíle legislativní změny a státní koncepce
- B. Závěrečná zpráva z analýzy řízení úřadu s využitím metodiky BSC a Standardu inteligentní město
- C. Vyhodnocení dotazníkového šetření za cílovou skupinu „občané“
- D. Dotazníky a vyhodnocení dotazníkového šetření za cílovou skupinu „zaměstnanci“
- E. Dotazníky a vyhodnocení dotazníkového šetření za cílovou skupinu „volení zástupci“
- F. Fotodokumentace flipchartů z realizovaných společných workshopů realizačního týmu



# PŘÍLOHA A: DEFINICE NÁVAZNOSTI NA STRATEGICKÉ CÍLE LEGISLATIVNÍ ZMĚNY A STÁTNÍ KONCEPCE

- **Strategie rozvoje Jihomoravského kraje 2020**

## Priorita 2: Kvalitní a odpovídající nabídka veřejných služeb

Priorita je zaměřena na široké spektrum aktivit v oblasti rozvoje veřejných služeb. Na základě identifikovaných problémů je zde stanoveno sedm rozvojových opatření. V první řadě jde o rozvoj širokého spektra služeb pro seniory a osoby se zdravotním postižením (s důrazem na sociální služby a zdravotní péči), tedy pro skupinu obyvatel, jejíž podíl na obyvatelstvu dlouhodobě roste. Následují dvě opatření týkající se široké oblasti vzdělávání zahrnující jak školní vzdělávání dětí a mládeže, tak oblast mimoškolního vzdělávání a celoživotního sebevzdělávání obyvatel s cílem zvýšit vzdělanost a kvalifikaci obyvatel a více propojit oblast vzdělávání a trhu práce. Další opatření se věnuje problematice sociálního vyloučení se zaměřením primárně na zlepšení služeb, poradenství a programů pro osoby ohrožené sociálním vyloučením. Páté opatření se zaměřuje na rozšíření a zkvalitnění nabídky pro studenty a přicházející pracovníky a jejich rodiny tak, aby došlo k posílení jejich vztahu k Jihomoravskému kraji a integraci do společnosti. Šesté opatření zahrnuje aktivity pro posílení zdraví obyvatel. Poslední opatření je zaměřeno na zlepšení negativní pověsti veřejné správy, zlepšení její komunikace s veřejností a výměnu zkušeností a know-how mezi orgány veřejné správy a dalšími subjekty.

### Pro naplnění priority jsou zvolena tato opatření:

- 2.1 Rozšíření služeb pro seniory a osoby se zdravotním postižením
- 2.2 Zkvalitnění a rozšíření nabídky celoživotního vzdělávání a kulturního vyžití
- 2.3 Zkvalitnění školního vzdělávání dětí a mládeže vč. aktivit mimo výuku
- 2.4 Zajištění dostupnosti služeb pro osoby ohrožené sociálním vyloučením
- 2.5 Rozšíření zázemí pro studenty a cizince
- 2.6 Zajištění kvalitní péče o zdraví a sportovního vyžití
- 2.7 Zefektivnění veřejné správy a zkvalitnění komunikace s veřejností



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

- **Strategie rozvoje lidských zdrojů Jihomoravského kraje**

Strategie rozvoje lidských zdrojů Jihomoravského kraje je základním dlouhodobým koncepčním dokumentem v oblasti lidských zdrojů. Je zpracována na období 10 let.

V pořadí jde o druhou strategii tohoto zaměření po strategii zpracované na období 2006–2016. Jejimi hlavními úkoly jsou:

- zachytit aktuální situaci v oblasti demografie, vzdělávání, ekonomiky, výzkumu, trhu práce a v sociální oblasti, identifikovat probíhající trendy, hlavní problémy a územní rozdíly v rámci Jihomoravského kraje;
- zformulovat přístup k podpoře rozvoje lidských zdrojů v Jihomoravském kraji v období 2016–2025;
- stanovit způsob fungování struktur na podporu lidských zdrojů a způsob sledování a vyhodnocování naplňování strategie

**Rozvoj lidských zdrojů je řešen ve dvou prioritních osách:**

1. Vzdělávání a zaměstnanost
2. Rozvoj lidského potenciálu a sociální začleňování.



- **Národní program reforem**

Národní program reforem ČR (resp. strategický dokument Investice pro evropskou konkurenceschopnost: Příspěvek České republiky ke Strategii Evropa 2020 (2011)) je zastřešujícím strategickým dokumentem ČR pro koordinaci hospodářských politik a klíčových ekonomických, sociálních a správních reforem. Jeho předložení Evropské komisi je pro ČR závazné, neboť jeho plnění představuje příspěvek České republiky k plnění Strategie EU 2020 a indikátorů stanovených společně na úrovni EU. Kohezní politika má být jedním z hlavních nástrojů pro dosažení cílů Strategie EU 2020.

**Pilíře Národního programu reforem ČR:**

1. Konsolidace veřejných financí
2. Fungující trh práce a sociální systém jako předpoklad konkurenceschopnosti
3. Vzdělání jako cesta k vyšší produktivitě práce
4. Podpora podnikání, digitalizace a rozvoj digitálního trhu
5. Podpora růstu založeného na výzkumu a inovacích
6. Podpora nízkouhlíkové konkurenceschopné ekonomiky šetrné k životnímu prostředí
7. Podpora konkurenceschopnosti zlepšením dopravní infrastruktury

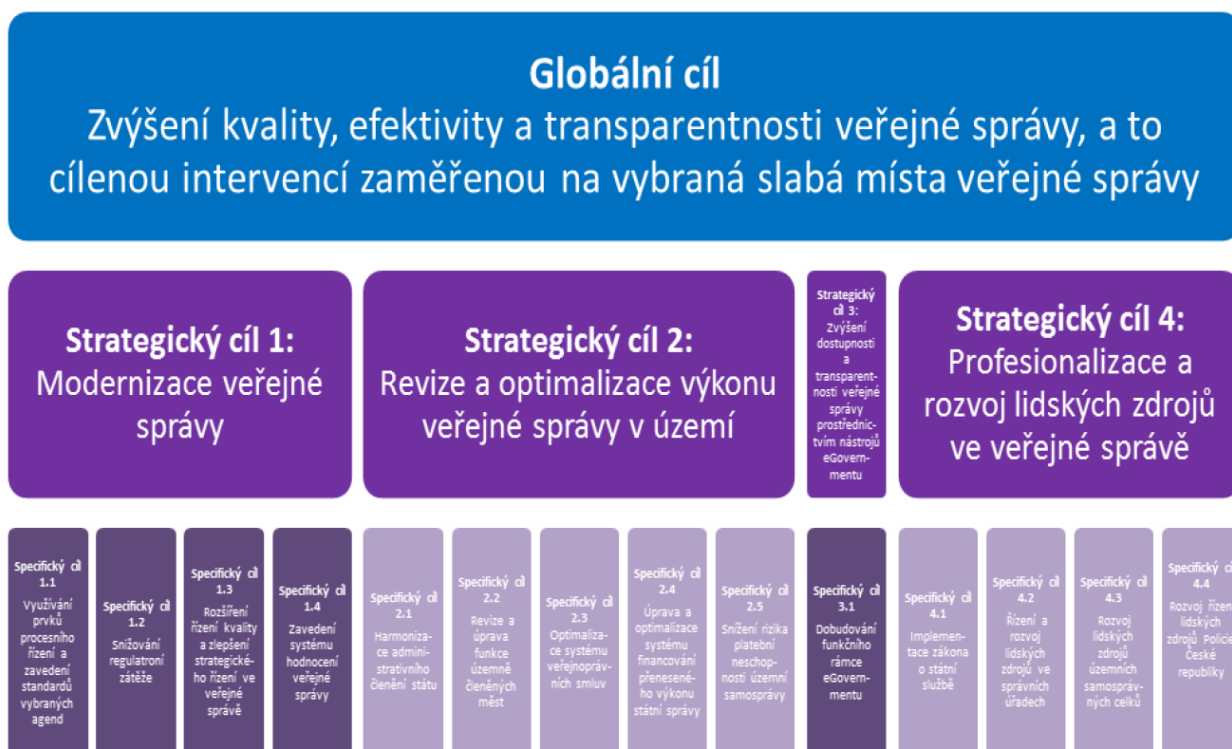


- **Strategický rámec rozvoje veřejné správy České republiky pro období 2014 – 2020**

Globálním cílem Strategického rámce rozvoje veřejné správy České republiky pro období 2014 – 2020 je zvýšit kvalitu, efektivitu a transparentnost veřejné správy, a to cílenou intervencí zaměřenou na vybraná slabá místa veřejné správy, při naplňování principů dekoncentrace, decentralizace a subsidiarity.

Strategický rámec je zaměřen především na výkon státní správy, a to jak na centrální úrovni, tak v přenesené působnosti. Zároveň se však realizace Strategického rámce bude dotýkat územní samosprávy i z hlediska výkonu samosprávné působnosti (zejména v oblasti optimalizace financování, snížení rizika platební neschopnosti, rozvoje nástrojů eGovernmentu, zvyšování profesionalizace lidských zdrojů apod.).

Globální cíl Strategického rámce bude naplněn prostřednictvím realizace 4 strategických cílů, které se skládají z celkem 14 specifických cílů. Naplnění principů globálního cíle, tedy dekoncentrace, decentralizace a subsidiarity, bude uplatňováno výběrově, a to v závislosti na charakteru jednotlivých cílů Strategického rámce.



# PŘÍLOHA B: ZÁVĚREČNÁ ZPRÁVA Z ANALÝZY ŘÍZENÍ ÚŘADU S VYUŽITÍM METODIKY BSC A STANDARDU INTELIGENTNÍ MĚSTO

Závěrečná zpráva z analýzy řízení úřadu s využitím metodiky BSC a Standardu inteligentní město je formou samostatného dokumentu součástí přílohové dokumentace Strategie rozvoje úřadu.

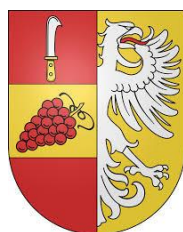


Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

# ZÁVĚREČNÁ ZPRÁVA

## Z ANALÝZY ŘÍZENÍ ÚŘADU S VYUŽITÍM METODIKY BSC A STANDARDU INTELIGENTNÍ MĚSTO

**MĚSTO HUSTOPEČE**



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

## VÝCHODISKA A POSTUP REALIZACE

Smyslem strategie městského úřadu Hustopeče je vytyčit cíle úřadu v souladu se strategií rozvoje města, vývojem legislativy a dalšími relevantními koncepcemi a strategiemi pro působnost veřejné správy.

Strategie úřadu zároveň definuje a konkretizuje způsoby řešení dílčích specifických cílů a převádí je do požadavků na personální, finanční a projektové kapacity. Součástí tohoto je i definování, jak bude cílů dosaženo a jakým způsobem bude zajišťována kontrola dosahování cíle.

Tento dokument jedním z klíčových vstupů pro zpracování strategie rozvoje úřadu.

Dalšími vstupy a podklady pro vypracování strategie rozvoje městského úřadu Hustopeče jsou:

- Dotazníkové šetření mezi občany města (celkem bylo osloveno 268 občanů, kteří měli konkrétní osobní zkušenost se službami úřadu)
  - 94 % spokojen/spíše spokojen s přístupem, odborností, zaměstnanců
  - 95 % dobrá/spíše dobrá produktivita a efektivita MěÚ
  - 88 % spokojen/spíše spokojen s prostředím, dostupností úřadu
- Dotazníkové šetření mezi zaměstnanci úřadu (celkem 91 respondentů)
  - 98 % vážím si skutečnosti, že pracuji na MěÚ
  - 78 % hodnocení přínosu práce – velký/velmi velký
  - 91 % hodnocení produktivity - velmi dobrá/dobrá
  - 42 % dává návrhy ke zlepšení
  - 61 % se cítí motivováno
  - 94 % hodnocení spolupráce - velmi dobrá/dobrá
- Dotazníkové šetření mezi volenými zástupci města
  - celkem 13 respondentů
- Analýza interní řídicí dokumentace
  - směrnice, nařízení, metodiky, atp.
- Strukturované rozhovory s klíčovými zaměstnanci městského úřadu, jejichž cílem bylo shromáždit informace o současném stavu a situaci z hlediska řízení úřadu a sběr doporučení a podnětů





*Grafické znázornění logiky postupu prací:*



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

## Přehled uskutečněných rozhovorů:

| Jméno                     | Odbor/Oddělení  | Kontaktní e- mail  |
|---------------------------|---|--|
| PaedDr. Hana Potměšilová  | Starostka města   | <a href="mailto:starostka@hustopece.cz">starostka@hustopece.cz</a>         |
| Bořivoj Švásta            | Místostarosta města                                     | <a href="mailto:mistostarosta@hustopece.cz">mistostarosta@hustopece.cz</a> |
| MVDr. Pavel Michalica     | Tajemník úřadu  | <a href="mailto:tajemnik@hustopece.cz">tajemnik@hustopece.cz</a>           |
| Ing. Martina Strnadová    | vedoucí odboru Kancelář tajemníka                       | <a href="mailto:strnadova@hustopece.cz">strnadova@hustopece.cz</a>         |
| Robert Novák              | referent krizového řízení                               | <a href="mailto:novak@hustopece.cz">novak@hustopece.cz</a>                 |
| Ludmila Jurasová          | interní auditor   | <a href="mailto:jurasova@hustopece.cz">jurasova@hustopece.cz</a>           |
| Ing. Miroslav Pipal       | vedoucí Majetkoprávního odboru                          | <a href="mailto:majetek@hustopece.cz">majetek@hustopece.cz</a>             |
| Mgr. Dana Prajková        | vedoucí Odboru dopravy                                  | <a href="mailto:dopravni@hustopece.cz">dopravni@hustopece.cz</a>           |
| Ing. Vilém Vyhnálek       | vedoucí Odboru životního prostředí                      | <a href="mailto:zivotni@hustopece.cz">zivotni@hustopece.cz</a>             |
| Mgr. Tomáš Laz, DiS.      | vedoucí Sociálního odboru                               | <a href="mailto:socialni@hustopece.cz">socialni@hustopece.cz</a>           |
| Ing. Jana Fabigová        | vedoucí Ekonomického odboru                             | <a href="mailto:financni@hustopece.cz">financni@hustopece.cz</a>           |
| Ing. Arch. Lydie Filipová | vedoucí Odboru regionálního rozvoje                     | <a href="mailto:region@hustopece.cz">region@hustopece.cz</a>               |
| Ing. Růžena Vondráčková   | vedoucí odboru Stavební úřad                            | <a href="mailto:stavebni@hustopece.cz">stavebni@hustopece.cz</a>           |
| Ing. Jana Hrádková        | vedoucí org. složky Marketing a kultura města Hustopeče | <a href="mailto:hradkova@hustopece.cz">hradkova@hustopece.cz</a>           |



|                             |   |  |
|-----------------------------|---|--|
| <b>Ivan Chrastina</b>       | vedoucí org. složky Městské služby                        | <a href="mailto:chrastina@hustopece.cz">chrastina@hustopece.cz</a>       |
| <b>Bc. Miroslav Svoboda</b> | vedoucí Správního odboru                                  | <a href="mailto:spravni@hustopece.cz">spravni@hustopece.cz</a>           |
| <b>Ing. Václav Novotný</b>  | vedoucí odboru Obecní živnostenský úřad                   | <a href="mailto:zivnostensky@hustopece.cz">zivnostensky@hustopece.cz</a> |
| <b>Hana Potůčková</b>       | vedoucí org. složky Správa a údržba budov města Hustopeče | <a href="mailto:budovy@hustopece.cz">budovy@hustopece.cz</a>             |

Se všemi výše uvedenými manažery organizace proběhl řízený rozhovor, který vedl zkušený konzultant společnosti M.C. TRITON.

#### Součástí rozhovoru byly mj. tyto otázky:

- Jak konkrétně využíváte SPRM?
- Vnímáte jeho existenci jako důležitou pro rozvoj města?
- Jak probíhá svolávání a jak porady probíhají (frekvence, zápisy, řešená témata)?
- Jak využíváte Organizační řád?
- Jak využíváte intranet (informace, práce s úkoly, kontrola)? Jak probíhá interní komunikace?
- Jak probíhá delegování pravomocí?
- Jak probíhá kontrola úkolů?
- Jaké existují SW nástroje pro řízení Vaší agendy a jak je využíváte?
- Jak probíhá řízení (průběh, vyhodnocení, kontrola) procesů?
- Mají procesy nastavené metriky pro jejich vyhodnocení?
- Existují nějaká „pravidla (směrnice)“, pro finanční kontrolu?
- Existují nějaká „pravidla (směrnice)“, pro procení řízení?
- Existují nějaká „pravidla (směrnice)“, pro výběrová řízení?
- Jak je definována pracovní náplň, popis prac. pozic, pravomoci, odpovědnost?
- Existuje Plán personálních činností? Jak s ním pracujete?
- Existuje kompetenční model (popis pracovní náplně pozic), jak s ním pracujete?
- Existují pravidla náboru, výkonu a ukončení PP?
- Existují pravidla (metodika/směrnice) systému adaptace (včetně adaptačních plánů)?
- Existují pravidla (metodika/směrnice) systému rozvoje a vzdělávání zaměstnanců?
- Existují pravidla systému odměňování a motivace zaměstnanců?
- Jak je realizována zpětná vazba - hodnocení výkonu zaměstnanců?
- Existuje (pravidla) standard řízení financí města (řešení sestavení rozpočtu, rozpočtového výhledu a dluhové služby, schválení a aktualizace rozpočtu...)?
- Jak se připravuje a schvaluje rozpočet a rozpočtový výhled?
- Jak je realizován systém řízení a správy majetku města? Jaká existují pravidla?
- Jak probíhá řízení organizací zakládáných a zřizovaných městem, jaká existují pravidla?
- Existuje standard (pravidla) přístupu ke klientům?
- Existuje systém zpětné vazby? (např. průzkumy spokojenosti klientů a občanů)
- Jaké „nadstandardní služby“ (např. SMS informace) poskytuje úřad občanům (klientům)?
- Jak je nakládáno se stížnostmi a podněty; jaká pro to existují pravidla?
- Jak je řešena externí komunikace (web, internet, zpravodaj, atp.)?



# METODY POUŽITÉ PŘI ANALÝZE ŘÍZENÍ ÚŘADU

## BALANCED SCORECARD

Balanced Scorecard, strategický integrovaný systém měření a řízení výkonnosti organizace vynalezený ekonomy Kaplanem a Nortonem, je metoda strategického řízení procházejícího napříč celou organizací. Jde v současné době o jeden z nejkompexnějších přístupů.

Balanced Scorecard představuje strategický systém řízení organizace, který prakticky rozpracovává a převádí poslání i vizi organizace do specifických cílů a úkolů, do uceleného a srozumitelného souboru měřítek a ukazatelů finanční a nefinanční výkonnosti. Měřítko a ukazatele pak poskytují rámec pro posuzování úspěšnosti strategie a systému řízení. Doplnující funkcí BSC je dokumentace specifické strategie organizace.

Jde o systém sledování a managementu organizace ve čtyřech oblastech:



**Lidé a jejich rozvoj** – Inovace, učení se, flexibilita a růst zahrnují jak vzdělávání zaměstnanců, tak budování kultury organizace, schopnost reagovat na změny a zlepšování procesů. V organizacích založených na využití intelektuálních hodnot jsou lidské zdroje hlavním zdrojem inovace a růstu.

**Procesy** – Měřítko a ukazatele z této oblasti napovídají vedení o zdraví organizace, zda-li produkty a služby odpovídají požadavkům zákazníků.

**Zákazníci** – Jak ukazuje světová praxe, organizace kladou čím dál tím větší důraz na budování kladných vztahů se zákazníkem. Spokojenost zákazníka je v dnešní době všeobecně mnohem důležitější faktor v organizační filosofii než kdykoliv dříve.



**Finance** – Včasná a přesná finanční data byla, jsou a vždy budou velmi důležitým aspektem řízení jakékoliv organizace. Aby organizace dosáhla svých cílů, je nutné brát větší ohled i na další oblasti související s financemi, a to například analýzu rizik aj.

## STANDARD INTELIGENTNÍ MĚSTO

Standard Inteligentní město<sup>1</sup> je produktem společnosti M.C.TRITON, který byl vytvořen v rámci projektu spolufinancovaného z EU a je založen na dobré praxi českých a německých měst.

Standard Inteligentní město se dívá na fungování města z následujících úhlů pohledu:

| Oblast                                 | Subkritérium   |
|--|--|
| <b>Vize, strategie a řízení úřadu</b>  | Vize úřadu   |
|  | Strategie úřadu  |
|  | Řízení projektu  |
|  | Řízení úřadu   |
| <b>Procesy</b>                         | Popis procesů  |
|  | Práce s procesy a jejich vyhodnocování                   |
|  | Optimalizace procesů                                     |
|  | Propojení procesů s ostatními oblastmi řízení organizace |
| <b>Personální řízení – zaměstnanci</b> | Kompetenční model  |
|  | Plánování lidských zdrojů                                |
|  | Získávání a výběr zaměstnanců                            |
|  | Adaptace zaměstnanců                                     |
|  | Rozvoj a vzdělávání zaměstnanců                          |
|  | Proces hodnocení a odměňování                            |
| <b>Finance</b>                         | Rozpočtování města                                       |
|  | Provázanost strategie města s rozpočtem                  |
|  | Rozpočet a majetek města                                 |
|  | Řízení organizací zakládaných a zřizovaných městem       |

<sup>1</sup> Více informací o projektu Inteligentní město: [www.inteligentnimesto.cz](http://www.inteligentnimesto.cz)



| Oblast                       | Subkritérium                                   |
|------------------------------|--|
| Zákazníci – občané a klienti | Chování a přístup zaměstnanců                  |
|                              | Zjišťování spokojenosti klientů                |
|                              | Nadstandardní služby pro klienty               |
|                              | Reakce na podněty a stížnosti klientů a občanů |

Tato kritéria byla expertně ohodnocena pomocí škály (0 – 4), kde 0 je nejméně pozitivní hodnocení (princip není uplatněn) a 4 je nejlepším ohodnocením (princip je efektivně využíván). K jednotlivým hodnotám je přiřazen slovní popis (viz dále v textu), který danou úroveň specifikuje.

| HODNOTÍCÍ ŠKÁLA |  |
|-----------------|--|
| HODNOTA         | SLOVNÍ HODNOCENÍ                                   |
| 0               | Slovní hodnocení dané oblasti a příslušné hodnoty. |
| 1               | Slovní hodnocení dané oblasti a příslušné hodnoty. |
| 2               | Slovní hodnocení dané oblasti a příslušné hodnoty. |
| 3               | Slovní hodnocení dané oblasti a příslušné hodnoty. |
| 4               | Slovní hodnocení dané oblasti a příslušné hodnoty. |

Pro hlavní oblasti byly stanoveny i řídicí nástroje, které by měly být zavedeny a používány v praxi úřadu. K vyhodnocení uplatnění řídicích nástrojů byla použita následující škála:

| HODNOTÍCÍ ŠKÁLA |  |
|-----------------|--|
| HODNOTA         | SLOVNÍ HODNOCENÍ KVALITY NÁSTROJE                            |
| 0               | Nástroj není k dispozici.                                    |
| 1               | Nástroj existuje, ale jen po formální stránce, nevyužívá se. |
| 2               | Nástroj se částečně využívá, výhrady k jeho uplatnění.       |
| 3               | Nástroj je využíván standardním způsobem.                    |
| 4               | Nástroj je využíván velice účelně.                           |



# VÝSLEDKY ANALÝZY ŘÍZENÍ ÚŘADU

Tato kapitola obsahuje výsledky hodnocení řízení úřadu dle uvedených metodik (popis metod je obsahem předcházející kapitoly). Její součástí je zároveň slovní popis zjištění stávajícího stavu a výsledky jsou doplněny i o grafické zpracování pro větší přehlednost.

## VIZE, STRATEGIE A ŘÍZENÍ ÚŘADU

| Oblast          | Popis úrovně oblasti  | Hodnocení oblasti                | Zjištění   |
|-----------------|---|----------------------------------|--|
| Vize úřadu      | Naše vize je stručná a srozumitelná, definuje směr rozvoje úřadu, vychází z potřeb úřadu, je obecně známá a používaná, je popsána slovně, znázorněna graficky. Všichni zaměstnanci si ji osvojili.  | <input type="radio"/>            | 0<br>Úřad nemá stanovenou vizi. Vize bude zpracována v rámci projektu Strategické řízení. Řízení úřadu probíhá plánovaně na základě exaktních dat (závěry z hospodaření, zákonná opatření, změny zákon a v návaznosti na politická rozhodnutí v edení města. Na úrovni odborů je úroveň manažerskéhop řízení potlačena ve prospěch výkonu svěřených agend a dodržování předpisů. Řízení zde probíhá spíše operativně, než strategicky a systémově. |
|                 | Naše vize úřadu je slogan, který definuje směr rozvoje úřadu, vychází z potřeb úřadu, v kontextu s rozvojem okolí a obyvatele a zaměstnanci ji znají.   | <input type="radio"/>            |  |
|                 | Naše vize úřadu je slogan, který definuje směr rozvoje úřadu a většina veřejnosti a zaměstnanců je s ní seznámena.  | <input type="radio"/>            |  |
|                 | Vize úřadu je popsána, ale není známa veřejnosti ani zaměstnancům.  | <input type="radio"/>            |  |
|                 | Vize úřadu není stanovena.  | <input checked="" type="radio"/> |  |
| Strategie úřadu | Strategie úřadu je nastavena, jsou definovány aktivity pro rozvoj a řízení úřadu. Aktivity jsou vypracované v návaznosti na rozpočet města. Aktivity pro rozvoj úřadu jsou obsaženy v akčním plánu úřadu. Zaměstnanci se podílejí na plnění aktivit a to je promítnuto do jejich hodnocení. | <input type="radio"/>            | 0<br>Strategie úřadu není formálně nastavena, bude vytvořena v rámci projektu Strategické řízení. Tuto oblast neřeší ani Strategický plán rozvoje města.   |
|                 | Strategie úřadu je nastavena, jsou definovány aktivity pro rozvoj a řízení úřadu. Aktivity jsou vypracované v návaznosti na rozpočet města. Aktivity pro rozvoj úřadu jsou obsaženy v akčním plánu úřadu. Plán aktivit je komunikován se zaměstnanci úřadu.                                 | <input type="radio"/>            |  |
|                 | Strategie úřadu je nastavena, jsou definovány aktivity pro rozvoj úřadu, které jsou pravidelně vyhodnocovány a aktualizovány. Aktivity pro rozvoj úřadu nejsou zřetelně provázány se strategií města a jsou obsaženy v akčním plánu úřadu.  | <input type="radio"/>            |  |
|                 | Strategie úřadu je formálně nastavena. Jsou definovány aktivity k jejímu naplňování, které jsou vyhodnocovány a aktualizovány nejméně jedenkrát za volební období.  | <input type="radio"/>            |  |
|                 | Strategie úřadu není zpracována. Nejsou ani definovány aktivity pro rozvoj úřadu.   | <input checked="" type="radio"/> |  |



|                 |  |                                  |   |   |
|-----------------|--|----------------------------------|---|---|
| Řízení projektů | Řízení projektů je popsáno v metodice projektového řízení, která je k dispozici všem zaměstnancům úřadu. V metodice je přesně specifikován proces realizace projektu. Projekty jsou provázány se strategií úřadu a rozpočtem a jsou součástí "zásobníku projektů". Dochází k pravidelné aktualizaci. Pravidla projektového řízení jsou dodržována všemi zaměstnanci úřadu. Projekty jsou pravidelně vyhodnocovány. | <input type="radio"/>            | 2 | V rámci úřadu se nevyužívá v plném rozsahu projektové řízení - výjimkou jsou aktuální projekty realizované s podporou dotačních titulů. Pro projektové řízení je vypracována metodika s využitím pouze u vybraného okruhu osob; principy projektového řízení jsou zakotveny v interních směrnících. V rámci Strategického plánu rozvoje města byl vytvořen zásobník projektů. Zásobník se aktualizuje 2 x 3 do roka. Zaměstnancům chybí potřebné znalosti a dovednosti. Funguje maticová řídicí struktura, manažeři projektů napříč úřadem. |
|                 | Řízení projektů je popsáno v metodice projektového řízení, ve které je specifikován proces realizace projektu. Projekty jsou provázány se strategií úřadu a rozpočtem a jsou součástí "zásobníku projektů". Aktualizace probíhá nepravidelně.  | <input type="radio"/>            |   |   |
|                 | Existuje metodika projektového řízení, zaměstnanci s ní nepracují. Projekty jsou realizovány ad-hoc, neexistuje zásobník projektů provázaný na strategii úřadu.  | <input checked="" type="radio"/> |   |   |
|                 | Pro projektové řízení je vytvořen metodický postup, chybí specifikace procesu realizace projektu a odpovědnosti osob. Neexistuje "zásobník projektů" a provázanost se strategií úřadu.   | <input type="radio"/>            |   |   |
|                 | Řízení projektů je řešeno ad-hoc. Neexistuje metodika projektového řízení.   | <input type="radio"/>            |   |   |

|               |  |                                  |   |  |
|---------------|--|----------------------------------|---|--|
| Řízení úřadu  | Jsou efektivně rozděleny role mezi úřadem a volenými orgány města. Na úřadu existuje jasný popis pravomocí a odpovědností odborů a oddělení, včetně na ně navazujících popisů pracovních pozic. Funguje přenos informací - na bázi pravidelných porad, intranetu. Je zaveden nástroj spravování úkolů přes intranet MěÚ. Jsou jasně nastaveny role a spolupráce mezi: starostou/radou města/zastupitelstvem města/tajemníkem. Při řízení úřadu je dodržován PDCA cyklus.   | <input type="radio"/>            | 3 | Je zaveden pravidelný systém porad vedoucích odborů 1x týdně, z nichž jsou pořizovány zápisy. Stanovené úkoly mají určenou odpovědnou osobu a termín splnění. Na následující poradě je prováděna kontrola plnění úkolů. Porady jednotlivých odborů probíhají individuálně dle potřeb příslušného vedoucího ve vazbě na porady vedoucích odborů. Popisy pracovních pozic jsou zpracovány a jsou součástí osobní složky každého zaměstnance. Popisy činností jednotlivých odborů jsou uvedeny v organizačním řádu. |
|               | Jsou rozděleny role mezi úřadem a volenými orgány města. Úřad má k dispozici jasný popis pravomocí a odpovědností odborů a oddělení, jsou vytvořeny popisy pracovních pozic, které však na něj nejsou přímo navázány. Přenos informací napříč úřadem funguje na bázi pravidelných porad, pro sdílení informací není využíván intranet. Informace jsou sdíleny prostřednictvím e-mailové a osobní komunikace. Jsou nastaveny role a procesy spolupráce mezi: starostou/radou města/zastupitelstvem města/tajemníkem.  | <input checked="" type="radio"/> |   |  |
|               | Nejsou přesně rozděleny role mezi úřad a volené orgány města. Na úřadě jsou k dispozici popisy pravomocí a odpovědností odborů a oddělení, nejsou však aktualizovány a nejsou na ně navázány popisy pracovních pozic. K přenosu informací jsou využívány porady, které však nemají pevný řád, jsou organizovány ad-hoc dle potřeby. Ke sdílení informací jsou využívány pouze tradiční formy: e-mail, osobní komunikace. Role a procesy spolupráce mezi starostou/radou města/zastupitelstvem města/tajemníkem nejsou nastaveny pro všechny situace, někdy tak dochází k neefektivitě v procesu. | <input type="radio"/>            |   |  |
|               | Role úřadu a volených orgánů nejsou stanoveny. Existují popisy pravomocí a odpovědností odborů a oddělení, nejsou ale aktuální. Popisy pracovních pozic existují pouze pro některé pozice. Přenos informací funguje na bázi ad-hoc porad, ke sdílení informací není zaveden žádný ucelený systém. Role a procesy spolupráce mezi starostou/radou města/zastupitelstvem města/tajemníkem nejsou nastaveny.  | <input type="radio"/>            |   |  |
|               | Nejsou rozděleny role mezi úřad a volené orgány města. Neexistují popisy pravomocí a odpovědností odborů a oddělení ani popisy pracovních pozic. Pro přenos a sdílení informací není zaveden žádný systém. Role a procesy spolupráce mezi starostou/radou města/zastupitelstvem města/tajemníkem nejsou nastaveny.   | <input type="radio"/>            |   |  |
| <b>PRŮMĚR</b> | 1,25   |                                  |   |  |



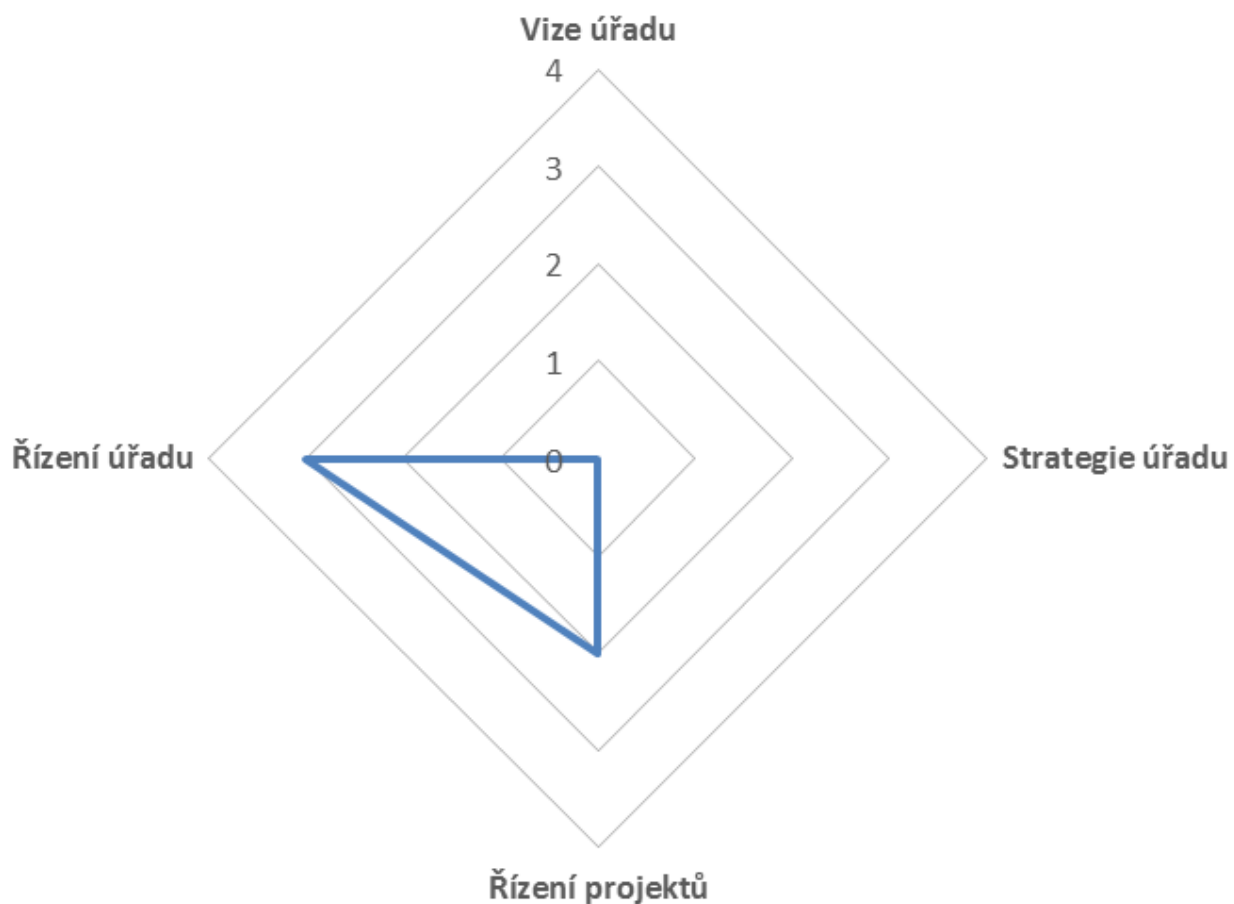


*Grafické znázornění výsledků:*



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

## Vize, strategie a řízení úřadu



# PROCESY

| Oblast        | Popis úrovně oblasti   | Hodnocení oblasti                | Zjištění   |
|---------------|--|----------------------------------|--|
| Popis procesů | K popisu procesů je využit specializovaný software, který umožňuje uplatnění širších aktivit a vazeb na řízení procesů. Procesy jsou popsány v různých úrovních detailu, dle jasných kritérií. | <input type="radio"/>            | 2<br>Jednotlivé činnosti v rámci organizačních jednotek jsou specifikovány v organizačním řádu a v rámci pracovních náplní jednotlivých zaměstnanců. Procesy v podobě definování na sebe navazujících činností jsou popsány pilotně pouze pro Majetkoprávní odbor, Odbor dopravy a Odbor kanceláře tajemníka. Tyto procesy fungují. Neprobíhá jejich vyhodnocování a optimalizace. Úřad má k dispozici SW pro procesní řízení (ATTIS), který ale není plně využíván. V ATTIS je dobře proveden kompetenční model, který je aktualizován a aktivně se s ním pracuje. Je určen zaměstnanec (ing. Pipal, vedoucí Majetkovprávního odboru), který je nositelem procesního řízení. Interní řídicí dokumentace v podobě vnitřních směrnic je vytvořena a průběžně se aktualizuje ve vazbě na změny vnější legislativy. Popis procesů je zatím spíše v "akademické podobě" s omezeným praktickým dopadem do agend odborů; je kladen malý důraz na správnou komunikaci a osvětu. |
|               | Procesy jsou popsány v elektronické podobě, zpravidla nástroje MS Office. Míra detailu popisu procesů je různá.  | <input type="radio"/>            |  |
|               | Některé procesy jsou popsány podrobně a to i s využitím vývojových diagramů a specifikace vybraných činností. Úroveň detailu popisu procesů je zpravidla u všech stejná.                       | <input checked="" type="radio"/> |  |
|               | Procesy jsou popsány převážně v textové podobě, z části jsou využívány jako standard pro realizaci daných činností.  | <input type="radio"/>            |  |
|               | Procesy nejsou popsány, ani jinak formálně standardizovány.  | <input type="radio"/>            |  |

|  |  |                                  |   |
|--|--|----------------------------------|---|
| Práce s procesy a jejich vyhodnocování | Procesy mají nastaveny KPI. Procesy se pravidelně vyhodnocují a výsledky mají vazbu na další zlepšování procesů. Existuje statistický přehled vývoje ukazatelů v čase. | <input type="radio"/>            | 2<br>Procesy nejsou na úřadě systematicky vyhodnocovány. Systém vyhodnocování je nastaven pouze u pilotně mapovaných procesech Majetkovprávního odboru, Odboru dopravy a Odboru kanceláře tajemníka. Nelze s jistotou vyvrátit ani potvrdit, že by na úřadu docházelo v některých případech k duplicitě, popř. k realizaci zbytečných činností. KPI ukazatele nejsou pro činnosti na úřadu systémově zavedeny (kromě několika klíčových procesů v agendách v rámci samostatné působnosti). Nicméně velmi intenzivně se na úřadě věnují benchmarkingu v rámci zapojení do celostátního benchmarkingu ORP. Jednotlivé statistiky (KPI) jsou pravidelně vyhodnocovány v rámci výjezdních porad vedení úřadu. |
|  | Většina procesů má nastaveny KPI. Tyto ukazatele se pravidelně vyhodnocují.  | <input type="radio"/>            |   |
|  | Některé procesy mají nastaveny parametry výkonosti a jsou vyhodnocovány. S výsledky se však systematicky nepracuje.  | <input checked="" type="radio"/> |   |
|  | Procesy jsou vyhodnocovány ad hoc a jejich vyhodnocení souvisí zpravidla s průzkumy spokojenosti popř. mystery client. Procesy nemají nastaveny cílené KPI.            | <input type="radio"/>            |   |
|  | Procesy nemají nastaveny parametry výkonosti (KPI) a nejsou pravidelně vyhodnocovány.  | <input type="radio"/>            |   |

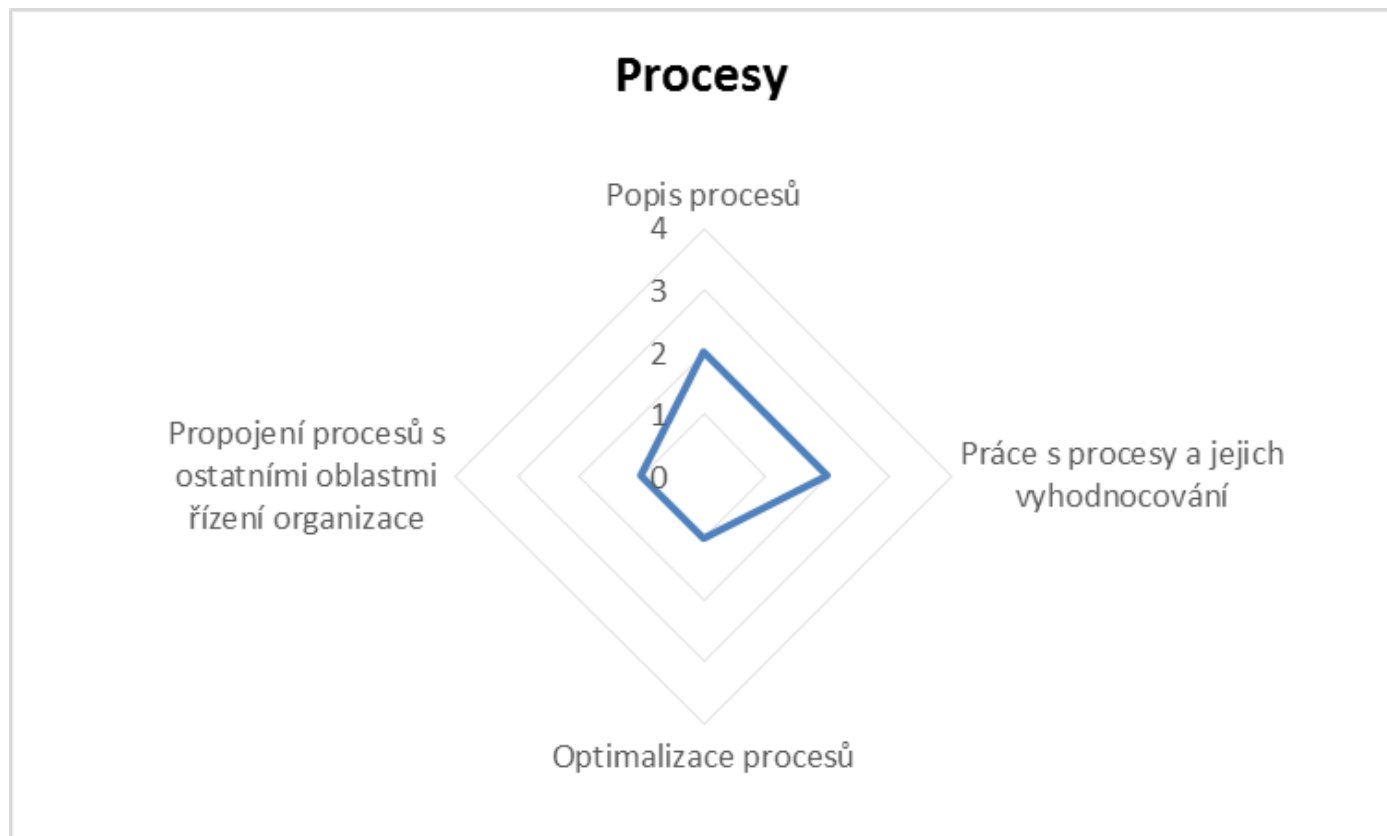


|                      |  |                                  |   |   |
|----------------------|--|----------------------------------|---|---|
| Optimalizace procesů | K optimalizaci procesů jsou nastavena jasná pravidla ve formě směrnice nebo metodiky. Procesy a jejich zlepšení reaguje na strategické plány města a efekty jsou metodicky posuzovány a hodnoceny. | <input type="radio"/>            | 1 | K optimalizaci procesů dochází především v případě reakce na změny v prostředí (zejména legislativě) případně na základě iniciativy konkrétních vedoucích zaměstnanců. Změny se týkají spíše vybraných činností než celých procesů. Optimalizace často probíhá na základě inspirace z Benchmarkingové iniciativy, kdy jsou jasně patrné a statisticky porovnatelné výsledky zavedené změny. |
|                      | Optimalizace procesů je z části zavedena. Při optimalizaci se využívá zpětné vazby od interních i externích zákazníků. Jsou posuzovány dopady optimalizace.  | <input type="radio"/>            |   |   |
|                      | Zlepšování procesů neprobíhá podle standardu, nicméně procesy jsou posuzovány a optimalizovány v pravidelných intervalech. Nejsou měřeny efekty zlepšení.  | <input type="radio"/>            |   |   |
|                      | Pravidelná optimalizace procesů není zavedena. Zlepšování procesů probíhá nahodile a v delším časovém horizontu.   | <input checked="" type="radio"/> |   |   |
|                      | Pravidelná optimalizace procesů není zavedena. Zlepšování procesů neprobíhá.   | <input type="radio"/>            |   |   |

|  |   |                                  |   |   |
|--|---|----------------------------------|---|---|
| Propojení procesů s ostatními oblastmi řízení organizace | Propojení procesů je ve většině oblastí velmi dobře zavedeno a řízeno. Pravidla jsou jasně nastavena a uplatňována.                                 | <input type="radio"/>            | 1 | Není vytvořena procesní mapa a jednotlivé procesy nejsou popsány (kromě pilotních procesů Majetkoprávního odboru, Odboru dopravy a Odboru kanceláře tajemníka, které mají v ATTIS mapu vypracovanou). Tudíž chybí i identifikace vazeb mezi nimi a jejich promítnutí do organizační struktury. Jednotlivé činnosti v rámci organizačních jednotek jsou specifikovány v organizačním řádu. Nejsou nastaveny v kontextu celé procesní mapy, nejsou monitorovány a vyhodnocovány. Dobře funguje komunikace a příprava na RM sdílený disk kam má radní přístup. Je třeba zefektivnit řízení ZO a komunikaci s jejich řediteli. Neexistuje nástroj pro přípravu a řízení projektů (investičních akcí). |
|  | Propojení procesů je v některých oblastech velmi dobře zavedeno a řízeno. Pravidla jsou jasně nastavena a uplatňována.                              | <input type="radio"/>            |   |   |
|  | Procesy jsou propojeny na vybrané oblasti řízení jako např. na hodnocení zaměstnanců či strategické plánování. Propojení však není standardizováno. | <input type="radio"/>            |   |   |
|  | Procesy jsou v některých prvcích propojeny na ostatní oblasti řízení, nicméně toto propojení není systematicky monitorováno ani řízeno.             | <input checked="" type="radio"/> |   |   |
|  | Procesy nejsou nijak propojeny na ostatní oblasti řízení organizace.  | <input type="radio"/>            |   |   |
| <b>PRŮMĚR</b>  |   | <b>1,50</b>                      |   |   |



Grafické znázornění výsledků:



## PERSONÁLNÍ ŘÍZENÍ - ZAMĚSTNANCI

| Oblast            | Popis úrovně oblasti  | Hodnocení oblasti                | Zjištění   |
|-------------------|---|----------------------------------|--|
| Kompetenční model | Kompetenční model je vytvořen pro všechny typy pozic, je pravidelně aktualizován a využíván pro výběr nových zaměstnanců, hodnocení apod. Na jeho tvorbě se podíleli vedoucí příslušných odborů a personalisté. | <input checked="" type="radio"/> | O kompetenčním modelu se v úřadu hovoří v kontextu s profilem pracovní funkce, který definuje požadavky na vzdělání, odbornost, praxi, počítačovou gramotnost, měkké dovednosti a jazykové znalosti. Požadavky na zaměstnance z pohledu chování a přístupu k práci, které jsou základem kompetenčního modelu, nejsou v úřadu prozatím nastaveny. Kompetenční model je aktuální, aktualizuje se dle zákona. Hodnocení zaměstnanců probíhá pravidelně s vedoucími (metoda 360° zpětná vazba). Kromě Odboru Dopravy je fluktuace zaměstnanců malá. Ze strany vedení úřadu je komunikace k vedoucími odborů na dobré úrovni, od vedoucími odborů k podřízeným je komunikace nedostatečná. Někteří vedoucí odborů jsou přý neprofesionální. |
|                   | Kompetenční model je vytvořen pro většinu pracovních pozic, je pravidelně aktualizován a vhodně využíván ve vybraných personálních činnostech.  | <input type="radio"/>            |  |
|                   | Kompetenční model je vytvořen jen pro vybrané pozice a je využíván k získávání a výběru nových zaměstnanců, není pravidelně aktualizován.   | <input type="radio"/>            |  |
|                   | Kompetenční model je vytvořen, ale aktivně se s ním nepracuje.  | <input type="radio"/>            |  |
|                   | Kompetenční model není vytvořen.  | <input type="radio"/>            |  |

|                           |   |                                  |   |
|---------------------------|---|----------------------------------|---|
| Plánování lidských zdrojů | Plánování lidských zdrojů je podrobně popsáno, včetně odpovědných osob. Jsou vypracované pomůcky, jako např. formuláře pro plánované kapacity, vytvořený kompetenční model, popis pracovních místa atp. Zaznamenaný postup je využíván a pravidelně aktualizován. | <input type="radio"/>            | Vzhledem k velice nízké fluktuaci není třeba pracovat se složitým systémem plánování pracovních pozic (kromě Odboru dopravy, kde je fluktuace způsobena charakterem odborné agendy a nedostatkem vhodných kandidátů na pracovním trhu; vedoucí odboru je zkušená manažerka, která vhodně uplatňuje zásady řízení lidských zdrojů na svém odboru). Na úřadu dochází k plánování zejména ve vazbě na odchody do důchodu, ostatní případy se řeší při vzniku potřeby. Vedoucí personálního úseku je zařazena v odboru Kancelář tajemníka úřadu s poskytuje HR služby a servis napříč celým úřadem. |
|                           | Plánování lidských zdrojů probíhá v pravidelných intervalech, jsou průběžně aktualizovány popisy pracovních pozic, jsou stanoveny odpovědné osoby za jednotlivé činnosti plánování.   | <input checked="" type="radio"/> |   |
|                           | Dochází ke sledování plánovaných odchodů zaměstnanců (starobní důchod, rodičovská dovolená apod.) a vedoucí odborů i personalisté jsou o plánu odchodů informováni. Existuje popis pracovních pozic, není však pravidelně aktualizován.                           | <input type="radio"/>            |   |
|                           | Plánování lidských zdrojů se uskutečňuje až v případě potřeby obsazení volné pracovní pozice.   | <input type="radio"/>            |   |
|                           | Plánování lidských zdrojů v systematizované podobě vůbec neprobíhá.   | <input type="radio"/>            |   |



|                               |  |                                  |   |   |
|-------------------------------|--|----------------------------------|---|---|
| Získávání a výběr zaměstnanců | Získávání a výběr zaměstnanců je podrobně popsáno, včetně odpovědných osob. Jsou vypracované pomůcky, jako např. formuláře pro hodnocení uchazečů, baterie vhodných metod a typů úkolů apod.). Zaznamenaný postup je využíván a pravidelně aktualizován. | <input type="radio"/>            | 2 | Vzhledem k velice nízké fluktuaci není třeba pracovat se složitým systémem nábora a výběru zaměstnanců. K náboru zaměstnanců se využívá klasických prvků jako: úřední deska, webové stránky města, inzerce na serverech. Proces výběru je propracovaný, probíhá dvoukolovým způsobem - selekce dle zaslaných přihlášek a následné rozhovory s uchazeči v rámci výběrové komise (2-3 vedoucí odboru + tajemník). Existuje metodika nábora a výběru. O výběru zaměstnance rozhoduje tajemník úřadu s příslušným vedoucím odboru. Proces nábora a výběru je veden v souladu s interní směrnici a platnou legislativou. Nevyužívají se některé moderní metody (např. Assessment centra pro pozice vedoucích zaměstnanců). |
|                               | Získávání a výběr zaměstnanců je popsán a standardizován, jsou využívány moderní metody (Assessment centrum, psychodiagnostika apod.), chybí vypracované pomůcky pro vedení výběrových řízení (např. formuláře pro výběrovou komisi apod.).              | <input type="radio"/>            |   |   |
|                               | Proces získávání a výběru zaměstnanců je popsán a standardizován, obsahuje provázání zodpovědnosti na konkrétní osoby.   | <input checked="" type="radio"/> |   |   |
|                               | Získávání a výběr zaměstnanců je popsán v interních dokumentech. Při získávání zaměstnanců jsou využívána pouze povinná místa zveřejnění inzerátů, při výběrovém řízení převažuje metoda rozhovoru.  | <input type="radio"/>            |   |   |
|                               | Získávání a výběr zaměstnanců není na úřadu systematicky vedeno, postupuje se dle aktuální potřeby úřadu.  | <input type="radio"/>            |   |   |

|                      |   |                                  |   |   |
|----------------------|---|----------------------------------|---|---|
| Adaptace zaměstnanců | Adaptace zaměstnanců je zpracována v metodice, včetně určení odpovědných osob. Jsou vypracované adaptační plány, pomůcky k vyhodnocování adaptace, definované a využívané role garanta i mentora. Zaznamenaný postup je využíván a pravidelně aktualizován. | <input checked="" type="radio"/> | 4 | Každý nový zaměstnanec má určeného mentora (nejčastěji vedoucí zaměstnanec), který zaškoluje zaměstnance na jeho pracovišti. Pro nového zaměstnance se vypracovává adaptační plán. Adaptační doba je vyhodnocována průběžně a na konci zkušební doby. Mentoring je zaveden a funguje. Motivační odměny pro mentory jsou uplatňovány. Tajemník je informován o probíhajících adaptacích či mentoringu. Proces je vhodně nastaven a ukotven v rámci samostatné metodiky. Proces je vhodně nastaven a průběžně zdokonalován. |
|                      | Adaptace zaměstnanců je zpracována v metodice, jsou vypracovány adaptační plány, jejich plnění je ale vyhodnocováno až na konci zkušební doby, nikoliv průběžně. Je zavedena role mentora a garanta adaptace, funguje pouze formálně.                       | <input type="radio"/>            |   |   |
|                      | Průběh adaptace je řízený, pro nové zaměstnance jsou vypracované adaptační plány, které zaměstnanec naplňuje ve spolupráci s přímým nadřízeným. Adaptace není vyhodnocována. Role mentora a garanta není zavedena.  | <input type="radio"/>            |   |   |
|                      | Pro adaptaci nového zaměstnance je vytvořen metodický postup, chybí adaptační plán nebo je špatně nastaven.   | <input type="radio"/>            |   |   |
|                      | Řízená adaptace neprobíhá, postupy nejsou standardizované, zapracování nového zaměstnance je ponecháno zcela v odpovědnosti přímého nadřízeného.  | <input type="radio"/>            |   |   |

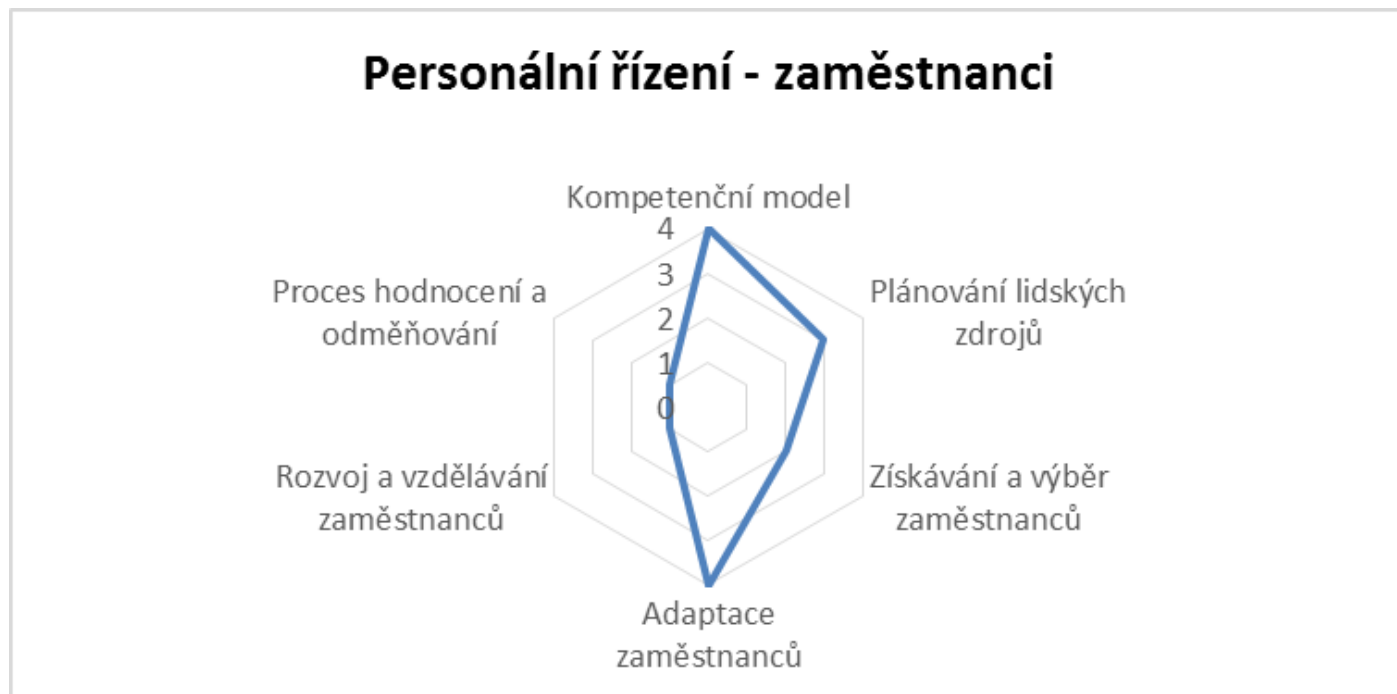


|                                 |  |                                  |   |   |
|---------------------------------|--|----------------------------------|---|---|
| Rozvoj a vzdělávání zaměstnanců | Rozvoj a vzdělávání zaměstnanců je systematicky vedeno a podrobně popsáno, včetně odpovědných osob. Jsou vypracované pomůcky, jako např. formulář pro individuální vzdělávací plán, vyhodnocování vzdělávacích aktivit apod. Vzdělávací plán je propojen na reálný rozpočet. Zaznamenaný postup je využíván a pravidelně aktualizován. | <input type="radio"/>            | 1 | <p>Vzdělávání zaměstnanců probíhá v souladu s legislativou (18 dnů za 3 roky + ZOZ) a je orientované především na udržování a rozšiřování odborných znalostí.</p> <p>Detailní plánování forem a obsahu kurzů a školení v rámci plánů vzdělávání pro každého zaměstnance neprobíhá (pouze jednoduchý výčet ve formě tabulky, na 3 roky).</p> <p>Vzdělávání není propojeno s hodnocením zaměstnanců. Účast na vzdělávání ad-hoc iniciuje daný zaměstnanec, který čeká na vhodný kurz. O účasti zaměstnanců na vzdělávacích aktivitách rozhoduje vedoucí pracovník (schvaluje tajemník)</p> <p>Náklady na vzdělávání jsou plánovány na celý úřad. Čerpání této rozpočtové položky sleduje vedoucí příslušného odboru. Efektivita vzdělávání není vyhodnocována.</p> <p>Čerpání finančních prostředků na vzdělávání je úzce navázáno na rozpočet, pokud není schválen příspěvek, plán je omezený.</p> <p>95% požadavků na vzdělávací akci je schváleno.</p> |
|                                 | Jsou nastaveny vzdělávací a rozvojové plány na základě identifikovaných vzdělávacích potřeb jednotlivých zaměstnanců. Vzdělávací aktivity jsou organizovány systematicky, je vyhodnocován přínos vzdělávání. Plán aktivit není provázán na rozpočet.   | <input type="radio"/>            |   |   |
|                                 | Identifikace vzdělávacích a rozvojových potřeb zaměstnanců probíhá na základě hodnocení přímých nadřízených, nejsou však vypracovány individuální vzdělávací plány. Vzdělávací aktivity nejsou systematické a nedochází k naplňování určených rozvojových potřeb.  | <input type="radio"/>            |   |   |
|                                 | Zaměstnanci se hlásí na kurzy dle svého zájmu nebo jsou do kurzů zařazováni dle aktuální nabídky. Vzdělávání není systematické, neodvívají se od vzdělávacích a rozvojových potřeb zaměstnanců.  | <input checked="" type="radio"/> |   |   |
|                                 | Vzdělávání není systematicky plánováno a probíhají jen povinné kurzy.  | <input type="radio"/>            |   |   |
| Proces hodnocení a odměňování   | Hodnocení zaměstnanců je podrobně popsáno a propojeno na odměňování podle jasných pravidel. Hodnocení probíhá pravidelně a vede k rozvoji zaměstnanců. Při hodnocení je využíván kompetenční model. Zaznamenaný postup je využíván a pravidelně aktualizován.  | <input type="radio"/>            | 1 | <p>Hodnocení zaměstnanců probíhá pravidelně s vedoucími (metoda 360° zpětná vazba). Hodnoceno kvartálně (dříve navázáno na doporučení z projektu). Hodnocení je subjektivní.</p> <p>Výstupy nejsou propojeny s plánem vzdělávání.</p> <p>Hodnotící kritéria v současné době nevytváří dostatečný prostor pro další rozvoj zaměstnanců.</p> <p>Systém hodnocení není navázán na odměňování. Aktuálně dochází k diskusi nad vývojem systému benefitního odměňování zaměstnanců (způsob, obsah a forma). Vedoucí odborů navrhuje odměny a tajemník je schvaluje. Tajemník přiznává odměny vedoucí odborům. Existuje podrobný rozpočet na mzdy, který umožňuje průběžný i aktuální pohled na čerpání mzdových prostředků.</p>   |
|                                 | Hodnocení zaměstnanců je podrobně popsáno, ale není propojeno na odměňování. Hodnocení probíhá pravidelně, při hodnocení je využíván kompetenční model. Zaznamenaný postup je využíván a pravidelně aktualizován   | <input type="radio"/>            |   |   |
|                                 | Hodnocení zaměstnanců probíhá pravidelně formou pohovorů, ale není využíván kompetenční model a nejsou vypracované pomůcky k hodnocení zaměstnanců (záznam z hodnotícího rozhovoru, škály apod.)   | <input type="radio"/>            |   |   |
|                                 | Hodnocení zaměstnanců probíhá pouze formálně ročním hodnotícím pohovorem bez většího motivačního nebo rozvojového efektu.  | <input checked="" type="radio"/> |   |   |
|                                 | Hodnocení zaměstnanců na úřadu neprobíhá a neovlivňuje odměňování zaměstnanců.   | <input type="radio"/>            |   |   |
| <b>PRŮMĚR</b>                   |  | 2,50                             |   |   |





Grafické znázornění výsledků:



# FINANCE

| Oblast                                  | Popis úrovně oblasti  | Hodnocení oblasti                | Zjištění   |
|---|---|----------------------------------|--|
| Rozpočtování města                      | Rozpočet je sestaven obezřetně s ohledem nad vývojem financí, závazky města, dluhovou službou, v návaznosti na organizační strukturu města a je z něj zřejmá odpovědnost za jeho plnění. Opírá se o oborové koncepce. Rozpočet byl před jeho schválením připomínkovan a projednán se všemi dotčenými včetně zastupitelů a veřejností.   | <input type="radio"/>            | Rozpočet města je sestavovaný jako vyrovnaný. Finanční řízení se řídí příslušnými vnitřními směrnici a obecně platnou legislativou. Město aktivně pracuje na příjmové stránce v oblasti dotací. Interní auditorka kontroluje finanční operace samosprávy (byty, atp.) spolupracuje s finančním odborem. Rozpočtá opatření jsou poměrně častým jevem. Rozpočtování probíhá na vrcholové úrovni a centrálně.   |
|   | Rozpočet je sestaven obezřetně s ohledem nad vývojem financí, závazky města, dluhovou službou, v návaznosti na organizační strukturu města a je z něj zřejmá odpovědnost za jeho plnění. Rozpočet byl před jeho schválením připomínkovan a projednán se všemi dotčenými včetně zastupitelů a veřejností.  | <input checked="" type="radio"/> |  |
|   | Rozpočet je vyrovnaný, opírá se o oborové koncepce, respektuje vývoj finančních příjmů města a jeho zadluženost.  | <input type="radio"/>            |  |
|   | Rozpočet je vyrovnaný a respektuje vývoj finančních příjmů města a jeho zadluženost.  | <input type="radio"/>            |  |
|   | Rozpočet je schválen v souladu se zákonem.  | <input type="radio"/>            |  |
| Provázanost strategie města s rozpočtem | Rozpočet se opírá o koncepce města, které sledují vizi a strategii města. Je projednána s partnery města, s orgány města a občany. Cíle jsou rozpracovány do akčních plánů, na jejichž základě je vypracován zásobník akcí. Všechny tyto plánované investice máme rozpracovány včetně uvedení možné výše dotace a povinného financování města. Tyto investice mají projektovou dokumentaci a stavební povolení. | <input type="radio"/>            | Chybí užití provázání rozpočtu se strategickým plánem rozvoje města včetně respektování nastavených priorit. Rozpočet a rozpočtový výhled se opírá o aktuální projektové priority města.<br>Při tvorbě rozpočtu a rozpočtového výhledu je brána v úvahu aktuální situace vývoje financí, závazků města, dluhové služby.<br>V průběhu příslušného období však dochází k velice častým změnám rozpočtu s ohledem na měnící se vnější podmínky a vnitřní požadavky a potřeby. |
|   | Rozpočet se opírá o koncepce města, které sledují vizi a strategii města. Je projednána s partnery města, s orgány města a občany. Cíle jsou rozpracovány do akčních plánů, na jejichž základě je vypracován zásobník akcí.   | <input type="radio"/>            |  |
|   | Rozpočet se opírá o koncepce města, které sledují vizi a strategii města. Je projednána s partnery města, s orgány města a občany.  | <input type="radio"/>            |  |
|   | Rozpočet je rámcově sestaven v souladu se strategií města.  | <input checked="" type="radio"/> |  |
|   | Strategie města je samostatná část hospodaření města a do rozpočtu se nepromítá.  | <input type="radio"/>            |  |



|                          |   |                                  |   |  |
|--------------------------|---|----------------------------------|---|--|
| Rozpočet a majetek města | Rozpočet reflektuje stav majetku města. Má vypracovanou koncepci při nakládání s majetkem, ze které vyplývá strategie, který majetek je zbytný a který se ponechá s přehledem o efektivitě jeho provozu a využití. V rozpočtu je odlišeno financování provozu, související s využitím majetku, opravami a investicemi. Při investicích do pořízení nových staveb je prováděna analýza nákladů a výnosů. | <input type="radio"/>            | 2 | <p>Nemovitý majetek je ve vlastnictví města, příspěvkové organizace s majetkem hospodaří na základě smluv o výpůjčkách. Péči o nemovitý majetek zastřešuje OS Správa a údržba budov.</p> <p>Movitý majetek je ve vlastnictví příspěvkových organizací. Většina "správců" není vybavena kvalifikovanými odborníky na tuto oblast a některé služby, u nichž by to bylo vhodné, nejsou zajišťovány centrálně.</p> |
|                          | Rozpočet reflektuje stav majetku města. V rozpočtu je odlišeno financování provozu, související s využitím majetku, opravami a investicemi. Při investicích do pořízení nových staveb je prováděna analýza nákladů a výnosů.  | <input type="radio"/>            |   |  |
|                          | Rozpočet reflektuje stav majetku města. V rozpočtu je odlišeno financování provozu, související s využitím majetku, opravami a investicemi.   | <input checked="" type="radio"/> |   |  |
|                          | Z rozpočtu je zřejmé nakládání s majetkem města jen u klíčových objektů města, jako je kulturní dům apod.   | <input type="radio"/>            |   |  |
|                          | Z rozpočtu není zřejmý způsob nakládání s majetkem města a nemáme žádnou koncepci s tím související.  | <input type="radio"/>            |   |  |

|  |  |                                  |   |   |
|--|--|----------------------------------|---|---|
| Řízení organizací zakládaných a zřizovaných městem | Město má nastaveny parametry pro řízení svých organizací. Stanovilo si cíle a nastavilo systém řízení včetně kritérií, které pravidelně vyhodnocuje a podle výsledků odměňuje odpovědné vedoucí. | <input type="radio"/>            | 2 | <p>Zřizované organizace jsou řízeny především přes finance a dodržení rozpočtu. Nejsou nastaveny klíčové ukazatele, které by definovaly kvalitu plnění požadovaných služeb. Rozpočet musí ZO dodržet, odpisy se vrací a zřizovatel rozhodne co s nimi. Každý 3 týdny mají ředitelé ZO pravidelné setkání s místostarostou města. Ekonomiku a rozpočet ZO kontrolují ředitelé, místostarostka města a auditor.</p> |
|  | Město má nastaveny parametry pro řízení svých organizací. Stanovilo si cíle a nastavilo systém řízení včetně kritérií, které pravidelně vyhodnocuje.   | <input type="radio"/>            |   |   |
|  | Město má nastaveny parametry pro řízení svých organizací. Stanovilo si cíle, které kontroluje.   | <input checked="" type="radio"/> |   |   |
|  | Město má nastaveny parametry pro řízení svých organizací.  | <input type="radio"/>            |   |   |
|  | Řízením organizací města se speciálně nezabýváme.  | <input type="radio"/>            |   |   |
| <b>PRŮMĚR</b>                                      |  | <b>2</b>                         |   |   |



Grafické znázornění výsledků:



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

## ZÁKAZNÍCI – OBČANÉ A KLIENTI

| Oblast                          | Popis úrovně oblasti   | Hodnocení oblasti                | Zjištění   |
|---------------------------------|--|----------------------------------|--|
| Chování a přístup zaměstnanců   | Úřad pracuje systematicky s výsledky spokojenosti klientů a s rozvojem zaměstnanců v oblasti přístupu ke klientům.   | <input type="radio"/>            | Chování a přístup zaměstnanců vůči klientům (občanům) bude nově hodnoceno v rámci zpětné vazby 360°. Požadovaný standard chování a přístupu zaměstnanců není prozatím systémově zakotven (např. v kodexu zaměstnance). Nicméně odborné schopnosti i ochotu a chování zaměstnanců hodnotí občané velmi pozitivně (dotazníkové šetření 2017) |
|                                 | Úřad má zaveden standard přístupu ke klientům např. formou kompetenčního modelu. Zaměstnanci jsou hodnoceni mj. i v oblasti přístupu ke klientům.                                  | <input type="radio"/>            |  |
|                                 | Úřad má definovány standardy přístupu ke klientům a zaměstnanci jsou s nimi seznámeni. Hodnocení přístupu však není součástí hodnocení zaměstnance.                                | <input checked="" type="radio"/> |  |
|                                 | Jsou definována určitá pravidla pro zaměstnance (např. etický kodex), nicméně s těmito pravidly se systematicky nepracuje.   | <input type="radio"/>            |  |
|                                 | Není definován standard klientského přístupu pro zaměstnance. Přístup zaměstnanců ke klientům úřadu není hodnocen.   | <input type="radio"/>            |  |
| Zjišťování spokojenosti klientů | Průzkumy spokojenosti probíhají pravidelně a v různých formách. Výsledky průzkumu jsou komunikovány občanům, stejně jako kroky města pro odstranění příčin negativních ohlasů.     | <input type="radio"/>            | Jsou realizovány průzkumy spokojenosti mezi občany města. Zároveň jsou využívány informace z diskuzních fór na webu města (facebook), eventuálně podaných oprávněných stížností. Cca jednou za 2 roky se připravuje den otevřených dveří (ankety, prezentace, atp.)  |
|                                 | Průzkumy pro zjišťování spokojenosti probíhají na pravidelné bázi. S výsledky se aktivně pracuje a jsou komunikovány občanům.  | <input type="radio"/>            |  |
|                                 | Průzkumy pro zjišťování spokojenosti probíhají na pravidelné bázi. S výsledky se částečně pracuje.   | <input checked="" type="radio"/> |  |
|                                 | Zjišťování spokojenosti klientů úřadu či občanů města probíhá ad-hoc průzkumy. Výsledky však nejsou dostatečně komunikovány a není nastaven akční plán změn reagující na zjištění. | <input type="radio"/>            |  |
|                                 | Neprobíhá zjišťování spokojenosti klientů či spokojenosti občanů s fungováním města a úřadu.   | <input type="radio"/>            |  |

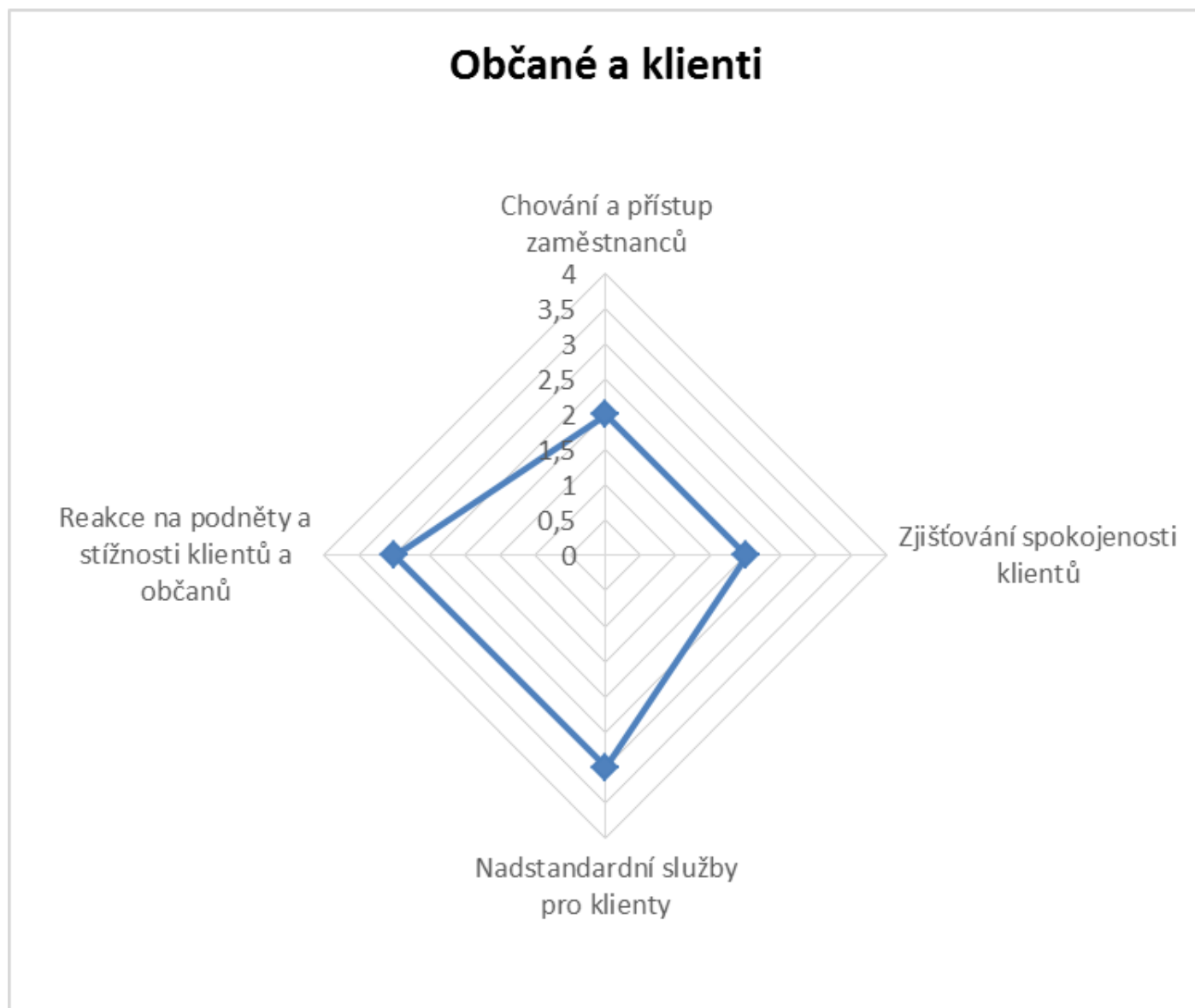


|                                  |  |                                  |   |  |
|----------------------------------|--|----------------------------------|---|--|
| Nadstandardní služby pro klienty | Město disponuje celou řadou nadstandardních služeb, jak pro občany města, tak i pro návštěvníky úřadu. Některé z těchto služeb jsou unikátní a inovativní. | <input type="radio"/>            | 3 | Město disponuje celou řadou nadstandardních služeb, jak pro občany města, tak i pro návštěvníky a buduje si pověst "otevřené radnice". Město poskytuje v rámci informovanosti "klasické" služby jako je měsíční zpravodaj Hustopečské listy, městský rozhlas, internetové stránky města, Facebook, elektronický objednávkový systém a zaslání SMS zpráv občanům města (pro rychlé a operativní informování). Nadstandardní službou jsou aktivity "Transparentní radnice" s rozklíčovací rozpočtem, registrem smluv či aplikací "Zeptejte se veřejně". Ve městě dále funguje kabelová televize Hustopečská televize. Plánem je vybudovat páteřní datovou síť. |
|                                  | Město disponuje celou řadou nadstandardních služeb, jak pro občany města, tak i pro návštěvníky úřadu.   | <input checked="" type="radio"/> |   |  |
|                                  | Město má zavedeny některé nadstandardní služby klienty úřadu a pro občany.   | <input type="radio"/>            |   |  |
|                                  | Město prozatím nemá zavedeny žádné nadstandardní služby, ale o jejich zavedení do budoucna uvažuje.  | <input type="radio"/>            |   |  |
|                                  | Město nemá zavedeny žádné nadstandardní služby, ani o nich do budoucna neuvažuje.  | <input type="radio"/>            |   |  |

|  |  |                                  |   |  |
|--|--|----------------------------------|---|--|
| Reakce na podněty a stížnosti klientů a občanů | Město pracuje s náměty i se stížnostmi velmi efektivně. Existuje jasný návod pro občany i zpětná vazba o stavu jejich vyřízení. Práce města je v tomto ohledu transparentní a velmi příkladná. | <input type="radio"/>            | 3 | Probíhají ankety, které umožňují občanům se podílet na rozhodování o vybraných aktivitách/činnostech města. Občané mají možnost využít diskusního fóra na webu města (Facebook), kde na připomínky reagují i představitelé samosprávy. Město disponuje Schránkou důvěry, kterou obsluhují pracovníci na podatelně. |
|  | Město systematicky pracuje s náměty i se stížnostmi občanů. Občané jsou informováni o stavu jejich stížností či námětů. Forma sběru námětů je různorodá.                                       | <input checked="" type="radio"/> |   |  |
|  | Město pracuje s náměty i se stížnostmi občanů. Náměty jsou distribuovány příslušným odborům, které s nimi pracují. Chybí komunikace občanům o vyřízení či stavu jejich námětu popř. stížnosti. | <input type="radio"/>            |   |  |
|  | Občané města mají možnost posílat své náměty na zlepšení. Město však dostatečně nekomunikuje co se s návrhy dál děje, navíc s nimi systematicky nepracuje.                                     | <input type="radio"/>            |   |  |
|  | Město nemá zřízeno zvláštní službu pro přijímání podnětů a námětů od klientů. Existuje pouze sběrné místo na stížnosti klientů.  | <input type="radio"/>            |   |  |
| <b>PRŮMĚR</b>                                  |  | 2,50                             |   |  |



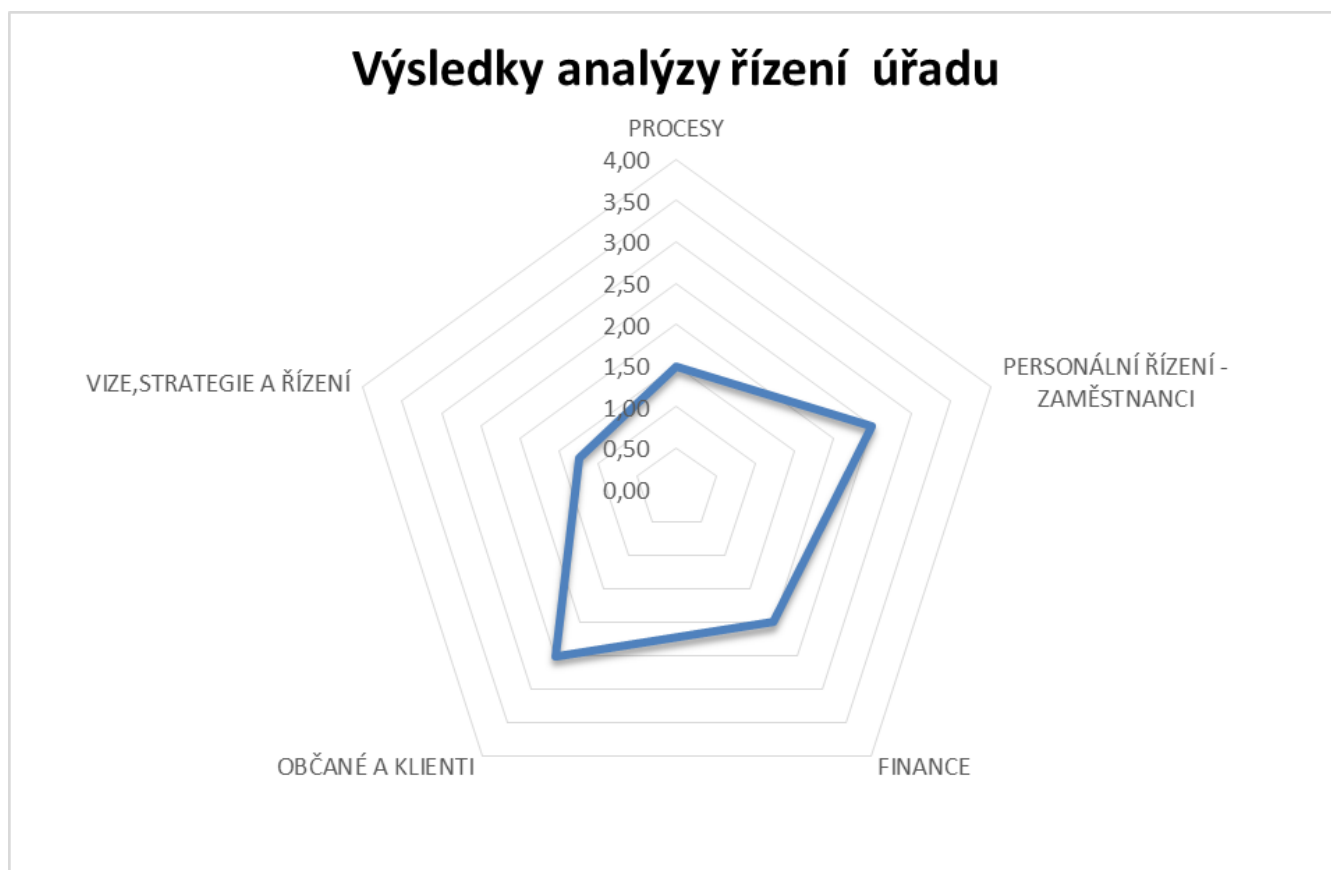
Grafické znázornění výsledků:



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

# CELKOVÉ HODNOCENÍ ÚŘADU

Souhrnné grafické znázornění výsledků za jednotlivé oblasti:



## Komentář:

Z provedené analýzy řízení MěÚ Hustopeče vyplývají následující skutečnosti:

- ✓ Oblast „**Občané a klienti**“ je na velmi dobré úrovni, což je podpořeno i výsledky dotazníkového šetření mezi občany/klienty MěÚ. Úřad velmi dobře pracuje s principem „otevřenosti a vstřícnosti“ (zveřejňování i nepovinných informací, rozšíření úředních hodin, dny otevřených dveří, sociální média, atp.). Určitý potenciál k rozvoji je možné spatřovat v upevnění systémových principů chování k zákazníkovi (Kodex zaměstnance) a v systematictější práci s výsledky zpětné vazby od klientů úřadu.



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



- ✓ Oblast „**Personální řízení – zaměstnanci**“ je rovněž na velmi dobré úrovni. Velmi kladně je možné vyhodnotit zejména proces adaptace nových zaměstnanců, práci s kompetenčním modelem a nízkou fluktuaci zaměstnanců (mimo Odbor dopravy). Další potenciál existuje zejména v systému vzdělávání zaměstnanců, a v systému odměňování zaměstnanců, včetně benefitního systému. Potřebné bude propojení jednotlivých personálních procesů, zejména hodnocení zaměstnanců s jejich vzděláváním, odměňováním a rozvojem. K tomu může velice dobře posloužit kompetenční model, který již funguje a který umožní pracovat se zaměstnanci tak, aby žádoucím způsobem dosahovali osobních cílů a tím i cílů a poslání úřadu.
- ✓ Oblast „**Finance**“ je na dobré úrovni. Zde se největší potenciál skrývá a v provázanosti rozpočtu města a rozpočtového výhledu se strategií rozvoje města a jejími prioritami a ve správě a hospodaření s majetkem města. Určité možnosti pro zlepšení jsou i v řízení příspěvkových organizací (například sdílené služby).
- ✓ Oblast „**Vize, strategie a řízení úřadu**“ má výrazný potenciál pro zlepšení. Ten spočívá především ve stanovení vize a strategie rozvoje úřadu, jako organizace a implementaci konkrétních strategických priorit, aktivit a cílů, které povedou k naplnění stanovené vize a umožní efektivně alokovat potřebné zdroje (zejména lidské a finanční). Systémové zavedení projektového řízení (nejen u investičních akcí) by mohlo pomoci zlepšit vnitřní spolupráci, komunikaci a vztahy napříč celým úřadem.
- ✓ Oblast „**Procesy**“ má největší potenciál pro zlepšení. Bude třeba provést detailní analýzy všech procesů po vzoru pilotních odborů, nastavit systém jejich vyhodnocování a optimalizace, včetně většího využití SW ATTIS, s důrazem na praktické dopady na dané agendy.



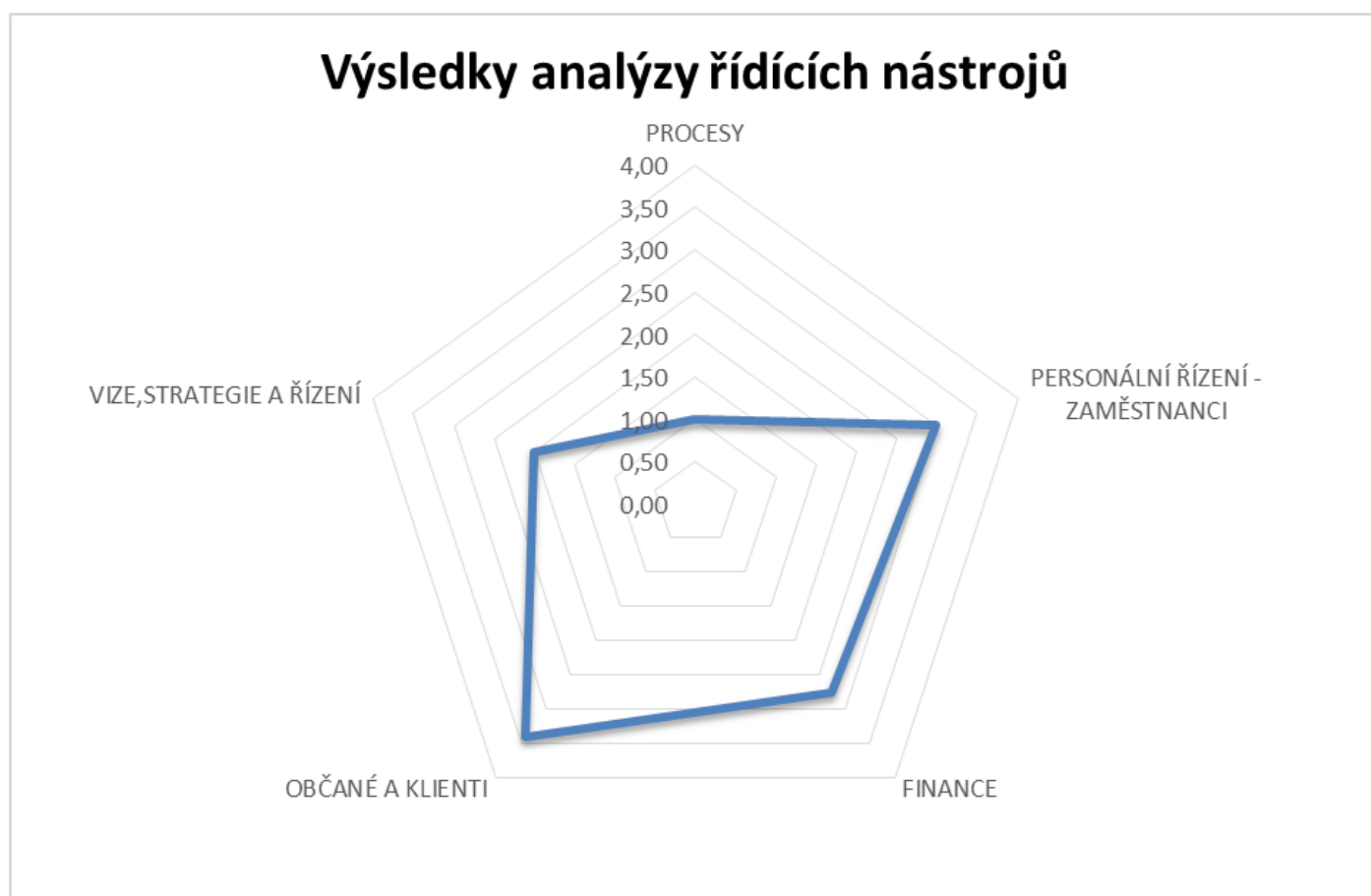
# ANALÝZA ŘÍDÍCÍCH NÁSTROJŮ

| OBLAST                          | Nástroje  | Hodnocení   |
|---------------------------------|---|-------------|
| Vize, strategie a řízení úřadu  | Strategie úřadu   | 0           |
|                                 | Zásobník projektů   | 2           |
|                                 | Definována jasná vize úřadu   | 1           |
|                                 | Metodika/směrnice vedení a systému porad  | 3           |
|                                 | Organizační řád   | 3           |
|                                 | Intranet s úkoly  | 1           |
|                                 | Odpovědnosti za agendy  | 3           |
|                                 | Zápisy, vyhodnocení porad   | 3           |
| <b>PRŮMĚR</b>                   |   | <b>2,0</b>  |
| Procesy                         | SW podpora  | 3           |
|                                 | Manuál procesního řízení  | 2           |
|                                 | Nastavené KPI   | 0           |
|                                 | Směrnice pro procesní řízení  | 0           |
|                                 | Optimalizace procesů  | 0           |
|                                 | Pracovní náplň (pravomoci, odpovědnost, vazba na procesy)   | 2           |
|                                 | Procesní mapa (+ popis procesů)   | 0           |
| <b>PRŮMĚR</b>                   |   | <b>1,0</b>  |
| Personální řízení - zaměstnanci | Plán personálních činností  | 2           |
|                                 | Popis pracovních pozic  | 3           |
|                                 | Kompetenční model (popis pracovní náplně pozic)   | 4           |
|                                 | Pravidla nábory, výkonu a ukončení PP (dle zákona)  | 4           |
|                                 | Metodika/směrnice systému adaptace (včetně adaptačních plánů)   | 4           |
|                                 | Metodika/směrnice systému rozvoje a vzdělávání zaměstnanců (dle zákona)   | 3           |
|                                 | Metodika/směrnice pro systém odměňování a motivace  | 2           |
|                                 | Zpětná vazba - hodnocení výkonu   | 2           |
| <b>PRŮMĚR</b>                   |   | <b>3,0</b>  |
| Finance                         | Standard řízení financí města (řešení sestavení rozpočtu, rozpočtového výhledu a dluhové služby, schválení a aktualizace rozpočtu...) | 3           |
|                                 | Rozpočet a rozpočtový výhled  | 3           |
|                                 | Metodika/směrnice pro systém řízení a správy majetku města  | 2           |
|                                 | Pravidla pro řízení organizací zakládaných a zřizovaných městem   | 3           |
| <b>PRŮMĚR</b>                   |   | <b>2,75</b> |



| OBLAST           | Nástroje                               | Hodnocení  |
|------------------|--|------------|
| Občané a klienti | Způsob přístupu ke klientům            | 4          |
|                  | Průzkumy spokojenosti klientů a občanů | 3          |
|                  | Nadstandardní služby                   | 4          |
|                  | System práce se stížnostmi a náměty.   | 3          |
|                  | Noviny, web, FB, atp.                  | 3          |
| <b>PRŮMĚR</b>    |  | <b>3,4</b> |

### Grafické vyhodnocení:



# DOPORUČENÍ

Na základě výše zmíněných zjištění doporučujeme realizovat následující aktivity:

- A. Stanovit vizi a strategii rozvoje MěÚ Hustopeče s vazbou na další rozvojové a koncepční dokumenty úřadu i města.**
- B. Posílit procesní řízení na úřadu jako nástroje ke zvyšování efektivity a kvality služeb.**
  - a. Zmapovat procesy na všech zbývajících odborech úřadu (primárně samostatná působnost)**
  - b. Provázat procesy s kompetenčním modelem a SW ATTIS**
  - c. Zavést systém vyhodnocování a optimalizace procesů s důrazem na pozitivní praktické dopady na svěřené agendy (zejména pro procesy v samostatné působnosti)**
- C. Vytvořit a zavést do praxe vnitřní pravidla projektového řízení jako nástroje efektivní realizace projektů (ne pouze investičních akcí).**
- D. Zkvalitnit systém vzdělávání pracovníků (individuální střednědobé plány, provázání na kompetenční model a systém hodnocení).**
- E. Propojit jednotlivé personální procesy, zejména hodnocení zaměstnanců s jejich vzděláváním, odměňováním a rozvojem.**
- F. Optimalizovat systém odměňování zaměstnanců s cílem posílit jejich motivaci na individuálním pracovním výkonu, včetně modifikace benefitního systému.**
- G. Upevnit systémové principy chování k zákazníkovi (Kodex zaměstnance) a systematicky pracovat s výsledky zpětné vazby od klientů úřadu.**



## PŘÍLOHA C: VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ ZA CÍLOVOU SKUPINU „OBČANÉ“

Ukázka dotazníků a vyhodnocení dotazníkového šetření za cílovou skupinu „občané“.



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

## „Strategické řízení MěÚ Hustopeče“

registrační číslo CZ.03.4.74/0.0/0.0/16\_033/0002850

**Cílová skupina: občané města (příjemci služeb, klienti MěÚ)**

POHLAVÍ ..... *M* ..... VĚK ..... *44* ..... MÍSTO BYDLIŠTĚ (město/ORP) *Borůvice*  
Jak často úřad navštěvují (např. kolikrát ročně)? ..... *2x* .....  
Jaký odbor navštěvují nejčastěji *deklarava* ..... Jaká je průměrná doba trvání návštěvy ..... *40 min*

**Otázka č. 1:** Vyřídil/a jste vaši záležitost podle očekávání, se kterým jste přicházel/a?

ANO/NE

**Komentář a doplnění k odpovědi:**

**Otázka č. 2:** Jaká je dle vašeho názoru celková produktivita a efektivita práce na MěÚ Hustopeče?

DOBRÁ/ SPÍŠE DOBRÁ/SPÍŠE ŠPATNÁ/ŠPATNÁ

**Komentář a doplnění k odpovědi:**

**Otázka č. 3:** Jak jste spokojen/a s chováním úředníků, odborným přístupem úředníků (znalostí), spolehlivostí úředníka (dodržení termínů, závazků), poskytnutými informacemi (důležitost, srozumitelnost), dobou vyřízení záležitosti, požadavku.

SPOKOJEN/SPÍŠE SPOKOJEN/SPÍŠE NESPOKOJEN/NESPOKOJEN

**Komentář a doplnění k odpovědi:**

*Poskytnutí informací o odborný přístup je špatný!*

**Otázka č. 4:** Jak jste spokojen/a s dostupností úřadu, orientací v budově úřadu, úředními hodinami, čekací dobou úřadu, prostředím úřadu?

SPOKOJEN/SPÍŠE SPOKOJEN/SPÍŠE NESPOKOJEN/NESPOKOJEN

**Komentář a doplnění k odpovědi:**

**Otázka č. 5:** Co na úřadě nejvíce oceňujete?

*Aspoň sen automat na kafe, když už mě moc.*

**Otázka č. 6:** Co vidíte na úřadě jako největší problém?

*Dlouhá čekání, „někdy hrubý přístup“*



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

## „Strategické řízení MěÚ Hustopeče“

registrační číslo CZ.03.4.74/0.0/0.0/16\_033/0002850

**Cílová skupina: občané města (příjemci služeb, klienti MěÚ)**

POHLAVÍ žena VĚK 27 MÍSTO BYDLIŠTĚ (město/ORP) Hustopeče

Jak často úřad navštěvujete (např. kolikrát ročně)? 2x

Jaký odbor navštěvujete nejčastěji správní Jaká je průměrná doba trvání návštěvy zde kdy...

**Otázka č. 1:** Vyřídil/a jste vaši záležitost podle očekávání, se kterým jste přicházel/a?

ANO/NE

**Komentář a doplnění k odpovědi:**

**Otázka č. 2:** Jaká je dle vašeho názoru celková produktivita a efektivita práce na MěÚ Hustopeče?

DOBRA/SPÍŠE DOBRA/SPÍŠE ŠPATNÁ/ŠPATNÁ

**Komentář a doplnění k odpovědi:**

**Otázka č. 3:** Jak jste spokojen/a s chováním úředníků, odborným přístupem úředníků (znalostí), spolehlivostí úředníka (dodržení termínů, závazků), poskytnutými informacemi (důležitost, srozumitelnost), dobou vyřízení záležitosti, požadavku.

SPOKOJEN/SPÍŠE SPOKOJEN/SPÍŠE NESPOKOJEN/NESPOKOJEN

**Komentář a doplnění k odpovědi:**

**Otázka č. 4:** Jak jste spokojen/a s dostupností úřadu, orientací v budově úřadu, úředními hodinami, čekací dobou úřadu, prostředím úřadu?

SPOKOJEN/SPÍŠE SPOKOJEN/SPÍŠE NESPOKOJEN/NESPOKOJEN

**Komentář a doplnění k odpovědi:**

**Otázka č. 5:** Co na úřadě nejvíce oceňujete?

nevím

**Otázka č. 6:** Co vidíte na úřadě jako největší problém?

Málo mužských pracovníků...



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

## „Strategické řízení MěÚ Hustopeče“

registrační číslo CZ.03.4.74/0.0/0.0/16\_033/0002850

**Cílová skupina: občané města (příjemci služeb, klienti MěÚ)**

POHLAVÍ

11

VĚK

27

MÍSTO BYDLIŠTĚ (město/ORP)

Šakvice

Jak často úřad navštěvují (např. kolikrát ročně)?

3x

Jaký odbor navštěvují nejčastěji

společnost

Jaká je průměrná doba trvání návštěvy

15-30 minut

**Otázka č. 1:** Vyřídil/a jste vaši záležitost podle očekávání, se kterým jste přicházel/a?

ANO/NE

**Komentář a doplnění k odpovědi:**

celkem  
- ~~ještě~~ ještě dále než obvykleji

**Otázka č. 2:** Jaká je dle vašeho názoru celková produktivita a efektivita práce na MěÚ Hustopeče?

DOBŘÁ/SPIŠE DOBRÁ/SPIŠE ŠPATNÁ/ŠPATNÁ

**Komentář a doplnění k odpovědi:**

**Otázka č. 3:** Jak jste spokojen/a s chováním úředníků, odborným přístupem úředníků (znalostí), spolehlivostí úředníka (dodržení termínů, závazků), poskytnutými informacemi (důležitost, srozumitelnost), dobou vyřízení záležitosti, požadavku.

SPOKOJEN/SPIŠE SPOKOJEN/SPIŠE NESPOKOJEN/NESPOKOJEN

**Komentář a doplnění k odpovědi:**

- "hezký směr"

**Otázka č. 4:** Jak jste spokojen/a s dostupností úřadu, orientací v budově úřadu, úředními hodinami, čekací dobou úřadu, prostředím úřadu?

SPOKOJEN/SPIŠE SPOKOJEN/SPIŠE NESPOKOJEN/NESPOKOJEN

**Komentář a doplnění k odpovědi:**

**Otázka č. 5:** Co na úřadě nejvíce oceňujete?

- vydatnější řízení, "mohu si oddělnost než přijdu s cílem na řadu"

**Otázka č. 6:** Co vidíte na úřadě jako největší problém?

- málo prostoru čekárny - "musel jsem stát vlnou"



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost





Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

## „Strategické řízení MěÚ Hustopeče“

registrační číslo CZ.03.4.74/0.0/0.0/16\_033/0002850

**Cílová skupina: občané města (příjemci služeb, klienti MěÚ)**

POHLAVÍ

M

VĚK

39

MÍSTO BYDLIŠTĚ (město/ORP)

Morkůvky

Jak často úřad navštěvují (např. kolikrát ročně)?

1

Jaký odbor navštěvují nejčastěji

správní

Jaká je průměrná doba trvání návštěvy

30m

**Otázka č. 1:** Vyřídil/a jste vaši záležitost podle očekávání, se kterým jste přicházel/a?

ANO/NE

**Komentář a doplnění k odpovědi:**

**Otázka č. 2:** Jaká je dle vašeho názoru celková produktivita a efektivita práce na MěÚ Hustopeče?

DOBŘÁ/ SPÍŠE DOBRÁ/SPÍŠE ŠPATNÁ/ŠPATNÁ

**Komentář a doplnění k odpovědi:**

**Otázka č. 3:** Jak jste spokojen/a s chováním úředníků, odborným přístupem úředníků (znalostí), spolehlivostí úředníka (dodržení termínů, závazků), poskytnutými informacemi (důležitost, srozumitelnost), dobou vyřízení záležitosti, požadavku.

SPOKOJEN/SPÍŠE SPOKOJEN/SPÍŠE NESPOKOJEN/NESPOKOJEN

**Komentář a doplnění k odpovědi:**

**Otázka č. 4:** Jak jste spokojen/a s dostupností úřadu, orientací v budově úřadu, úředními hodinami, čekací dobou úřadu, prostředím úřadu?

SPOKOJEN/SPÍŠE SPOKOJEN/SPÍŠE NESPOKOJEN/NESPOKOJEN

**Komentář a doplnění k odpovědi:**

**Otázka č. 5:** Co na úřadě nejvíce oceňujete?

přístup

**Otázka č. 6:** Co vidíte na úřadě jako největší problém?

.....



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

## „Strategické řízení MěÚ Hustopeče“

registrační číslo CZ.03.4.74/0.0/0.0/16\_033/0002850

**Cílová skupina: občané města (příjemci služeb, klienti MěÚ)**

POHLAVÍ ..... *M* VĚK ..... *44* MÍSTO BYDLIŠTĚ (město/ORP) ..... *Hustopeče*

Jak často úřad navštěvují (např. kolikrát ročně)? ..... *1*

Jaký odbor navštěvují nejčastěji ..... *správní* Jaká je průměrná doba trvání návštěvy ..... *20 min*

**Otázka č. 1:** Vyřídil/a jste vaši záležitost podle očekávání, se kterým jste přicházel/a?

ANO/NE

**Komentář a doplnění k odpovědi:**

**Otázka č. 2:** Jaká je dle vašeho názoru celková produktivita a efektivita práce na MěÚ Hustopeče?

DOBŘÁ/SPIŠE DOBRÁ/SPIŠE ŠPATNÁ/ŠPATNÁ

**Komentář a doplnění k odpovědi:**

**Otázka č. 3:** Jak jste spokojen/a s chováním úředníků, odborným přístupem úředníků (znalostí), spolehlivostí úředníka (dodržení termínů, závazků), poskytnutými informacemi (důležitost, srozumitelnost), dobou vyřízení záležitosti, požadavku.

SPOKOJEN/SPIŠE SPOKOJEN/SPIŠE NESPOKOJEN/NESPOKOJEN

**Komentář a doplnění k odpovědi:**

**Otázka č. 4:** Jak jste spokojen/a s dostupností úřadu, orientací v budově úřadu, úředními hodinami, čekací dobou úřadu, prostředím úřadu?

SPOKOJEN/SPIŠE SPOKOJEN/SPIŠE NESPOKOJEN/NESPOKOJEN

**Komentář a doplnění k odpovědi:**

**Otázka č. 5:** Co na úřadě nejvíce oceňujete?

..... *Ochotu personálu*

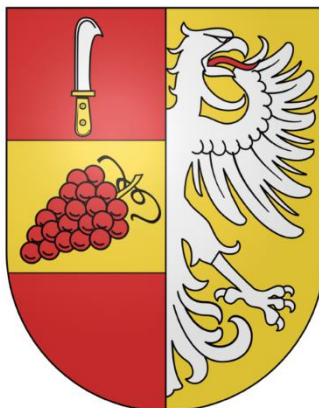
**Otázka č. 6:** Co vidíte na úřadě jako největší problém?

..... *nic*



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

# Strategické řízení MěÚ Hustopeče



## OBČANÉ

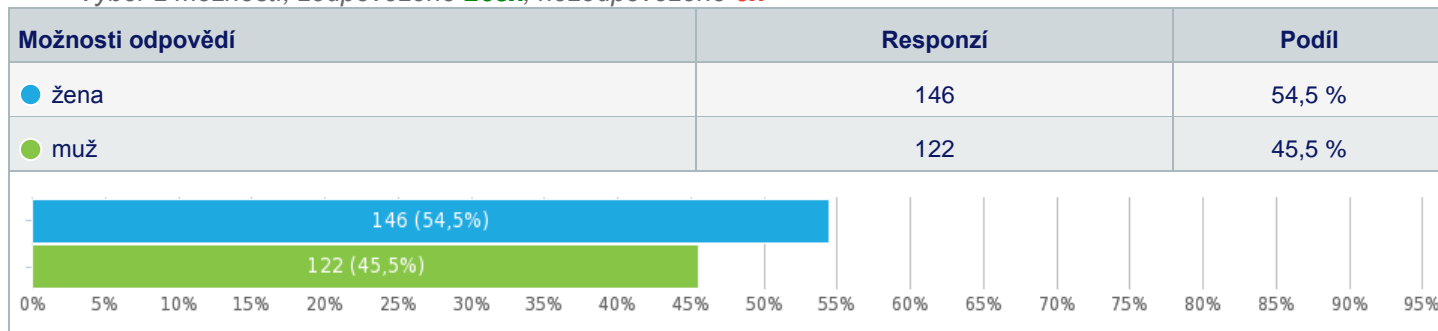


Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

# Výsledky

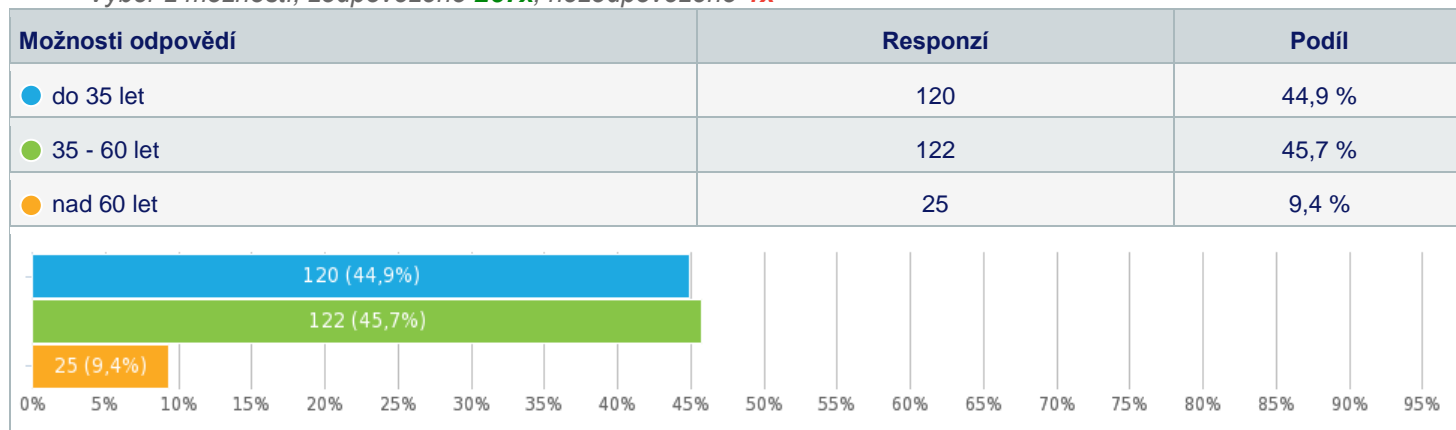
## Pohlaví

Výběr z možností, zodpovězeno **268x**, nezodpovězeno **0x**



## Věk

Výběr z možností, zodpovězeno **267x**, nezodpovězeno **1x**



## Místo bydliště

Textová odpověď, zodpovězeno **260x**, nezodpovězeno **8x**

- (93x) Hustopeče
- Židlochovice
- (2x) Brno
- (13x) Horní Bojanovice
- (7x) Bořetice
- Česká Třebová
- (20x) Starovičky
- (3x) Popice
- (9x) Boleradice
- (4x) Pouzdřany
- (2x) Křepice



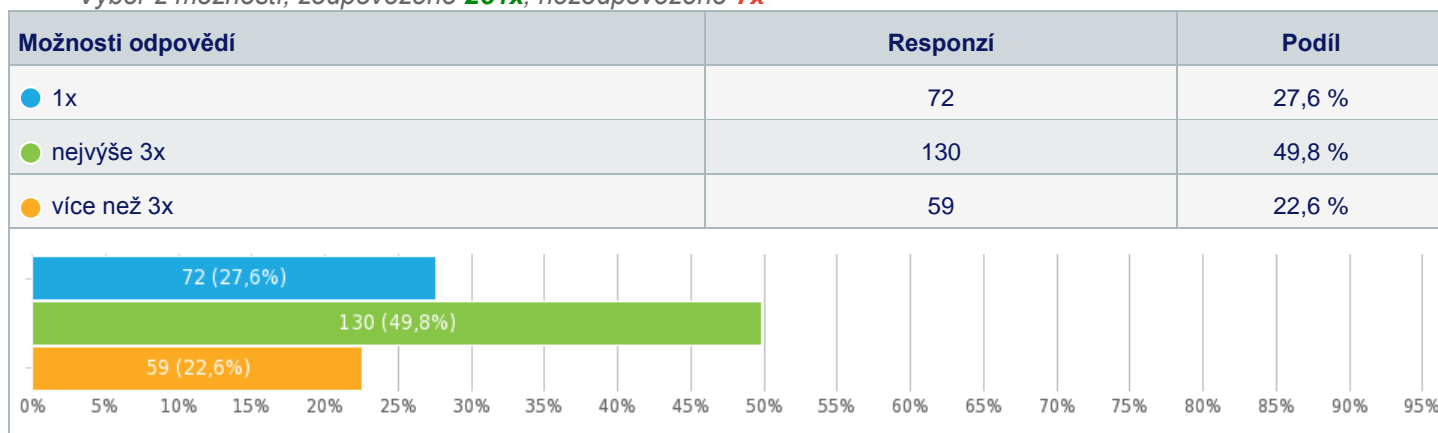
Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

- (11x) Starovice
- Uhečice?
- (4x) Rakvice
- (8x) Diváky
- (6x) Velké Pavlovice
- (11x) Strachotín
- Vel. Něm.
- (6x) Velké Němčice
- (2x) Němčičky
- (4x) Nikolčice
- popice
- (3x) Uherčice
- (3x) Vrbice
- (7x) Klobouky
- (3x) Vranovice
- (5x) Šitbořice
- Křepčice
- (2x) Pavlovice
- (2x) Podivín
- ?
- Pavlov
- (7x) Šakvice
- (3x) Morkůvky
- H. Věstonice
- Perná
- ?Rakvice
- Nosislav
- (2x) Drnoholec
- Velké Kostrbrádky
- Žabčice
- Kurdějov
- Blučina
- Velké Rakvice
- Pohořelice



## Jak často úřad navštěvuji (kolikrát ročně)?

Výběr z možností, zodpovězeno **261x**, nezodpovězeno **7x**



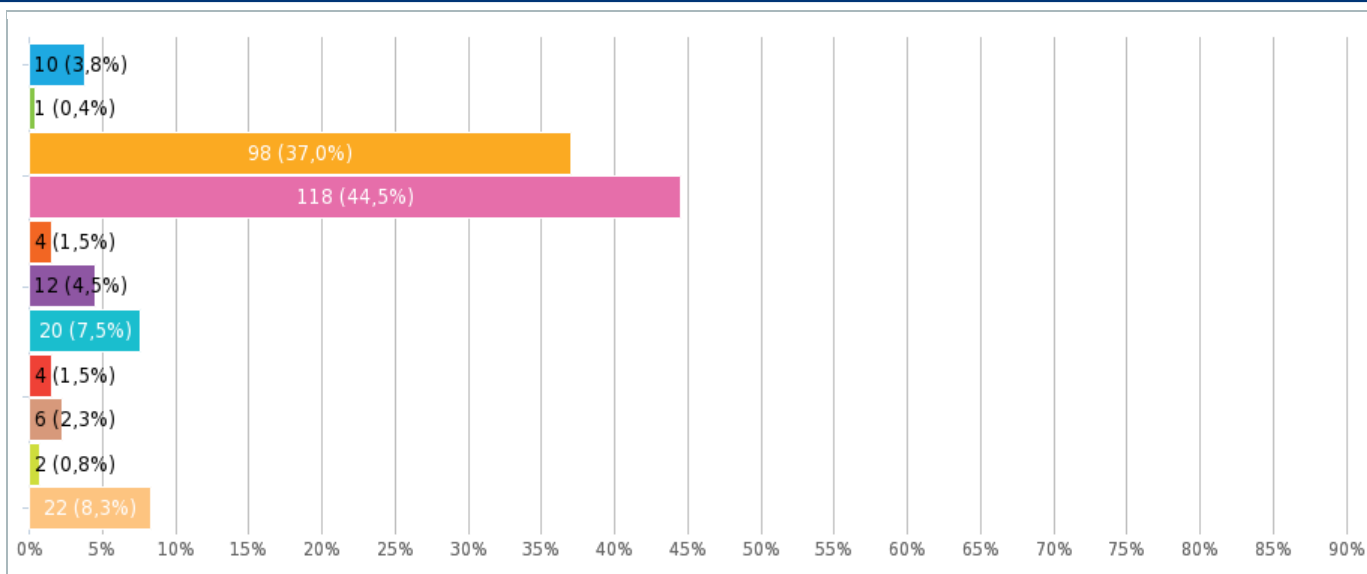
## Jaký odbor navštěvuji nejčastěji?

Výběr z možností, více možných, zodpovězeno **265x**, nezodpovězeno **3x**

| Možnosti odpovědí                           | Responzí | Podíl  |
|---|----------|--------|
| pokladna                                    | 10       | 3,8 %  |
| ověřování podpisů                           | 1        | 0,4 %  |
| správní - občanské průkazy, pasy            | 98       | 37,0 % |
| dopravní - registr vozidel, řidičský průkaz | 118      | 44,5 % |
| životní prostředí                           | 4        | 1,5 %  |
| stavební                                    | 12       | 4,5 %  |
| sociální                                    | 20       | 7,5 %  |
| majetko-právní                              | 4        | 1,5 %  |
| finanční                                    | 6        | 2,3 %  |
| marketing a kultura                         | 2        | 0,8 %  |
| Jiný  | 22       | 8,3 %  |



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



- (3x) všechny
- (3x) vždy jiný
- ty, které potřebuji
- (7x) živnostenský
- Evr. obyv.
- katastr
- EO
- evidence obyvatel
- různá
- různě
- cizinecká policie
- různé

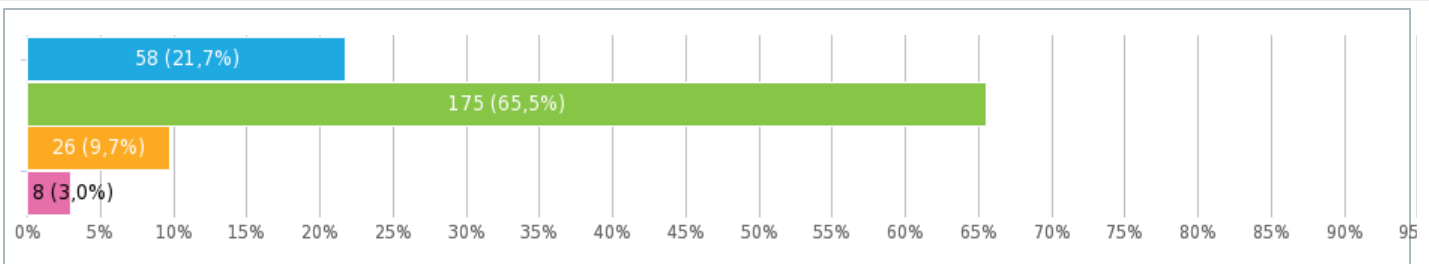
## Jaká je průměrná doba trvání návštěvy?

Výběr z možností, zodpovězeno **267x**, nezodpovězeno **1x**

| Možnosti odpovědí | Responzí | Podíl  |
|-------------------|----------|--------|
| ● do 10 min.      | 58       | 21,7 % |
| ● do 30 min.      | 175      | 65,5 % |
| ● nad 30 min.     | 26       | 9,7 %  |
| ● Jiná            | 8        | 3,0 %  |



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

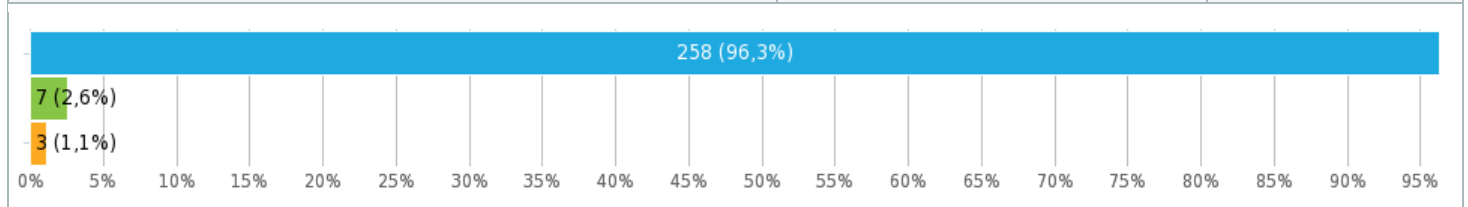


- nevedeno
- (3x) jak kdy
- dnes dlouhá
- hloupá otázka
- asi dlouho?
- nevím

## Vyřídil/a jste vaši záležitost podle očekávání, se kterým jste přicházel/a?

Výběr z možností, zodpovězeno **268x**, nezodpovězeno **0x**

| Možnosti odpovědi           | Responzí | Podíl  |
|-----------------------------|----------|--------|
| ● ANO                       | 258      | 96,3 % |
| ● NE                        | 7        | 2,6 %  |
| ● Jiná (napůl, nevím apod.) | 3        | 1,1 %  |



## komentář

Textová odpověď, zodpovězeno **22x**, nezodpovězeno **246x**

- u volených zastupitelů ne, bylo mu řečeno: "prý má prodat dům a koupit si jinej, že je dost EU velká"...
- platil
- bez potíží
- Věc se nepodařilo vyřešit podle mých představ.
- Jsme tu podruhé za týden, poprvé jsme se ani nedostali na řadu.
- spokojenost paní Kočí, matřka
- nad míru
- moc sem nechodím, ale muž sem chodí často a je velmi spokojen
- myslela jsem, že to bude na delší dobu



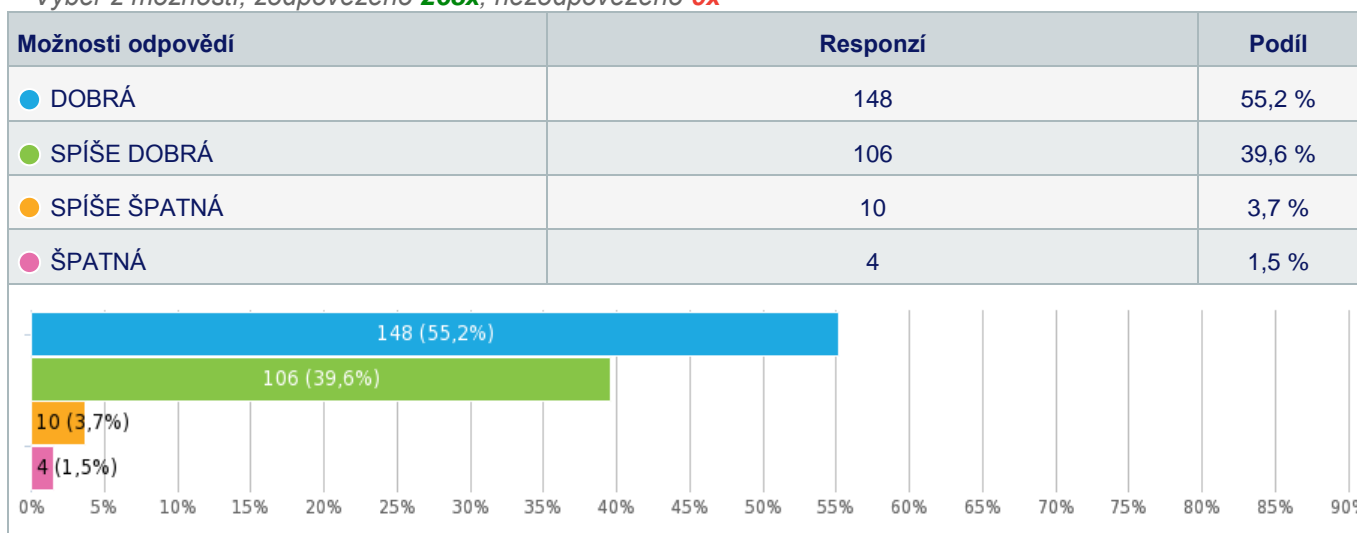
Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



- nebyla jsem nespokojena
- byl velmi rozhořčený!
- školní exkurze (můžeme sem chodit)
- Pán tady stál 10 min a povídal o mlékárně, běhání a špatném režimu, velice si chtěl povídat.
- pořádně nerozumím otázce
- dnes rychleji než obvykle - 15 min.
- čekal jsem déle než obvykleji
- Vyřídila jsem to, i když to dlouho trvalo.
- To je pro mladý, ne pro mě.
- na odchodu spokojen
- jsou tu šikovní, milí
- konzultovali jsme změnu stavby
- Velmi spokojený, vyřizoval jsem pas. Byla tam velmi milá paní!

## Jaká je dle vašeho názoru celková produktivita a efektivita práce na MěÚ Hustopeče?

Výběr z možností, zodpovězeno **268x**, nezodpovězeno **0x**



## komentář

Textová odpověď, zodpovězeno **27x**, nezodpovězeno **241x**

- volení zastupitelé špatná
- všechno trvá, hlavně čekání
- nejsou schopni
- nekomentuje
- Živnostenský úřad - problém, úřednice měly zmatky
- až na placení v pokladnách
- na nic
- dobrý wifi
- lístky, vyvolávají, lehké vyřizování



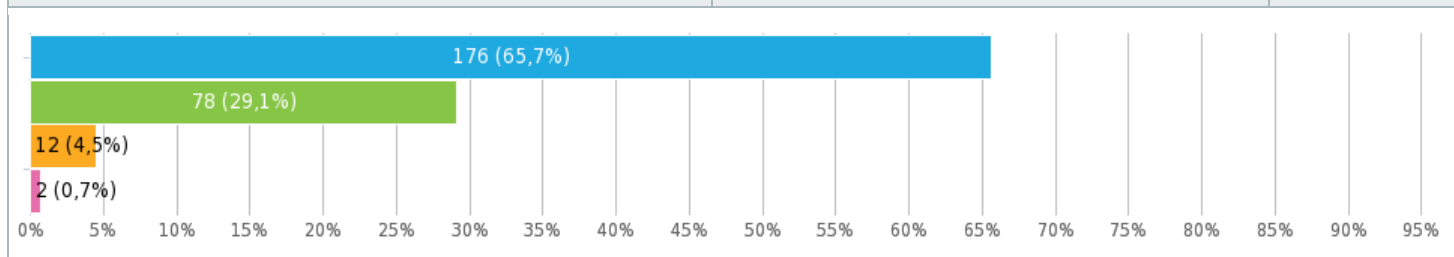
Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

- bydlela jsem v Brně a tam to bylo hrozné
- chodím málo
- Průměr, jsou pomalé. Dopravní je katastrofa.
- zatím bez problémů
- "Nasrat na všechno s takovýma papírama!"
- poradili, "člověk zapomene, jak hodně mi pomohli"
- byla jsem zde s taškou
- Nevím, já se v práci namakám dost. Zdarma nic nedostanete.
- (2x) pomalá
- moc to tady neznám
- výborná
- mohlo by to být rychleji, ale asi se to nedá ovlivnit
- žádné fronty
- střed
- pouze na staré poště
- na radnici arogantní lidé na vedoucích místech
- když jsou úřední hodiny, tak dobrý
- většina pracovníků neplní svou práci tak, jak by měli

Jak jste spokojen/a s chováním úředníků, odborným přístupem úředníků (znalosti), spolehlivostí úředníka (dodržení termínů, závazků), poskytnutými informacemi (důležitost, srozumitelnost), dobou vyřízení záležitosti, požadavku?

Výběr z možností, zodpovězeno **268x**, nezodpovězeno **0x**

| Možnosti odpovědi  | Responzí | Podíl  |
|--------------------|----------|--------|
| ● SPOKOJEN         | 176      | 65,7 % |
| ● SPÍŠE SPOKOJEN   | 78       | 29,1 % |
| ● SPÍŠE NESPOKOJEN | 12       | 4,5 %  |
| ● NESPOKOJEN       | 2        | 0,7 %  |



## komentář

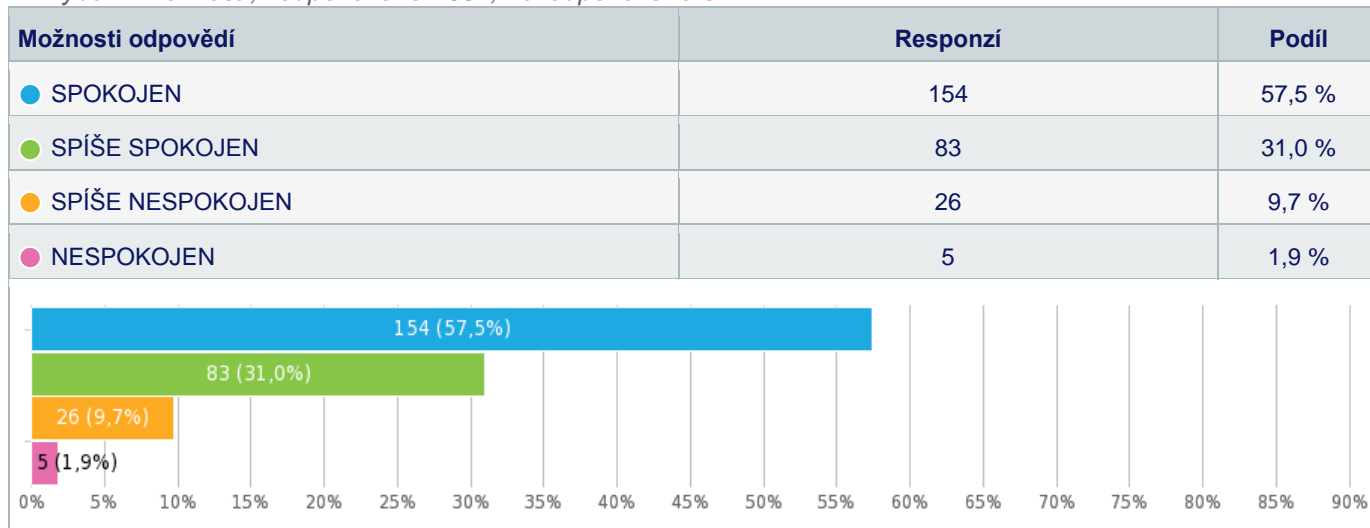
Textová odpověď, zodpovězeno **41x**, nezodpovězeno **227x**

- záleží jak kdo
- jsou usměvavé a komunikativní
- více usmívat
- vadí mi termíny, jsou moc dlouhé (3 týdny)
- nevím, jak kdy
- málo komunikativní
- málo se usmívají
- výborný
- nejvyšší úroveň
- jsou ochotní a rychlí
- mohlo by to být lepší
- (2x) jsou příjemní
- pracuje tady teta
- na této budově žádný problém
- slečny se vždy usmívají
- milý personál, umí poradit
- poradila mi paní ohledně lístku
- dobrý přístup na řidičákách
- velmi
- výborná - Kočí - spokojen
- Na katastru nespokojenost, protože se řešily hlouposti.
- "Nemám čas ani náladu."
- Jsem velmi spokojen se správním odborem.
- vstřícní
- hodně spokojen s odborem dopravy
- nikdy jsem se s problémem nesetkala
- na dopravním jsou vždy příjemní
- Poskytnutí informací o odborný přístup je špatný.
- hezký úsměv
- odborný přístup chybí
- chtělo by to mladší zaměstnance
- slečny jsou příjemné
- protivnost některých úřednic
- občas jsou nepříjemní
- paní příjemný
- zase na staré poště
- byli příjemní
- Pracovnice mi vždy poradí.
- nepříjemné chování a neochota
- Nikdy nebyl problém!



## Jak jste spokojen/a s dostupností úřadu, orientací v budově úřadu, úředními hodinami, čekací dobou úřadu, prostředím úřadu?

Výběr z možností, zodpovězeno **268x**, nezodpovězeno **0x**



## komentář

Textová odpověď, zodpovězeno **50x**, nezodpovězeno **218x**

- pán popsal úřad jako labyrint
- úřední hodiny by mohly být každý den, nelíbí se mi, že je to jen dopoledne
- hrozná orientace
- málo místa na parkování před MěÚ
- mohlo by být více úředních dnů, např. út
- je to divný, nedá se vyznat
- dostačující
- přehlednost
- číst umím, přečtu si tabulky
- nevím
- ze začátku zmatek
- (2x) parkování
- v místě bydliště
- jsou tu informace, což je dobré  
parkoviště je dobré
- vyhovují mi úřední hodiny se školou
- až na ten stroj na lístky
- Špatná doba a dny úř. hodin. Ideál po-pá.
- Pro mě jsou špatné úř. hodiny, kvůli zaměstnání, končím v 17:00.
- bludiště na pravé straně, pokladna a řidičák
- čekací doba je dlouhá
- úřední hodiny by mohly být každý den
- parkoviště
- mám to blízko



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

- nejtěžší bylo domluvit se s vyvolávacím přístrojem, jakmile jsem tomu rozuměla, tak to bylo v pořádku
- musel jsem si vzít volno na vyřízení pochůzek
- špatná orientace (nemohl najít pokladnu)
- to čekání mne štvě...
- orientace je složitější
- mohla by zde být mapka, jaká bývá v nákupních centrech, abychom se zde lépe orientovali - "kouknu a vidím"
- úřední hodiny (dny) by měly být častější...
- (2x) čekací doba
- nejsem spokojena s úředními hodinami
- moc se zde neorientuji, i kdyby to nebylo v přízemí, tak se ztratím
- několikrát jsem se zde ztratila
- málo míst k parkování
- až na úřední hodiny
- orientace v budově neuspokojivá
- špatná orientace pro starší lidi
- kvůli čekací době
- špatná orientace v budově
- málo úředních hodin
- orientace v budově směr doprava
- přístroj na vydání lístků je problém
- orientace
- špatná orientace
- mohly by tu být chlazené nápoje
- úřední hodiny by mohly být lepší, objednání přes internet fobré
- Čekací doba je krátká oproti BV.

## Co na úřadě nejvíce oceňujete?

Textová odpověď, zodpovězeno **240x**, nezodpovězeno **28x**

- (15x) nevím
- jednání
- neřeší se úřední dny
- chování, výstupy k lidem
- přístup k lidem
- ochotu některých úředníků
- (2x) milý přístup
- vstřícnost, nemusí se dlouho čekat
- rychlost zaměstnanců
- (11x) rychlost
- pozitivní přístup úředníků, rychlost odbavení
- rychlost, krásné usměvavé úřednice
- prostor
- že jsem vždy se vším spokojena i docela rychle
- (3x) wifi
- (12x) nic
- (3x) ochota



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

- že jsou zde příjemné ženy za přepážkou
- příjemný přístup
- (2x) rychlost vyřízení
- ochotu pomoci od úředníků
- (4x) ochotu
- (4x) dostupnost
- čistota
- nemusím dlouho čekat
- vše dobré krom viz otázka č.6
- Dá se v něm dobře zorientovat.
- příjemné vystupování, zájem řešit určitý problém/věc
- rychlost, komunikaci
- wifi, klimatizace
- (2x) přehlednost
- pořadový systém
- rychlost pracovníků
- vše vyjde
- vyslechnutí, ochota a schopnost pomoci
- všechno
- dobré úřední hodiny
- usměvavé úřednice
- vše v pohodě
- WC
- možnost objednat se přes internet i mimo úřední hodiny
- možnost návštěvy i mimo úřední hodiny
- rychlost, není problém
- krátké čekání
- je to v přízemí, bezbariérový přístup
- (2x) dobrý přístup
- úřednice mi se vším pomohly, velmi příjemný přístup
- dokážou poradit
- (3x) dobrá orientace
- (2x) rychlé vyřízení
- (2x) přístup úředníků
- (4x) v místě bydliště
- je to blízko
- krátká čekací doba
- blízkost k náměstí
- rychlé vyřízení (živ. prostř.)
- kávu
- nedokážu říct
- dobrá přístupnost
- lehká dostupnost
- (2x) přístup
- dobří úředníci
- (5x) vstřícnost



- nemusím se fotit na občanku
- je to tu prostorné
- rychlost, přístup zamců
- automat
- nevím, co na to říct
- dostupnost, rychle vyřízeno, je to kousek
- rozdělení a přehledné
- průměrný úřad
- musím do schodů, když jdu na matriku
- pořadová čísla
- pokladna - ochota
- pořádek
- Nevím, líbí se mi objednávkový systém, že se dá objednat přes net.
- spolehlivost
- práci praktikantů
- pozitivum, že je to v místě
- berou naše studenty
- ochotu lidí
- snaží se pomoci
- nevím, jsem tady poprvé
- je to blízko, nemusím jezdit daleko
- přehlednost, tabulky po úřadě
- vstřícnost a ochotu
- rychlá práce, milý přístup
- rychlost, ochota
- (3x) výtah
- Aspoň ten automat na kafe, když už nic moc.
- vyvolávací řízení - "mohu si odběhnout, než přijde s číslem na řadu"
- (2x) ochotu personálu
- práci úředníků
- pěkné sekretářky a ochotné
- je tu čisté prostředí
- že nejnavštěvovanější odbory jsou v přízemí - nemusím hledat
- přístup, příjemné jednání
- ženy pěkné, mladé a milé
- je to hned v přízemí, nemusím nikam chodit
- snaží se co nejrychleji vyhovět
- příjemné praktikantky
- přístup, ochotu, rychlost
- polohu blízko bydliště
- lehký přístup ze Starovic
- šipky na orientaci
- (2x) praktikantky
- nic mne nenapadá
- (2x) vyvolávací zařízení
- rychle provoz



- automat na kávu
- lavičky na sezení
- je tu chládek, když je venku takový horko
- optimistický přístup
- vyvolávací automat - vím, kdy přijdu na řadu
- přístup personálu
- všechno v pořádku, jsem spokojen se vším.
- pohotovost, rychlost
- ochotní a milí úředníci
- profesionalita zaměstnanců
- příjemnost úřednic na živnostenském odboru
- (2x) chládek
- (2x) popisky
- vstřícnost zaměstnanců
- všechno je tady výborné
- orientace
- chování, vstřícnost
- kolektiv personálu
- příjemné pracovnice
- blízko
- prostředí
- odborný přístup
- wifi, rychlost vyřízení
- nevíte
- pořadače
- flexibilita, ochota
- (2x) neví
- vyjdou vstříc, poradí
- příjemnost pracovníků
- zaměstnanci
- příjemnost některých úředníků
- klimatizace, pěkné prostředí
- ochotu, spolehlivost
- milé úředníky
- rychlost jednání
- klimatizaci
- WC, je tu chladno
- vstřícnost, rychlost, ochota
- je tu chladněji než venku
- místo bydliště
- možnost zaparkovat
- příjemný personál
- toalety - volný přístup
- milý přístup, rychlost, ochota
- krátká čekací doba, flexibilita
- otevírací doba, otevřeno každý den





- ochota, možnost objednání pře net
- Velmi oceňuji automat na kávu.
- vyvolávací přístroj
- objednávání přes net
- místo k sezení
- vás třech
- profesionální přístup, znají vše, co by měli
- praktikantky (Mája)
- možnost objednat se přes internet
- automat na kávu, židle, wifi
- (2x) přístup, vstřícnost
- přístup pracovníků
- že to mám v místě a nemusím nikam dojíždět
- hezké pracovnice, rychlé vyřízení
- příjemní úředníci
- výtah a chládek

## Co vidíte na úřadě jako největší problém?

*Textová odpověď, zodpovězeno 223x, nezodpovězeno 45x*

- nemáte
- (7x) žádný
- termíny
- (3x) nevím
- zatím nebyl žádný problém
- arogance některých úředníků
- (3x) žádný nevidím
- to, že je neúřední den v pátek
- (32x) nic
- volení zastupitelé
- vůbec žádný
- zápach z WC, nepřehledné webové stránky města
- nevím, asi nic
- nevolají lidi hned
- (2x) někdy fronty
- vše v pořádku
- dlouhé čekání na pas
- zápach na veřejném WC
- je tu zima
- automat na peníze nebere velké bankovky
- malé parkoviště, fronty
- žádný závažný problém jsem nikdy neměl
- dostupnost
- nával ostatních lidí, delší čekací doba
- spoustu věcí, např. internetové stránky málo přehledné...
- lidi



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

- parkoviště malé
- nic, vůbec žádný problém
- není žádný zásadní problém
- žádný asi
- (16x) parkování
- parkování, občas fronty
- Málo míst na parkování.
- žádný není
- (5x) fronty
- Nejde objednat více lidí naráz / jde objednat jen 1 hodinu (paní se dvěma dětmi) jinak spokojená
- (2x) schody
- dlouhou dobu čekání
- pomalost, dlouhé fronty
- (5x) moc lidí
- Nedá se platit přímo v té místnosti, musí se chodit na pokladnu.
- (3x) více úředních dnů
- zápach
- moc lidí, hodně front
- málo přepážek, moc lidí
- Blbě se hledají na webu úřední hodiny, málo přepážek na správním odboru.
- dnes fronty
- špatná orientace
- málo parkovacích míst
- měli by zaměstnanci pracovat více odpolene
- počet lidí
- (6x) čekání
- počet lidí, nezvládá se
- orientací
- (3x) parkoviště
- (2x) malé parkoviště
- nemám problém
- (7x) čekací doba
- úřední hodiny - min. týden jsem tu byl v půl 4 a nedostal jsem se na řadu!
- asi nic, když nechci čekat, objedná se přes net
- úřední hodiny - chci víc
- pokladna, chodit sem a tam, mohla by být na určitém odboru
- podatelna
- parkování!
- málo úředních dnů
- po-st - úřední hodiny málo!
- papírování
- 2 dny v týdnu úř. hod. a nezvládají svou práci.
- (4x) orientaci
- přidat úřední hodiny
- pracovní doba - málo úředních dnů
- papíry!



- (3x) orientace
- občas plné parkoviště, jinak nic
- (5x) žádný problém
- úřední den a mají volno (pí Potůčková - ekonomický)
- Dlouhé čekání, "někdy hrubý přístup"
- málo mužských pracovníků...
- malý prostor čekárny - "musel jsem stát venku"
- nemám s ničím problém
- omezené parkovací kapacity
- Moc problémů jsem neměl.
- je otevřena jen jedna přepážka
- málo přepážek, bylo by zapotřebí ještě alespoň jednu minimálně
- úřední hodiny
- moc lidí a je otevřena jen jedna přepážka
- najít místo na parkování
- někdy je dlouhá čekací doba a chtělo by to delší úřední hodiny
- doba čekání
- parkování v úřední den
- "smrad po rybě"
- nemám problém s ničím
- chladno
- úřednice mluví moc odborně
- řev dětí, víc dětských koutků
- úřednice
- málo dětských koutků
- všechno trvá
- (2x) občas fronty
- pomalost
- zápach z WC
- poplatky
- nedostatek parkovacích míst
- neví
- (3x) úřední hodiny
- je to z ruky
- dotazníky
- paní neumí s pořadačem
- orientaci v budově
- dlouhá čekací doba
- (3x) čas
- všechno
- občas moc lidí
- asi nic
- čas - jen jedna přepážka a jsou fronty
- není kde parkovat
- orientace v budově
- všechno bych změnil, např. ten dvůr, pohled, je to neupravené!



- pokladna - chození tam a zpět - zbytečně komplikované...
- pracovníky
- parkování - málo místa
- černotemné chodby - dosti depresivní
- nic k pití
- automat na kafe
- moc pořadí
- nepřehledné
- nepřehlednost
- zima



## PŘÍLOHA D: VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ ZA CÍLOVOU SKUPINU „ZAMĚSTNANCI“

Vyhodnocení dotazníkového šetření za cílovou skupinu „zaměstnanci“ je formou samostatného dokumentu součástí přílohové dokumentace Strategie rozvoje úřadu.



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

## „Strategické řízení MěÚ Hustopeče“

registrační číslo CZ.03.4.74/0.0/0.0/16\_033/0002850

**Cílová skupina: zaměstnanci MěÚ Hustopeče**

Jsem pracovníkem odboru.....

**Otázka č. 1:** Vážíte si skutečnosti, že pracujete právě na MěÚ Hustopeče?

ANO/NE

**Otázka č. 2** Jak hodnotíte význam a přínos Vaší práce pro zaměstnavatele?

VELMI VELKÝ/VELKÝ/BĚŽNÝ/ MENŠÍ/MAĽÝ

**Otázka č. 3** Jaká je dle vašeho názoru celková produktivita a efektivita práce na MěÚ Hustopeče?

VELMI DOBRÁ/DOBRÁ/PRŮMĚRNÁ/ŠPATNÁ

**Otázka č. 4:** Jak hodnotíte způsob organizování práce MěÚ ?

VELMI DOBRÁ/DOBRÁ/PRŮMĚRNÁ/ŠPATNÁ

**Otázka č. 5** Dáváte návrhy, jak zlepšit fungování MěÚ Hustopeče?

ANO/NE

**Otázka č. 6** Můžete se dostatečně podílet na rozhodnutích vedení úřadu, které se týkají Vaší práce (možnost vyjádřit vlastní názor v rozhodovacích procesech)?

ANO/NE



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

**Otázka č. 7** Cítíte se ve své práci motivováni?

~~ANO/NE~~

**Otázka č. 8** Jak jste spokojen/a s kvalitou spolupráce mezi zaměstnanci úřadu?

~~VELMI SPOKOJEN/SPÍŠE SPOKOJEN/SPÍŠE NESPOKOJEN/NESPOKOJEN~~

**Otázka č. 9** Jak jste spokojen/a s kvalitou spolupráce mezi zaměstnanci a vedením úřadu?

~~VELMI SPOKOJEN/SPÍŠE SPOKOJEN/SPÍŠE NESPOKOJEN/NESPOKOJEN~~

**Otázka č. 10** Jak jste spokojen/a s kvalitou spolupráce mezi vedením úřadu a vedením města?

~~VELMI SPOKOJEN/SPÍŠE SPOKOJEN/SPÍŠE NESPOKOJEN/NESPOKOJEN/NEMOHU POSOUDIT~~

**Otázka č. 11:** Myslíte si, že práce MěÚ je dostatečně prezentována veřejnosti ve městě a na území ORP?

~~ANO/NE~~

**Komentáře a doplnění k odpovědím:**



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

## „Strategické řízení MěÚ Hustopeče“

registrační číslo CZ.03.4.74/0.0/0.0/16\_033/0002850

**Cílová skupina: zaměstnanci MěÚ Hustopeče**

Jsem pracovníkem odboru.....

**Otázka č. 1:** Vážíte si skutečnosti, že pracujete právě na MěÚ Hustopeče?

ANO/NE

**Otázka č. 2** Jak hodnotíte význam a přínos Vaší práce pro zaměstnavatele?

VELMI VELKÝ/VELKÝ/BĚŽNÝ/ MENŠÍ/MALÝ

**Otázka č. 3** Jaká je dle vašeho názoru celková produktivita a efektivita práce na MěÚ Hustopeče?

VELMI DOBRÁ/DOBRÁ/PRŮMĚRNÁ/ŠPATNÁ

**Otázka č. 4:** Jak hodnotíte způsob organizování práce MěÚ ?

VELMI DOBRÁ/DOBRÁ/PRŮMĚRNÁ/ŠPATNÁ

**Otázka č. 5** Dáváte návrhy, jak zlepšit fungování MěÚ Hustopeče?

ANO/NE

**Otázka č. 6** Můžete se dostatečně podílet na rozhodnutích vedení úřadu, které se týkají Vaší práce (možnost vyjádřit vlastní názor v rozhodovacích procesech)?

ANO/NE



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



**Otázka č. 7** Cítíte se ve své práci motivováni?

ANO/NE

**Otázka č. 8** Jak jste spokojen/a s kvalitou spolupráce mezi zaměstnanci úřadu?

VELMI SPOKOJEN/SPIŠE SPOKOJEN/SPIŠE NESPOKOJEN/NESPOKOJEN

**Otázka č. 9** Jak jste spokojen/a s kvalitou spolupráce mezi zaměstnanci a vedením úřadu?

VELMI SPOKOJEN/SPIŠE SPOKOJEN/SPIŠE NESPOKOJEN/NESPOKOJEN

**Otázka č. 10** Jak jste spokojen/a s kvalitou spolupráce mezi vedením úřadu a vedením města?

VELMI SPOKOJEN/SPIŠE SPOKOJEN/SPIŠE NESPOKOJEN/NESPOKOJEN/NEMOHU POSOUDIT

**Otázka č. 11:** Myslíte si, že práce MěÚ je dostatečně prezentována veřejnosti ve městě a na území ORP?

ANO/NE

**Komentáře a doplnění k odpovědím:**



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

## „Strategické řízení MěÚ Hustopeče“

registrační číslo CZ.03.4.74/0.0/0.0/16\_033/0002850

**Cílová skupina: zaměstnanci MěÚ Hustopeče**

Jsem pracovníkem odboru.....

**Otázka č. 1:** Vážíte si skutečnosti, že pracujete právě na MěÚ Hustopeče?

ANO/NE

**Otázka č. 2** Jak hodnotíte význam a přínos Vaší práce pro zaměstnavatele?

!! VELMI VELKÝ/VELKÝ/BĚŽNÝ/ MENŠÍ/MALÝ

**Otázka č. 3** Jaká je dle vašeho názoru celková produktivita a efektivita práce na MěÚ Hustopeče?

VELMI DOBRÁ/DOBRÁ/PRŮMĚRNÁ/ŠPATNÁ

**Otázka č. 4:** Jak hodnotíte způsob organizování práce MěÚ ?

VELMI DOBRÁ/DOBRÁ/PRŮMĚRNÁ/ŠPATNÁ

50:50

**Otázka č. 5** Dáváte návrhy, jak zlepšit fungování MěÚ Hustopeče?

ANO/NE

**Otázka č. 6** Můžete se dostatečně podílet na rozhodnutích vedení úřadu, které se týkají Vaší práce (možnost vyjádřit vlastní názor v rozhodovacích procesech)?

ANO/NE



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

**Otázka č. 7** Cítíte se ve své práci motivováni?

ANO/NE

**Otázka č. 8** Jak jste spokojen/a s kvalitou spolupráce mezi zaměstnanci úřadu?

VELMI SPOKOJEN/SPÍŠE SPOKOJEN/SPÍŠE NESPOKOJEN/NESPOKOJEN

**Otázka č. 9** Jak jste spokojen/a s kvalitou spolupráce mezi zaměstnanci a vedením úřadu?

VELMI SPOKOJEN/SPÍŠE SPOKOJEN/SPÍŠE NESPOKOJEN/NESPOKOJEN

**Otázka č. 10** Jak jste spokojen/a s kvalitou spolupráce mezi vedením úřadu a vedením města?

VELMI SPOKOJEN/SPÍŠE SPOKOJEN/SPÍŠE NESPOKOJEN/NESPOKOJEN/NEMOHU POSODIT

**Otázka č. 11:** Myslíte si, že práce MěÚ je dostatečně prezentována veřejnosti ve městě a na území ORP?

ANO/NE

**Komentáře a doplnění k odpovědím:**



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

## „Strategické řízení MěÚ Hustopeče“

registrační číslo CZ.03.4.74/0.0/0.0/16\_033/0002850

**Cílová skupina: zaměstnanci MěÚ Hustopeče**

Jsem pracovníkem odboru... *Regionálního rozvoje*

**Otázka č. 1:** Vážíte si skutečnosti, že pracujete právě na MěÚ Hustopeče?

ANO/NE

**Otázka č. 2** Jak hodnotíte význam a přínos Vaší práce pro zaměstnavatele?

VELMI VELKÝ/VELKÝ/BĚŽNÝ/ MENŠÍ/MALÝ

**Otázka č. 3** Jaká je dle vašeho názoru celková produktivita a efektivita práce na MěÚ Hustopeče?

VELMI DOBRÁ/DOBRÁ/PRŮMĚRNÁ/ŠPATNÁ

**Otázka č. 4:** Jak hodnotíte způsob organizování práce MěÚ ?

VELMI DOBRÁ/DOBRÁ/PRŮMĚRNÁ/ŠPATNÁ

**Otázka č. 5** Dáváte návrhy, jak zlepšit fungování MěÚ Hustopeče?

ANO/NE

**Otázka č. 6** Můžete se dostatečně podílet na rozhodnutích vedení úřadu, které se týkají Vaší práce (možnost vyjádřit vlastní názor v rozhodovacích procesech)?

ANO/NE



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

**Otázka č. 7** Cítíte se ve své práci motivováni?

ANO/NE

**Otázka č. 8** Jak jste spokojen/a s kvalitou spolupráce mezi zaměstnanci úřadu?

VELMI SPOKOJEN/SPÍŠE SPOKOJEN/SPÍŠE NESPOKOJEN/NESPOKOJEN

**Otázka č. 9** Jak jste spokojen/a s kvalitou spolupráce mezi zaměstnanci a vedením úřadu?

VELMI SPOKOJEN/SPÍŠE SPOKOJEN/SPÍŠE NESPOKOJEN/NESPOKOJEN

**Otázka č. 10** Jak jste spokojen/a s kvalitou spolupráce mezi vedením úřadu a vedením města?

VELMI SPOKOJEN/SPÍŠE SPOKOJEN/SPÍŠE NESPOKOJEN/NESPOKOJEN/NEMOHU POSOUDIT

**Otázka č. 11:** Myslíte si, že práce MěÚ je dostatečně prezentována veřejnosti ve městě a na území ORP?

ANO/NE

**Komentáře a doplnění k odpovědím:**



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

## „Strategické řízení MěÚ Hustopeče“

registrační číslo CZ.03.4.74/0.0/0.0/16\_033/0002850

**Cílová skupina: zaměstnanci MěÚ Hustopeče**

Jsem pracovníkem odboru..... REGIONÁLNÍHO ROZVOJE

**Otázka č. 1:** Vážíte si skutečnosti, že pracujete právě na MěÚ Hustopeče?

ANO/NE

**Otázka č. 2** Jak hodnotíte význam a přínos Vaší práce pro zaměstnavatele?

VELMI VELKÝ/VELKÝ/BĚŽNÝ/ MENŠÍ/MALÝ

**Otázka č. 3** Jaká je dle vašeho názoru celková produktivita a efektivita práce na MěÚ Hustopeče?

VELMI DOBRÁ/DOBRÁ/PRŮMĚRNÁ/ŠPATNÁ

**Otázka č. 4:** Jak hodnotíte způsob organizování práce MěÚ ?

VELMI DOBRÁ/DOBRÁ/PRŮMĚRNÁ/ŠPATNÁ

**Otázka č. 5** Dáváte návrhy, jak zlepšit fungování MěÚ Hustopeče?

ANO/NE

**Otázka č. 6** Můžete se dostatečně podílet na rozhodnutích vedení úřadu, které se týkají Vaší práce (možnost vyjádřit vlastní názor v rozhodovacích procesech)?

ANO/NE



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

**Otázka č. 7** Cítíte se ve své práci motivováni?

ANO/NE

**Otázka č. 8** Jak jste spokojen/a s kvalitou spolupráce mezi zaměstnanci úřadu?

VELMI SPOKOJEN/SPÍŠE SPOKOJEN/SPÍŠE NESPOKOJEN/NESPOKOJEN

**Otázka č. 9** Jak jste spokojen/a s kvalitou spolupráce mezi zaměstnanci a vedením úřadu?

VELMI SPOKOJEN/SPÍŠE SPOKOJEN/SPÍŠE NESPOKOJEN/NESPOKOJEN

**Otázka č. 10** Jak jste spokojen/a s kvalitou spolupráce mezi vedením úřadu a vedením města?

VELMI SPOKOJEN/SPÍŠE SPOKOJEN/SPÍŠE NESPOKOJEN/NESPOKOJEN/NEMOHU POSODIT

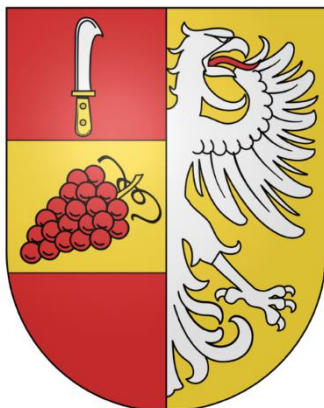
**Otázka č. 11:** Myslíte si, že práce MěÚ je dostatečně prezentována veřejnosti ve městě a na území ORP?

ANO/NE

**Komentáře a doplnění k odpovědím:**



# Strategické řízení MěÚ Hustopeče



## ZAMĚSTNANCI



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



# Výsledky

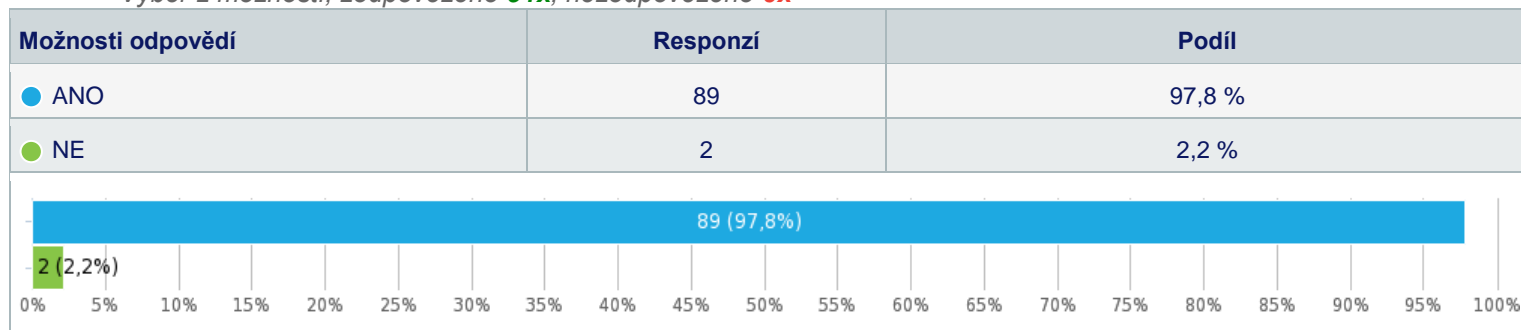
## Jsem pracovníkem odboru

Textová odpověď, zodpovězeno **59x**, nezodpovězeno **32x**

- (5x) životního prostředí
- ORT
- (4x) dopravy
- (6x) sociální
- (3x) SÚ
- (3x) OD
- živnostenský
- (2x) SPO
- správní
- městská policie
- (3x) regionální rozvoj
- (3x) ekonomický
- (3x) MAK
- regionálního rozvoje
- ob ŽÚ
- stavební
- (6x) OKT
- HPO
- (3x) MPO
- (2x) muzeum
- (4x) MP Hustopeče
- MS
- kancelář tajemníka
- (2x) městské služby

## Vážíte si skutečnosti, že pracujete právě na MěÚ Hustopeče?

Výběr z možností, zodpovězeno **91x**, nezodpovězeno **0x**

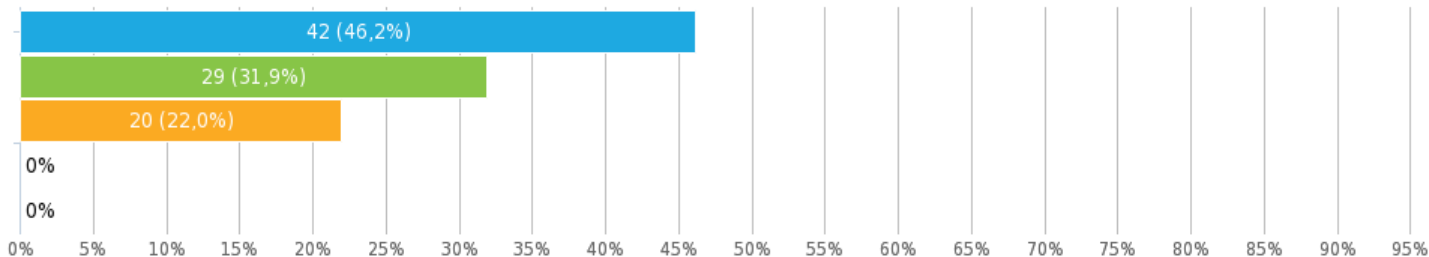


Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

## Jak hodnotíte význam a přínos Vaší práce pro zaměstnavatele?

Výběr z možností, zodpovězeno **91x**, nezodpovězeno **0x**

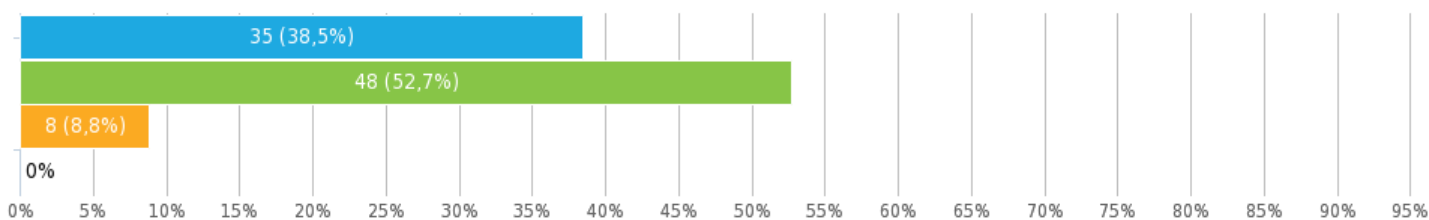
| Možnosti odpovědi | Responzí | Podíl  |
|-------------------|----------|--------|
| ● VELMI VELKÝ     | 42       | 46,2 % |
| ● VELKÝ           | 29       | 31,9 % |
| ● BĚŽNÝ           | 20       | 22,0 % |
| ● MENŠÍ           | 0        | 0 %    |
| ● MALÝ            | 0        | 0 %    |



## Jaká je dle vašeho názoru celková produktivita a efektivita na MěÚ Hustopeče?

Výběr z možností, zodpovězeno **91x**, nezodpovězeno **0x**

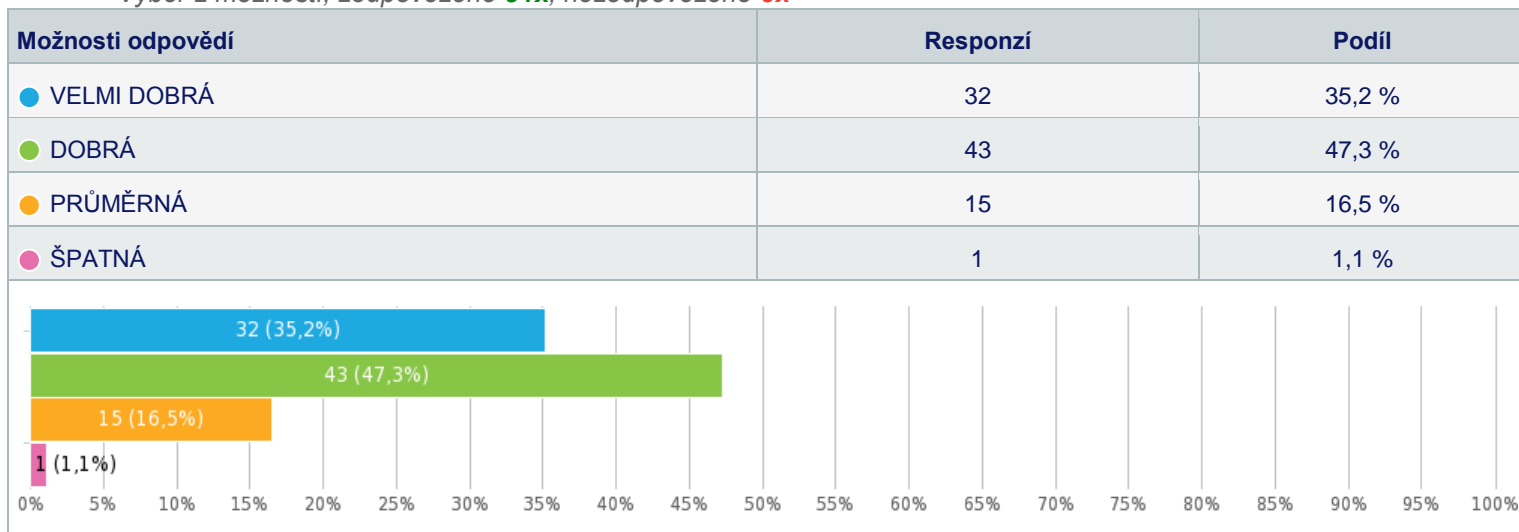
| Možnosti odpovědi | Responzí | Podíl  |
|-------------------|----------|--------|
| ● VELMI DOBRÁ     | 35       | 38,5 % |
| ● DOBRÁ           | 48       | 52,7 % |
| ● PRŮMĚRNÁ        | 8        | 8,8 %  |
| ● ŠPATNÁ          | 0        | 0 %    |



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

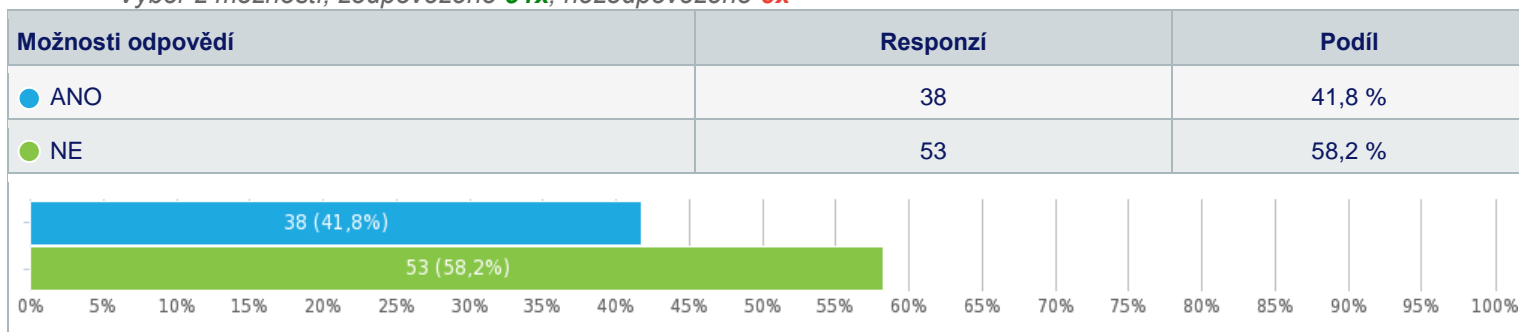
## Jak hodnotíte způsob organizování práce na MěÚ Hustopeče?

Výběr z možností, zodpovězeno 91x, nezodpovězeno 0x



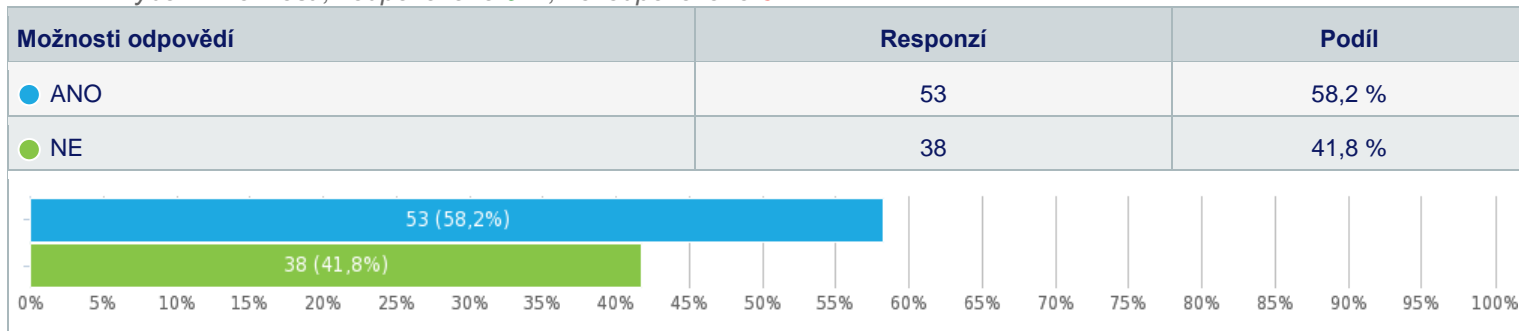
## Dáváte návrhy, jak zlepšit fungování MěÚ Hustopeče?

Výběr z možností, zodpovězeno 91x, nezodpovězeno 0x



## Můžete se dostatečně podílet na rozhodnutích vedení úřadu, které se týkají Vaší práce (možnost vyjádřit vlastní názor v rozhodovacích procesech)?

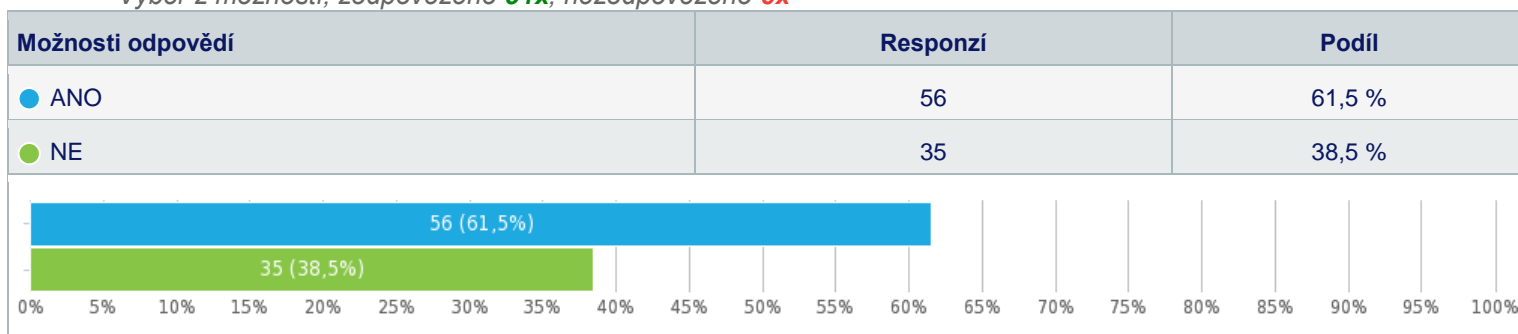
Výběr z možností, zodpovězeno 91x, nezodpovězeno 0x



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

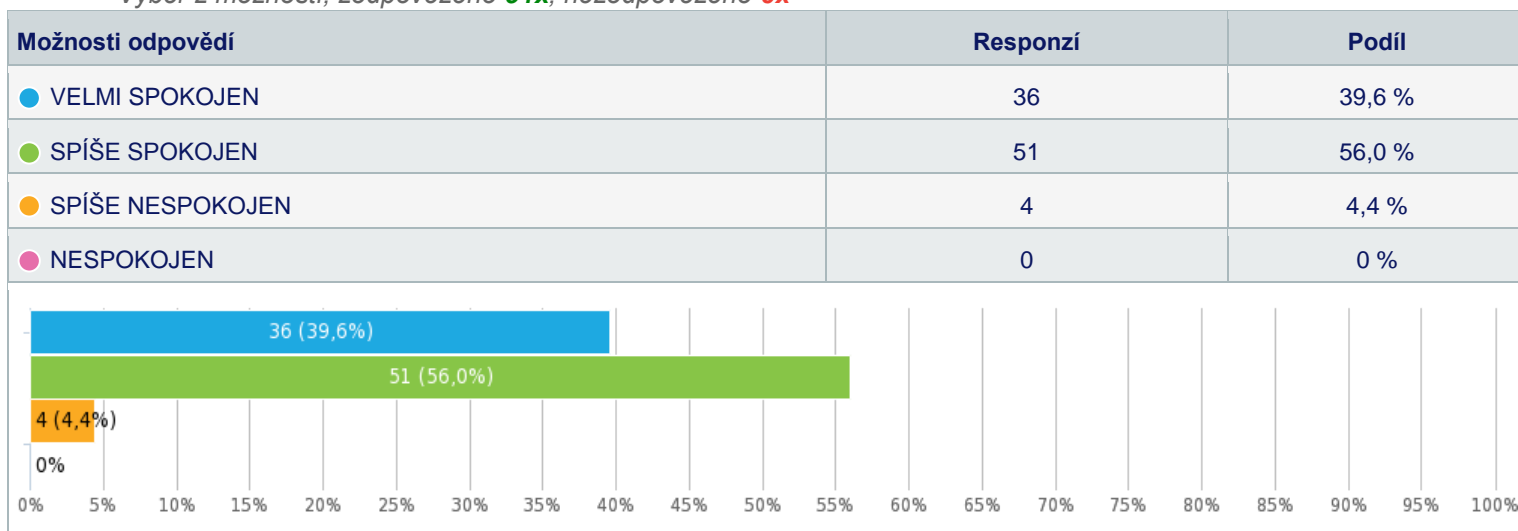
## Cítíte se ve své práci motivováni?

Výběr z možností, zodpovězeno 91x, nezodpovězeno 0x



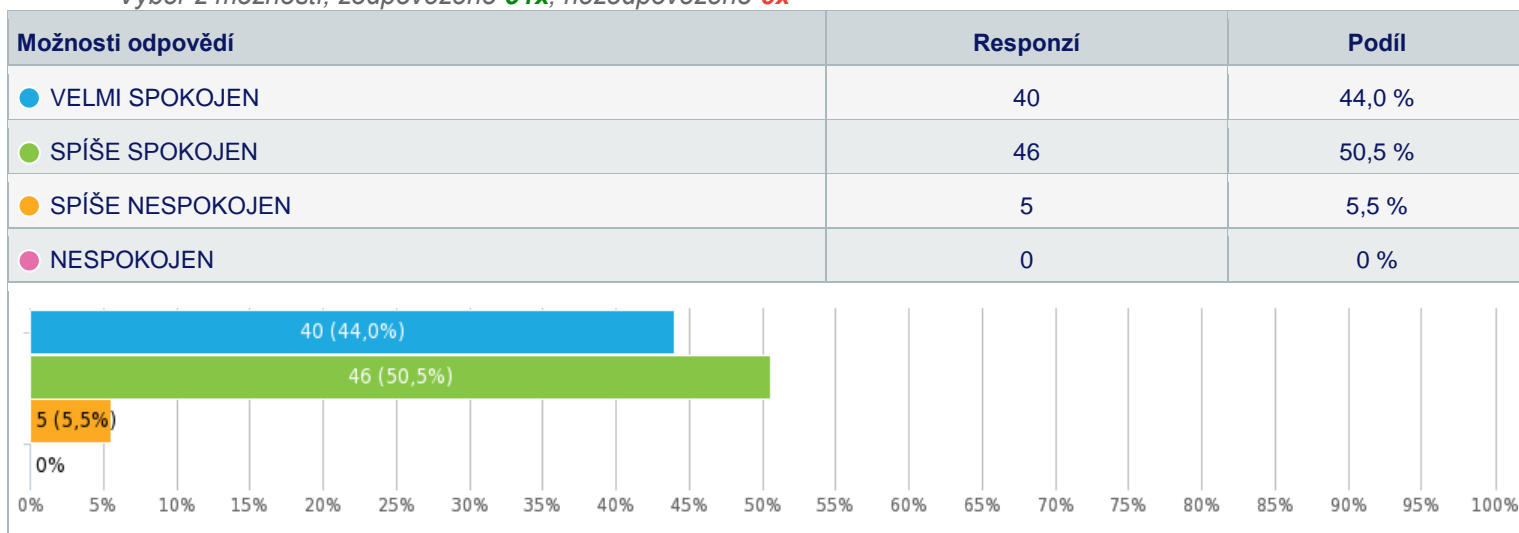
## Jak jste spokojen/a s kvalitou spolupráce mezi zaměstnanci úřadu?

Výběr z možností, zodpovězeno 91x, nezodpovězeno 0x



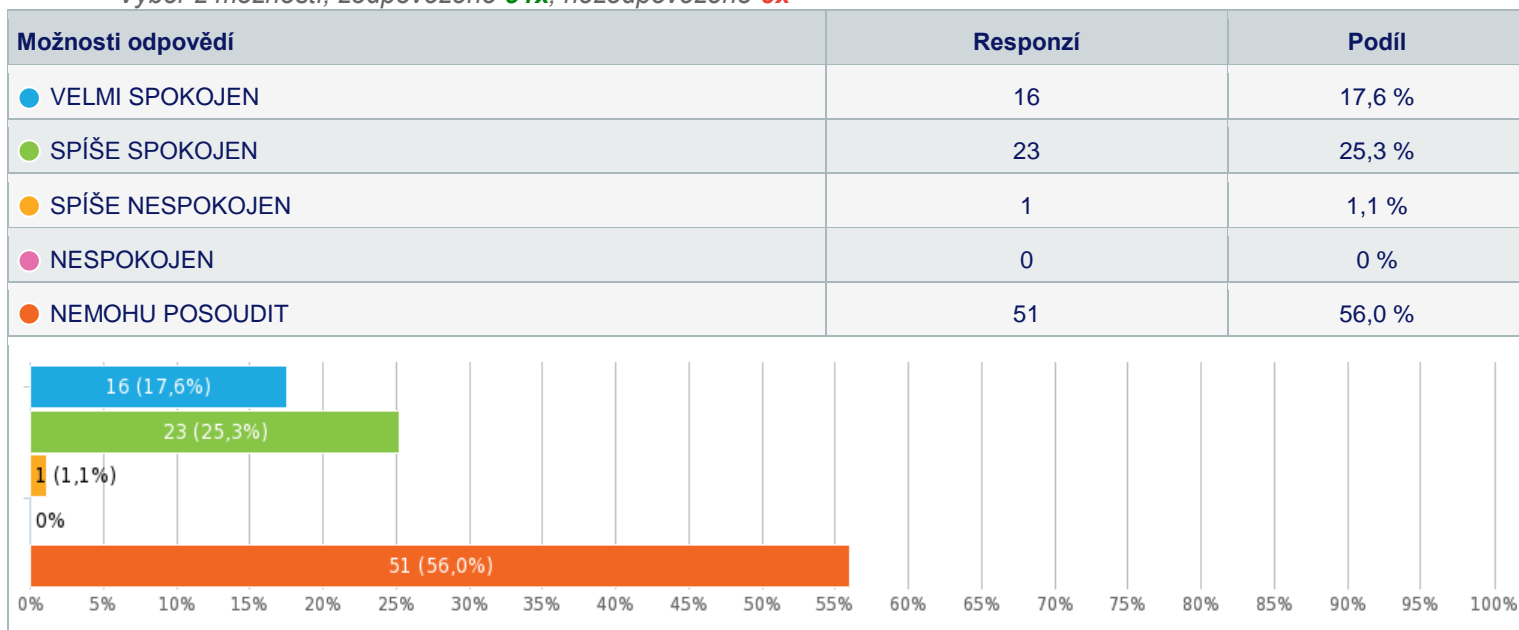
## Jak jste spokojen/a s kvalitou spolupráce mezi zaměstnanci a vedením úřadu?

Výběr z možností, zodpovězeno **91x**, nezodpovězeno **0x**



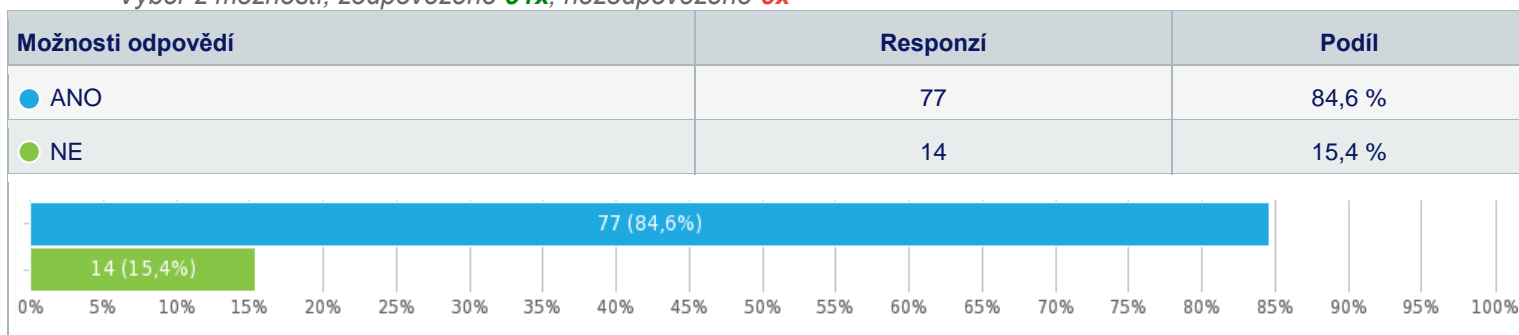
## Jak jste spokojen/a s kvalitou spolupráce mezi vedením úřadu a vedením města?

Výběr z možností, zodpovězeno **91x**, nezodpovězeno **0x**



## Myslíte si, že práce MěÚ je dostatečně prezentována veřejnosti ve městě a na území ORP?

Výběr z možností, zodpovězeno **91x**, nezodpovězeno **0x**



### Komentáře a doplnění k odpovědím:

Textová odpověď, zodpovězeno **9x**, nezodpovězeno **82x**

- (2x) Zajištění stálé přítomnosti pracovnice na pokladně v budově stará pošta.
- Mělo by se něco udělat s pracovní dobou - 8:40 min!  
Proč není možnost home office?  
Proč se dávají odměny po třech měsících, kdy se částka hodně zdání?
- Navrhují se zaměřit na individuální posouzení pracovního výkonu zaměstnanců.  
Ve srovnání s ostatními ORP nejsou na našem úřadě dostatečně využity všechny zákonné možnosti v oblasti benefitů pro zaměstnance (např. ošatné, příspěvek na zdravotní péči, příspěvek na rekreaci, sick day, stravenky, příspěvek na vzdělání), které by přispěly ke zvýšení loajality zaměstnanců úřadu a ke snížení fluktuace.  
Je mi známo, že výše navržené nelze samozřejmě aplikovat bez sepsání nové kolektivní smlouvy.  
Na závěr - peníze samotné by neměly být cílem. Rozhodně jsou však skvělým nástrojem ke zvýšení motivace zaměstnanců.
- Bylo by dobré definovat, co je "vedení úřadu"...
- Motivace - ne vinou úřadu, ale legislativy!
- Zhoršuje se kvalita pracovního prostředí i celkově servis pro zaměstnance.  
Vedení nemá zájem "slyšet", že něco nefunguje.
- Více benefitů!
- Odpovědi směřují více k práci naší služby.



## PŘÍLOHA E: VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ ZA CÍLOVOU SKUPINU „VOLENÍ ZÁSTUPCI“

Dotazníky a vyhodnocení dotazníkového šetření za cílovou skupinu „volení zástupci“ je formou samostatného dokumentu součástí přílohové dokumentace Strategie rozvoje úřadu.



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

### Strategické řízení MěÚ Hustopeče

Registrační číslo CZ.03.4.74/0.0/0.0/16\_033/0002850

**Cílová skupina: volení zástupci města**

**Otázka č. 1:** Vážíte si skutečnosti, že jste byl zvolen/a do vedení města Hustopeče?

ANO/NE

**Otázka č. 2** Jak hodnotíte význam a přínos Vaší práce pro město?

VELMI VELKÝ/VELKÝ/BĚŽNÝ/ MENŠÍ/MALÝ/ NEMOHU OHODNOTIT

**Otázka č. 3** Jaká je dle vašeho názoru celková produktivita a efektivita práce na MěÚ Hustopeče?

VELMI DOBRÁ/DOBRÁ/PRŮMĚRNÁ/ŠPATNÁ

**Otázka č. 4** Dáváte návrhy, jak zlepšit fungování MěÚ Hustopeče?

ANO/NE

**Otázka č. 5** Jak jste spokojen/a s kvalitou spolupráce mezi zaměstnanci, vedením úřadu a vedením města?

VELMI SPOKOJEN/SPIŠE SPOKOJEN/SPIŠE NESPOKOJEN/NESPOKOJEN

**Otázka č. 6:** Jak hodnotíte způsob organizování práce MěÚ ?

VELMI DOBRÁ/DOBRÁ/PRŮMĚRNÁ/ŠPATNÁ

**Otázka č. 7:** Myslíte si, že práce MěÚ je dostatečně prezentována veřejnosti ve městě a na území ORP?

ANO/NE

Připomínky, návrhy:

.....  
.....  
.....



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost





Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

### Strategické řízení MěÚ Hustopeče

Registrační číslo CZ.03.4.74/0.0/0.0/16\_033/0002850

**Cílová skupina: volení zástupci města**

**Otázka č. 1:** Vážíte si skutečnosti, že jste byl zvolen/a do vedení města Hustopeče?

ANO/NE

**Otázka č. 2** Jak hodnotíte význam a přínos Vaší práce pro město?

VELMI VELKÝ/VELKÝ/BĚŽNÝ/MENŠÍ/MALÝ/ NEMOHU OHODNOTIT

**Otázka č. 3** Jaká je dle vašeho názoru celková produktivita a efektivita práce na MěÚ Hustopeče?

VELMI DOBRÁ/DOBRÁ/PRŮMĚRNÁ/ŠPATNÁ

**Otázka č. 4** Dáváte návrhy, jak zlepšit fungování MěÚ Hustopeče?

ANO/NE

**Otázka č. 5** Jak jste spokojen/a s kvalitou spolupráce mezi zaměstnanci, vedením úřadu a vedením města?

VELMI SPOKOJEN/SPÍŠE SPOKOJEN/SPÍŠE NESPOKOJEN/NESPOKOJEN

**Otázka č. 6:** Jak hodnotíte způsob organizování práce MěÚ ?

VELMI DOBRÁ/DOBRÁ/PRŮMĚRNÁ/ŠPATNÁ

**Otázka č. 7:** Myslíte si, že práce MěÚ je dostatečně prezentována veřejnosti ve městě a na území ORP?

ANO/NE

Připomínky, návrhy:

.....  
.....  
.....



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

### Strategické řízení MěÚ Hustopeče

Registrační číslo CZ.03.4.74/0.0/0.0/16\_033/0002850

**Cílová skupina: volení zástupci města**

**Otázka č. 1:** Vážíte si skutečnosti, že jste byl zvolen/a do vedení města Hustopeče?

ANO/NE

**Otázka č. 2** Jak hodnotíte význam a přínos Vaší práce pro město?

VELMI VELKÝ/VELKÝ/BĚŽNÝ/ MENŠÍ/MALÝ/ NEMOHU OHODNOTIT

**Otázka č. 3** Jaká je dle vašeho názoru celková produktivita a efektivita práce na MěÚ Hustopeče?

VELMI DOBRÁ/DOBRÁ/PRŮMĚRNÁ/ŠPATNÁ

**Otázka č. 4** Dáváte návrhy, jak zlepšit fungování MěÚ Hustopeče?

ANO/NE

**Otázka č. 5** Jak jste spokojen/a s kvalitou spolupráce mezi zaměstnanci, vedením úřadu a vedením města?

VELMI SPOKOJEN/SPIŠE SPOKOJEN/SPIŠE NESPOKOJEN/NESPOKOJEN

**Otázka č. 6:** Jak hodnotíte způsob organizování práce MěÚ ?

VELMI DOBRÁ/DOBRÁ/PRŮMĚRNÁ/ŠPATNÁ

**Otázka č. 7:** Myslíte si, že práce MěÚ je dostatečně prezentována veřejnosti ve městě a na území ORP?

ANO/NE

Připomínky, návrhy:

.....  
.....  
.....



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

### Strategické řízení MěÚ Hustopeče

Registrační číslo CZ.03.4.74/0.0/0.0/16\_033/0002850

**Cílová skupina: volení zástupci města**

**Otázka č. 1:** Vážíte si skutečnosti, že jste byl zvolen/a do vedení města Hustopeče?

ANO/NE

**Otázka č. 2** Jak hodnotíte význam a přínos Vaší práce pro město?

VELMI VELKÝ/VELKÝ/BĚŽNÝ/ MENŠÍ/MALÝ/ NEMOHU OHODNOTIT

**Otázka č. 3** Jaká je dle vašeho názoru celková produktivita a efektivita práce na MěÚ Hustopeče?

VELMI DOBRÁ/DOBRÁ/PRŮMĚRNÁ/ŠPATNÁ

**Otázka č. 4** Dáváte návrhy, jak zlepšit fungování MěÚ Hustopeče?

ANO/NE

**Otázka č. 5** Jak jste spokojen/a s kvalitou spolupráce mezi zaměstnanci, vedením úřadu a vedením města?

VELMI SPOKOJEN/SPIŠE SPOKOJEN/SPIŠE NESPOKOJEN/NESPOKOJEN

**Otázka č. 6:** Jak hodnotíte způsob organizování práce MěÚ ?

VELMI DOBRÁ/DOBRÁ/PRŮMĚRNÁ/ŠPATNÁ

**Otázka č. 7:** Myslíte si, že práce MěÚ je dostatečně prezentována veřejnosti ve městě a na území ORP?

ANO/NE

Připomínky, návrhy:

.....  
.....  
.....



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

### Strategické řízení MěÚ Hustopeče

Registrační číslo CZ.03.4.74/0.0/0.0/16\_033/0002850

**Cílová skupina: volení zástupci města**

**Otázka č. 1:** Vážíte si skutečnosti, že jste byl zvolen/a do vedení města Hustopeče?

ANO/NE

**Otázka č. 2** Jak hodnotíte význam a přínos Vaší práce pro město?

VELMI VELKÝ/VELKÝ/BĚŽNÝ/ MENŠÍ/MALÝ/ NEMOHU OHODNOTIT

**Otázka č. 3** Jaká je dle vašeho názoru celková produktivita a efektivita práce na MěÚ Hustopeče?

VELMI DOBRÁ/DOBRÁ/PRŮMĚRNÁ/ŠPATNÁ

**Otázka č. 4** Dáváte návrhy, jak zlepšit fungování MěÚ Hustopeče?

ANO/NE

**Otázka č. 5** Jak jste spokojen/a s kvalitou spolupráce mezi zaměstnanci, vedením úřadu a vedením města?

VELMI SPOKOJEN/SPIŠE SPOKOJEN/SPIŠE NESPOKOJEN/NESPOKOJEN

**Otázka č. 6:** Jak hodnotíte způsob organizování práce MěÚ ?

VELMI DOBRÁ/DOBRÁ/PRŮMĚRNÁ/ŠPATNÁ

**Otázka č. 7:** Myslíte si, že práce MěÚ je dostatečně prezentována veřejnosti ve městě a na území ORP?

ANO/NE

Připomínky, návrhy:

.....

.....

.....



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

### Strategické řízení MěÚ Hustopeče

Registrační číslo CZ.03.4.74/0.0/0.0/16\_033/0002850

**Cílová skupina: volení zástupci města**

**Otázka č. 1:** Vážíte si skutečnosti, že jste byl zvolen/a do vedení města Hustopeče?

ANO/NE

**Otázka č. 2** Jak hodnotíte význam a přínos Vaší práce pro město?

VELMI VELKÝ/VELKÝ/BĚŽNÝ/ MENŠÍ/MALÝ/ NEMOHU OHODNOTIT

**Otázka č. 3** Jaká je dle vašeho názoru celková produktivita a efektivita práce na MěÚ Hustopeče?

VELMI DOBRÁ/DOBRÁ/PRŮMĚRNÁ/ŠPATNÁ

**Otázka č. 4** Dáváte návrhy, jak zlepšit fungování MěÚ Hustopeče?

ANO/NE

**Otázka č. 5** Jak jste spokojen/a s kvalitou spolupráce mezi zaměstnanci, vedením úřadu a vedením města?

VELMI SPOKOJEN/SPÍŠE SPOKOJEN/SPÍŠE NESPOKOJEN/NESPOKOJEN

**Otázka č. 6:** Jak hodnotíte způsob organizování práce MěÚ ?

VELMI DOBRÁ/DOBRÁ/PRŮMĚRNÁ/ŠPATNÁ

**Otázka č. 7:** Myslíte si, že práce MěÚ je dostatečně prezentována veřejnosti ve městě a na území ORP?

ANO/NE

Připomínky, návrhy:

.....  
.....  
.....



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

### Strategické řízení MěÚ Hustopeče

Registrační číslo CZ.03.4.74/0.0/0.0/16\_033/0002850

**Cílová skupina: volení zástupci města**

**Otázka č. 1:** Vážíte si skutečnosti, že jste byl zvolen/a do vedení města Hustopeče?

ANO/NE

**Otázka č. 2** Jak hodnotíte význam a přínos Vaší práce pro město?

VELMI VELKÝ/VELKÝ/BĚŽNÝ/MENŠÍ/MALÝ/NEMOHU OHODNOTIT

**Otázka č. 3** Jaká je dle vašeho názoru celková produktivita a efektivita práce na MěÚ Hustopeče?

VELMI DOBRÁ/DOBRÁ/PRŮMĚRNÁ/ŠPATNÁ

**Otázka č. 4** Dáváte návrhy, jak zlepšit fungování MěÚ Hustopeče?

ANO/NE

**Otázka č. 5** Jak jste spokojen/a s kvalitou spolupráce mezi zaměstnanci, vedením úřadu a vedením města?

VELMI SPOKOJEN/SPÍŠE SPOKOJEN/SPÍŠE NESPOKOJEN/NESPOKOJEN

**Otázka č. 6:** Jak hodnotíte způsob organizování práce MěÚ ?

VELMI DOBRÁ/DOBRÁ/PRŮMĚRNÁ/ŠPATNÁ

**Otázka č. 7:** Myslíte si, že práce MěÚ je dostatečně prezentována veřejnosti ve městě a na území ORP?

ANO/NE

Připomínky, návrhy:

.....  
.....  
.....



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

### Strategické řízení MěÚ Hustopeče

Registrační číslo CZ.03.4.74/0.0/0.0/16\_033/0002850

**Cílová skupina: volení zástupci města**

**Otázka č. 1:** Vážíte si skutečnosti, že jste byl zvolen/a do vedení města Hustopeče?

ANO/NE

**Otázka č. 2** Jak hodnotíte význam a přínos Vaší práce pro město?

VELMI VELKÝ/VELKÝ/BĚŽNÝ/MENŠÍ/MALÝ/NEMOHU OHODNOTIT

**Otázka č. 3** Jaká je dle vašeho názoru celková produktivita a efektivita práce na MěÚ Hustopeče?

VELMI DOBRÁ/DOBRÁ/PRŮMĚRNÁ/ŠPATNÁ

**Otázka č. 4** Dáváte návrhy, jak zlepšit fungování MěÚ Hustopeče?

ANO/NE

**Otázka č. 5** Jak jste spokojen/a s kvalitou spolupráce mezi zaměstnanci, vedením úřadu a vedením města?

VELMI SPOKOJEN/SPIŠE SPOKOJEN/SPIŠE NESPOKOJEN/NESPOKOJEN

**Otázka č. 6:** Jak hodnotíte způsob organizování práce MěÚ ?

VELMI DOBRÁ/DOBRÁ/PRŮMĚRNÁ/ŠPATNÁ

**Otázka č. 7:** Myslíte si, že práce MěÚ je dostatečně prezentována veřejnosti ve městě a na území ORP?

ANO/NE

Připomínky, návrhy:

CHYBÍ VÍCE FRAGMENTICKÝ PŘÍSTUP V ŘEŠENÍ  
PŘÍSLUŠNĚ TECHNICKÝCH PROBLEMATIK.



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

### Strategické řízení MěÚ Hustopeče

Registrační číslo CZ.03.4.74/0.0/0.0/16\_033/0002850

**Cílová skupina: volení zástupci města**

**Otázka č. 1:** Vážíte si skutečnosti, že jste byl zvolen/a do vedení města Hustopeče?

ANO/NE ANO

**Otázka č. 2** Jak hodnotíte význam a přínos Vaší práce pro město?

VELMI VELKÝ/VELKÝ/BĚŽNÝ/ MENŠÍ/MALÝ/ NEMOHU OHODNOTIT

Běžný

**Otázka č. 3** Jaká je dle vašeho názoru celková produktivita a efektivita práce na MěÚ Hustopeče?

VELMI DOBRÁ/DOBRÁ/PRŮMĚRNÁ/ŠPATNÁ

Dobrá!

**Otázka č. 4** Dáváte návrhy, jak zlepšit fungování MěÚ Hustopeče?

ANO/NE

NE

**Otázka č. 5** Jak jste spokojen/a s kvalitou spolupráce mezi zaměstnanci, vedením úřadu a vedením města?

VELMI SPOKOJEN/SPÍŠE SPOKOJEN/SPÍŠE NESPOKOJEN/NESPOKOJEN

SPÍŠE SPOKOJEN

**Otázka č. 6:** Jak hodnotíte způsob organizování práce MěÚ ?

VELMI DOBRÁ/DOBRÁ/PRŮMĚRNÁ/ŠPATNÁ

PRŮMĚRNÁ!

**Otázka č. 7:** Myslíte si, že práce MěÚ je dostatečně prezentována veřejnosti ve městě a na území ORP?

ANO/NE

ANO

Připomínky, návrhy:

.....

.....

.....



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost





Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

### Strategické řízení MěÚ Hustopeče

Registrační číslo CZ.03.4.74/0.0/0.0/16\_033/0002850

**Cílová skupina: volení zástupci města**

**Otázka č. 1:** Vážíte si skutečnosti, že jste byl zvolen/a do vedení města Hustopeče?

ANO/NE

**Otázka č. 2** Jak hodnotíte význam a přínos Vaší práce pro město?

VELMI VELKÝ/VELKÝ/BĚŽNÝ/ MENŠÍ/MALÝ/ NEMOHU OHODNOTIT

**Otázka č. 3** Jaká je dle vašeho názoru celková produktivita a efektivita práce na MěÚ Hustopeče?

VELMI DOBRÁ/DOBRÁ/PRŮMĚRNÁ/ŠPATNÁ

**Otázka č. 4** Dáváte návrhy, jak zlepšit fungování MěÚ Hustopeče?

ANO/NE

**Otázka č. 5** Jak jste spokojen/a s kvalitou spolupráce mezi zaměstnanci, vedením úřadu a vedením města?

VELMI SPOKOJEN/SPÍŠE SPOKOJEN/SPÍŠE NESPOKOJEN/NESPOKOJEN

**Otázka č. 6:** Jak hodnotíte způsob organizování práce MěÚ ?

VELMI DOBRÁ/DOBRÁ/PRŮMĚRNÁ/ŠPATNÁ

**Otázka č. 7:** Myslíte si, že práce MěÚ je dostatečně prezentována veřejnosti ve městě a na území ORP?

ANO/NE

Připomínky, návrhy:

.....  
.....  
.....



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

### Strategické řízení MěÚ Hustopeče

Registrační číslo CZ.03.4.74/0.0/0.0/16\_033/0002850

**Cílová skupina: volení zástupci města**

**Otázka č. 1:** Vážíte si skutečnosti, že jste byl zvolen/a do vedení města Hustopeče?

ANO/NE

**Otázka č. 2** Jak hodnotíte význam a přínos Vaší práce pro město?

VELMI VELKÝ/VELKÝ/BĚŽNÝ/ MENŠÍ/MALÝ/ NEMOHU OHODNOTIT

**Otázka č. 3** Jaká je dle vašeho názoru celková produktivita a efektivita práce na MěÚ Hustopeče?

VELMI DOBRÁ/DOBRÁ/PRŮMĚRNÁ/ŠPATNÁ

**Otázka č. 4** Dáváte návrhy, jak zlepšit fungování MěÚ Hustopeče?

ANO/NE

**Otázka č. 5** Jak jste spokojen/a s kvalitou spolupráce mezi zaměstnanci, vedením úřadu a vedením města?

VELMI SPOKOJEN/SPIŠE SPOKOJEN/SPIŠE NESPOKOJEN/NESPOKOJEN

**Otázka č. 6:** Jak hodnotíte způsob organizování práce MěÚ ?

VELMI DOBRÁ/DOBRÁ/PRŮMĚRNÁ/ŠPATNÁ

**Otázka č. 7:** Myslíte si, že práce MěÚ je dostatečně prezentována veřejnosti ve městě a na území ORP?

ANO/NE

Připomínky, návrhy:

.....  
.....  
.....



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

### Strategické řízení MěÚ Hustopeče

Registrační číslo CZ.03.4.74/0.0/0.0/16\_033/0002850

**Cílová skupina: volení zástupci města**

**Otázka č. 1:** Vážíte si skutečnosti, že jste byl zvolen/a do vedení města Hustopeče?

ANO/NE

**Otázka č. 2** Jak hodnotíte význam a přínos Vaší práce pro město?

VELMI VELKÝ/VELKÝ/BĚŽNÝ/ MENŠÍ/MALÝ/NEMOHU OHODNOTIT

**Otázka č. 3** Jaká je dle vašeho názoru celková produktivita a efektivita práce na MěÚ Hustopeče?

VELMI DOBRÁ/DOBRÁ/PRŮMĚRNÁ/ŠPATNÁ

**Otázka č. 4** Dáváte návrhy, jak zlepšit fungování MěÚ Hustopeče?

ANO/NE

**Otázka č. 5** Jak jste spokojen/a s kvalitou spolupráce mezi zaměstnanci, vedením úřadu a vedením města?

VELMI SPOKOJEN/SPÍŠE SPOKOJEN/SPÍŠE NESPOKOJEN/NESPOKOJEN

**Otázka č. 6:** Jak hodnotíte způsob organizování práce MěÚ ?

VELMI DOBRÁ/DOBRÁ/PRŮMĚRNÁ/ŠPATNÁ

**Otázka č. 7:** Myslíte si, že práce MěÚ je dostatečně prezentována veřejnosti ve městě a na území ORP?

ANO/NE

Připomínky, návrhy:

.....  
.....  
.....



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

### Strategické řízení MěÚ Hustopeče

Registrační číslo CZ.03.4.74/0.0/0.0/16\_033/0002850

**Cílová skupina: volení zástupci města**

**Otázka č. 1:** Vážíte si skutečnosti, že jste byl zvolen/a do vedení města Hustopeče?

ANO/NE

**Otázka č. 2** Jak hodnotíte význam a přínos Vaší práce pro město?

VELMI VELKÝ/VELKÝ/BĚŽNÝ/ MENŠÍ/MALÝ/ NEMOHU OHODNOTIT

**Otázka č. 3** Jaká je dle vašeho názoru celková produktivita a efektivita práce na MěÚ Hustopeče?

VELMI DOBRÁ/DOBRÁ/PRŮMĚRNÁ/ŠPATNÁ

**Otázka č. 4** Dáváte návrhy, jak zlepšit fungování MěÚ Hustopeče?

ANO/NE

**Otázka č. 5** Jak jste spokojen/a s kvalitou spolupráce mezi zaměstnanci, vedením úřadu a vedením města?

VELMI SPOKOJEN/SPÍŠE SPOKOJEN/SPÍŠE NESPOKOJEN/NESPOKOJEN

**Otázka č. 6:** Jak hodnotíte způsob organizování práce MěÚ ?

VELMI DOBRÁ/DOBRÁ/PRŮMĚRNÁ/ŠPATNÁ

**Otázka č. 7:** Myslíte si, že práce MěÚ je dostatečně prezentována veřejnosti ve městě a na území ORP?

ANO/NE

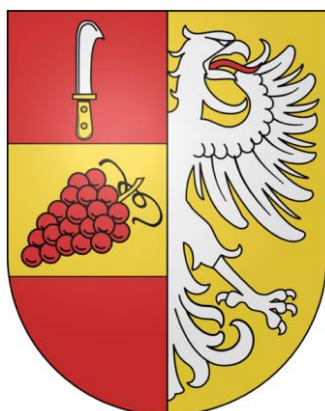
Připomínky, návrhy:

.....  
.....  
.....



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

# Strategické řízení MěÚ Hustopeče



## VOLENÍ ZÁSTUPCI MĚSTA

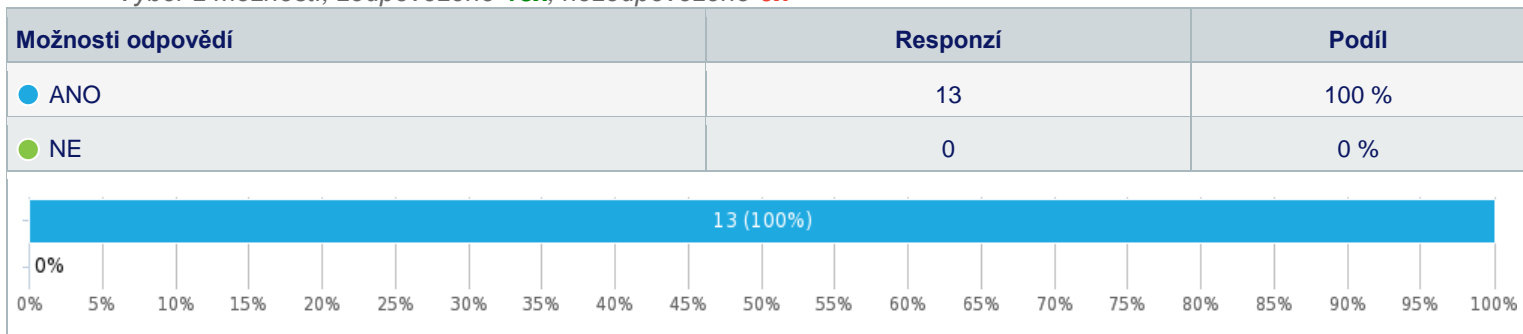


Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

## Výsledky

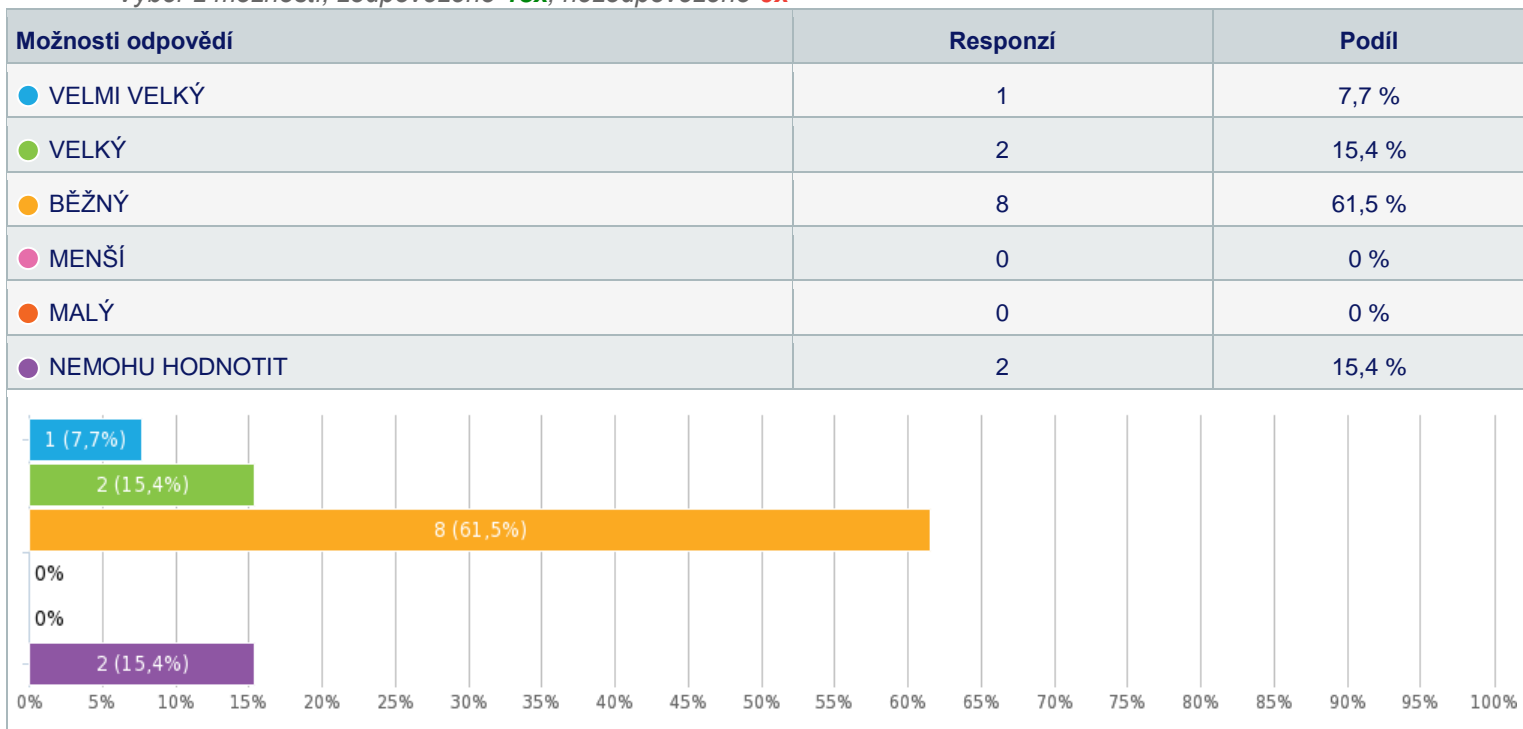
Vážíte si skutečnosti, že jste byl zvolen/a do vedení města Hustopeče?

Výběr z možností, zodpovězeno **13x**, nezodpovězeno **0x**



Jak hodnotíte význam a přínos Vaší práce pro zaměstnavatele?

Výběr z možností, zodpovězeno **13x**, nezodpovězeno **0x**

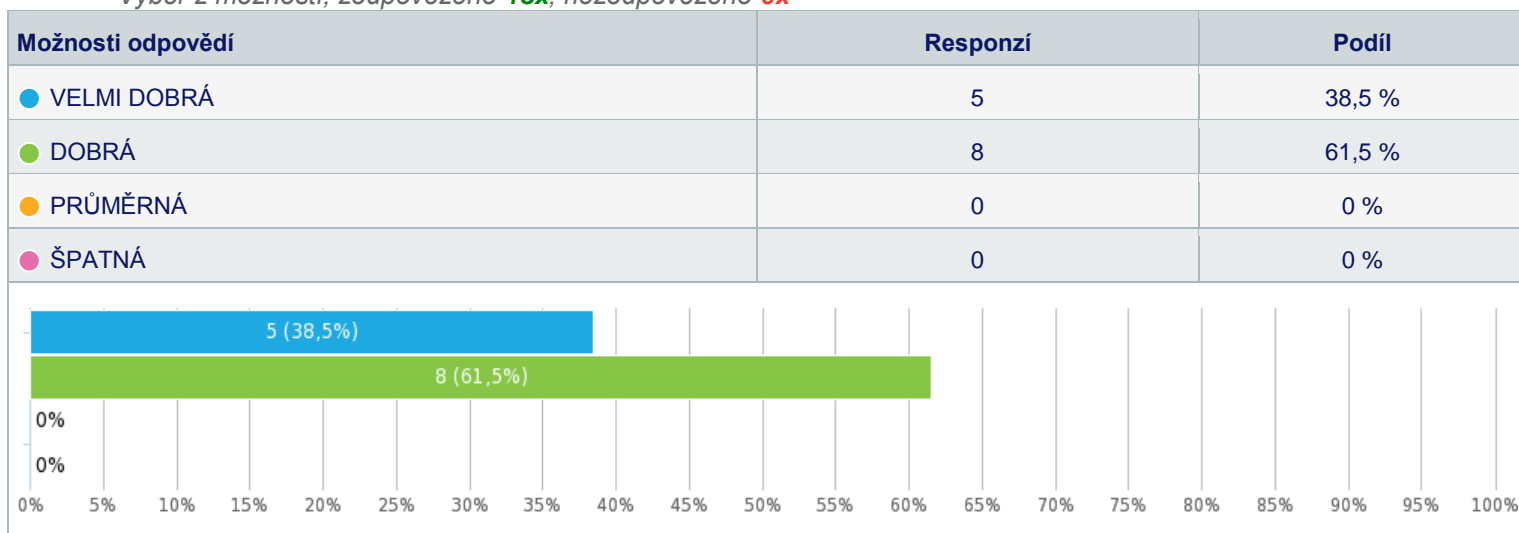


Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

126

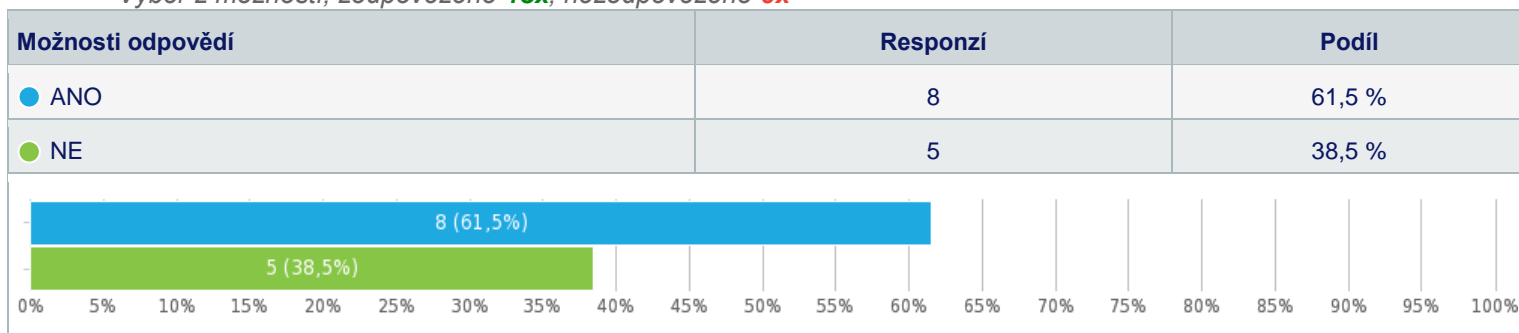
## Jaká je dle vašeho názoru celková produktivita a efektivita na MěÚ Hustopeče?

Výběr z možností, zodpovězeno **13x**, nezodpovězeno **0x**



## Dáváte návrhy, jak zlepšit fungování MěÚ Hustopeče?

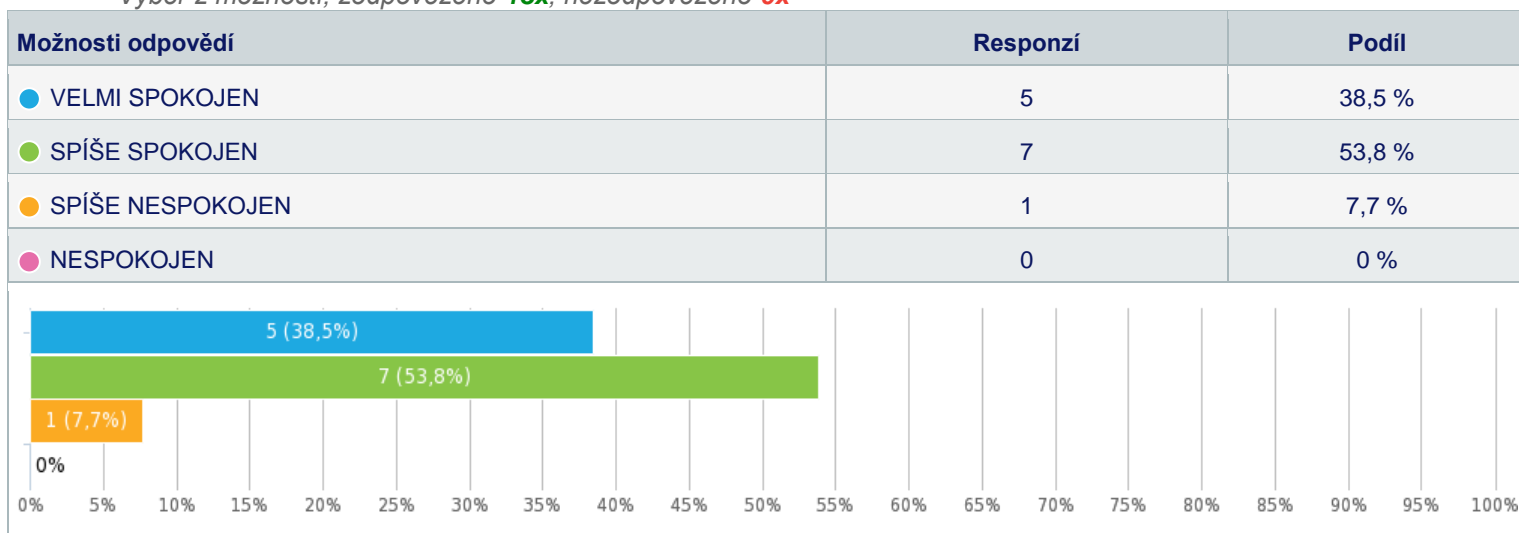
Výběr z možností, zodpovězeno **13x**, nezodpovězeno **0x**



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

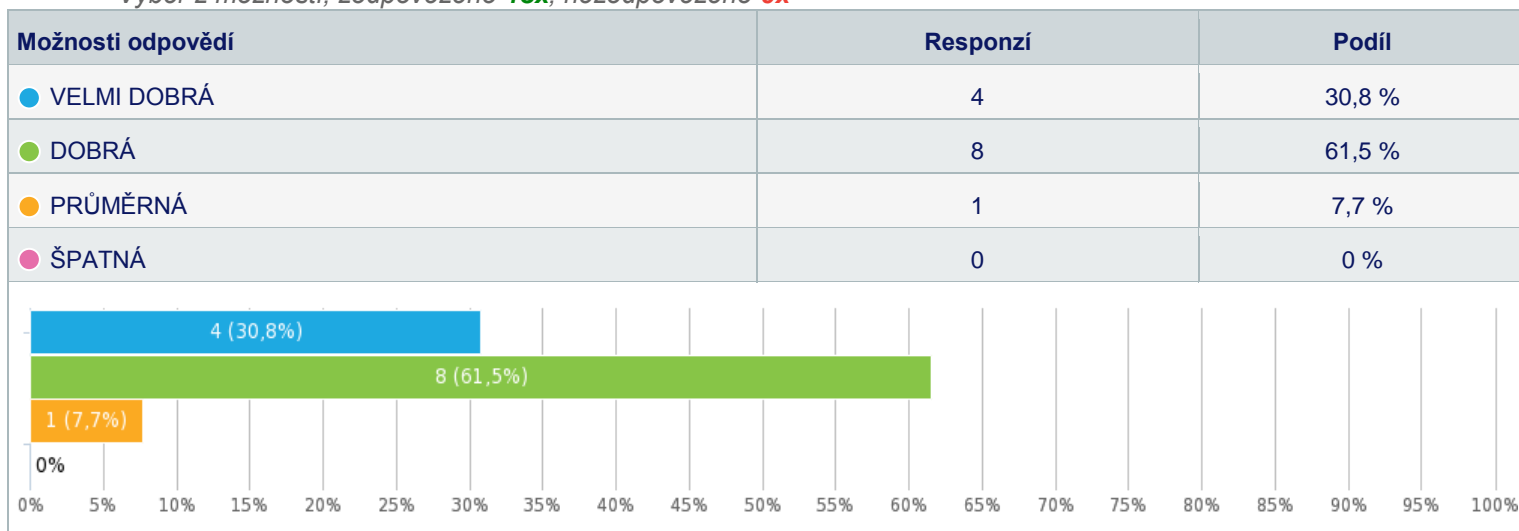
## Jak jste spokojen/a s kvalitou spolupráce mezi zaměstnanci, vedením úřadu a vedením města?

Výběr z možností, zodpovězeno **13x**, nezodpovězeno **0x**



## Jak hodnotíte způsob organizování práce na MěÚ Hustopeče?

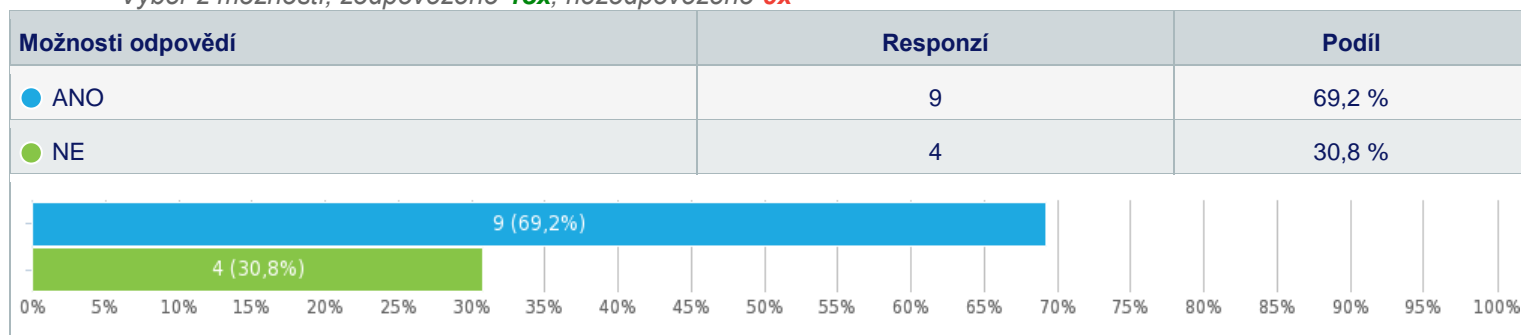
Výběr z možností, zodpovězeno **13x**, nezodpovězeno **0x**





## Myslíte si, že práce MěÚ je dostatečně prezentována veřejnosti ve městě a na území ORP?

Výběr z možností, zodpovězeno **13x**, nezodpovězeno **0x**



## Připomínky, návrhy

Textová odpověď, zodpovězeno **1x**, nezodpovězeno **12x**

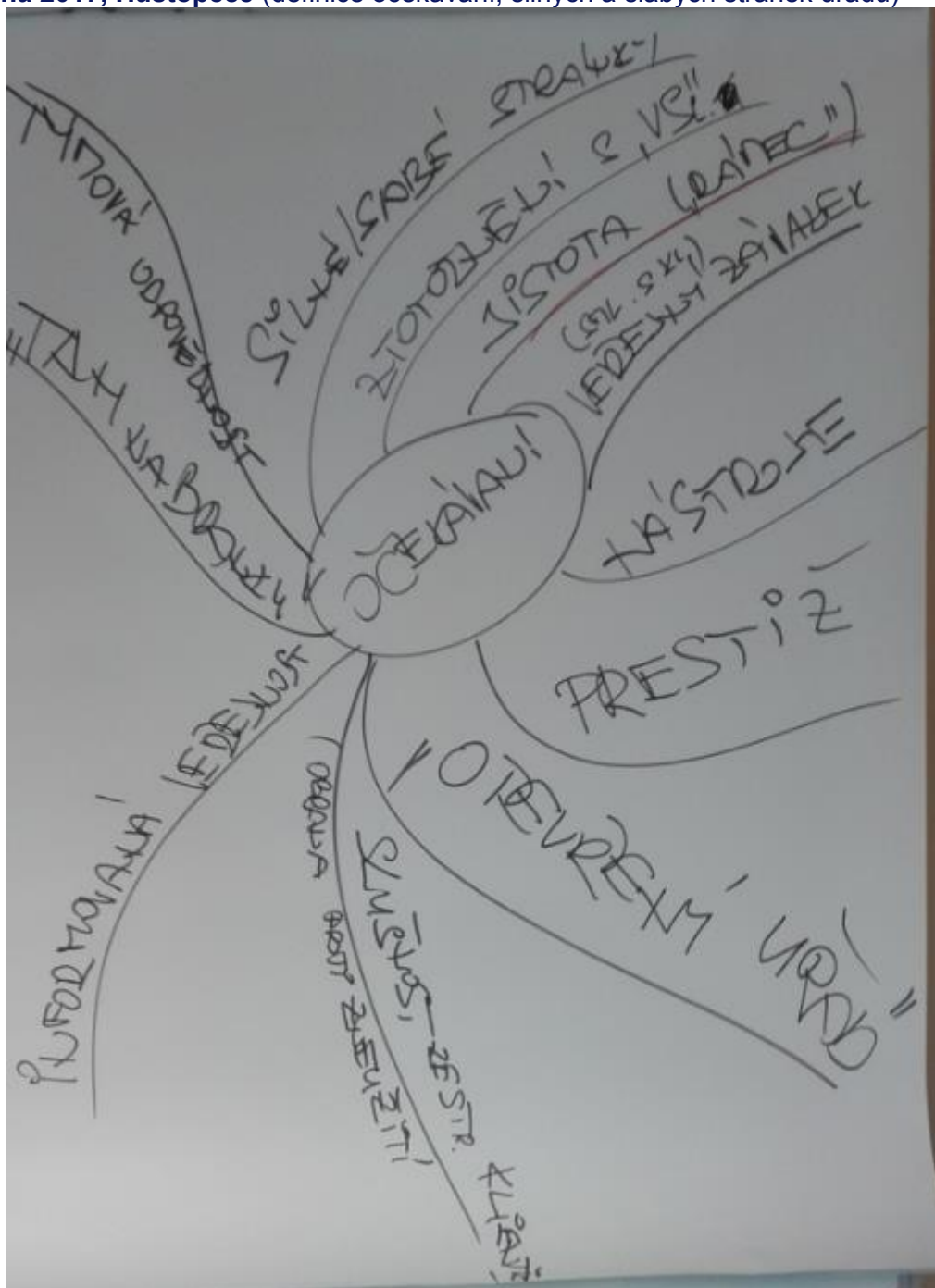
- nevhodné manažerské řízení - komentář k 5. otázce  
Chybí více pragmatický přístup v řešení obchodně technických problematik.

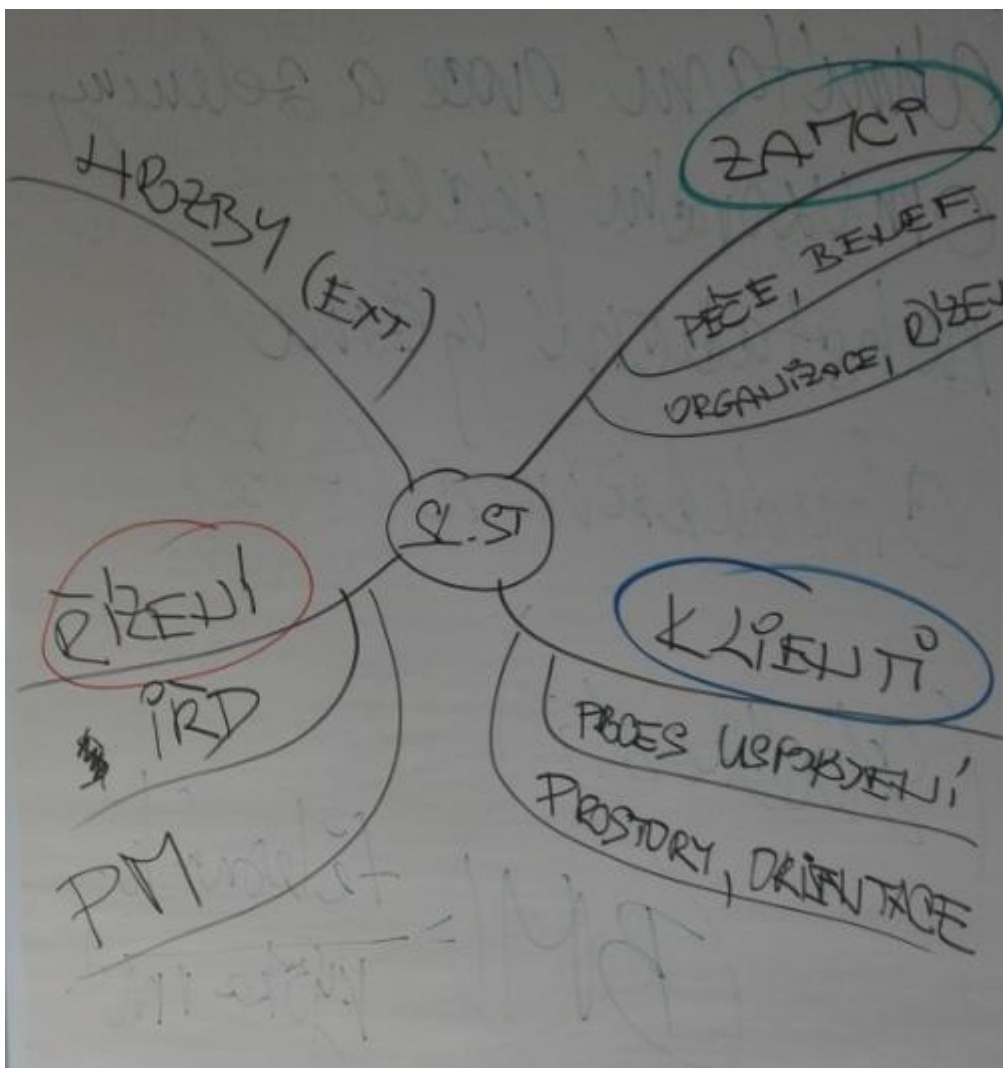


Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

# PŘÍLOHA F: FOTODOKUMENTACE FLIPCHARTŮ Z REALIZOVANÝCH SPOLEČNÝCH WORKSHOPŮ REALIZAČNÍHO TÝMU

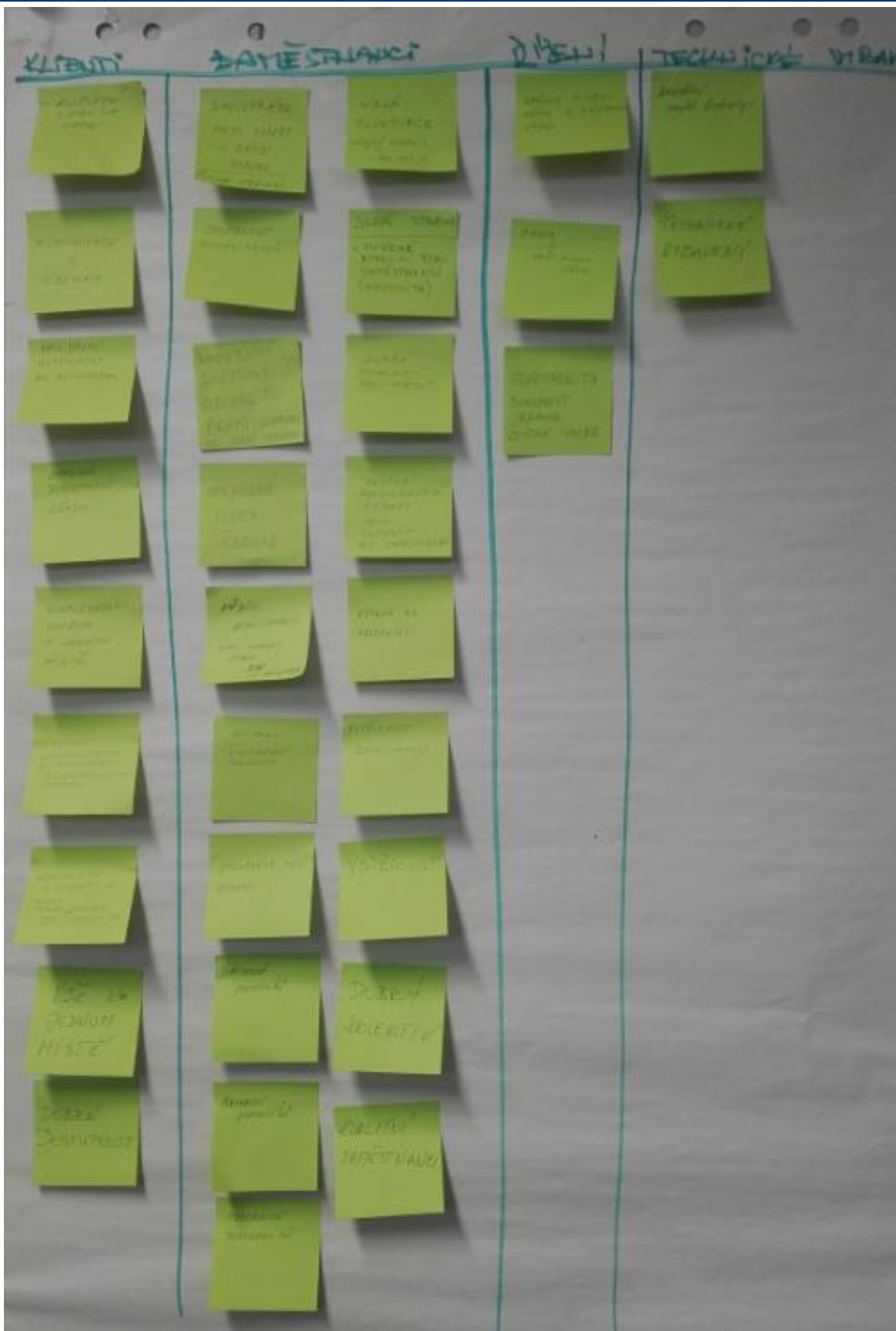
❖ 18. října 2017, Hustopeče (definice očekávání, silných a slabých stránek úřadu)





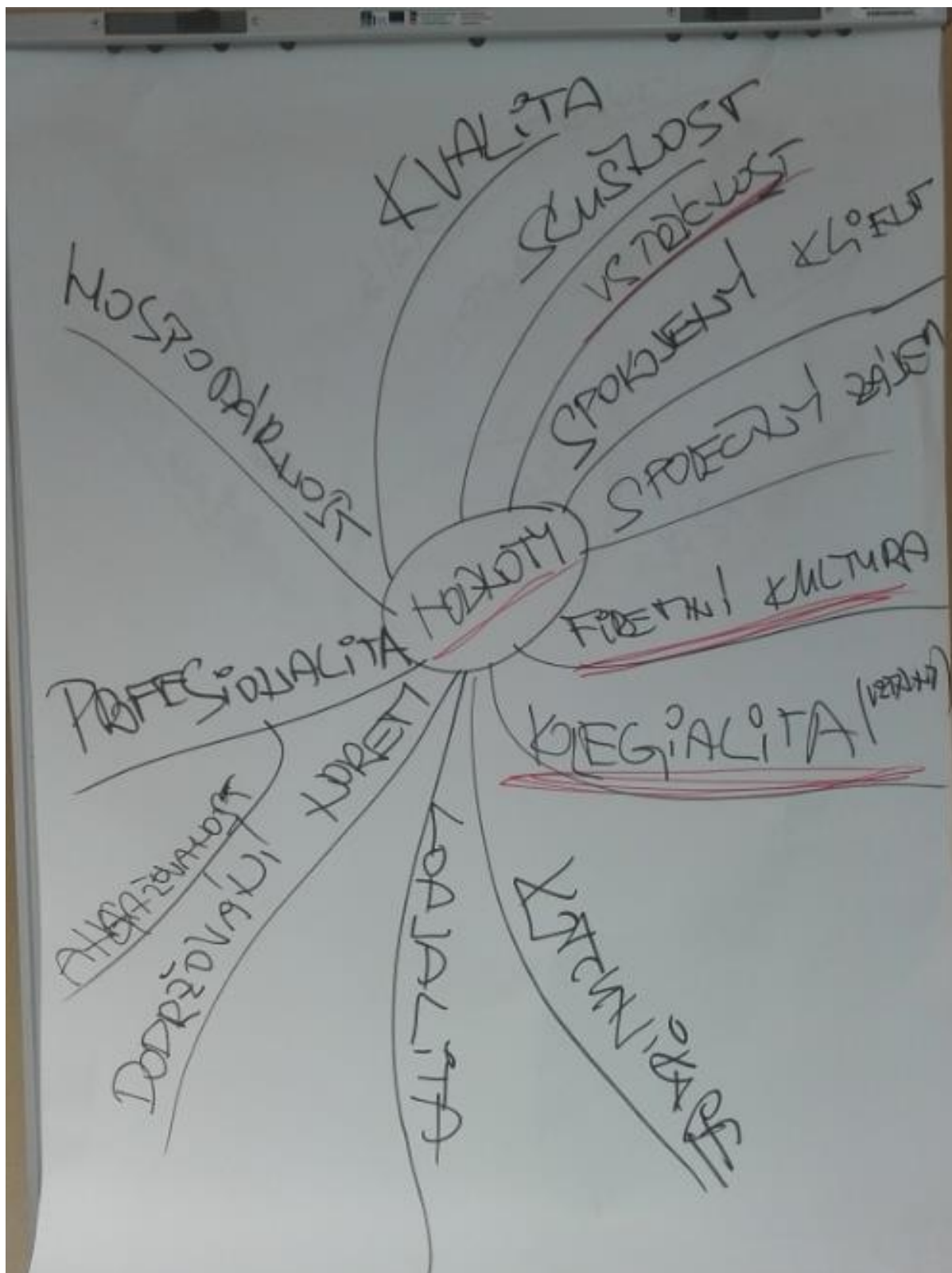


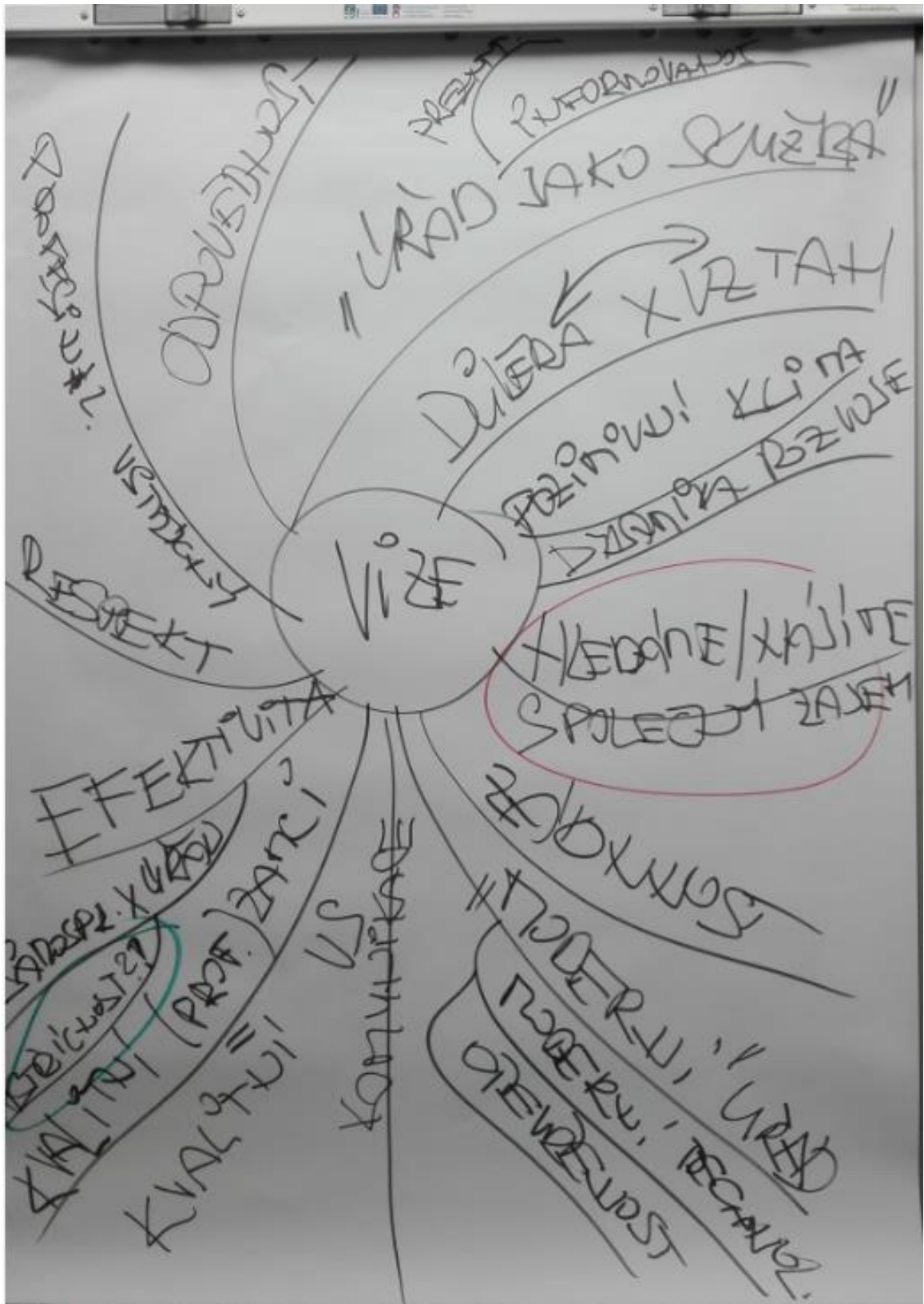
Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost





❖ 31. října 2017, Hustopeče (identifikace klíčových hodnot úřadu, definice vize úřadu)







❖ 6. prosince 2017, Hustopeče (Strategické cíle, opatření, akční plán)

