

Koncepce rozvoje

Městského úřadu Tišnov

pro období
2015-2018



Obsah

1	Úvod a vize	3
1.1	Poslání městského úřadu	5
1.2	Cíle	5
2	Městský úřad Tišnov	6
2.1	Organizační struktura městského úřadu platná od 1. 2. 2015	7
2.2	Pracoviště městského úřadu	8
2.2.1	Budova Městského úřadu Tišnov - radnice - nám. Míru 111	8
2.2.2	Budova Městského úřadu Tišnov - Radniční 14	9
2.2.3	Budova Městského úřadu Tišnov - nám. Míru 346	10
2.3	Správní obvod obce s rozšířenou působností	11
3	SWOT analýzy jednotlivých odborů městského úřadu	13
3.1	Zadání a osnova koncepce jednotlivým odborům	14
3.2	SWOT analýzy, vč. vizí jednotlivých odborů	15
3.2.1	Odbor finanční	15
3.2.2	Odbor kancelář starosty a tajemníka	16
3.2.3	Odbor správy majetku a investic	17
3.2.4	Odbor správních a vnitřních věcí	18
3.2.5	Odbor stavebního řádu	19
3.2.6	Odbor územního plánování	20
3.2.7	Odbor živnostenský úřad	21
3.2.8	Odbor životní prostředí	22
3.2.9	Odbor sociálních věcí	23
3.2.10	Odbor dopravy	24
4	Prioritní oblasti	25
4.1	Oblast modernizace v rámci vybavenosti úřadu	26
4.2	Oblast řízení lidských zdrojů	29
4.3	Oblast správy a provozu informačních technologií	32
4.4	Oblast komunikace s veřejností a interní komunikace	34
5	Příležitosti a možné hrozby	36

1 Úvod

Předkládaná Koncepce Městského úřadu Tišnov byla zpracována na základě požadavků politického vedení města z listopadu 2014 a představuje rozvojový dokument úřadu v horizontu do konce roku 2018.

Koncepce Městského úřadu Tišnov byla vytvořena za účelem nadefinování a vymezení hlavních směrů a cílů rozvoje městského úřadu. Tento dokument zachycuje potřebu modernizace úřadu v souvislosti se současnými trendy a současně podpoří implementaci, která povede ke zkvalitnění poskytovaných služeb.

Výchozími podklady pro daný dokument bylo nadefinování vize jako celku, poslání úřadu jako celku, analýza chodu úřadu vyplývající zejména z koncepcí, vizí a SWOT analýz jednotlivých odborů směřujících k vnitřnímu rozvoji. Tyto koncepce byly s vedoucími odborů dále diskutovány a do podrobností rozebírány.

Dalšími podklady byl Strategického plán města Tišnova, Dotazníkového šetření spokojenosti občanů s prací úředníků Městského úřadu Tišnov z roku 2012 a v neposlední řadě i Programové prohlášení koaličních stran pro volební období 2014 – 2018.

Koncepce je zpracována v souladu se stanovenými prioritními oblastmi tak, aby reagovala zejména na aktuální trendy, ale i dostupnost a následně spokojenost občanů s poskytovanými službami v rámci úřadu obce s rozšířenou působností.

Vize¹

„Chceme být úřadem moderním, profesionálním, transparentním a otevřeným, který neustrne ve vývoji, snaží se stále rozvíjet a zvyšovat kvalitu poskytovaných služeb, samozřejmostí je každodenní vstřícnost a zdvořilost.“

Moderní úřad:

- ✓ uplatňuje moderní technologie, průběžně modernizuje IT technologie,
- ✓ podporuje moderní prostředky v komunikaci, zejména otevřenou komunikaci se zaměstnanci,
- ✓ poskytuje služby v příjemném moderním prostředí,
- ✓ zavádí moderní způsoby řízení jako rozvoj lidských zdrojů, koučování, delegování, Time management, motivační strategie, ale i podpora odborného i obecného vzdělávání,
- ✓ neustále zvyšuje kvalitu a rozsah poskytovaných služeb.

Profesionální úřad:

- ✓ poskytuje služby prostřednictvím profesionálních pracovníků, kteří využívají a rozvíjí nejnovější poznatky ve všech oblastech své činnosti,
- ✓ profesionální pracovník dbá o svůj osobnostní i profesní rozvoj.

Transparentní úřad:

- ✓ poskytuje služby transparentním způsobem – v otázkách výběrových řízení a v oblasti veřejných financí,
- ✓ zveřejňuje smlouvy na portálu veřejné správy.

Otevřený úřad:

- ✓ poskytuje služby všem klientům, potřeby klientů řeší vstřícně, rychle, efektivně a eticky, vždy v souladu s platnou legislativou,
- ✓ dbá o rovnost přístupu a příležitostí vůči všem občanům, klientům i zaměstnancům.
- ✓ garantuje dostupnost poskytovaných služeb
- ✓ podporuje otevřenou interní komunikaci a komunikaci s veřejností

Vstřícnost a zdvořilost jsou principy, které uplatňuje nejen vůči našim klientům, ale také uvnitř městského úřadu.

¹ **Vize** – popisuje stav, jehož by mělo být v budoucnu dosaženo a v tomto smyslu představuje zastřešující rámec celé návrhové koncepce.

1.1 Poslání městského úřadu

- plnit úkoly na úseku samostatné působnosti, které uloží zastupitelstvo a rada města,
- vykonávat přenesenou působnost a to v rámci obvodu obce s rozšířenou působností, ve věcech, které stanoví zvláštní zákony,
- řádně spravovat a pečovat o město a o všechny jeho části (osady),
- poskytovat veškeré veřejné služby tak, aby vedly ke spokojenosti občanů a k všestrannému rozvoji Tišnova, jeho částí a celého regionu v rámci obce s rozšířenou působností.

1.2 Cíle

„Rozvoj úřadu je dlouholetý a nikdy nekončící proces, který je zaměřen zejména na změnu myšlení zaměstnanců.“

Finální proces zpracování byl založený na hledání shody a nalezení možností, které povedou k cílené modernizaci a stále narůstající kvalitě poskytovaných služeb.

Hlavním cílem bylo vytvořit kvalitní a střednědobý koncepční dokument, který povede k modernizaci úřadu a stane se zásadním nástrojem strategického řízení.

2 Městský úřad Tišnov

Městský úřad v Tišnově byl ustaven dne 24. 11. 1990 nabytím účinnosti zákona č. 367/1990 Sb. o obcích, který od § 58 zakotvil základní pravidla pro jeho činnost a fungování. Současně byl tímto zákonem zrušen tehdejší Městský národní výbor.

Městský úřad tvoří starosta, místostarosta, tajemnice a další pracovníci zařazení do tohoto úřadu. Pro jednotlivé úseky činnosti byly Radou města Tišnova postupně zřízeny odbory, které jsou součástí městského úřadu.

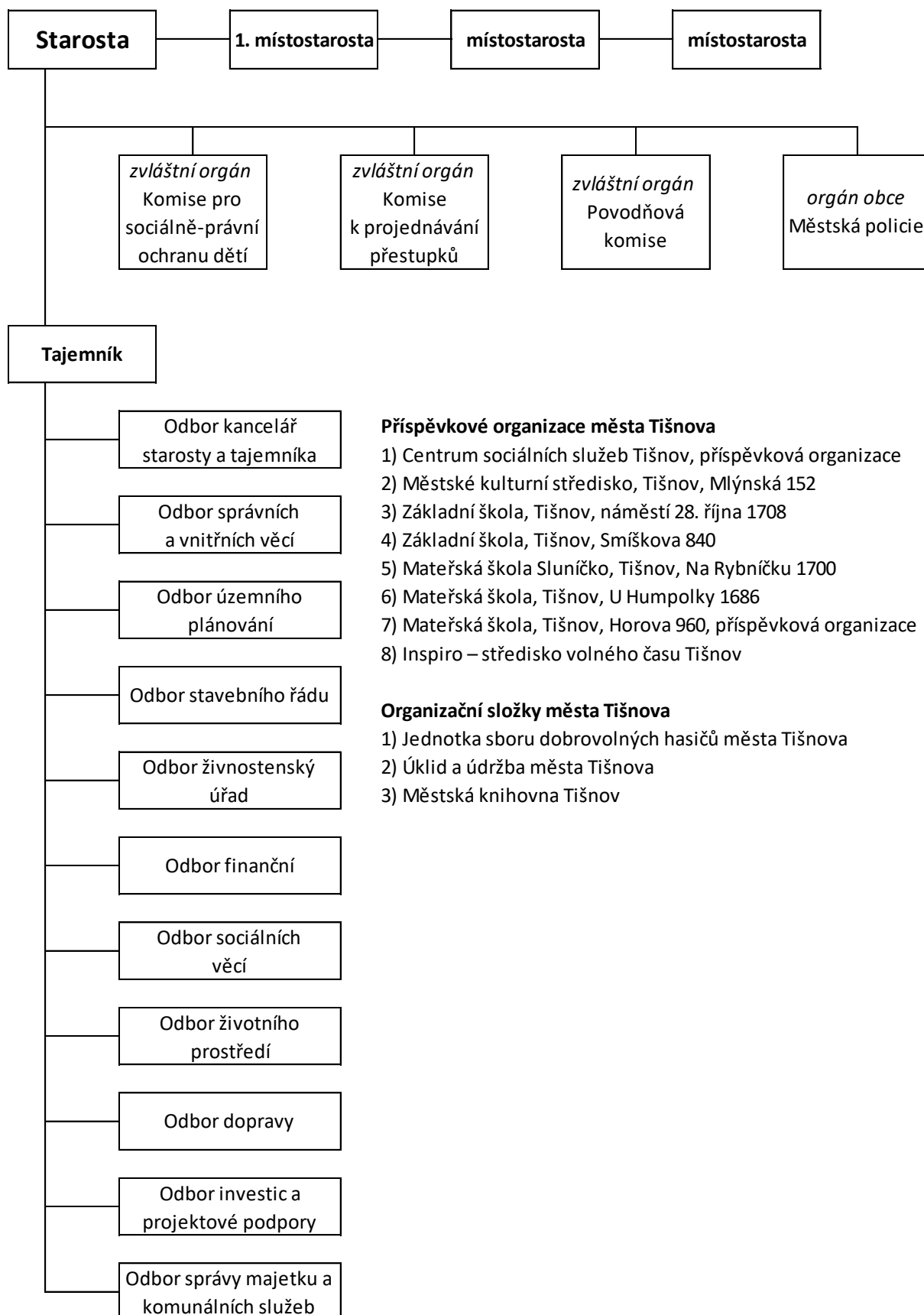
Postavení a působnost městského úřadu je upravena zákonem č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení), v platném znění. **Městský úřad v samostatné působnosti** - je výkonným, pomocným, orgánem při samostatné správě záležitostí města a jeho části (osad) Hájek, Hajánky, Pejškov, Jamné. **Městský úřad v přenesené působnosti** - vykonává za stát státní správu v rozsahu, ve kterém mu byl její výkon svěřen a to ve správním obvodu obce s rozšířenou působností (ORP Tišnov).

Zaměstnanci zařazení do Městské úřadu Tišnov jsou v současné době (od 1. února 2015) organizováni v jedenácti odborech.²

- Odbor finanční,
- Odbor kancelář starosty a tajemníka,
- Odbor správních a vnitřních věcí,
- Odbor územního plánování
- Odbor stavebního řádu,
- Odbor živnostenský úřad,
- Odbor sociálních věcí,
- Odbor životního prostředí,
- Odbor dopravy,
- Odbor správy majetku a komunálních služeb,
- Odbor investic a projektové podpory.

² Do 31. ledna 2015 v rámci Městského úřadu Tišnov působilo deset odborů. S účinností od 1. února 2015 byl Radou města Tišnova zrušen Odbor správy majetku a investic a současně vznikly dva odbory, a to Odbor správy majetku a komunálních služeb a Odbor investic a projektové podpory.

2.1 Organizační struktura městského úřadu platná od 1. 2. 2015



2.2 Pracoviště městského úřadu

Městský úřad Tišnov je umístěn ve třech budovách, pracoviště jsou rozdělena v následujících budovách:

- budova nám. Míru 111 (budova radnice),
- budova Radniční 14,
- budova nám. Míru 346

2.2.1 Budova Městského úřadu Tišnov - radnice - nám. Míru 111



Foto 1 - Budova radnice, nám. Míru 111

V této budově radnice se nachází **v první řadě politické vedení města** (starosta a místostarostové), obřadní síň, velká zasedací místnost a zasedací místnost pro krizové řízení).

Dále zde sídlí:

- Odbor finanční, vč. hlavní pokladny (celý odbor),
- Odbor investic a projektové podpory (celý odbor),
- Odbor správy majetku a komunálních služeb (celý odbor),
- Odbor kancelář starosty a tajemníka (vedoucí odboru, asistentka starosty).

2.2.2 Budova Městského úřadu Tišnov - Radniční 14



Foto 2 - Budova úřadu, Radniční 14

V této budově se nachází:

- Odbor kancelář starosty a tajemníka (krizové řízení; od 1. 3. 2015 školství a administrace dotací a právník města),
- Odbor životního prostředí (celý odbor),
- Městská policie,
- pracoviště Dobrovolného svazku obcí Tišnovsko.

Úřední deska městského úřadu je umístěna před budovou Radniční 14.

2.2.3 Budova Městského úřadu Tišnov - nám. Míru 346



Foto 3 - Budova úřadu, nám. Míru 346

V této budově se nachází:

- pracoviště tajemnice úřadu,
- Odbor dopravy (celý odbor),
- Odbor správních a vnitřních věcí, vč, recepce úřadu (celý odbor),
- Odbor sociálních věcí (celý odbor),
- Odbor živnostenský úřad (celý odbor),
- Odbor stavebního řádu (celý odbor),
- Odbor územního plánování (celý odbor),
- Odbor kancelář starosty a tajemníka (personalistika, asistentka tajemnice),
- zkušební místnost pro řidičské průkazy,
- zasedací místnost.

2.3 Správní obvod obce s rozšířenou působností

Správní obvod obce s rozšířenou působností Tišnov (dále jen ORP Tišnov) se nachází v severozápadní části Jihomoravského kraje. Ze severovýchodu správní obvod ORP Tišnov sousedí s ORP Boskovice, z východu s ORP Blansko, z jihovýchodu sousedí s ORP Kuřim a z jihu s ORP Rosice. Jedná se o ORP spadající do Jihomoravského kraje. Ze západní strany sousedí ORP Tišnov s Krajem Vysočina, resp. z jihozápadní strany s ORP Velké Meziříčí a ze severozápadní strany s ORP Bystřice nad Pernštejnem.

Obce správního obvodu Tišnov:

Běleč	Horní Loučky	Níhov	Synalov
Borač	Hradčany	Ochoz u Tišnova	Šerkovice
Borovník	Kaly	Olší	Štěpánovice
Braníškov	Katov	Osiky	Tišnov
Brumov	Křižínkov	Pernštejnské Jestřabí	Tišnovská Nová Ves
Březina	Kuřimská Nová Ves	Předklášteří	Újezd u Tišnova
Bukovice	Kuřimské Jestřabí	Rašov	Unín
Černvír	Lažánky	Rohozec	Úsuší
Deblín	Lomnice	Rojetín	Vohančice
Dolní Loučky	Lomnička	Říkonín	Vratislávka
Doubravník	Lubné	Sentice	Vsechovice
Drahonín	Malhostovice	Skalička	Zhoř
Drásov	Maršov	Skryje	Žďárec
Heroltice	Nedvědice	Strhaře	Železné
Hluboké Dvory	Nelepeč-Žernůvka	Svatoslav	

Mapa správního obvodu obce s rozšířenou působností Tišnov



Obrázek 1 - Mapa správního obvodu ORP Tišov

3 SWOT analýzy jednotlivých odborů městského úřadu

Obecně je **SWOT analýza** jednou z nejužívanějších metod, která vede k definování a pojmenování aspektů problému. Jejím autorem je Albert Humphrey, který ji publikoval v 60. a 70. letech 20. století.

Základ této metody spočívá ve vymezení a ohodnocení **4 faktorů**. Prostřednictvím této metody lze zhodnotit **silné** (angl. **S**trengths) a **slabé** (angl. **W**eaknesses) stránky, **příležitosti** (angl. **O**pportunities) a **hrozby** (angl. **T**hreats), spojené s určitou aktivitou, záměrem apod.

Záměrem dílčích SWOT analýz Městského úřadu Tišnov byl rozvoj jednotlivých odborů v horizontu do konce roku 2018.

SWOT analýzy jednotlivých odborů definují slabé a silné stránky, dále rozvojové příležitosti a ohrožení Městského úřadu Tišnov, a to očima jednotlivých vedoucích odborů.

3.1 Zadání a osnova koncepce jednotlivým odborům³

Práce na přípravě koncepce Městského úřadu Tišnov započaly v listopadu 2014, kdy vedoucí odborů obdrželi úkol zpracovat vlastní „strategickou koncepci“ jimi spravovaného odboru, pokud možno dle předložené osnovy.

Termín odevzdání tajemnici byl stanoven na 20. ledna 2015.

Zadaná osnova vedoucím odborů pro zpracovat vlastní „strategickou koncepci“ jimi spravovaného odboru:

- výchozí stav (stručný popis odboru),
- možnosti rozvoje (možné změny, představy, přenastavení, modernizace, elektronizace, přiblížení se občanovi),
- personální zhodnocení spolu se srovnáním počtu zaměstnanců (na počty úkonů):
 - Bystřice nad Pernštejnem,
 - Hustopeče,
 - Ivančice,
 - Mikulov,
 - Moravské Budějovice,
 - Rosice,
 - Slavkov u Brna,
 - Moravský Krumlov,
 - popřípadě další srovnatelná města.
- vlastní komentář (popř. grafické zpracování),
- SWOT analýza,
- očekávaný stav rozvoje k roku 2018.

³ Koncepce jednotlivých odborů jsou součástí tohoto dokumentu, tvoří jeho přílohu

3.2 SWOZ analýzy, vč. vizí jednotlivých odborů

3.2.1 Odbor finanční

• <u>VIZE</u> <u>KDE CHCEME BÝT V ROCE 2015 – 2018</u>	
• zavedení softwaru vyšší úrovně fungujícího na OF a dle potřeby i na jiných odborech úřadu • zajištění aktuálních informací o čerpání rozpočtu • možnost plateb na úřadě prostřednictvím platebních terminálů • kvalitnější informovanost veřejnosti o finanční situaci města (podrobnější rozklikávací rozpočet) • zavedení evidence smluv	
<u>SILNÉ STRÁNKY</u> • personální obsazení odboru – stabilní, zapracované, profesionální, s dlouhodobými zkušenostmi • nízká nemocnost • časová flexibilita • dobrá týmová práce v rámci odboru – řešení problémů z více hledisek a komplexní posuzování problémů • pěkné pracovní prostředí	<u>PŘÍLEŽITOSTI</u> • rozšířený software odpovídající velikosti agendy města Tišnova • dostatečné personální obsazení • efektivní přerozdělení prací • podmínky k větší zastupitelnosti v rámci odboru • odborné soustavné vzdělávání • lepší informovanost a komunikace ze strany ostatních zaměstnanců úřadu • zavedení evidence smluv • přístup do oficiálních registrů
<u>SLABÉ STRÁNKY</u> • malá zastupitelnost na všech pozicích • časté a nejasné změny legislativy • nedostatečná informovanost a komunikace s ostatními zaměstnanci úřadu • nemožnost přístupu do oficiálních registrů (místní poplatky – daňové řízení) • nedostatečné a nejednotné softwarové vybavení • neuzavření úřadu v polední přestávce v úřední dny v agendě poklady	<u>OHROŽENÍ</u> • možná chybovost v práci z důvodu neúplných informací, nejasné legislativy, pracovního vypětí • pozastavení práce v případě delšího onemocnění pracovníků z důvodu neúplné zastupitelnosti • ztráta dat z důvodu nefunkčního zálohování, výpadku serveru • nedostatečný účetní software • nedostatečné prostory pro archivaci

3.2.2 Odbor kancelář starosty a tajemníka

• <u>VIZE</u> <u>KDE CHCEME BÝT V ROCE 2015 – 2018</u>	
• stabilizovat odbor po stránce organizační a personální, vycházet ze spolupráce s vedením města • začlenit a využívat PR • dokončit, popř. znovu nastavit práce na jednotném vizuálním stylu • komunikaci vedení s občany orientovat systémem „úředních hodin“ • pravidelné vyhodnocování situace v oblasti krizového řízení • údržba krizové místnosti, vybavení a pomůcek • kontroly dotací poskytovaných městem Tišnov • vypracovat systém přidělování dotací • dopracovat systém přijímání zaměstnanců (interní výběrová řízení) • nastavení odměňování zaměstnanců, benefity	
<u>SILNÉ STRÁNKY</u> • vysoké pracovní nasazení, v případě potřeby plnit úkoly nad rámec standardních povinností • odbornost a zkušenosti stávajících pracovníků • personální obsazení odboru možnosti komunikace se stávajícím vedením	<u>PŘÍLEŽITOSTI</u> • jednoznačné definování požadovaných činností a jejich personální zajištění • spolupráce s dalšími ORP • pružné reagování na změny • využívání spolupráce s prověřenými externisty • spojení s informatiky • naučit se ekonomicky myslet, • auditování reality, nikoliv přání vedení města • zavedení andragogiky • spolupráce s úřadem práce • podpora zaměstnankyň na mateřské dovolené • využívat informační teologie k efektivnější práci
<u>SLABÉ STRÁNKY</u> • nedostatečné technické vybavení (zejm. sekretariát starosty) • neusazená pozice právníka • problémy se začleněním agendy kultury • kombinace prolínání sekretariátu tajemníka a starosty v rámci přípravy materiálu do RM a ZM • roztržitost pracovníků odboru na všech budovách MěÚ • problematická zastupitelnost • zabezpečení kontinuity předávání zkušeností – krizové řízení, vnitřní kontrola • přetížení pracovníků - úkoly typu „teď hned“ • chybí personální koncepce propojená s financováním	<u>OHROŽENÍ</u> • dostatečně přesné nedefinování požadovaných činností • kumulace činností v osobě asistentky starosty • nedostatečné personální obsazení vzhledem k vykonávaným činnostem • jednoznačně nedefinování pozice právníka • časté úpravy zákonů a předpisů • neznalost představ vedení města • špatný odhad časové náročnosti vykonávané práce • fluktuace pracovníků • udržení kroku s vývojem informačních technologií, zejm. v oblasti PR (facebook apod.) • špatná komunikace s některými odbory MěÚ Tišnov

3.2.3 Odbor správy majetku a investic

• <u>VIZE</u> <u>KDE CHCEME BÝT V ROCE 2015 – 2018</u>	
• stabilizace personálního obsazení a důraz na odborné vzdělávání zvýší odbornost a kvalitu práce • rozdělením odboru na dva povedy k zefektivnění práce s důrazem na kvalitu a kontrolu stávajících činností a procesů, • oddělení organizační složky od odboru povede k jednodušší organizační struktuře s jasným způsobem řízení, plánování a kontroly, • zapojením projektové kanceláře blíže k činnostem investic dojde k bližší spolupráci a zkvalitnění práce při zajišťování dotací a jejich administraci, • vytvořením nové metodiky projektového řízení bychom chtěli naplnit smysl projektového řízení, tj. zapojení kolektivní práce do řešení dlouhodobých úkolů s důrazem na odbornost členů týmu a jejich plné zapojení k řešení zadaného úkolu. • projektové řízení musí být vnímáno jako důležitý nástroj k dosažení stanovených cílů, nikoli jako administrativní zátěž pro jednotlivce, • vytvořením centra podpory pro obce ORP Tišnov v oblasti dotací umožní opětovné bližší spojení jednotlivých obcí s městem Tišnov a navázání přetřhané spolupráce.	
<u>SILNÉ STRÁNKY</u> • úzká spolupráce s garanty • pěkné pracovní prostředí	<u>PŘÍLEŽITOSTI</u> • více kvalitního odborného vzdělávání • rozvoj spolupráce mezi odbory • začlenění práce zastupitelů do přípravy dlouhodobých plánů rozvoje města • vytvoření centra podpory na úseku evropských a regionálních dotací pro obce ORP • vytvoření nové metodiky řízení projektů • elektronizace materiálů rady a zastupitelstva • zapojení odboru do tvorby územně plánovací dokumentace
<u>SLABÉ STRÁNKY</u> • nestabilní personální obsazenost • polovina odboru byla v posledním roce obměněna, chybí zkušenosti • absence dlouhodobých plánů rozvoje města • odříznutí odboru od zpracování územně plánovací dokumentace	<u>OHROŽENÍ</u> • nekonceptnost v oblasti rozvoje města • nedostatečné prostory k archivaci • nekompetentní personální obsazenost některých pozic • zatížení administrativou materiály rady a zastupitelstva • absence právníka odboru

3.2.4 Odbor správních a vnitřních věcí

• <u>VIZE</u> <u>KDE CHCEME BÝT V ROCE 2015 – 2018</u>	
• chceme být odborem, jenž je vnímán jako tým lidí motivovaných podávat maximální profesionální výkon, díky kterému bude z úřadu vždy odcházet spokojený občan • úzká spolupráce a pružná komunikace s jinými odbory a orgány města při plnění úkolů • Pro pracovníky odboru – motivovat je k dalšímu vzdělávání a osobnímu růstu, a to nejenom v rovině legislativních změn a informačních technologií, ale také v oblastech komunikačních dovedností, sociologie a psychologie. Finanční ohodnocení pracovníků musí odpovídat jejich výkonům nad rámec stanovených platových tabulek, je nutné jim také poskytovat technické zabezpečení potřebné k výkonu agendy. Důležité je rovněž prohlubovat vztahy mezi pracovníky odboru i celého úřadu, monitorovat spokojenost pracovníků a vnímat jejich názory a zpětné vazby. • Pro občany – dbát na profesionální vystupování úředníků, udržovat a dále rozvíjet příjemné prostředí veřejných prostor, iniciativně zavádět a využívat nové informační technologie, motivovat občany k aktivní spolupráci – zjišťovat potřeby a požadavky občanů a vnímat jejich názory a podněty.	
<u>SILNÉ STRÁNKY</u> • personální obsazení odboru • příjemné pracovní prostředí – kvalitní vybavení kanceláří nábytkem a technikou potřebnou pro výkon agendy, dostatečný počet kanceláří • dostupnost pro občany umístěním kanceláří v přízemí budovy úřadu, rezervační systém, vyvolávací systém, dostatečný počet míst k sezení pro čekající občany, dětský koutek, občerstvení, informace o vyhotovených dokladech, termíny svateb na internetových stránkách	<u>PŘÍLEŽITOSTI</u> • zlepšení zastupitelnosti – např. zkouška vidimace a legalizace pro další pracovníce odboru • aktivní využívání dalšího vzdělávání • využití dotačních titulů na podporu týmové spolupráce a posílení sounáležitosti mezi pracovníky odboru i napříč odbory úřadu • pořízení digitální úřední desky • zřízení internetového informačního kiosku • vidimace a legalizace – ověřovací doložka pomocí výpočetní techniky • možnost bezhotovostní úhrady správních poplatků přímo v kancelářích
<u>SLABÉ STRÁNKY</u> • zastupitelnost v případě dlouhodobější nepřítomnosti pracovníka • agenda přestupky - zastupitelnost předsedy Komise k projednávání přestupků, meziroční nárůst počtu přestupků • úsek informatiků – málo pružná aktualizace obsahu internetových stránek, prodlevy ve vyřizování požadavků pracovníků úřadu, nedostatečné povědomí úředníků o kompetenci jednotlivých pracovníků IT • program k vedení matriční agendy – stávající poskytovatel bez aktivní odezvy na změny v legislativě	<u>OHROŽENÍ</u> • navyšování administrativních úkonů způsobující větší časovou náročnost na výkon správních agend • změny v legislativě • změny v podmínkách komerčních subjektů - nárůst žádostí o sepsání veřejné listiny o identifikaci FO • nejednoznačná metodika Ministerstva vnitra a nadřízeného správního orgánu – krajského úřadu JMK • zvyšování počtu obyvatel v důsledku rychlé výstavby rodinných domů a bytů • výrazná reorganizace nemocnice – navýšení počtu lůžek, a tím navýšení úmrtnosti

3.2.5 Odbor stavebního řádu

• <u>VIZE</u> <u>KDE CHCEME BÝT V ROCE 2015 – 2018</u>	
- řešení problémů povinné archivace zřízením odpovídajících prostorů s kvalifikovaným pracovníkem, profesionální katalogizace archiválií - zefektivnění činnosti při vyřizování agendy úřadu maximálním využitím VITA software a dalšího vzdělávání úředníků - sledování vývoje stavebního práva, osvojení nové legislativy - spokojený zaměstnanec posílený pozitivní motivací - otevření se laické veřejnosti formou jednoduchého neformálního průvodce povolovacím řízením na webových stránkách města	
<u>SILNÉ STRÁNKY</u> - dobrá kvalifikace pracovníků odboru - stabilní personální obsazení odboru - kontinuita v předávání odborných zkušeností - dobrá znalost místních podmínek - chuť rozvíjet odborné znalosti - vstřícný přístup a dobrá spolupráce s vedením jednotlivých obcí - velmi příjemné pracovní prostředí - dobrá spolupráce s odborem ÚP - přístup k aplikacím ISKN, GIS - aktualizovaným ÚAP, technické mapě	<u>PŘÍLEŽITOSTI</u> - průběžné vzdělávání, tematické odborné semináře - rozvíjení tzv. „měkkých dovedností“ - budování dobrých vztahů a rozvoj vzájemné spolupráce mezi jednotlivými odbory MěÚ - komunikace s představiteli obcí - soustavné sledování vývoje území z hlediska dodržování ustanovení stavebního práva - průběžná aktualizace informací z odboru na webových stránkách města - pomocí volné licence VITA SW a dohodou s kvalifikovaným pracovníkem řešit nárazové zahlcení úřadu (přípojky)
<u>SLABÉ STRÁNKY</u> - zastarávání technického vybavení odboru - pátek úřední den – méně času na hlavní činnost odboru - zastaralý a nedostatečný vozový park - nedostatečná metodická pomoc ze strany nadřízených orgánů - bariéra mezi zaměstnanci a vedením - špatná zastupitelnost, při dlouhodobější absenci zahlcení úřadu - nedostatečné finanční ohodnocení úředníků - nedostatečné prostory pro zákonnou archivaci, - není zabezpečena profesionální katalogizace archiválií, vydávání, ukládání, skartace - stávající prostory archivu jsou přeplněné, špatně osvětlené - nutná stálá údržba provozu VITA SW - špatná kvalita podání (nedostatečné podklady)	<u>OHROŽENÍ</u> - odliv kvalifikovaných pracovníků kvůli nedostatečné pozitivní motivaci - špatná komunikace mezi odbory MěÚ Tišnov - vzdělávání formou e-learningu není pracovníky pozitivně přijato - zaostávání technického vybavení - nutnost stálé průběžné aktualizace VITA SW z důvodu provázání na veřejné registry - zatížení administrativou a to i formální - zahlcení agendou „věčných stěžovatelů“ - zvyšující se náročnost při vypořádání námitkách - zvyšující se četnost soudních řízení v oblasti stavebního zákona - nejednoznačnost výkladů, časté změny v oblasti stavebního práva a roztržičnost judikatury - nedostatečná kapacita a personální zabezpečení archivovaných dokumentů, znehodnocení archiválií

3.2.6 Odbor územního plánování

• VIZE KDE CHCEME BÝT V ROCE 2015 – 2018	
• zpřístupníme data o vydaných územních plánech široké veřejnosti umístěním na webových stránkách města • dokončíme rozpracované územní plány, zefektivníme vyhodnocování územních plánů • sledování vývoje nové legislativy (připravovaná druhá velká novela stavebního zákona), zapojení se do připomínkového řízení • následně co nejrychlejší osvojení nové legislativy • pořízení územních studií pro lokalitu Hony za Kukýrnou pro město Tišnov	
<u>SILNÉ STRÁNKY</u> • personální obsazení odboru • vysoká kvalifikace a specializace pracovníků odboru • kontinuita předání zkušeností od vzniku ORP v oblasti územního plánování • vstřícný přístup a spolupráce jednotlivých obcí v ORP • velmi pěkné pracovní prostředí • velmi dobrá spolupráce s národním památkovým ústavem • osobní znalost většiny majitelů kulturních památek ve své působnosti a dobrá úroveň komunikace s nimi	<u>PŘÍLEŽITOSTI</u> • více osvěty a vzdělávání - rozvoj • rozvíjet vzájemnou spolupráci mezi jednotlivými odbory MěÚ Tišnov • více pracovat s politiky • více rekognoskovat území ORP pro kvalitnější rozhodování a zabezpečení soustavního sledování uplatňování územně plánovací dokumentace a vyhodnocování dle potřeb stavebního zákona • oprava a zpřesnění dat v Ústředním seznamu kulturních památek • nový zákon o státní památkové péči
<u>SLABÉ STRÁNKY</u> • nedostatečné technické vybavení • nedostatečná spolupráce s komerční sférou • nedostatečná metodická pomoc ze strany nadřízených orgánů • nesoulad v metodice zpracovávání ÚAP v rámci celé ČR • různorodost datových modelů ÚAP v jednotlivých krajích • neexistence kantýny • nedostatečný vozový park • pátek úřední den – méně času na hlavní činnost odboru • nezastupitelnost pracovnice památkové péče na odboru	<u>OHROŽENÍ</u> • špatná komunikace mezi odbory MěÚ Tišnov • zaostávání technického vybavení • zatížení administrativou a to i formální • zahlcení agendou „věčných stěžovatelů“ • nekonceptnost při rozhodování v oblasti rozvoje obcí a měst • zvyšující se náročnost při vypořádání se k připomínkám a námitkám v průběhu pořizování ÚP • zvyšující se četnost soudních řízení v oblasti ÚP • neodpovídající prostory pro archivaci • nedostatek příležitosti v průběžném proškolení v oblasti památkové péče • nejednoznačnost a nedostatečnost zákona o státní památkové péči • špatná a nejednoznačná rozhodnutí Ministerstva kultury o prohlášení objektů za kulturní památku a chyby v Ústředním seznamu kulturních památek • nejednoznačně definované podmínky ochrany v městských památkových zónách a ochranných pásmech

3.2.7 Odbor živnostenský úřad

• VIZE KDE CHCEME BÝT V ROCE 2015 – 2018	
• zřízení pozice právníka v oblasti státní správy • obměna počítačového vybavení a zavedení jednotnosti softwaru • zlepšení čekacích prostor pro podnikatele • zvýšení anonymity a pořízení diskrétní zóny na úseku registrace • zavedení poradenství na webu Města Tišnova • zlepšení pořadí ve srovnávacím výzkumu Město pro byznys v rámci Jihomoravského kraje • spoluúčast na vytvoření platformy pro koncepční spolupráci města Tišnova, podnikatelské sféry a dalších aktérů v oblasti podnikání • zrušení přidělení aut jednotlivým odborům a zavedení možnosti editace v programu Autopark	
<u>SILNÉ STRÁNKY</u> • vysoká úroveň profesionality pracovníků • stabilní personální obsazení odboru • vstřícný přístup k podnikatelským subjektům, ale i k ostatním občanům a spotřebitelům • vyhovující pracovní prostředí • kvalitní softwarové vybavení pro zajištění téměř bezchybného chodu agendy poskytnutého ze strany nadřízeného správního orgánu • pozitivní přístup pracovníků a ochota pomoci klientům, snaha vyřešit problém • dobré metodické vedení a pomoc od nadřízeného správního orgánu • vzájemná soudržnost mezi zaměstnanci odboru, dobré interpersonální vztahy na pracovišti • možnost vzájemného pracovního zastoupení a výpomoci v případě pracovních překážek (dovolená, nemoc, studijní volna)	<u>PŘÍLEŽITOSTI</u> • systematické vzdělávání zaměstnanců odboru tak, aby byla zvyšována jejich kvalifikace a aby byl i nadále uplatňován „prozákaznický“ přístup – osobní i telefonický kontakt s klientem, zvládnutí komunikaci s problémovými klienty, atd. • rozvíjení vzájemné spolupráce mezi jednotlivými odbory Městského úřadu Tišnov • rozvíjení vzájemné spolupráce se zástupci města, • rozvíjení vzájemné spolupráce s podnikatelskými subjekty (v rámci společných setkávání – zlepšení jejich informovanosti v dané oblasti) • zdokonalování ve znalosti cizích jazyků, v návaznosti na růst zahraničních podnikatelských subjektů (možnost obnovení jazykových kurzů na Městském úřadě Tišnov)
<u>SLABÉ STRÁNKY</u> • velikost a roztržitost ORP • nedostatečný vozový park • zaostávání technického vybavení (neustále se zvyšující požadavky na technické vybavení při výkonu činnosti) • otevřenost OŽÚ – méně času na hlavní činnost odboru (vedení složitých správních řízení), registrace probíhá jak v úředních, tak i neúředních dnech • zvýšená administrativní zátěž • neodpovídající prostory pro archivaci • chybějící právní zázemí ze strany Městského úřadu (možnost právního poradenství při složitých správních řízeních)	<u>OHROŽENÍ</u> • nová legislativa • zhoršující se ekonomická situace podnikatelských subjektů (nárůst nezaměstnanosti, zánik podnikatelských subjektů v návaznosti na insolvenční řízení) • snížení mobility pracovníků kontroly • nedostatečná motivovanost zaměstnanců • neustále se zvyšující požadavky na technické vybavení ze strany nadřízených správních orgánů (MPO) • snížení rozpočtu Města Tišnova • snížení příspěvků státu na výkon státní správy • absence nebo snížení dotací a finanční podpory od jiných subjektů než Města Tišnova (MPO atd.)

3.2.8 Odbor životní prostředí

• VIZE KDE CHCEME BÝT V ROCE 2015 – 2018	
• zavedení nového softwaru s názvem VITA • získání licence na program Forester GPS PRO, pro zakreslování do lesnických a katastrálních map, vč. zakoupení tabletu pro danou aplikaci • propojení funkce lesního hospodáře s funkcí městského hajného	
<u>SILNÉ STRÁNKY</u> • vysoká kvalifikace a specializace jednotlivých referentů • vysokoškolské vzdělání všech referentů • velmi dobrá spolupráce se státními orgány ŽP • zkonsolidovaný kolektiv na pracovišti • vstřícný přístup a spolupráce s jednotlivými obcemi v ORP • výhodná poloha města vzhledem ke všem obcím v ORP • relativně dobře zachovaná krajina a životní prostředí • vozidlo do terénu	<u>PŘÍLEŽITOSTI</u> • stále zvyšovat spolupráci s ostatními orgány státní správy v oblasti ŽP • více využívat veřejných rejstříků k získávání potřebných dat • více spolupracovat s jednotlivými obcemi v rámci působnosti ORP zejména v oblasti dotací na projekci a vybudování ČOV • rozšíření softwaru pořízením licence na Forester GPS PRO od lesnické společnosti IterSoft Choceň • zlepšit zastupitelnost a s tím související dostatečné personální obsazení na odboru • zvyšovat odbornost a vzdělání především u nových pracovníků • začne platit nový zákon o ochraně zemědělského půdního fondu • připravuje se novelizace zákona o myslivosti
<u>SLABÉ STRÁNKY</u> • nesoulad mezi starým a novým členěním okresních veterinárních správ a okresních mysliveckých spolků • zastaralé zázemí některých kanceláří (koberce, skříně, nábytek apod.) • zastaralé technické vybavení • nezastupitelnost úředníka u agendy ochrana ovzduší a odpadové hospodářství • špatná legislativa • nedostatečné odkanalizování a čištění odpadních vod v některých menších obcích správního obvodu • nedořešené restituce především k lesním majetkům	<u>OHROŽENÍ</u> • střed zájmů v oblasti lesního hospodářství • zatížení administrativou • komunikace s problémovými klienty • zvyšující se četnost verbálního i případně fyzického napadení • příliš velká fluktuace • odchod kvalitních a kvalifikovaných úředníků • z důvodu nedostatečné zastupitelnosti může při dlouhodobé absenci dojít k ochromení výkonu státní správy • nedostatečné prostory pro archivaci

3.2.9 Odbor sociálních věcí

• VIZE KDE CHCEME BÝT V ROCE 2015 – 2018	
• zpřístupníme pro občany obecné informace související s problematikou OSPOD a péče o dospělé na webových stránkách města Tišnova • propojíme proces KPSS s činností DSO Tišnovsko zavedením agendy sociálních služeb na program jednání jako pravidelný bod dle harmonogramu činností JMK a plánování ORP Tišnov • budeme hodnotit služby pro rodiny s dětmi prostřednictvím komise sociálně – právní ochrany dětí a toto hodnocení dáme k dispozici orgánům města Tišnova • agenda činnosti OSPOD MěÚ Tišnov bude fungovat v souladu se standardy kvality • agendy péče o dospělé budou fungovat v souladu se standardy kvality • maximálním způsobem využijeme možnosti účelové dotace na výkon OSPOD a státního příspěvku na výkon pěstounské péče • maximálním způsobem využijeme možnosti účelové dotace na výkon sociální práce s cílovou skupinou dospělých, pokud bude zavedena	
<u>SILNÉ STRÁNKY</u> • kontinuita mezigeneračního předávání zkušeností v rámci agendy OSPOD • věkově perspektivní personální obsazení • adekvátní personální zajištění agendy OSPOD • flexibilita a kreativita pracovníků na úseku péče o dospělé (historie od 1.1. 2012) • velmi pěkné pracovní prostředí a adekvátní technické vybavení ze strany zaměstnavatele • automobil OSV • metodické vedení ze strany nadřízeného orgánu • přechod části agendy OSV (OSPOD) pod režim standardů kvality a průběžná práce na jejich zavedení, zdokonalení, efektivitě • jasné rozdělení pracovních pozic • absence kumulace funkcí zatěžující pracovníky • dobrá spolupráce s odborem správy majetku • dobrá spolupráce s ÚP Tišnov • dobré vztahy na pracovišti	<u>PŘÍLEŽITOSTI</u> • nový efektivnější JIS • zavedení kvalitní supervize pro všechny pracovníky • zavedení individuálních vzdělávacích plánů pro • spolupráce s městskou policií při zajištění bezpečnosti • maximálně využití účelové dotace na výkon SPOD • možné zavedení účelové dotace ze strany státu na agendu sociální práce s dospělými osobami • možnost budgetů pro vedoucí odborů a zkvalitnění práce s tímto motivačním nástrojem • zkvalitnění přenosu zkušeností a informací sociálních agend do posuzování projektů, na nichž se podílí město Tišnov a obce ORP Tišnov • propojení komunitního plánování sociálních služeb s činností DSO Tišnovsko zavedením problematiky plánování a spolufinancování sociálních služeb, jakožto pravidelné agendy DSO • operativně ověřovat personální údaje občanů ORP Tišnov
<u>SLABÉ STRÁNKY</u> • naprostá feminizace personálního složení • nedostatečná výše finančního ohodnocení a rigidita v oblasti způsobu odměňování • nemožnost pracovníků OSV operativně ověřit základní personální údaje občanů ORP Tišnov, nutnost zatěžovat OSVV • nedostupnost informací o pobíraných dávkách v rámci státního JIS (slibováno, nerealizováno) • kumulace veškerých činností samosprávné sociální agendy do jedné pracovní pozice bez řešení zastupitelnosti	<u>OHROŽENÍ</u> • nebezpečí syndromu vyhoření • riziková cílová skupina sociální práce • nekvalitní inf. systém sociální práce s dospělými • trend digitalizace spisové dokumentace • případný nekvalitní JIS pro agendu OSPOD • nedomyšlené administrativní požadavky centrálních orgánů, které zbytečně zatěžují úvazky pracovníků • nedostatek „hotových pracovníků“ na trhu práce • dopady NOZ na činnost opatrovnických soudů (ORP Tišnov spadá hned pod 3 okresní soudy) • možné změny k převedení agend řízení o zvláštním příjemci důchodu a veřejného opatrovnictví na ORP

3.2.10 Odbor dopravy

• VIZE KDE CHCEME BÝT V ROCE 2015 – 2018	
• sjednocení odboru dopravy, např. do budovy ZŠ Riegrova • vytvoření dvou oddělení na odboru dopravy (na oddělení přestupků a silničního hospodářství a oddělení registru vozidel, registru řidičů a autoškoly) • zřízení centrální poklady pro celou budovu včetně možnosti bezhotovostní platby	
<u>SILNÉ STRÁNKY</u> • personální obsazení odboru • vysoká kvalifikace a specializace pracovníků • vysoké pracovní nasazení a zvládání pracovního stresu • ochota učit se novým věcem • dobrá vzájemná komunikace většiny pracovníků odboru	<u>PŘÍLEŽITOSTI</u> • na základě novely zákona o podmínkách provozu vozidel na pozemních komunikacích vyčistit registr vozidel od dlouhodobě vyřazených vozidel a nedoregistrovaných vozidel ve statutu V PŘEVODU - jedná se o stovky položek • sloučení všech pracovišť odboru dopravy, například na jedno z uvolněných pater budovy ZŠ Riegrova • vytvoření na odboru dopravy dvou oddělení tj. oddělení přestupků a silničního hospodářství a oddělení registru vozidel, registru řidičů a autoškoly • zřízení centrální pokladny pro celou budovu, včetně možnosti bezhotovostní platby
<u>SLABÉ STRÁNKY</u> • nedostatečné technické vybavení (urychleně dovybavit odbor skenery) • téměř žádná komunikace s JMK - pouze kontroly • opožděné a protichůdné usměrňování činností ze strany MD • pátek úřední den - dva úřední dny za sebou, bez možnosti zpracování pošty a nabrané agendy • roztržičnost odboru ve třech podlažích rohové budovy nám. Míru 346 – komplikovaná komunikace při zpracování agend, které na sebe navazují nebo při zastupování v době nepřítomnosti	<u>OHROŽENÍ</u> • účinností zákona o podmínkách provozu vozidel na pozemních komunikacích, došlo k rozšíření postihů za přestupky na úseku registru vozidel, což povede ke zvýšení agendy správních činností. Tuto agendu bez navýšení pracovníka na úseku správních činností nebude možno zvládnout, a dojde k přehlížení porušování právních předpisů. • navýšení agendy silničního hospodářství změnou zákona o pozemních komunikacích • nedostatečná kapacita prostoru pro archivaci dokumentů

4 Prioritní oblasti

Koncepce rozvoje Městského úřadu Tišnov je strategický dokument, který tímto způsobem prezentuje zaměřenost na rozvoj úřadu v budoucích čtyřech letech, ve volebním období do konce roku 2018. Dokument zachycuje potřebu modernizace úřadu zejména v souvislosti se současnými trendy a v těchto souvislostech povede ke zkvalitnění poskytovaných služeb.

Východiskem pro daný dokument byla **vize městského úřadu a poslání městského úřadu**. Koncepce vychází ze **SWOT analýz jednotlivých odborů** směřujících k vnitřnímu rozvoji a potřeb dle **osobní vize tajemnice MěÚ**.

Koncepce je zpracována na základě stanovených prioritních oblastí tak, aby reagovala zejména na aktuální trendy, dostupnost a následně spokojenost občanů s poskytovanými službami, v rámci úřadu obce s rozšířenou působností, jakou je právě Městský úřad Tišnov.

Dalšími podklady byl **Strategického plán města Tišnova, Dotazníkového šetření** spokojenosti občanů s prací úředníků Městského úřadu Tišnov z roku 2012 a v neposlední řadě i **Programové prohlášení koaličních stran** pro volební období 2014 – 2018.

Koncepce rozvoje úřadu představuje nástroj pro implementaci navrhovaných řešení vedoucích k modernizaci úřadu jako celku ve stanovených prioritních osách.

Pro rozpracování Koncepce rozvoje Městského úřadu byly vytvořeny následující **prioritní oblasti**⁴:

1. **Oblast modernizace v rámci vybavenost úřadu.**
2. **Oblast řízení lidských zdrojů.**
3. **Oblast správy a provozu informačních technologií.**
4. **Oblast komunikace s veřejností a interní komunikace.**

⁴ **Prioritní oblasti** – představují klíčové oblasti, jejichž řešení jako celku jsou důležitá právě pro naplnění stanovených vizí úřadu.

4.1 Oblast modernizace v rámci vybavenosti úřadu.

Daná oblast se zaměřuje zejména na vybavenost úřadu jako celku. Jedná se o vnitřních a venkovních prostory úřadu. U každého bodu je uvedeno, které budovy se záležitost týká, popř. zda se daná modernizace dotkne všech tří budov Městského úřadu Tišnov.

Aktivity v rámci této oblasti:

- ✓ provedeme barevnou výmalbu chodeb po jednotlivých patrech, zejména z důvodu rychlejší orientace občana - v budově nám. Míru 346,
- ✓ provedeme výměnu vnitřních orientačních tabulí v návaznosti na barevnou výmalbu po patrech, kde jednotlivé agendy budou i barevně korespondovat s patrem a občan se bude rychleji prostorově orientovat – v budově nám. Míru 346,
- ✓ označíme jednotlivé úředníky příslušnými cedulkami na stoly s jejich jmény a názvem odboru, aby občan si byl naprosto jistý, s kým jedná – v rámci všech budov,
- ✓ zmodernizujeme venkovního označení úřadu, označujících Městský úřad, znak města, státní znak, spolu s pojmenováním některých odborů a ustanovení úředních hodin. Tabulky jsou zarezlé, neaktuální, každá jiného typu a rozměru – viz foto 4 - na budově nám. Míru 346,



Foto 4. Ukázka neaktuálního označení MěÚ Tišnov

- ✓ častější obměnění vnitřní vybavení úřadu, tj. koberce nebo jiné podlahové krytiny v jednotlivých kancelářích, pracovníků úřadu a provedeme častější výmalby těchto prostor, popř. výměnu kancelářského nábytku – v rámci všech budov,
- ✓ odstraníme uzavřené dveře opatřené do současnosti „koulí“ a nahradíme je jiným typem kování, a to klikou, v souladu s vizí „otevřený úřad“ – v rámci všech budov,
- ✓ zavedeme informativní výměnné jednotné „samolepící kapsy“ na dveře pracovníků i vedení města, které poslouží k operativnímu informování občanů o dočasné nepřítomnosti. Nejednotné a nesourodé nálepky různých velikostí a popisů nevytváří vhodný celkový dojem úřadu, nepatří do „moderního úřadu“ – viz foto 5 a foto 6 - v rámci všech budov,



Foto 5 a foto 6- Ukázka samolepících kapes

- ✓ zavedeme jednotné vzorů popisků nepřítomnosti na pracovišti do „transparentních kapes“ na dveře – v rámci všech budov,
- ✓ zavedeme stojany s veškerými tiskopisy a formuláři úřadu na recepci (podatelnu) úřadu dle jednotlivých agend, zejména z důvodu zlepšení dostupnosti pro občany - v budově nám. Míru 346,
- ✓ zavedeme jednotné vzory tiskopisů dle představ současného vedení města,

- ✓ zřídíme centrální pokladnu v budově nám. Míru 346, včetně možnosti bezhotovostních plateb - v budově nám. Míru 346,
- ✓ zmodernizujeme čekací prostory pro občany i podnikatele – v rámci všech budov,
- ✓ zvýšíme anonymitu a zřídíme diskrétní zóny na úseku registrace na Odboru živnostenský úřad - v budově nám. Míru 346,
- ✓ zavedeme každoročně amatérskou fotografickou soutěž. Výstupem budou fotografie, kterými postupně vyzdobíme schodiště a následně chodby úřadu. Vyhlášení soutěže proběhne vždy v rámci Svatováclavských hodů.
- ✓ nastavíme kvalitnější, efektivnější a pravidelnou interní kontrolu,
- ✓ zavedeme „operativní informativní uvítací bránu“ pro novomanžele a účastníky obřadu v rámci svatebních obřadů – viz foto 7. Jedná se o látkové roletky, které mají velmi rychlou instalaci - v budově radnice.

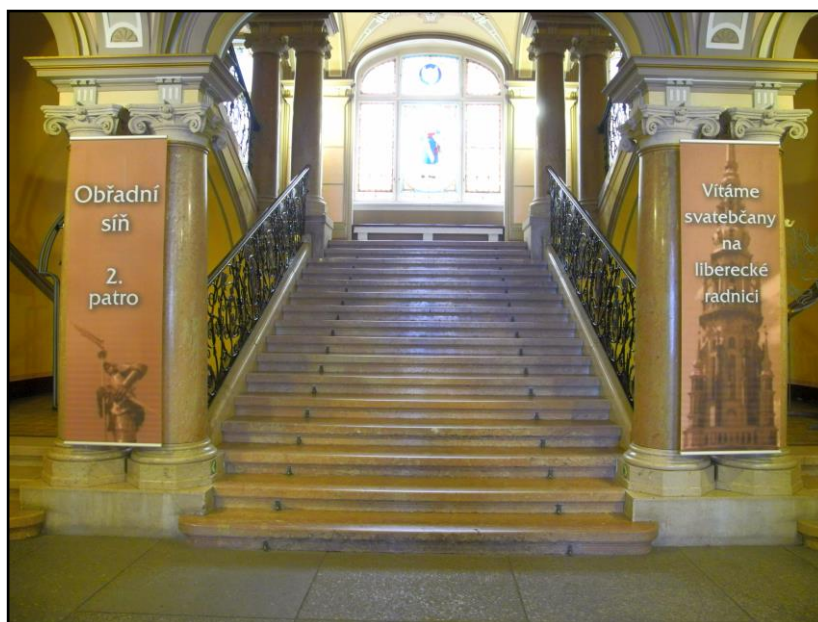


Foto 7. Ukázka „operativní informativní uvítací brány“ pro účastníky svatebních obřadů v budově radnice

4.2 Oblast řízení lidských zdrojů.

„Řízení se týká rozhodování o tom, co dělat, a pak zabezpečování toho, aby se to prostřednictvím lidí udělalo.“ (Armstrong, Stephens, 2008, s. 16)

Na vysvětlenou jen **několik základních pojmů, důležitých k pochopení této oblasti.**

Řízení lidských zdrojů je hlavním úkolem řízení organizace. Podstatou je, aby organizace byla výkonná a její výkon se neustále zlepšoval. Řídit lidi znamená stanovovat jim úkoly, kontrolovat plnění úkolů, motivovat je, předávat jim informace a v neposlední řadě rozvíjet i jejich schopnosti. Uplatňování principů moderního vedení lidí tzv. leadership.

Koučování – podstata koučování v manažerské praxi vychází z pochopení věci, ne z vykonávání příkazů a z myšlenky, že každý dělá nejraději a lépe to, na co přijde sám. Manažer si při koučování je vědom toho, že jeho způsob dosahování výsledků nemusí být vždy tím nejefektivnějším a nejlepším a pracovník si lépe zapamatuje to, co si sám prakticky vyzkoušel, než co mu někdo poradil

Delegování je procesem předání pravomoci a odpovědnosti za plnění určitého úkolu podřízenému. Je jedním z nástrojů rozvíjení kompetencí pracovníků a zvyšuje jejich participaci na pracovní činnosti a zodpovědnosti za výsledek. Jde o manažerský nástroj pro zvládání stresu a tlaku z termínovaných úkolů.

Time Management neboli **řízení času** odstraňuje zbytečný stres stanovením priorit k dosahování potřebných cílů. Schopnost stanovit si správné cíle, priority a dosáhnout jich je pravděpodobně nejdůležitější dovednost, kterou si pro úspěšný život potřebujete vytvořit. Zde platí známé pravidlo: *"Kdo neřídí, je řízen."*

Motivace pochází z latinského slova „moveo“, což vyjadřuje hybnou sílu chování a jednání. Motivací rozumíme soubor činitelů, které představují vnitřní hnací síly činnosti člověka, vysvětlují, proč se člověk chová tak, jak se chová a popisuje, na jakém základě se usměrňuje lidské jednání a prožívání. Pokud chce vedoucí zaměstnanec motivovat své podřízené, musí se zamyslet nad Maslowovou pyramidou lidských potřeb. Pyramida ukazuje,

že člověk nestojí pouze o finanční jistoty, tudíž motivace penězi nestačí, ale hledá také pocit bezpečí, sounáležitosti, uznání či seberealizaci. Celou Maslowovu pyramidu je možné vidět na obrázku 2.



Obrázek 2 Maslowova pyramida lidských potřeb

Aktivity v rámci této oblasti:

- ✓ zavedeme nové trendy moderního řízení, jako rozvoj lidských zdrojů, leadership, koučování, delegování, Time management, motivace,
- ✓ stabilizujeme personální obsazení úřadu, budeme zaměstnance více motivovat, nastavíme motivační strategie,
- ✓ nastavíme systémové a zejména transparentní řešení odměňování zaměstnanců (např. transparentní pravidla pro nastavení příplatků za vedení),
- ✓ přehodnotíme a nově nastavíme systém zaměstnaneckých benefitů, zvýšíme zejména příspěvek na stravování,
- ✓ budeme klást větší důraz na profesní i osobnostní vzdělávací rozvoj, budeme se více zaměstnanců ptát na jejich vzdělávací potřeby,

- ✓ budeme rozvíjet i tzv. soft skills, měkké schopnosti a dovednosti (např. školení na proklienský přístup, komunikační dovednosti),
- ✓ zavedeme pravidelná školení, která budou zaměstnance preventivně chránit proti tzv. syndromu vyhoření,
- ✓ proškolíme zaměstnance na komunikační dovednosti, zajistíme kvalitní opakované školení, vedoucí prodělají rovněž školení na prezentační dovednosti,
- ✓ zvýšíme odborný potenciál zaměstnanců v oblasti počítačové gramotnosti, zaměstnance proškolíme a následně prozkoušíme na zvýšenou úroveň znalostí,
- ✓ zpracujeme a zavedeme do praxe příručku Průvodce nástupu nového pracovníka, vč. ustanovení tzv. mentora (průvodce) – a to zejména proto, že první dny v novém zaměstnání zanechávají v zaměstnanci dojem, který spoluvytváří jeho následný vztah k organizaci,
- ✓ nastavíme rozvoj vzájemné spolupráce mezi jednotlivými odbory i mezi zaměstnanci a vedením města, např. pravidelnou organizací Time buildingu a organizací aktivit mimo pracovní dobu,
- ✓ zavedeme kvalitní supervize pro pracovníky pro Odboru sociálních věcí.

4.3 Oblast správy a provozu informačních technologií

Informační technologie (angl. **information technology**, zkratka **IT**) je technické odvětví, které se zabývá způsobem, jakým fungují počítače, tedy hardware a software. Jedná se rovněž o souhrnné označení pro tyto technologie.

Aktivitty v rámci této oblasti:

- ✓ zavedeme software vyšší úrovně na Odboru finančním, dle potřeby i na jiných odborech úřadu,
- ✓ zavedeme elektronický hlasovací systém pro zastupitele města,

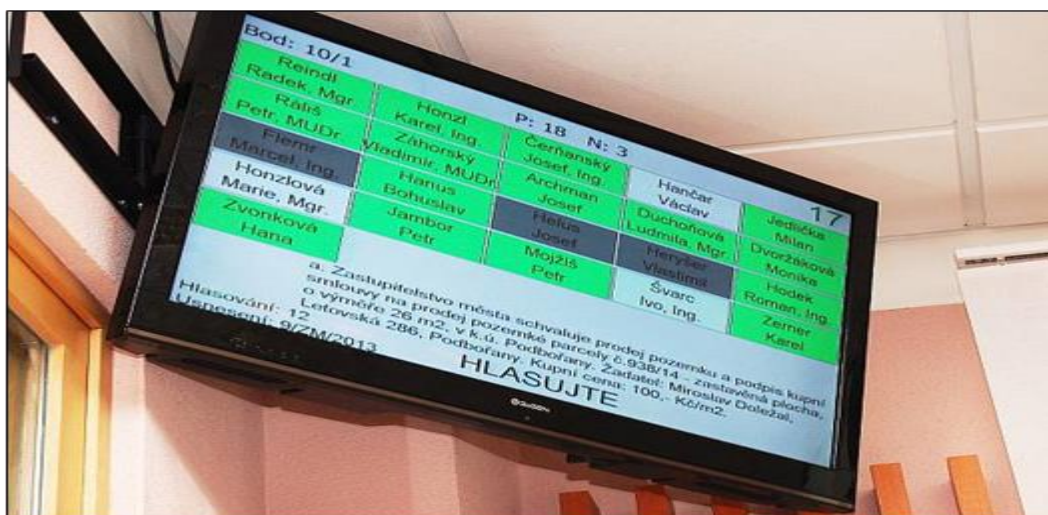


Foto 8 - Ilustrační foto elektronického hlasovacího systému

- ✓ zavedeme dokumentový server a notebooky pro všechny zastupitele města,
- ✓ zavedeme tzv. helpdeskovou aplikaci pro kvalitnější a přehledné plnění úkolů,
- ✓ zavedeme webovou aplikaci nahlašování závad a připomínek po městě,
- ✓ zavedeme možnost plateb na úřadě prostřednictvím platebních terminálů,
- ✓ zavedeme elektronickou centrální evidenci smluv (doposud platných),
- ✓ zakoupíme nové licence VITA SW pro zavedení tohoto software na Odboru životního prostředí, zajistíme volnou licenci pro případ řešení dlouhodobých absencí v rámci úřadu,

- ✓ zbudujeme trvalou databázi fotografií ve vlastnictví města, zejména pro účely propagace města a celého regionu,
- ✓ zmodernizujeme tzv. TV smyčku na chodbách úřadu, zapojíme do smyčky archivní fotografie Tišnova celého regionu, použijeme databázi fotografií,
- ✓ obměníme počítačové vybavení a zavedeme jednotný softwaru v rámci úřadu,
- ✓ zavedeme možnosti editace v programu Autopark,
- ✓ zavedeme postupně elektronickou knihu jízd služebních automobilů (Car Control),
- ✓ zprovozníme nový modernější web města,
- ✓ pořídíme novou digitální úřední desku.



Foto 9 - Ilustrační foto digitální úřední desky



Foto 10 – Ilustrační foto digitální úřední desky

4.4 Oblast komunikace s veřejností a interní komunikace.

Městský úřad je instituce, která musí pracovat týmově, mít vize, strategie i cíle. Je důležité, aby všichni zaměstnanci, ale i politici komunikovali stejnou řečí, vzájemně se pochopili, porozuměli si a měli pocit, že jejich komunikace je otevřená. Bez fungující komunikace je týmová spolupráce nemožná.

Veřejnost, se kterou Městský úřad Tišnov komunikuje, je tvořena řadou odlišných subjektů. Jsou to občané daného správního obvodu obce s rozšířenou působností, ostatní občané, politici, zaměstnanci jiné organizace, média, může to být osoba fyzická či právnická, jednotlivec nebo skupina.

Naopak interní komunikace je komunikace uvnitř úřadu. Nutno si v této věci uvědomit, že interní komunikace výrazně ovlivňuje klima, image, ale zejména funkčnost úřadu jako celku.

Aktivita v rámci této oblasti:

- ✓ podpoříme a zlepšíme otevřenou interní komunikaci i komunikaci s veřejností,
- ✓ nastavíme pravidla pro interní komunikaci a pro komunikaci s veřejností,
- ✓ budeme pravidelně jednou ročně provádět průzkum spokojenosti občanů se službami městského úřadu,
- ✓ nastavíme zveřejňování smluv na portále veřejné správy, jedná se další informační zdroj pro veřejnost s názvem REGISTR SMLUV. Zde na jednom místě budou k dispozici jak smlouvy, tak i objednávky a faktury, které s nimi souvisí,



Obrázek 3 – Portál veřejné správy

- ✓ nastavíme kvalitnější informovanost veřejnosti o finanční situaci města, zavedeme podrobnější a modernější „rozklikávací“ rozpočet,
- ✓ zpřístupníme pro občany data o vydaných územních plánech široké veřejnosti umístěním na webových stránkách města,
- ✓ zavedeme živnostenské poradenství na webových stránkách města,
- ✓ zpřístupníme pro občany obecné informace související s problematikou OSPOD a péče o dospělé na webových stránkách města Tišnova,
- ✓ zvedeme jednoduchého neformálního průvodce stavebním povolovacím řízením na webových stránkách města,
- ✓ budeme rozvíjet vzájemnou spolupráci s podnikatelskými subjekty, a to zejména v rámci společných setkávání, zlepšíme jejich informovanosti v dané oblasti,
- ✓ zavedeme tzv. „úřad do kapsy“. Zaregistrovaným občanům jsou rozesílány důležité informace o dění ve městě pomocí SMS zpráv,
- ✓ vytvoříme centrum podpory pro obce ORP Tišnov v oblasti dotací, které umožní opětovné bližší spojení jednotlivých obcí s městem i úřadem a navážeme přetřhanou spolupráci.

5 Příležitosti a možné hrozby

PŘÍLEŽITOSTI:

- ✓ zabývat se zbudováním kanceláří v půdních prostorách v budově radnice, nám. Míru 111 a následně přestěhovat zaměstnance z budovy Radniční 14 do těchto nových půdních prostor,
- ✓ po přestěhování zaměstnanců z budovy Radniční 14, tuto budovu prodat nebo výhodně pronajmout,
- ✓ zabývat se možností vybudovat v prostorách ZŠ na ulici Riegrova nový archiv celého městského úřadu,
- ✓ zabývat se renovací dřevěných dvoukřídlých dveří, v prostorách vstupu do radnice, počítat s tímto v plánu oprav, možná i v plánu investic,
- ✓ hledat vhodnější prostory pro městskou policii.

HROZBY

- ✓ budova Radniční 14 - uvedené budově chybí bezbariérový přístup, sklepy jsou zavezené zeminou a zdivo vlhne až do přízemního patra, okna jsou stará, nefunkční, budova má vysokou energetickou náročnost,
- ✓ nedostačující prostory pro archivaci úřadu – nutno hledat prostory pro potřeby povinné archivace, nabízí se budova ZŠ Riegrova,
- ✓ velká fluktuace zaměstnanců. K příčinám fluktuace patří syndrom vyhoření, podceňování personálního obsazení, horší finanční ohodnocení ve srovnání s jinými úřady nebo s jinými typy organizací. V rámci veřejné správy neustále narůstají jednotlivé úkony, administrativa, velmi často se mění legislativa a zákony jsou bez prováděcích vyhlášek. Na každé funkční místo jsou stále v této souvislosti vyvíjeny větší a větší tlaky, ale naopak je vyžadována vyšší kvalifikace a větší odbornost.