



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



**Royal  
HaskoningDHV**  
*Enhancing Society Together*

---

# Příloha 9

## Analýza Městského úřadu Nepomuk

---

Strategický plán města  
Nepomuk

---



červen 2018

---



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



Řešitelé:



Ing. Tomáš Pelíšek, Mgr. Emil Vařeka MBA

2017 - 2018



## OBSAH

1	ÚVOD .....	4
2	POPIS A ORGANIZAČNÍ STRUKTURA ÚŘADU .....	6
2.1	Počet zaměstnanců .....	8
2.2	Vzdělávání zaměstnanců .....	8
2.3	Hodnocení a odměňování zaměstnanců .....	9
2.4	Evidence agend veřejné správy v působnosti MÚ Nepomuk .....	10
2.5	Matice odpovědností .....	15
3	ANALÝZA DLE OBLASTÍ PŮSOBNOSTI ODBORŮ .....	21
3.1	Odbor vedení .....	21
3.2	Tajemník úřadu .....	21
3.3	Oblasti ke zlepšení z pohledu celého úřadu .....	22
3.4	Odbor dopravy .....	25
3.5	Odbor finanční, majetkový a školství, Odbor sociálních věcí a zdravotnictví .....	25
3.6	Odbor výstavby a životního prostředí .....	26
3.7	Technické služby a lesní hospodářství .....	26
4	ZŘIZOVANÉ ORGANIZACE A FUNKČNÍ JEDNOTKY .....	27
5	INFORMAČNÍ A KOMUNIKAČNÍ TECHNOLOGIE .....	28
5.1	Hardwarové a softwarové vybavení .....	28
5.2	Vzdálený přístup .....	29
5.3	ICT provoz a podpora .....	29
5.4	Práce s informacemi a dokumenty, archivace a skartace .....	30
6	VNITŘNÍ KOMUNIKACE ÚŘADU .....	31
7	VNĚJŠÍ KOMUNIKACE ÚŘADU .....	32
7.1	Nepomucké noviny .....	36
7.2	Web a diskusní fórum .....	36



7.2.1	Formuláře MěÚ na webu města.....	37
7.2.2	Diskusní fórum.....	37
7.3	Facebook a Youtube kanál .....	38
7.4	Kulturní a informační centrum .....	39
7.5	Komunikace města Nepomuk .....	39
8	ZÁVĚREČNÉ SHRNU TÍ .....	40



## 1 ÚVOD

Základním důvodem vypracování strategie městského úřadu města Nepomuk (dále zkráceně „Úřad“, nebo „MÚ“), je optimalizovat chod úřadu, zvýšit jeho kvalitu, efektivitu a výkonnost jak ve vnitřních procesech, tak především směrem k občanům.

Předmětem analýzy byly jak agendy, procesy a pracovní postupy, tak také způsob jejich vykonávání konkrétními odbory a jejich úseky, včetně posouzení orientace na klienta. Bylo provedeno vyhodnocení vnitřní i vnější komunikace veřejné správy a samosprávy, vyhodnocení komunikace uvnitř i vně městského úřadu, vyhodnocení úrovně klientské orientace zaměstnanců úřadu.

Vstupními informacemi byly předané podklady, dokumenty, výpisy z registru práv a povinností. Po prostudování vstupních informací byly provedeny rozhovory s pracovníky úřadu a zástupci samosprávy. Tyto rozhovory byly vedeny s cílem identifikovat co největší množství oblastí s možností zlepšení, aby tak vznikl podklad, pro další technický i strategický rozvoj úřadu. Všechny návrhy jsou podmíněny organizačními, personálními a rozpočtovými možnostmi organizace a dle toho je možné je postupně zařazovat do realizace.

PhDr. Pavel Kroupa, místostarosta

Ing. Václav Netušil, tajemník

Mgr. David Jirka, pracovník pro implementaci strategického řízení města Nepomuk

Ing. Bohumila Rašková, odbor obecní živnostenský úřad a vnitřních věcí

Bc. Jaroslav Samek, odbor výstavby a životního prostředí

Václav Hora, odbor dopravy

Ing. Jaroslav Somolík, odbor finanční, odbor sociálních věcí a zdravotnictví

Jiří Hulec, technické služby

Attila Kovács, Informatik



Pro ověření fungování úřadu v reálných životních situacích, byla použita návštěva anonymních zájemců o informace a Metodou Mystery Client bylo vyhodnoceno působení úřadu v několika oblastech. Tato analýza, je zpracována v samostatném dokumentu.

V samostatném dokumentu byly z důvodu lepší přehlednosti a možnosti kontroly shrnuty doporučené kroky ke zlepšení. Jsou označeny kódem, z důvodu lepší orientace a vazby mezi zjištěními a doporučeními. Například DA01 = Doporučení č. 01, vyplývající z Analýzy, DM... doporučení ze zjištění formou Mystery Client.

Věnovali jsme pozornost nejen jednotlivým agendám, ale i následujícím průřezovým opatřením:

- Radnice z pohledu občana: chci si vyřídit, formuláře, aplikace
- Notifikace naléhavých událostí
- Možnosti automatizace procesů a postupů
- Elektronizace materiálů pro radu a zastupitelstvo
- Správa nemovitostí (plán revizí a provádění opatření)
- Zaměstnanci – osobní cíle, růst a kompetence, hodnocení
- Neustálé zlepšování
- Opakovaně vyhodnocovat spokojenost občanů v různých záležitostech
- Tvorba strategie, její vyhodnocení a průběžná / periodická aktualizace
- Řízení rizik alespoň u významnějších investic
- Strategické cíle v oblasti udržitelného rozvoje. Nejde jen o životní prostředí, jak je často zúženě vnímáno. Jde o celkovou kultivaci prostředí, sociotechnické inovace směřující k dlouhodobě udržitelné a možné cirkulární ekonomii
- Důraz na proklientský přístup, přátelský úřad, práci s lidmi a v terénu
- Přístupnost úřadu prostřednictvím moderních technologií – úřad on line



## 2 POPIS A ORGANIZAČNÍ STRUKTURA ÚŘADU

MěÚ Nepomuk se 74 zaměstnanci na hlavní pracovní poměr, vykonává agendy přeneseného výkonu státní správy a samosprávné činnosti pro obyvatele města a spádovou oblast obce s rozšířenou působností.

Kromě 74 zaměstnanců, pracuje na úřadě dalších 28 pracovníků na dohodu o provedení práce. Celkem je zde 55 úředníků a 4 vedoucí odborů. Plný počet vedoucích, dle aktuální organizační struktury je 6. Mimo základních orgánů obce, mezi které patří zastupitelstvo a rada (a k nim přidružených výborů a komisí) je úřad organizačně rozdělen na osm hlavních částí. Tyto jsou:

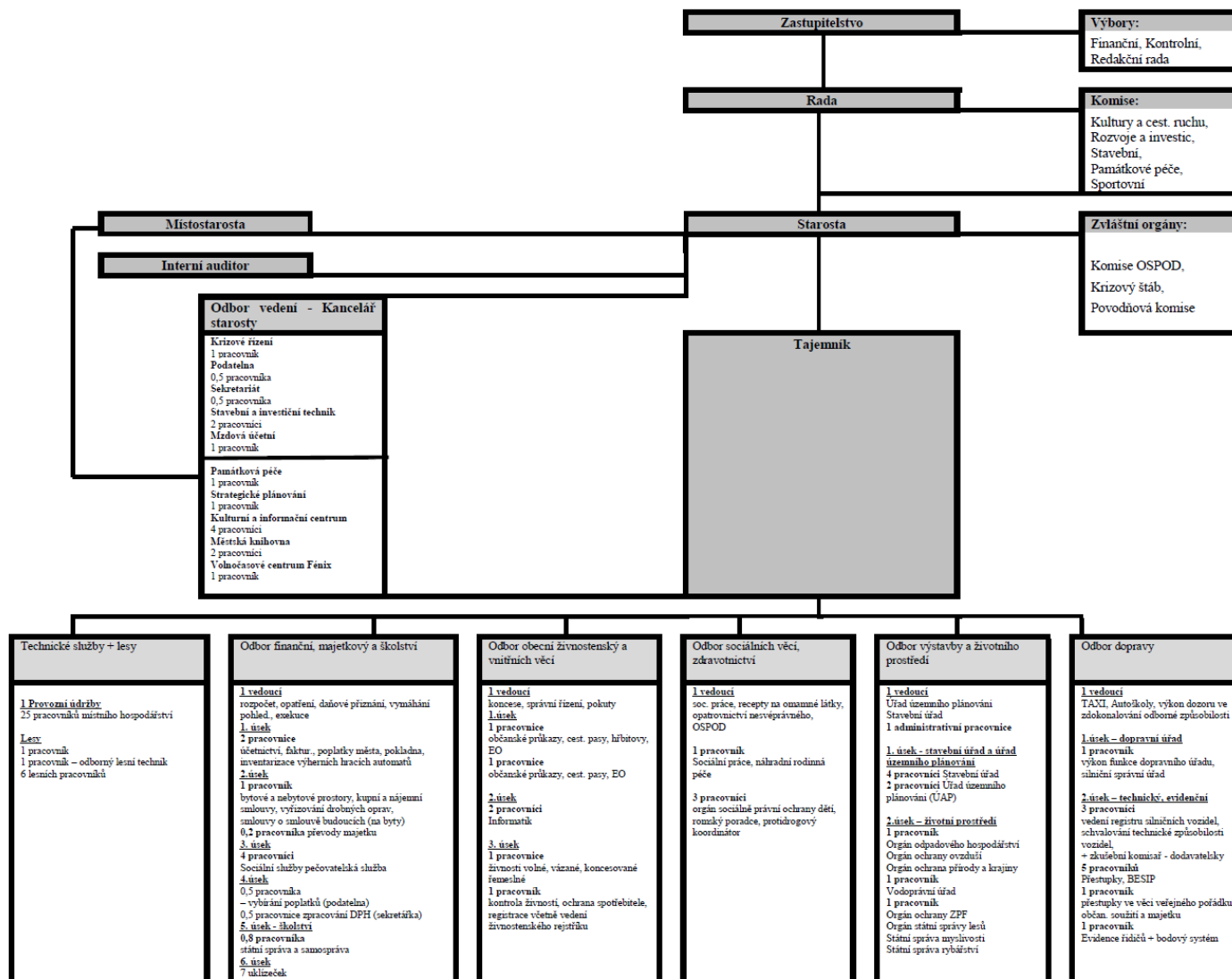
- Odbor vedení, kanceláře starosty a místostarosty
- Tajemník úřadu
- Odbor finanční, majetkový a školství
- Odbor dopravy
- Odbor obecní živnostenský a vnitřních věcí
- Odbor sociálních věcí, zdravotnictví
- Odbor výstavby a životního prostředí

Samostatnou funkční skupinu zařazenou pod kancelář starosty, tvoří

- Technické služby
- Lesní hospodářství
- Kulturní a informační centrum (KIC)
- Centrum Fénix

Organizační struktura úřadu, rozdělení a překryv agend, nejsou optimální, ale jsou dány především dostupným počtem zaměstnanců. Celkově byl zjištěno 115 agend na 55 úředníků. Nutně dochází ke kumulování práce a funkcí na jednotlivých lidech. Vzhledem k rostoucímu množství povinností, doporučujeme dbát na elektronizaci agend a vnitřních činností.

Doporučujeme personálně posílit kapacitu úřadu pracovníkem odpovědným za neustálé zlepšování a koordinaci rozvoje města. To však naráží na finanční i prostorové možnosti budovy Úřadu. Organizační struktura a členění jednotlivých odborů je zobrazeno níže na Obrázku č. 1.



Obrázek 1: Organizační struktura, Zdroj: MěÚ Nepomuk





## 2.1 Počet zaměstnanců

Zaměstnanci v době provádění auditu, po jednotlivých odborech:

	PP	DPP	DPČ
<b>Odbor vedení</b>	3	26	
<b>Odbor finanční, majetkový a školský</b>	3,5		
<b>Odbor OŽVV</b>			
<b>OSVZ</b>	,5		
<b>OVŽP</b>	1		
<b>Odbor dopravy</b>			1
<b>Lesy</b>			
<b>Technické služby</b>	6	2	

Nábor zaměstnanců probíhá dle zákona o úřednících č. 312/2002 Sb. Inzerce volných míst je realizována prostřednictvím webu města.

## 2.2 Vzdělávání zaměstnanců

Vzdělávání zaměstnanců probíhá především na základě povinností vyplývajících z legislativy a nabídky orgánů státní správy / ministerstev. MÚ vhodně využívá nabídku vzdělávání ze strany krajského úřadu. Správce ICT využívá školení a konzultace s KÚ i k plánování technologického rozvoje. Zaměstnanci mají možnost požádat o školení nad rámec povinného rozsahu, avšak tato možnost je využita jen zřídka.

Z hlediska řízení a systematického posilování kompetencí, doporučujeme zavést katalog vhodných znalostí, jejich nabídku a plán vzdělávání jednotlivých osob, včetně nepovinných školení.

[DA01 – zavést katalog vhodných znalostí a nabídku školení nad rámec povinných školení](#)



## 2.3 Hodnocení a odměňování zaměstnanců

Hodnocení a odměňování zaměstnanců vykonává tajemník ve spolupráci s vedoucími odborů prostřednictvím smíšeného modelu s fixní a variabilní složkou mzdy. Variabilní složka mzdy se vyplácí prostřednictvím osobního ohodnocení. Výstupy jednotlivých hodnotících schůzek nejsou formalizovány, což lze s hlediskem na systematický dlouhodobý rozvoj jednotlivých pracovníků doporučit.

### DA02 – zavést písemné hodnocení a osobní cíle (roční perioda)

Za hlavní výzvu v oblasti lidských zdrojů lze považovat velmi omezené možnosti zaujetí a získání odborníků z praxe, což je s podmínkami úřadů téměř nemožné. Ke zlepšení by pomohl plán nepovinného vzdělávání a vyhrazené zdroje na zvyšování kompetencí zaměstnanců. Toto opatření by působilo nejen pro zvyšování kvality, ale také jako motivační prvek personální politiky úřadu. Je to jedno z klíčových doporučení analýzy.

### DA03 – zavést plán a nabídku vzdělávání, jako součást motivace zaměstnanců



## 2.4 Evidence agend veřejné správy v působnosti MÚ Nepomuk

V základních registrech působnosti orgánů veřejné správy, je MÚ Nepomuk přihlášen k následujícím agendám.

Kód působnosti	Kód agendy	Název agendy
P1745626	A1241	Integrovaná prevence a omezování znečištění (IPPC)
P1739204	A1941	Střet zájmů
P1723891	A1029	Sociální zabezpečení
P1712669	A1143	Vojenská policie
P1704090	A4067	Evidence skutečných majitelů
P1698368	A1046	Agenda řidičů
P1695767	A963	Ochrana přírody a krajiny
P1675063	A42	Místní poplatky
P1668622	A1028	Správa, evidence a dozor v oblasti mírového využívání jaderné energie a ionizujícího záření
P1661789	A1343	Archivnictví a spisová služba
P1650396	A761	Omezení nočního provozu zastaváren
P1650090	A1083	Ochrana spotřebitele
P1649787	A121	Živnostenské podnikání
P1649459	A1092	Volný pohyb služeb
P1647179	A1042	Silniční doprava
P1619284	A3905	Atomový zákon
P1627957	A820	Působnost SSHR
P1632904	A1441	Zajišťování obrany České republiky
P1642258	A1384	Posuzování vlivů záměrů a koncepcí na životní prostředí (proces EIA+proces SEA) a související činnosti.



P1639184	A1922	Oběti trestné činnosti
P1626915	A549	Péče o válečné hroby
P1626441	A1221	Náhrady škod způsobených vybranými zvláště chráněnými živočichy
P1625960	A43	Pojištění odpovědnosti z provozu vozidla
P1624015	A24	Hospodaření s majetkem státu
P1615327	A1381	Pozemní komunikace a silniční správní úřady
P1608807	A560	Geologické práce
P1604118	A1115	Nakládání s bezpečnostním materiálem
P1601726	A1133	Volba prezidenta republiky
P1587556	A1061	Ochrana utajovaných informací a bezpečnostní způsobilost
P1571925	A3082	Školský zákon
P816480	A1149	Přestupkový zákon
P1341228	A821	Hospodářská opatření pro krizové stavy
P1340952	A1148	Pomoc v hmotné nouzi
P1332902	A1023	Státní občanství České republiky
P1303513	A572	Zajištění dopravní obslužnosti veřejnými službami v přepravě cestujících
P1290160	A1561	Výkon působnosti veřejného ochránce práv
P1558918	A1281	Volby do zastupitelstev obcí
P1554171	A575	Výkon státní správy ve věcech civilního letectví
P1551709	A1401	Provozování dráhy a provozování drážní dopravy
P1539235	A998	Agenda o podmínkách provozu vozidel na pozemních komunikacích
P1538998	A944	Činnosti dle zákona o zemědělství
P1519095	A118	Cestovní doklady občanů České republiky
P1518857	A951	Reprodukční materiál lesních dřevin
P1516964	A115	Evidence obyvatel a rodná čísla
P1537019	A682	Státní zastupitelství



P1540435	A483	Rejstřík trestů
P1503540	A688	Státní statistická služba
P1497954	A117	Občanské průkazy
P1545418	A123	Územní identifikace
P1464399	A3787	Zákon o odpovědnosti za přestupky a řízení o nich
P1477166	A1262	Volby do Evropského parlamentu
P1451670	A1183	Volby do Parlamentu České republiky
P1437486	A1282	Volby do zastupitelstev krajů
P1424845	A1095	Místní referendum
P1412205	A1601	Krajské referendum
P33519	A345	Czech POINT-kontaktní místo veřejné správy
P1374289	A102	Základní registr - registr osob
P1339020	A113	Registrace agend a orgánů veřejné moci pro výkon agendy
P1284286	A1186	Odpadové hospodářství
P834845	A1089	Zákon o ochraně a využití nerostného bohatství (horní zákon)
P834846	A388	Veřejné rozpočty
P820385	A1921	Odpovědnost za škodu při výkonu veřejné moci
P816485	A1283	Ochrana zemědělského půdního fondu
P816481	A404	Provozování loterií a jiných podobných her
P816483	A418	Policie České republiky
P816486	A420	Obecní policie
P816487	A943	Myslivost
P816476	A1184	Úprava vlastnických vztahů k půdě a jinému zemědělskému majetku
P816478	A946	Státní správa rybářství
P816479	A1581	Státní pozemkový úřad
P816475	A419	Zbraně a střelivo



P777987	A1109	Generální inspekce bezpečnostních sborů
P773295	A343	Obecní zřízení (zákon o obcích)
P773294	A397	Cenová regulace a kontrola
P756532	A1097	Krajské zřízení (zákon o krajích)
P731911	A1126	Ochrana ovzduší
P693766	A1741	Majetkové vyrovnání s církvemi a náboženskými společnostmi
P693761	A530	Sociální služby
P693760	A967	Státní správa lesů
P673726	A338	Zákon č. 240/2000 Sb., o krizovém řízení a o změně některých zákonů (krizový zákon), ve znění pozdějších předpisů
P673728	A1162	Zákon o vodách
P631285	A1044	Veterinární zákon
P631278	A1342	Ověřování (vidimace a legalizace)
P631283	A46	Uzavírání manželství a určování otcovství
P631279	A434	Památková péče
P631282	A1185	Sociálně-právní ochrana dětí
P631275	A414	Matriky
P631277	A1182	Ochrana zvířat proti týrání
P631274	A394	Finanční kontrola
P631013	A401	Odškodnění - restituční řízení
P595398	A1045	Vodovody a kanalizace pro veřejnou potřebu
P595406	A1722	Správa spotřebních daní
P595399	A405	Správní poplatky
P561254	A687	Sčítání lidu, domů a bytů
P561252	A1107	Zákon o těžebních odpadech
P546594	A1661	Kontrolní řád



P537717	A1163	Podpora rozvoje bydlení
P484271	A819	Nouzové zásoby ropy a řešení stavu ropné nouze
P484268	A1094	Rostlinolékařská péče
P484267	A51	Státní pomoc po živelní či jiné pohromě
P472844	A1385	Předcházení ekologické újmy a EMAS
P472841	A1622	Zahraniční rozvojová spolupráce a humanitární pomoc poskytovaná do zahraničí
P402152	A409	Správa státních hranic
P328108	A1301	O úřednicích územních samosprávných celků
P325287	A1386	Cestovní ruch
P325555	A1422	Poskytování informací o životním prostředí
P246524	A32	Pohřebnictví
P231569	A1261	Poskytování informací
P188458	A1153	Správní řád
P188021	A341	Požární ochrana
P175489	A337	O integrovaném záchranném systému a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů
P84269	A372	Knihovní zákon
P34245	A567	Vyvlastnění
P25446	A378	Navracení nezákonně vyvezených kulturních statků
P1465	A432	Autorské právo

V průběhu rozhovorů nebylo identifikováno žádné slabé místo. Pracovníci, s nimiž byly vedeny rozhovory konstatovali, že požadavky jsou vyřizovány průběžně a nevznikají velké prodlení z kapacitních důvodů.



## 2.5 Matice odpovědností

Seznam vykonávaných agend a činností je vytvořen z organizační struktury úřadu a exportu registru práv a povinností. Tyto činnosti byly následně přiřazeny konkrétním odborům.

V následujících tabulkách jsou matice odpovědnosti k jednotlivým agendám Úřadu, rozděleně k samostatné a přenesené působnosti.

Matice má následující možné stavy odpovědnosti:

- **Responsible** - kdo je odpovědný za vykonání svěřeného úkolu
- **Accountable** - kdo je odpovědný za celý úkol, jeho správnost, případně kontrolu vykonání
- **Consulted** - kdo může poskytnout cenou radu či konzultaci k úkolu
- **Informed** - kdo má být informován o průběhu úkolu či rozhodnutích v úkolu

V případě, že jedna osoba současně vykonává (R) a současně odpovídá (A), uvádí se pouze jeden příznak, zpravidla R.

U Agend přenesené působnosti se jedná se o výpis z RPP, kde jednotlivé agendy jsou dále členěny na činnostní role. Identifikátory činnostních rolí jsou uvedeny v procesním popisu modelu.





Přenesená Samostatná	kód	Název							
			Odbor vedení	Odbor finanční, majetkový a školství	Odbor obecní živnostenský a vnitřních věcí	Odbor sociálních věcí, zdravotnictví	Odbor výstavby a životního prostředí	Odbor dopravy	Technické služby + lesy
P	A1241	Integrovaná prevence a omezování znečištění (IPPC)					R		
P	A1941	Střet zájmů	R						
P	A1029	Sociální zabezpečení				R			
P	A1143	Vojenská policie	R						
P	A4067	Evidence skutečných majitelů		R					
P	A1046	Agenda řidičů						R	
P	A963	Ochrana přírody a krajiny					R		
P	A42	Místní poplatky		R					
P	A1028	Správa, evidence a dozor v oblasti mírového využívání jaderné energie a ionizujícího záření	R						
P	A1343	Archivnictví a spisová služba	R						
P	A761	Omezení nočního provozu zastaváren	R						
P	A1083	Ochrana spotřebitele			R				
P	A121	Živnostenské podnikání			R				
P	A1092	Volný pohyb služeb			R				
P	A1042	Silniční doprava						R	
P	A3905	Atomový zákon	R						
P	A820	Působnost SSHR	R						
P	A1441	Zajišťování obrany České republiky	R						
P	A1384	Posuzování vlivů záměrů a koncepcí na životní prostředí (proces EIA+proces SEA) a související činnosti.					R		
P	A1922	Oběti trestné činnosti	R						
P	A549	Péče o válečné hroby	R						
P	A1221	Náhrady škod způsobených vybranými zvláště chráněnými živočichy					R		
P	A43	Pojištění odpovědnosti z provozu vozidla						R	
P	A24	Hospodaření s majetkem státu		R					
P	A1381	Pozemní komunikace a silniční správní úřady						R	
P	A560	Geologické práce					R		
P	A1115	Nakládání s bezpečnostním materiálem	R						
P	A1133	Volba prezidenta republiky	R						
P	A1061	Ochrana utajovaných informací a bezpečnostní způsobilost	R						
P	A3082	Školský zákon		R					
P	A1149	Přestupkový zákon	R						
P	A821	Hospodářská opatření pro krizové stavy	R						
P	A1148	Pomoc v hmotné nouzi				R			
P	A1023	Státní občanství České republiky				R			
P	A572	Zajištění dopravní obslužnosti veřejnými službami v přepravě cestujících						R	



Přenesená Samostatná	kód	Název	Odbor vedení	Odbor finanční, majetkový a školství	Odbor obecní živnostenský a vnitřních věcí	Odbor sociálních věcí, zdravotnictví	Odbor výstavby a životního prostředí	Odbor dopravy	Technické služby + lesy
P	A1561	Výkon působnosti veřejného ochránce práv				R			
P	A1281	Volby do zastupitelstev obcí	R						
P	A575	Výkon státní správy ve věcech civilního letectví	R						
P	A1401	Provozování dráhy a provozování drážní dopravy							R
P	A998	Agenda o podmínkách provozu vozidel na pozemních komunikacích							R
P	A944	Činnosti dle zákona o zemědělství	R						
P	A118	Cestovní doklady občanů České republiky							R
P	A951	Reprodukční materiál lesních dřevin					R		
P	A115	Evidence obyvatel a rodná čísla				R			
P	A682	Státní zastupitelství	R						
P	A483	Rejstřík trestů	R						
P	A688	Státní statistická služba	R						
P	A117	Občanské průkazy				R			
P	A123	Územní identifikace					R		
P	A3787	Zákon o odpovědnosti za přestupky a řízení o nich							R
P	A1262	Volby do Evropského parlamentu	R						
P	A1183	Volby do Parlamentu České republiky	R						
P	A1282	Volby do zastupitelstev krajů	R						
P	A1095	Místní referendum	R						
P	A1601	Krajské referendum	R						
P	A345	Czech POINT-kontaktní místo veřejné správy	R						
P	A102	Základní registr - registr osob				R			
P	A113	Registrace agend a orgánů veřejné moci pro výkon agendy	R						
P	A1186	Odpadové hospodářství					R		
P	A1089	Zákon o ochraně a využití nerostného bohatství (horní zákon)	R						
P	A388	Veřejné rozpočty		R					
P	A1921	Odpovědnost za škodu při výkonu veřejné moci	R						
P	A1283	Ochrana zemědělského půdního fondu					R		
P	A404	Provozování loterií a jiných podobných her			R				
P	A418	Policie České republiky	R						
P	A420	Obecní policie	R						
P	A943	Myslivost					R		
P	A1184	Úprava vlastnických vztahů k půdě a jinému zemědělskému majetku					R		
P	A946	Státní správa rybářství					R		
P	A1581	Státní pozemkový úřad					R		



Přenesená Samostatná	kód	Název	Odbor vedení	Odbor finanční, majetkový a školství	Odbor obecní živnostenský a vnitřních věcí	Odbor sociálních věcí, zdravotnictví	Odbor výstavby a životního prostředí	Odbor dopravy	Technické služby + lesy
P	A419	Zbraně a střelivo	R						
P	A1109	Generální inspekce bezpečnostních sborů	R						
P	A343	Obecní zřízení (zákon o obcích)	R						
P	A397	Cenová regulace a kontrola	R						
P	A1097	Krajské zřízení (zákon o krajích)	R						
P	A1126	Ochrana ovzduší					R		
P	A1741	Majetkové vyrovnání s církvemi a náboženskými společnostmi		R					
P	A530	Sociální služby				R			
P	A967	Státní správa lesů					R		
P	A338	Zákon č. 240/2000 Sb., o krizovém řízení a o změně některých zákonů (krizový zákon), ve znění pozdějších předpisů	R						
P	A1162	Zákon o vodách					R		
P	A1044	Veterinární zákon					R		
P	A1342	Ověřování (vidimace a legalizace)	R						
P	A46	Uzavírání manželství a určování otcovství				R			
P	A434	Památková péče	R						
P	A1185	Sociálně-právní ochrana dětí				R			
P	A414	Matriky				R			
P	A1182	Ochrana zvířat proti týrání					R		
P	A394	Finanční kontrola		R					
P	A401	Odškodnění - restituční řízení		R					
P	A1045	Vodovody a kanalizace pro veřejnou potřebu							R
P	A1722	Správa spotřebních daní		R					
P	A405	Správní poplatky		R					
P	A687	Sčítání lidu, domů a bytů				R			
P	A1107	Zákon o těžebních odpadech					R		
P	A1661	Kontrolní řád	R						
P	A1163	Podpora rozvoje bydlení				R			
P	A819	Nouzové zásoby ropy a řešení stavu ropné nouze	R						
P	A1094	Rostlinolékařská péče					R		
P	A51	Státní pomoc po živelní či jiné pohromě	R						
P	A1385	Předcházení ekologické újmy a EMAS					R		
P	A1622	Zahraniční rozvojová spolupráce a humanitární pomoc poskytovaná do zahraničí	R						
P	A409	Správa státních hranic	R						



Přenesená Samostatná	kód	Název	Odbor vedení	Odbor finanční, majetkový a školství	Odbor obecní živnostenský a vnitřních věcí	Odbor sociálních věcí, zdravotnictví	Odbor výstavby a životního prostředí	Odbor dopravy	Technické služby + lesy
P	A1301	O úřednicích územních samosprávných celků	R						
P	A1386	Cestovní ruch	R						
P	A1422	Poskytování informací o životním prostředí					R		
P	A32	Pohřebnictví				R			
P	A1261	Poskytování informací	R						
P	A1153	Správní řád	R						
P	A341	Požární ochrana	R						
P	A337	O integrovaném záchranném systému a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů	R						
P	A372	Knihovní zákon	R						
P	A567	Vyvláštění		R					
P	A378	Navracení nezákonně vyvezených kulturních statků		R					
P	A432	Autorské právo	R						
S	S001	Zpravodaj, vydávání, inzerce, korektury, grafika	R						
S	S002	BOZP	R						
S	S003	IZS	R						
S	S004	DHZS	R						
S	S005	Pokladna (Z)		R					
S	S006	Podatelna výpravna (Z)	R						
S	S007	Smlouvy	R						
S	S008	Soudy	R						
S	S009	Vymáhání		R					
S	S010	Správní odbor	R						
S	S011	Stavební úřad, rozvoj MČ, servis, podpora zastupitelstvu					R		
S	S012	Zeleň					R		
S	S013	Účelové komunikace						R	
S	S014	Blokové čištění							R
S	S015	VŘ	R						
S	S016	VO	R						
S	S017	Majetek		R					
S	S018	Pohřeb na náklady obce	R						
S	S019	Byty - účtování	R						
S	S020	VHČ	R						
S	P021	Blahopřání a vítání občánků				R			
S	P022	Vývěsky	R						



Přenesená Samostatná	kód	Název							
			Odbor vedení	Odbor finanční, majetkový a školství	Odbor obecní živnostenský a vnitřních věd	Odbor sociálních věcí, zdravotnictví	Odbor výstavby a životního prostředí	Odbor dopravy	Technické služby + lesy
S	S023	Účetnictví		R					
S	S024	Evidence majetku		R					
S	S025	Platby		R					
S	S026	Hospodářka		R					
S	S027	Výpravna	R						
S	S028	Uveřejňování	R						
S	R029	Rozpočet		R					
S	S030	FK		R					
S	S031	Školství		R					
S	S032	Využívání majetku		R					
S	S033	Dotace a příspěvky		R					
S	S034	Dotace OIEF		R					
S	R035	Rada, zast, výbory, komise	R						
S	S036	Administrativa	R						
S	S037	Korespondence	R						
S	S038	Podatelna	R						
S	S039	Mzdy		R					
S	R040	Řízení úřadu	R						
S	S042	Personalistika	R						
S	R043	Normotvorba	R						
S	P044	Web	R						
S	S045	Úřední deska	R						
S	P046	Admin IT	R						
S	S047	106 a 101	R						
S	S048	Stížnosti	R						

Tabulka je v editovatelné podobě v příloze P1 – RACI matice agend a činností.



### 3 ANALÝZA DLE OBLASTÍ PŮSOBNOSTI ODBORŮ

Při rozhovorech s vedoucími zaměstnanci úřadu, jsme se soustředili na identifikaci slabých míst ve fungování úřadu, či míst s největším potenciálem ke zlepšení. Společně se zaměstnanci jsme následně hledali možnosti zlepšení. Na základě těchto poznatků jsme identifikovali několik inovací, které by mohly znamenat zlepšení ve více oblastech naráz.

#### 3.1 Odbor vedení

Vedení úřadu dbá na otevřenost úřadu a proklientskou orientaci. Aktuálním záměrem je umožnění občanům pohodlné placení městských služeb. V současné době se jedná o podmínkách zřízení platebního terminálu v prostorách úřadu. V další fázi doporučujeme doplnit možnost placení kartou také do online prostředí webových stránek, aby mohli občané alespoň jednoduché zjištění a zaplacení poplatků, efektivně vyřídit z pohodlí domova. Prvním z kroků, vedoucích k tomuto cíli, by měla být analýza možností napojení platebního systému na interní ekonomický systém Fénix.

[DA04 – zavést možnost hrazení poplatků kartou na úřadě](#)

[DA05 – zavést možnost hrazení poplatků kartou prostřednictvím webových stránek města](#)

#### 3.2 Tajemník úřadu

Na základě informací tajemníka úřadu, je jedním z největších problémů úřadu poddimenzovaný personální stav a nevýhodné podmínky pro zaujetí odborníků z praxe.

Cílem úřadu by mělo být vytvoření pospolitě spolupracující komunity. Moderní pružný úřad s nadprůměrným komunikačním komfortem pro klíčové skupiny uživatelů města – občany, aby zlepšil úroveň života; podnikatele, aby jim usnadnil činnost; turisty, aby odjížděli nadšení a rádi se vraceli.

Klíčové skupiny:

- Obyvatelé + ti, kteří ve městě dosud nemají trvalé bydliště
- Podnikatelé
- Turisté



Pro město je důležité, aby zde žilo a podnikalo co nejvíce lidí. Inovace úřadu, provedené na základě této vypracované strategie by měla pomoci tyto lidi přitáhnout. Jednou z možností zvýšit atraktivitu, je pronájem prostor staré školy, například jako coworkingové centrum. Budova je použitelná, jen je problém s vytápěním, jsou tam velké energetické úniky.

Agendy podléhající tajemníkovi, podle zjištění, fungují efektivně a neshledali jsme zde žádná úzká místa.

### 3.3 Oblasti ke zlepšení z pohledu celého úřadu

Cílem navrhovaných inovací, je zvýšení efektivity průřezově, ve více agendách / odborech současně.

- **Evidence požadavků a objednávkový systém**

Doporučujeme zvážit zavedení evidence požadavků a objednávkový systém. Může se jednat o požadavky na úřední úkony, servisní požadavky, či náměty ke zlepšení. Ve standardním provozu nepřinesou výrazné zvýšení spokojenosti, ale poskytnou další komunikační kanál skupině občanů, která elektronickou komunikaci upřednostňuje. Systém také pomůže vypořádat se lépe s úkoly a požadavky občanů v případě většího vytížení či delší nepřítomnosti některého z pracovníků úseku.

[DA06 - zavést objednávkový systém. Kdo má zájem, může se objednat a přijít na přesný čas](#)

[DA07 - zavést systém pro elektronické zadání a vyřízení požadavků](#)

- **Evidence úkolů z rady a zastupitelstva**

Úkoly z rady a zastupitelstva jsou jednou za 2-3 měsíce revidovány a stav zapsán do tabulky, která je předložena radě. Zavedením jednoduché elektronické evidence, do které by byly úkoly zadány ihned po zasedání, by umožnilo lepší a včasnější kontrolu odpovědnými pracovníky (= jaké mám úkoly), a náhled na jejich plnění radními (= v jakém stavu jsou úkoly, které mám kontrolovat). Případně automatické upozornění na termín.

[DA08 - zavést systém pro evidenci úkolů z rady a zastupitelstva](#)



- **Evidence investičních a dalších podstatných projektů**

Běžící a plánované projekty jsou sledovány starostou, místostarostou, radními a tajemníkem. Díky nevelkému počtu projektů jsme nezjistili, že by docházelo k tomu, že se na projekt zapomene, nebo ho někdo nechá stát.

Pro zlepšení systematičnosti řízení však doporučujeme zavedení jednoduché evidence projektů, jejich milníků, stavů a připojení dokumentace (podobně, jako je tomu teď na sdíleném disku). Bylo by tak možno na jednom místě aktualizovat a ostatním názorně vidět aktuální stav.

[DA09 - zavést systém pro evidenci projektů a projektových rizik](#)

- **Zasílání upozornění občanům**

Občané oceňují, pokud by dostávali od Úřadu důležité zprávy a upozornění e-mailem a sms. Mohli by se zaregistrovat k různým typům informací (rodičům žáků ZŠ, události na mé ulici...). Chodily by jim pak jen relevantní zprávy. Například odstávka vody na ulici NAPŘ. *Březová*, či uzavírka ulice *Šeříková* z důvodu havárie plynu, či odstávka teplé vody v bytových domech na ulici *Dubová*. Podstatné je, aby dostávali opravdu jen naléhavé zprávy. Pro pracovníky úřadu by odeslání zprávy bylo tak snadné, jako odeslání jednoho emailu, díky předem nadefinovaným skupinám.

Pro tento účel slouží sms kanál, který aktuálně využívá cca 300 registrovaných občanů

[DA10 – lépe využít, případně modernizovat systém pro zasílání aktuálních upozornění a naléhavých zpráv](#)





- **Životní situace**

Občané v mnoha životních situacích ocení stručné průvodce povinnostmi. To, co pracovníce úřadu ví a ochotně poradí osobně těm, kteří přijdou, by mohlo být formou názorného průvodce na webu MÚ pro ty, pro které je obtížnější dostavit se osobně. Úřad může pozitivně překvapit i tím, že poradí i s něčím, za hranicemi své působnosti.

Je třeba poradit s tím, co všechno po občanovi v dané situaci vyžaduje stát (státní správa a samospráva), musí to vyřídit, případně v jakém pořadí, s jakými formuláři a odkaz na příslušný úřad. Občan nechce zkoumat, co všechno po něm stát vyžaduje a pod jaké úřady je to rozděleno.

Příklad životní situace: Přistěhoval jsem se do Nepomuku a musím řešit:

1. Poplatky za odpady
2. Poplatek za psa
3. Žádost, výdej, vrácení řidičského průkazu
4. Registrace vozidla
5. Trvalý pobyt – evidence obyvatel
6. Občanské průkazy
7. Cestovní doklady
8. Prodej, pronájem a opravy nemovitosti
9. Zbrojní průkaz
10. Živnost
11. Provozovna podnikání
12. Nahlásit změnu zdravotní pojišťovně

[DA11 – vytvořit scénáře/kroky pro řešení životních situací a z jejich perspektivy poskytovat občanům informace a služby](#)

- **Neustálé zlepšování** – doporučujeme zavést proces zlepšování organizace a osobu odpovědnou za jeho vykonávání. Pojmenovat příležitosti a hrozby, silné a slabé stránky. Stanovit cíle a plánovaně je měřit, vyhodnocovat a plánovat další kroky. I dobrý úřad je možné zlepšovat. Doporučujeme toto zavést jako jeden z procesů a stanovit směrnici způsob a odpovědnosti za jeho vykonání.

[DA12 – zavést proces neustálého zlepšování a hodnocení rizik](#)

- **Koordinátor zlepšování a rozvoje** – Pokud zlepšování není ustanoveno jako proces, za který odpovídá konkrétní pracovní pozice, většinou je upozaděno naléhavostí úkolů všedního dne. Doporučujeme zavedení role, případně pracovní pozice, která by toto měla ve své náplni.



DA13 – zřídit pozici koordinátora rozvoje města a neustálého zlepšování

### 3.4 Odbor dopravy

Odbor dopravy vykonává přenesenou působnost. V případě výběru poplatků, spolupracuje s finančním odborem. Komunikuje s centrálním registrem vozidel, policií, notáři atd.

### 3.5 Odbor finanční, majetkový a školství, Odbor sociálních věcí a zdravotnictví

Ke zefektivnění činností doporučujeme zavést elektronické ověřování a schvalování faktur.

Zásobník projektů, akční plán a plán investic je veden v podobě tabulky, která se postupně aktualizuje.

Žádosti o dotace zpracovává externí firma. Se spoluprací je zástupce úřadu spokojen. Dotace z Plzeňského kraje zpracovává dotyčný pracovník, který to má na starosti v rámci úřadu. Dotace na výkon státní Správy monitoruje vedoucí FO, který také tvoří rozpočty, monitoruje, a na vyžádání reportuje.

Pro hlášení požadavků na správu majetku je upřednostňován osobní nebo telefonický kontakt.

Participativní rozpočet pro návrhy ze strany veřejnosti není realizován. Ze strany komisí je možno předkládat návrhy, ale je to spíše výjimečně. Zájem veřejnosti není zjištěn.

Majetkový odbor nemá k dispozici pracovníka vyčleněného speciálně pro organizační péči o městský majetek a jeho rozvoj.

DA34 – zřídit funkci a pozici pracovníka pro rozvoj a péči o městský majetek

Příležitost ke zlepšení jsme identifikovali ve funkčnosti sdíleného úložiště dokumentů. Může se stát, že uložené dokumenty nejsou dostatečně rychle aktualizovány. Za ukládání aktuální dokumentace zodpovídá ten, kdo má na starost konkrétní investiční akci. S ohledem na chybovost by bylo lepší, aby za to zodpovídala jedna role. To by však vyžadovalo to změnu celého procesu.

DA14 – zavést elektronické ověřování a schvalování faktur



[DA15 – zavést inteligentní úložiště dokumentů, včetně automatického verzování, vyhledávání a upozorňování na nové verze](#)

### 3.6 Odbor výstavby a životního prostředí

Propojení úřadu z pohledu koordinovaného stanoviska, které zajistí člověk z odboru, který zabezpečí stanovisko všech dotčených orgánů města a předá žadateli informace a podklady k jeho konkrétní stavbě. Zde funguje rezervace konkrétního termínu telefonicky nebo emailem. Úřad je velmi otevřený, dostupný. Naše doporučení je zavést objednávkový systém, který by usnadnil práci úředníkům i přístup občanům.

[DA16 – zavést objednávkový systém](#)

Hlášení údajů do systémů mimo evidenci obyvatel a průkazů lze dělat online s využitím datové schránky a elektronického podpisu.

[DA17 – popsat a publikovat na web města, jak efektivně občan může využít systém datových schránek](#)

### 3.7 Technické služby a lesní hospodářství

Technické služby a lesní hospodářství mají v působnosti pravidelnou letní a zimní údržbu, správu bazénu, údržbu komunikací v zimě.

Sběr podnětů od lidí je prováděn jednak osobně, ústně při pohybu po městě a přes webové stránky. Práce se plánují v závislosti na klimatických podmínkách a jsou operativně přizpůsobovány potřebám a možnostem. Průběžně také probíhá údržba košů, dřevěné zábrany proti sněhu, prořez městských veřejných prostranství atd. V současnosti je využíván automobil Avia, který se používá v zimě jako sypač a v létě na svážení kontejnerů. V horizontu nejbližších let je třeba tento technický prostředek modernizovat, případně zvážit pořízení dalšího multifunkčního vozidla.

Technické služby ve výsledku fungují dobře, avšak značně neformálně. Doporučujeme definovat pravidla a vyřešit rozdělení odpovědností při správě majetku.

[DA18 – definovat pravidla pro technické služby a rozdělení odpovědností při správě majetku](#)



## 4 ZŘIZOVANÉ ORGANIZACE A FUNKČNÍ JEDNOTKY

V průběhu analýzy byly kladeny dotazy na funkce i komunikaci městských organizací.

Po stránce plnění úkolů nebyly shledány nedostatky. Komunikace probíhá bez využití technologií. Nebylo shledáno, že by tato oblast přinášela nějaké obtíže, ale pokud by MÚ pořizoval některý z dále doporučených softwarových nástrojů, například hlášení požadavků či evidence záměrů a projektů, doporučujeme, aby bylo už od počátku umožněno jeho využití i pro příspěvkové organizace.

Jsou to aktuálně tyto samostatné organizace:

Základní škola Nepomuk  
Základní umělecká škola Nepomuk  
Mateřská škola Nepomuk

Funkční jednotky bez právní subjektivity:

Technické služby  
Lesní hospodářství  
Kulturní a informační centrum (KIC)  
Centrum Fénix  
Městská knihovna  
Městská sportovní hala

Tyto funkční jednotky nemají právní subjektivitu, případně zřízen vlastní odbor z toho důvodu, že rozsah jejich činnosti lze efektivně určit v rámci existující organizační struktury a zřízení subjektivity, by přineslo zvýšení administrativní náročnosti a nákladů, bez pozitivního dopadu na rozsah či kvalitu poskytovaných služeb.

DA19 – ročně vyhodnotit, zda se situace v některé funkční oblasti, nyní spravované zaměstnanci úřadu nezměnila natolik, že by bylo efektivnější pro danou funkční oblast zřídit samostatnou organizaci



## 5 INFORMAČNÍ A KOMUNIKAČNÍ TECHNOLOGIE

Nástroje ICT jsou využívány základním způsobem. Jedná se o Microsoft Office + specializované agendové systémy. Pro komunikaci uvnitř úřadu je využívám e-mail a sdílený disk. Nejsou využívány dostupné a v dnešní době standardní technologie, například informační intranet, workflow systém, digitální oběh dokumentů ani elektronický reporting. Vzhledem k objemu poskytovaných služeb, zde není akutní potřeba takové systémy zavádět, avšak z pohledu systematického zlepšování a snižování administrativní náročnosti lze některé nástroje doporučit.

Internetové připojení je realizováno prostřednictvím služby centrálně poskytované krajem, nicméně kvůli výhradám k funkčnosti je připravováno připojení od nového poskytovatele napřímo – bez zprostředkovatele. Na web, který je spravován mimo síť úřadu, není z interních systémů nic automaticky publikováno.

### 5.1 Hardwarové a softwarové vybavení

Každý zaměstnanec má vlastní počítač, přičemž někteří jich mají i více kvůli specifickým požadavkům různých služeb (např. Czech point) a někteří disponují pracovním notebookem. Uživatelé vnitřní sítě úřadu jsou spravováni v Active Directory (AD). Zaměstnanci, kteří podepisují dokumenty, mají kvalifikovaný certifikát pro elektronické podpisy.

MěÚ Nepomuk využívá základní balík kancelářských aplikací. Ze specializovaných agendových informačních systémů, jsou to:

- Informační a účetní systém Fénix
- ATHENA – elektronická spisová služba, všechny odbory MěÚ
- RŽP – Registr živnostenského podnikání
- OK nouze – obsahuje speciální spisovou službu
- DOPRAVNÍ PŘESTUPKY – obsahuje speciální spisovou službu



Pro vnitřní komunikaci je využíván e-mail a sdílený síťový disk. Chybí nástroj pro automatizaci workflow, správu požadavků a intranetový portál, na kterém by bylo možno přehledně vést aktuální informace pro zaměstnance a který by usnadňoval týmovou spolupráci. Doporučujeme zavést jednoduchý, uživatelsky i pro správce snadný intranetový portál, který by tyto funkce poskytoval.

[DA20 – Zavést uživatelsky i administrátorsky intuitivní nástroj, pro správu požadavků a další workflow](#)

## 5.2 Vzdálený přístup

Vzdálené připojení do vnitřní sítě prostřednictvím VPN je možné na vyžádání, ale je zde nutné povolení od vedení města. VPN není propojena s AD, přístupy spravovány individuálně.

## 5.3 ICT provoz a podpora

Informační a komunikační technologie jsou spravovány jedním interním zaměstnancem, který obstarává celkové zabezpečení IT. Ačkoli všichni dotazovaní vyjadřovali spokojenost se zajištěním IT, musíme tento stav hodnotit nejen jako potenciální kapacitní problém, ale také vysoké bezpečnostní riziko.

[DA21 – Posílit IT tým tak, aby bylo sníženo riziko ztráty provozuschopnosti v případě výpadku správce IT z důvodu dlouhodobější nedostupnosti](#)

Omezené jsou také podmínky pro průběžnou obnovu technologického vybavení. Většina rozhovorů se zaměstnanci ukázala, že jsou služby poskytovány v dostatečné kvalitě pro údržbu chodu techniky, avšak chybí možnost častěji konzultovat méně naléhavé technické otázky, případně plánovat rozvoj. K tomu směřuje jedno z našich doporučení.

[DA22 – Provést alespoň jednou ročně stručnou, neformální analýzu IT potřeb zaměstnanců](#)



## 5.4 Práce s informacemi a dokumenty, archivace a skartace

V úřadu funguje jednoduchý způsob ukládání směrnic a dalších dokumentů. Technicky se jedná o webovou stránku, kde jsou publikované aktuální verze dokumentů. Zde byla identifikována potenciálně problematická situace v případě, že není uložen aktuálními dokument. Případně není prokazatelné, kdo dokument četl a seznámil se s ním. Jedním z návrhů, který vyplynul z rozhovorů s vedoucími pracovníky úřadu, je zpřístupnění části takového úložiště zástupcům škol a externích organizací, aby se zjednodušil a zefektivnil jejich přístup k informacím.

DA23 – Zavést inteligentní úložiště dokumentace mimo spisovou službu nejprve pro interní použití, následně i pro další městské organizace (nyní školy). Úložiště musí poskytovat přístup na základě přihlášení v síti úřadu (Active Directory), automatické verzování dokumentů, řízení oprávnění a sdílení, možnost odesílat notifikace, nastavení workflow nad dokumentem, vyhledávání a kategorizace informací

Veškeré informace a dokumenty jsou spravovány věcně příslušnými odbory a jejich úseky. Po příjmu dokumentu v papírové nebo elektronické podobě podatelnu, jsou bez dalšího zpracování předány přímo jim. Přínosem elektronizace dokumentů, je obecně jejich rychlejší oběh, snadná a bezpečná vyhledatelnost, snazší schvalování a sdílení. Pokud by byl kromě spisové služby zaveden i elektronický oběh dokumentů, bylo by dosaženo vyšší efektivity při práci s dokumenty, za cenu mírného zvýšení administrativní zátěže na vstupu.



## 6 VNITŘNÍ KOMUNIKACE ÚŘADU

Spolupráce mezi jednotlivými odbory je koordinována na základě porad vedoucích, kde se jedná o meziodborových záležitostech.

Plánování využití kapacit technických prostředků, jako jsou obsazenost zasedací místnosti a využití automobilů, je dostupné elektronicky, z vnitřní sítě úřadu. Rezervování provádí asistentka či pracovnice podatelny.

Úkoly z rady a zastupitelstva jsou evidovány v dokumentu k tomu určeném, kde jsou také následně kontrolovány.

Podle některých vedoucích odborů je pro zlepšení interní komunikace prostor v oblasti včasného informování o připravovaných záměrech či žádostech o dotaci, o kterých se v některých případech dovídají pozdě. Objektivně je třeba konstatovat, že bývá krátký čas mezi vyhlášením výzvy a termínem pro podání žádosti. Efektivním a přitom snadno dosažitelným zlepšením by bylo interní publikování seznamu připravovaných projektů, nebo těch, které jsou připraveny, ale čekají na zajištění financování/dotaci. Každá z odpovědných osob, by aktualizovala stav svých projektů.

[DA24 - zavést v intranetu sdílený seznam projektů, s možností evidovat základní informace a vkládat přílohy](#)

Zaměstnanci by uvítali zautomatizování oběhu některých dokumentů, faktur nebo smluv. V současnosti využívané úložiště, sdílený síťový disk, neupozorňuje na nový dokument, nepodporuje automatické verzování a historii změn. Tento stav způsobuje vyšší pracnost při hledání aktuální verze dokumentů. V případě využití vhodného softwarového nástroje, by bylo možné část dokumentů a informací zpřístupnit zástupcům školy a vybraných externích organizací. To by zefektivnilo vzájemnou komunikaci.

[DA23 – Zavést inteligentní úložiště dokumentace mimo spisovou službu nejprve pro interní použití, následně i pro další městské organizace \(nyní školy\). Úložiště musí poskytovat přístup na základě přihlášení v síti úřadu \(Active Directory\), automatické verzování dokumentů, řízení oprávnění a sdílení, možnost odesílat notifikace, nastavení workflow nad dokumentem, vyhledávání a kategorizace informací](#)





## 7 VNĚJŠÍ KOMUNIKACE ÚŘADU

Městský úřad Nepomuk s veřejností komunikuje několika kanály.

Každý měsíc jsou vydávány tištěné Nepomucké noviny. Dalšími komunikačními kanály jsou webové stránky města, městské online fórum, facebookový profil a Youtube kanál. Zájemci mají také možnost registrace k odběru novinek na emailu a přes sms infokanál. V centru města funguje Infocentrum, kde získají potřebné informace jak místní, tak návštěvníci a turisté. Dalším způsobem, jak mohou občané aktivně komunikovat s úřadem, je účast na jednáních zastupitelstva a prostřednictvím specializovaných komisí. Prostor ke zlepšení, je v přiblížení činností komisí občanům.

[DA25 – požádat komise, aby představily svou náplň a možnosti pro občany v rámci jednoduché stránky na webu a popsaly také, jakou cestou mohou občané podávat návrhy či dotazy](#)

Pro oficiální komunikaci jsou stanovena formální pravidla a právo poskytovat informace ze strany města mají pouze starosta a místostarosta.

Úřední deska je provozována nejen fyzicky, ale také jakou součást webových stránek.

Odbory úřadu mají na webu města zveřejněny formuláře, které si občan může stáhnout a vyplnit před samotnou návštěvou úřadu. Webová aplikace, se kterou by občan mohl vyřídit na dálku některou životní situaci, není k dispozici.

[DA26 – Zavést možnost elektronického vyřízení povinnosti / požadavku, včetně možnosti uhrazení. Doporučujeme začít jednoduše proveditelnými úkony, například poplatků za psa, odpad a další.](#)

Pokud se někdo chce objednat na určitý čas, musí tak učinit e-mailem na konkrétního pracovníka. Rezervační systém či jiná aplikace pro plánování návštěv, není zavedena. Podle zkušeností úředníků jsou většinou záležitosti vyřizovány poměrně rychle i efektivně. K zahlcení některého z odborů dochází spíše výjimečně, nicméně zaznělo, že by takový systém mohl práci urychlit. Některé odbory by také uvítaly možnost placení bankovní kartou, případně i online, což by opět zjednodušilo vyřízení záležitostí občanů bez nutnosti návštěvy MěÚ.

[DA27 – Zavést možnost platby kartou na úřadě a případně on-line](#)



Problematickým je zveřejňování podkladů pro zastupitele kvůli nutnosti tvorby dvou forem – s osobními daty a bez nich. Tato oblast se ještě zpřísňuje platností nařízení EU GDPR. Pro tento účel bude zřejmě nutné nasadit systém automatické anonymizace osobních údajů při uveřejňování.

DA28 – Zvážit pořízení modulu pro automatickou anonymizaci ke spisové službě. Pokud by nebyl výhodný či k dispozici, najít dostupné na trhu. Zhodnotit, zda je reálná cena adekvátní k počtu uveřejnění.

Odbor výstavby zdarma poskytuje předběžné informace jednotlivým plánujícím stavby a s postupnými upřesněními a konkrétní projektovou dokumentací informace upřesňuje a doplňuje. Uživatel si zakótuje stavbu v katastrální mapě a přijde s ní na úřad, nebo dotaz pošle s elektronickým podpisem a úřad mu vrátí potřebné informace.

- **Aktivní zapojení občanů do jednotlivých oblastí fungování města prostřednictvím komisí**

V současnosti příliš efektivně nefunguje sbírání podnětů od občanů města. Fungování odborných komisí, by mohlo zlepšit znalost místních zainteresovaných subjektů a zajistit jejich aktivní spolupráci. Také považujeme za vhodné sjednocení prostředků komunikace s jednotlivými komisemi a povinnost vedení zápisů, ze kterých by vyplývaly konkrétní úkoly pro efektivní rozvoj v dané oblasti. Každá komise by měla být složena z koaličních i opozičních zástupců a mít definovány kompetence jednotlivých členů, tak aby mohla pokračovat v práci i v případě politických změn. Za žádoucí je považováno prezentovat na schůzích komisí konkrétní investiční záměry. Předseda každé komise by měl být schopný projednat potřebné záležitosti s veřejností a pak přímo předat připravený návrh do rady města. Zazněl také návrh na sledování socio-demografického vývoje a tvorbu plánu, se kterým jednotlivé komise budou moci pracovat.

DA25 – požádat komise, aby představily svou náplň a možnosti pro občany v rámci jednoduché stránky na webu a popsaly také, jakou cestou mohou občané podávat návrhy či dotazy

- **Zjednodušení postupů pro občany s potřebou vyřízení životních situací** – postupy na webu nejsou dohledatelné, doporučujeme například vytvořit centrální záložku „Potřebuji si vyřídit“. Pro záležitosti, kde to lze, doporučujeme zřídit webovou aplikaci, kde občan elektronicky na dálku kdykoli vyřídí, či alespoň nahlásí svou záležitost.



DA11 – vytvořit scénáře/kroky pro řešení životních situací a z jejich perspektivy poskytovat občanům informace a služby

- **Ztráty a nálezy na webu města** – na webu chybí odkaz na ztráty a nálezy, jejichž obsah by zde měl být publikován.

DA29 – doplnit obsah webu o „ztráty a nálezy“

- **Změnit systém vyvážení odpadu** – zrušit povinnost lepit známky na popelnice a vyvážet plošně celé město, jak to již funguje. Je úkolem města, aby zajistil zaplacení všech občanů, bez nutnosti administrace známek

DA30 – změnit evidenci svozu odpadu tak, aby nebylo nutné distribuovat a lepit známky

- **Do budoucna se dá uvažovat o vytvoření příspěvkových organizací** – kulturní a informační centrum, technické služby. Momentálně to není nutné, ani personálně realistické.

DA19 – ročně vyhodnotit, zda se situace v některé funkční oblasti, nyní spravované zaměstnanci úřadu nezměnila natolik, že by bylo efektivnější pro danou funkční oblast zřídit samostatnou organizaci

- **Online komunikace prostřednictvím webu** – Webové stránky obce by měly být komunikačním nástrojem, který pomáhá jak občanům, tak úředníkům. Občanovi umožní nejen získat informace, ale i vyřídit si maximum možných záležitostí i mimo pracovní dobu. Pokud nelze přímo vyřídit, tak alespoň vyplnit maximum informací a objednat se na konkrétní čas, kdy už díky předešlému zadání informací, bude záležitost trvat kratší dobu.

Také na straně úřadu poskytují webové aplikace a on-line komunikace vyšší efektivitu, díky možnosti lépe si naplánovat práci dle objednávacího systému a připraveným záležitostem ze strany občana. I pokud nelze nechat vyřídit danou záležitost úplně automatizovaně bez osobního jednání, uspoří předem vyplněný požadavek mnoho času. K tomu směřují naše doporučení.

DA26 – Zavést možnost elektronického vyřízení povinnosti / požadavku, včetně možnosti uhrazení. Doporučujeme začít jednoduše proveditelnými úkony, například poplatek za psa, odpad a další.



- **Interní informační nástěnka/portál/intranet** – intranet může sloužit ke sdílení informací a dokumentů lépe než současné řešení prostřednictvím sdíleného disku. Může být do budoucna rozcestníkem k aplikacím, například správě požadavků či evidenci projektů a projektových záměrů.

DA31 – Zavést uživatelsky i administrátorsky jednoduchý intranetový portál, pro publikaci aktuálních informací, kontaktů, návodů apod. Intranet je rozcestník do dalších systémů.

- **Dotazník spokojenosti občanů**

Požadavek na toto zlepšení byl zmíněn v průběhu auditu a analýzy Úřadu. Mohlo by se jednat o papírový i elektronický dotazník spokojenosti občanů s prací zaměstnanců Úřadu. Sloužil by pro zpětnou vazbu a jeho vyhodnocování by mohlo přinést kladné i záporné, avšak cenné názory občanů Nepomuku na fungování radnice.

Tento dotazník musí být tak jednoduchý a dostupný, aby občan opouštějící budovu mohl snadno odkliknout/zatrhnout spokojenost.

Například formou hlasovacího žetonu, který při odchodu vhodí do skleněného válce. Tím by bylo zajištěno, že každý má přesně jeden hlas. Pokud by na žetonu bylo i číslo, bude možné rozlišit, jaké agendy se hodnocení týká. Po zavedení elektronické komunikace, bude možné o hodnocení požádat také na webovém formuláři, před ukončením operace.

Na dotazování by následně mohlo navázat i vkládání návrhů na zlepšení v jednotlivých oblastech fungování města. Pokud by to bylo možné, doporučujeme doplnit soutěž „**Nápad pro Nepomuk**“. Symbolická odměna a poděkování zastupitele města, je pro většinu občanů dostatečně motivační.

DA32 – Zavést systém sběru zpětné vazby od klientů úřadu

- **Systém pro evidenci požadavků**

Veškeré požadavky a úkoly na různé služby sbírají pomocí emailů případně ústně sdíleného požadavku. Pokud by bylo třeba vyhledat, který požadavek kterému referentovi náleží, je nutné o to požádat příslušného pracovníka či sekretariát, který spravuje došlou poštu. Ačkoli to v současné době nikdo z pracovníků nehodnotí jako problém, doporučujeme zavedení jednoduchého systému pro správu požadavků. Díky němu budou požadavky ve frontě, kterou vidí nejen jedna osoba a lze je tak posunout řešiteli i v případě, že je pracovnice sekretariátu nedostupná.

Evidence požadavků by měla být dostupná nejen z vnitřní sítě, ale také pro zadání požadavku z webu. Doporučujeme, aby občané mohli své požadavky vkládat pomocí elektronického formuláře, ty poté byly automaticky zaevidovány a předány řešiteli, dle příslušné agendy. Žadatel, pokud by zadal svůj e-mail, by dostal zpětnou vazbu po převzetí řešitelem. Informace pak jsou na jednom místě, archivované, dohledatelné včetně jejich historie.

Součástí některých typů požadavků, může být i formulář k vyplnění. Následně je pak možné požadavek rychleji vyřídit i v případě, že je třeba osobní návštěva úřadu.



Požadavky nemusí být jen přímo na úřední činnost, ale také například nahlášení závady na správu bytového fondu, rozbitého mobiliáře, nefunkčního veřejného osvětlení apod.

[DA20 – Zavést uživatelsky i administrátorsky intuitivní nástroj, pro správu požadavků a další workflow](#)

## 7.1 Nepomucké noviny

Nepomucké noviny vycházejí každý měsíc v nákladu 3000 výtisků. Jsou zdarma distribuovány do všech poštovních schránek a dostupné na několika veřejně dostupných místech ve městě a dalších místech mikroregionu, zejména ve větších obcích. K dispozici jsou ale také ke stažení na webu města v elektronické podobě ve formátu PDF. Každého čtvrt roku v nich vedoucí úředník popisuje novinky na úřadě, aktuální změny pro občany. Formální i obsahovou úroveň Nepomuckých novin, hodnotíme velmi kladně.

## 7.2 Web a diskusní fórum

Na stránkách města Nepomuk<sup>1</sup> lze nalézt mnoho informací určených pro různé cílové skupiny. V sekci občan naleznou místní obecný informační servis o dění ve městě, doví se aktuální informace z městského úřadu, jsou zde pozvánky na události a akce všech žánrů ve městě. Nutno dodat, že uvedený výčet je značně redukován. V sekci turista lze nalézt mnoho informací o samotném městě, tipy na místa a výlety ve městě a okolí, praktické informace ohledně ubytování a aktuálních akcí.

Grafickou i obsahovou stránku webu celkově hodnotíme jako přehlednou a poskytující potřebné informace. Na webu jsme nenašli odkaz na ztráty a nálezy, které by zde podle informací měly být publikovány. Některým sekcím by prospělo zjednodušení. Toho lze dosáhnout průběžnou redakční prací.

Doporučujeme vytvořit v rámci webu rozcestník „Životní situace“, který by dal občanovi informace nikoli podle struktury úřadu, ale z pohledu řešení konkrétního požadavku či situace. Podrobněji je návrh popsán samostatně.

---

<sup>1</sup> [www.nepomuk.cz](http://www.nepomuk.cz)



### 7.2.1 Formuláře MěÚ na webu města

Na webu města lze stáhnout formuláře jednotlivých odborů, které občanům umožní domácí přípravu na jednání s úřadem. V době provádění analýzy to byly tyto:

- Formuláře k registraci vozidel a řidičským oprávněním
- Formuláře pro stavební a územní řízení
- Formuláře pro matriku a evidenci obyvatel
- Živnostenský úřad – CMR – jednotný registrační formulář
- Živnostenský úřad – žádost o koncesi
- Žádost o zařízení výplaty důchodu poukazem na účet manžela/manželky (pdf)
- Formuláře pro pomoc v hmotné nouzi
- Formuláře pro sociální služby a dávky osobám se zdravotním postižením
- Žádost o přidělení bytu (rtf)

### 7.2.2 Diskusní fórum

Účelem vytvoření diskusního fóra bylo vytvořit platformu, kde by mohli občané města přehledně a tematicky odděleně komunikovat se zastupiteli města a zaměstnanci MěÚ. Ve městě do roku konce roku 2017 fungovala původní verze fóra a od 1. 1. 2018 bylo zprovozněno diskusní fórum nové. Z našeho externího pohledu nové diskusní fórum hodnotíme pozitivně, protože ve většině témat byl zodpovězen původní dotaz zakladatele tématu a většinou tam probíhá slušná a věcná diskuse. Téma s vlastním dotazem může ve fóru založit kdokoliv – registrovaný i neregistrovaný uživatel. Pozitivně hodnotíme umístění pravidel fóra na každou stránku a podmínku, že „u příspěvků registrovaných uživatelů je garantováno, že oslovení členové rady, předsedové komisí či zaměstnanci městského úřadu budou reagovat na vznesené dotazy.“

Jak vyplynulo z debat s vedoucími odborů MěÚ Nepomuk, diskusní fórum je interně vnímáno na jedné straně jako otevřený komunikační kanál města, na druhé straně problematický tím, že do něj může přispívat opravdu každý čímkoli a příspěvky mohou být při nejmenším nekonstruktivní. Někteří občané proto diskusní fórum nevyužívají. Zaznamenali jsme i návrh na změnu fóra takovým způsobem, aby byl sběr podnětů efektivnější a strukturovaný. I pokud by byla ponechána možnost vznést anonymní stížnost, pro většinu návrhů radnici, by byl občan jistě ochoten přihlásit se svým e-mailovým účtem.



Alternativou k fóru, je například možnost zadání požadavku, námětu či stížnosti v základní struktuře název, popis a zařazení do kategorie.

Opatřením může být nutnost registrovat se, či zadat e-mail alespoň pro určité typy námětů. Výhodou je, že žadatel může dostat zpětnou vazbu a informace o řešení. Je však třeba zvážit, jakou by takové opatření představovalo technickou, či psychologickou bariéru, pro určitou skupinu diskutérů.

Během analýzy jsme zaznamenali několik nekonstruktivních příspěvků, nicméně ty nikdy nezpůsobily přehlušení původního dotazu a informační hodnoty odpovědi. I po reflexi názorů pracovníků úřadu tedy považujeme diskusní fórum za účelný a efektivní informační kanál.

[DA33 – Zvážit rozšíření anonymního diskusního fóra o sekci pro přihlášené, kde by měli další možnosti, například sledování svého podnětu.](#)

### 7.3 Facebook a Youtube kanál

Komunikaci na facebookovém profilu města hodnotíme velmi kladně. Účet má celkem 1202 sledujících uživatelů a vykazuje velmi vysokou frekvenci příspěvků v různých tematických oblastech. Účet města uživatele informuje i baví, o čemž vypovídají projevené reakce i komentáře u téměř všech typů příspěvků. Dobrá je také propagace místních akcí, pro které jsou založeny jednotlivé události, které také vykazují slušná čísla zájemců. Stejně tak kladně hodnotíme fotoalba z proběhlých akcí, která také pravidelně budí mnoho pozitivních reakcí. V této oblasti nicméně bude město muset řešit a možná i přehodnotit problematiku zveřejňování fotografií s účastníky akcí z důvodu nařízení EU na ochranu osobních údajů, GDPR.

Youtube kanál města obsahuje dvě informační linky. Jednou jsou pravidelně zveřejňovaná videa ze zasedání městského zastupitelstva a druhou krátká videa o městě a z různých kulturních a sportovních akcí ve městě. Existenci a správu Youtube kanálu také hodnotíme velmi kladně.



## 7.4 Kulturní a informační centrum

V Kulturním a informačním centru Nepomuk – KIC, lze zdarma získat či zakoupit publikace, mapy a suvenýry, probíhá zde předprodej vstupenek na akce města a předprodej v rámci Plzeňské vstupenky. Nově je v KIC přidána nová agenda – Plzeňská karta na integrovanou dopravu. Pro město je to hlavně služba občanům s minimální marží. V centru lze také zanechávat příspěvky a inzerci do Nepomuckých novin a kopírovat tištěné materiály ve formátu A4 a A3. Centrum dále zajišťuje výlep plakátů, propagaci akcí, města a regionu Nepomucko a vydávání propagačních materiálů regionu.

## 7.5 Komunikace města Nepomuk

Doporučujeme, aby město samo sebe prezentovalo jako příjemné a klidné místo k žití s kompletním pokrytím občanských potřeb v příjemné dojezdové vzdálenosti do krajského města Plzně. Dvěma velkými lákadly jsou volnočasové středisko Fénix s množstvím zájmových a jazykových kroužků a kvalitní základní umělecká škola, kde se vyučuje hudební výchova, výtvarné obory a také zde funguje dramatický soubor. Výraznější možnosti zlepšení byly konstatovány u místní spádové základní školy, která v některých ohledech není hodnocena nejlépe. Výrazným místem ke zlepšení je komunikace školy s radnicí i rodiči. Příčinou je mimo jiné také neiniciativní část učitelského sboru. Z analýzy vyplynulo doporučení zvýšit úroveň výuky jazyků, rozšíření školní zahrady a zavedení praktických dílen. Na několik záměrů již byly podány žádosti o dotaci. Kvalitní základní škola je důležitou součástí nabídky služeb, kterou zvažují lidé, zajímající se o přistěhování do města.





## 8 ZÁVĚREČNÉ SHRNUÍ

Před dílčími zlepšeními bychom rádi vytkli jedno společné. Pro postupné a trvalé zlepšování úřadu uvnitř, i jeho působení na občany a okolí, je důležité, aby za to měl odpovědnost konkrétní pracovník, který by toto měl ve své náplni práce. V personálním obsazení úřadu jsme nenašli pro takovou náplň rezervu a doporučujeme zvážit zavedení pozice "koordinátora rozvoje města".

Doporučení směrem k procesnímu řízení bývá na mnoha úřadech často cestou k řešení komplikovaných případně nepropojených agend tak, aby bylo možno nastavit jejich logickou návaznost, případně zjednodušení. V případě MÚ Nepomuk, jsme žádný takový případ nenašli.

Moderní úřady začínají řešit konkrétní životní situace občanů, tedy z pohledu klienta, nikoli agendy. Tento přístup je dle zjištění analýzy již zaměstnanci MÚ zčásti uplatňován. Doporučujeme v něm pokračovat a dále ho zlepšovat a rozvíjet i dalšími způsoby a prostředky.

Kompetenční model a navazující měření a hodnocení výkonnosti je obecně správným principem, který často přináší pořádek v odpovědnostech, vyšší motivaci a tím i kvalitu. Zaměstnanci úřadu jsou hodnoceni tajemníkem ve spolupráci s vedoucími odborů a toto hodnocení má vazbu na odměňování. V současné situaci MÚ Nepomuk je třeba formalizaci šetřit, aby nepřinesla více administrativy než užitku, avšak určitá zlepšení jsou možná a v rámci analýzy je zmiňujeme.

Náročně řešitelným, avšak v několika ohledech omezujícím faktorem, je prostor budovy úřadu. Nejen pokud by bylo třeba rozšířit počet pracovníků, ale také pro zvýšení kvality prostředí úřadu jak pro pracovníky, tak pro občany, kteří na úřad přicházejí. Také se zřetelem k maximální bezbariérovosti úřadu. Proto doporučujeme zvážit možnosti řešení optimalizace rozložení, případně úpravy budovy úřadu. Chodby a společné prostory úřadu by měly poskytnout pohodlnou možnost čekání a přípravy na jednání, alespoň s pohodlnými židlemi, stolkem a zásobníkem s vodou.