



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME  
VAŠI BUDOUCNOST  
[www.esfcr.cz](http://www.esfcr.cz)

**ZVÝŠENÍ KVALITY ŘÍZENÍ, FINANČNÍ ŘÍZENÍ A GOOD GOVERNANCE NA MĚSTSKÉM**

**ÚŘADU BŘECLAV – ČÁST B**

Registrační číslo projektu CZ.1.04/4.1.01/89.00040

# **ANALÝZA PROCESNÍHO ŘÍZENÍ NA MĚSTSKÉM ÚŘADU BŘECLAV**

**PRAHA, 2015**

**PRO MĚSTSKÝ ÚŘAD BŘECLAV**



## Obsah

|                                                                                                |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| SEZNAM ZKRATEK                                                                                 | 3  |
| I. ÚVOD                                                                                        | 5  |
| II. GLOBÁLNÍ MAPA PROCESŮ MĚÚ BŘECLAV                                                          | 6  |
| III. ANALÝZA VYBRANÝCH PROCESŮ MĚÚ BŘECLAV                                                     | 9  |
| ZÁVAZNÉ KOORDINOVANÉ STANOVISKO ÚŘADU                                                          | 12 |
| ŘÍZENÍ VNITŘNÍ KOMUNIKACE                                                                      | 16 |
| ZAJIŠTĚNÍ VÝBĚROVÝCH ŘÍZENÍ                                                                    | 20 |
| ZPRACOVÁNÍ MATERIÁLŮ PRO JEDNÁNÍ RADY MĚSTA                                                    | 26 |
| POSKYTOVÁNÍ INFORMACÍ VEŘEJNOSTI PODLE ZÁKONA Č. 106/1999 SB.                                  | 30 |
| IV. NÁVRH DOPORUČENÍ PRO OPTIMALIZACI PROCESŮ MĚÚ BŘECLAV                                      | 34 |
| FORMÁLNĚ NASTAVIT A ZJEDNODUŠIT PROCES ZPRACOVÁNÍ ZÁVAZNÉHO<br>KOORDINOVANÉHO STANOVISKA ÚŘADU | 36 |
| ZEFEKTIVNIT ZPŮSOB ŘÍZENÍ VNITŘNÍ KOMUNIKACE NA MĚÚ BŘECLAV                                    | 37 |
| ZEFEKTIVNIT REALIZACI VÝBĚROVÝCH ŘÍZENÍ NA MĚÚ BŘECLAV                                         | 38 |
| ELEKTRONIZOVAT PROCES PŘÍPRAVY A JEDNÁNÍ RADY MĚSTA                                            | 39 |
| ZEFEKTIVNIT PROCES POSKYTOVÁNÍ INFORMACÍ VEŘEJNOSTI PODLE ZÁKONA Č.<br>106/1999 SB.            | 40 |
| VYTVOŘIT POZICI PROCESNÍHO MANAŽERA                                                            | 41 |
| V. PŘÍNOSY ZAVEDENÍ PROCESNÍHO ŘÍZENÍ PRO MĚÚ BŘECLAV                                          | 42 |
| VI. ZÁVĚR                                                                                      | 43 |

## SEZNAM ZKRATEK

Níže uvedený seznam obsahuje výčet zkratek a pojmů, které jsou použity v tomto dokumentu. Uvedené zkratky jsou řazeny abecedně.

| Zkratka                            | Význam zkratky                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>BPMN</b>                        | Business Process Modelling and Notation. Standard pro vizuální zachycení procesu.                                                                                                                           |
| <b>Činnost</b>                     | Dílčí část procesu vykonávaná zaměstnancem MěÚ Břeclav.                                                                                                                                                     |
| <b>Garant procesu</b>              | Osoba odpovědná za návrh, řízení a zlepšování (optimalizaci) procesu.                                                                                                                                       |
| <b>Hranice procesu</b>             | Jasně definovaný začátek a konec včetně návaznosti na jiné procesy MěÚ Břeclav.                                                                                                                             |
| <b>Karta procesu</b>               | Jedná se o textový popis zmapovaných procesů MěÚ Břeclav ve stanovené struktuře.                                                                                                                            |
| <b>MěÚ</b>                         | Městský úřad                                                                                                                                                                                                |
| <b>QW</b>                          | Quick Wins                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Procesní schéma</b>             | Procesní schéma neboli procesní diagram schematicky znázorňuje detailní popis konkrétního procesu, který je složen z jednotlivých činností.                                                                 |
| <b>Parametry (metriky) procesu</b> | Výkonové ukazatele (KPI - Key Performance Indicator, klíčový výkonnostní ukazatel) a jiné parametry (kritéria přípustnosti) sloužící pro kontrolu výkonu procesu a jeho následné zlepšování (optimalizaci). |
| <b>Referent odboru MěÚ</b>         | Pokud se na výkonu procesu může podílet jakýkoli odborný referent jakéhokoli odboru, používá se v popisu procesu toto jednotné označení.                                                                    |
| <b>SP</b>                          | Střednědobý projekt                                                                                                                                                                                         |
| <b>SW</b>                          | Software                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Vedoucí odboru MěÚ</b>          | Pokud se na výkonu procesu může podílet jakýkoli vedoucí odboru MěÚ, používá se v popisu procesu toto jednotné označení.                                                                                    |
| <b>Vedoucí oddělení MěÚ</b>        | Pokud se na výkonu procesu může podílet jakýkoli vedoucí oddělení MěÚ, používá se v popisu procesu toto jednotné označení.                                                                                  |
| <b>Výstup</b>                      | Produkt nebo služba s definovanými parametry kvality vystupující z procesu / činnosti MěÚ Břeclav.                                                                                                          |
| <b>Vstup</b>                       | Produkt nebo služba s definovanými parametry kvality vstupující do procesu / činnosti MěÚ Břeclav.                                                                                                          |
| <b>Zákazník procesu</b>            | Uživatel výstupů procesu:<br><ul style="list-style-type: none"> <li>interní zákazník procesu – zaměstnanec MěÚ Břeclav</li> </ul>                                                                           |



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME  
VAŠI BUDOUCNOST  
[www.esfcr.cz](http://www.esfcr.cz)

|                            |                                                                                                                                                                              |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                            | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ externí zákazník procesu – občan, externí subjekt atd.</li></ul>                                                                     |
| <b>Zaměstnanec<br/>MěÚ</b> | Pokud se na výkonu procesu může podílet jakýkoli zaměstnanec úřadu (vedoucí zaměstnanec stejně jako řadový zaměstnanec), používá se v popisu procesu toto jednotné označení. |



## I. ÚVOD

V rámci projektu Zvýšení kvality řízení, finanční řízení a good governance na městském úřadu Břeclav – část B, reg. číslo CZ.1.04/4.1.01/89.00040, byla provedena analýza současného stavu procesů na městském úřadu Břeclav (dále jen „MěÚ Břeclav“).

Cílem analýzy současného stavu bylo identifikovat procesy / procesní oblasti MěÚ Břeclav na vrcholové úrovni a u vybraných procesů zmapovat jejich návaznosti, včetně legislativního rámce pro jejich výkon.

V průběhu mapování současného stavu byla na základě studia interní dokumentace MěÚ Břeclav a řízených rozhovorů s vedoucími zaměstnanci MěÚ Břeclav navržena globální mapa procesů v textovém a grafickém vyjádření a detailně zanalyzováno 5 vybraných procesů MěÚ Břeclav.

Pro potřeby detailní analýzy byly identifikovány procesy:

- Závazné koordinované stanovisko úřadu
- Řízení vnitřní komunikace
- Zajištění výběrových řízení
- Zpracování materiálů pro jednání Rady města
- Poskytování informací veřejnosti podle zákona č. 106/1999 Sb.

V rámci popisu uvedených procesů byly sledovány předem stanované parametry každého procesu jako zákazníci procesu, vstupy, výstupy, legislativní omezení, podpora procesu informačními technologiemi apod. Každý vybraný proces je tak popsán textově v tzv. kartě procesu a vyjádřen graficky formou procesního schématu. Na základě požadavku MěÚ Břeclav byl pro potřeby grafického vyjádření použit SW nástroj ATTIS.

V průběhu realizace procesní analýzy vybraných procesů byla identifikována slabá (úzká) místa / nedostatky těchto procesů vykonávaných na MěÚ Břeclav a pro identifikovaná slabá místa byl zpracován návrh způsobu jejich odstranění a optimalizace. Návrh doporučení k nápravě odráží současnou úroveň poznání potřeb MěÚ Břeclav.

Jednotlivá doporučení k optimalizaci jsou zpracována z pohledu priority, časové náročnosti a přínosů a omezení doporučení.

Realizace navržených doporučení vedoucích k optimalizaci vybraných procesů MěÚ Břeclav je plně v kompetenci vedení MěÚ Břeclav. Záleží proto na rozhodnutí vedení MěÚ Břeclav, zda, kdy a v jakém rozsahu bude navržená doporučení realizovat.

## II. GLOBÁLNÍ MAPA PROCESŮ MĚÚ BŘECLAV

V rámci provedené analýzy procesů MěÚ Břeclav byla vytvořena **globální mapa procesů**, která představuje náhled na fungování úřadu z hlediska procesů / agend, které úřad vykonává vůči vnějšímu zákazníkovi – občan, veřejná správa, a internímu zákazníkovi – zaměstnanci úřadu.

Globální mapa procesů nerozděluje výkon procesů podle odborů a gescí. Nelze tak na mapu procesů pohlížet skrze organizační strukturu úřadu, resp. organizační řád, ale jediné a pouze skrze procesy / agendy samotné.

S ohledem na množství procesů, které úřad zajišťuje, byly tyto sdruženy z hlediska věcné náplně do procesních oblastí.

Globální mapa procesů je podle povahy procesů rozdělena na dvě skupiny:

- hlavní procesy (procesní oblasti),
- podpůrné procesy (procesní oblasti).

### Hlavní procesy

Týkají se stěžejních oblastí úřadu a slouží k naplňování strategických cílů úřadu. Výstupem je hodnota, která uspokojuje zákazníka. Jedná se o procesy, které mají charakter „veřejné služby“ a které jsou realizovány v samostatné a přenesené působnosti.

### Podpůrné procesy

Jedná se o procesy „servisního, pomocného“ charakteru, které zabezpečují realizaci Hlavních procesů. Tvoří je především interní procesy úřadu.

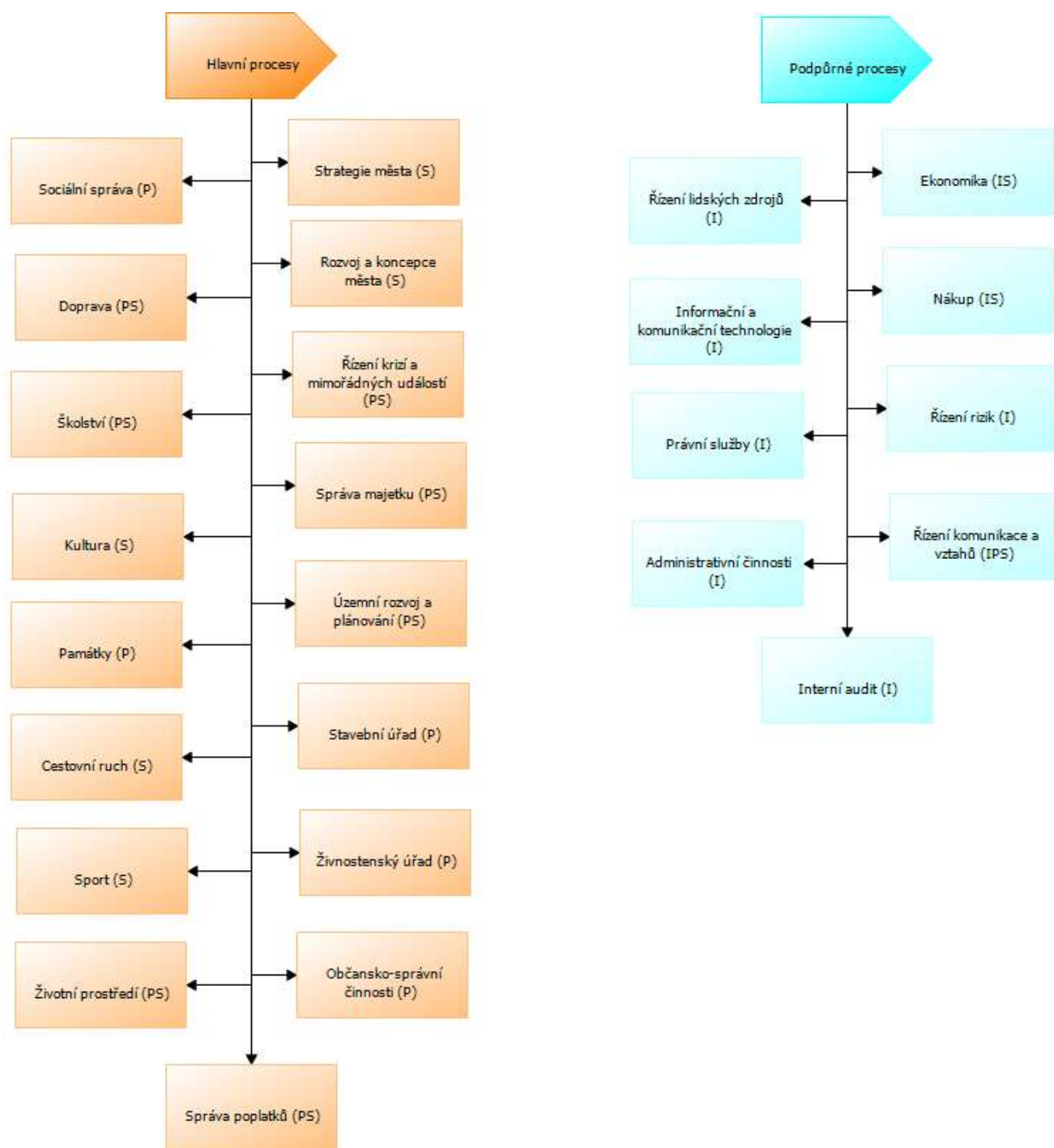
Informace o povaze procesů – procesy v přenesené nebo samostatné působnosti, interní procesy - je v globální mapě procesů zachycena formou velkých písmen uvedených u jednotlivých procesních oblastí.

P = Přenesená působnost

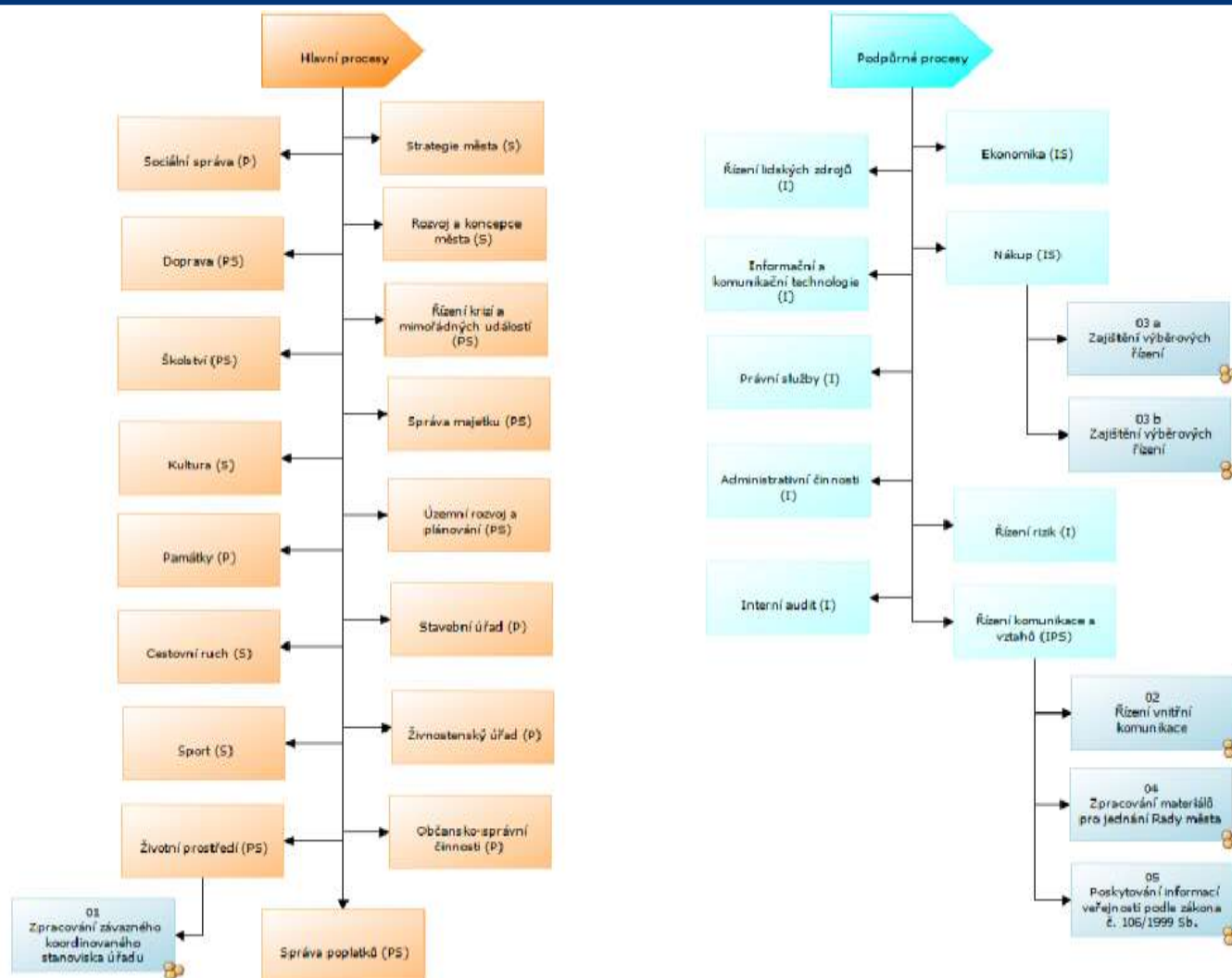
S = Samostatná působnost

I = Interní procesy

Vzhledem k tomu, že procesní oblast mohou tvořit procesy náležející do všech tří kategorií podle působnosti, nesou některé procesní oblasti zkratku všech zmíněných kategorií.



Globální mapa procesů MěÚ Břeclav



*Ukázka zařazení vybraných procesů v globální mapě*



## III. ANALÝZA VYBRANÝCH PROCESŮ MĚÚ BŘECLAV

Východiskem pro zmapování procesů a stavu procesního řízení na MěÚ Břeclav byla interní dokumentace úřadu, mj. příslušné směrnice a platná legislativa.

Z hlediska interní dokumentace byly využity zejména:

- Organizační řád Městského úřadu Břeclav
- Pracovní řád
- Směrnice k provádění zákona o svobodném přístupu k informacím
- Směrnice, kterou se upřesňuje postup při zadávání veřejných zakázek malého rozsahu
- Spisový řád.

Na základě studia interní dokumentace úřadu a platné legislativy byly provedeny řízené rozhovory s tajemníkem úřadu a s vedoucími odborů MěÚ Břeclav, mj:

- Odboru rozvoje a správy,
- Odboru ekonomického,
- Odboru majetkového,
- Odboru Stavebního řádu a Živnostenského úřadu,
- Odboru sociálních věcí,
- Odboru správních věcí a dopravy,
- Odboru školství, kultury, mládeže a sportu,
- Odboru životního prostředí,
- Odboru kanceláře tajemníka.

Předmětem realizace analýzy procesů MěÚ Břeclav bylo na základě sběru informací z relevantních podkladových materiálů a informačních zdrojů a na základě zejména strukturovaných rozhovorů s relevantními zaměstnanci MěÚ Břeclav určit následující parametry vykonávaných procesů:

- jaké jsou vstupy jednotlivých procesů,
- jaké jsou výstupy jednotlivých procesů,
- jaké role vstupují do jednotlivých procesů,
- jaká jsou slabá (úzká) místa výkonu jednotlivých procesů,
- zda a jak jsou procesy podporovány IT nástroji.

Analyzovány byly procesy v přenesené a v samostatné působnosti a interní procesy, které byly dále funkčně rozděleny na procesy hlavní a podpůrné, viz kapitola Globální mapa procesů MěÚ Břeclav.



S ohledem na množství procesů vykonávaných v rámci MěÚ Břeclav bylo identifikováno 5 procesů, které byly následně detailně popsány.

Jmenovitě byly pro detailní analýzu vybrány procesy:

- Závazné koordinované stanovisko úřadu
- Řízení vnitřní komunikace
- Zajištění výběrových řízení
- Zpracování materiálů pro jednání Rady města
- Poskytování informací veřejnosti podle zákona č. 106/1999 Sb.

K analýze a popisu mapovaných procesů byla využita metoda karet procesů, které pomocí strukturovaných a standardizovaných informací popisují daný proces. Každý proces byl tedy popsán ve stejné struktuře, stejnými charakteristikami a ve stejné úrovni podrobnosti, což zaručuje jednak provázanost informací a jednak možnost vzájemného porovnávání, řazení či prioritizaci mapovaných procesů.

Strukturovaná karta procesů obsahuje tyto informace:

- Název procesu - pojmenování procesu podle jeho účelu.
- Identifikátor procesu - jednoznačné označení procesu.
- Seznam zúčastněných rolí - vyjmenování rolí v procesu.
- Cíl procesu - přesný popis cíle, k němuž proces směřuje, resp. účelu procesu.
- Garant procesu - osoba odpovědná za návrh, řízení a zlepšování (optimalizaci) procesu.
- Zákazník procesu - uživatel výstupů procesu. Interní zákazník procesu - zaměstnanec MěÚ Břeclav, externí zákazník procesu - občan, externí subjekt atd.
- Vstupy - datové i fyzické vstupy, jež proces zpracovává.
- Výstupy – datové i fyzické výstupy, jež proces vytváří.
- Metrika hlavního výstupu (KPI) – kvantitativní (měřitelný) parametr hlavního výstupu procesu a definice způsobu jeho kvantifikace, definování klíčových ukazatelů výkonnosti (KPI's).
- Legislativní podmínky – obecné podmínky stanovené zákony a dalšími právně platnými dokumenty.
- IS – technologická (informatická) podpora procesu.
- Popis procesu - podrobnější popis obsahu procesu, zmiňující základní činnosti a postup.
- Poznámka – prostor pro dodatečné informace k popisovanému procesu.

V procesním řízení je vhodné pro zachycení modelu procesů použít vizuální softwarový nástroj. Vizualizace procesu umožňuje lepší přehlednost a přesnější popis procesu než běžný textový popis procesu pomocí karty procesu.

Vizualizace procesů podrobuje procesy kritické analýze z hlediska jejich účelnosti a efektivnosti. Odhaluje:

- úzká / slabá místa procesu,
- přerušení procesu - nevykonávané / chybějící činnosti,
- duplicity ve vykonávaných činnostech procesů,



- zbytečně vykonávané činnosti procesů.

Za tím účelem byl pro potřeby vizuálního zachycení procesů využit SW nástroj Attis s notifikací Business Process Modelling and Notation (dále jen „BPMN“).

BPMN je soubor principů a pravidel, který slouží pro grafické znázorňování procesů pomocí procesních diagramů, jedná se o standard modelování procesů.

BPMN umožňuje:

- grafickou prezentaci popisu procesu,
- zobrazení souslednosti činností,
- znázornění vazeb mezi procesy / činnostmi,
- vyjádření, kdo proces / činnosti vykonává.

Význam symbolů BPMN:

|                                                                                     |                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
|    | Označuje zahájení procesu.             |
|    | Označuje činnost.                      |
|   | Označuje průběh procesu.               |
|  | Označuje moment rozhodování v procesu. |
|  | Označuje ukončení procesu.             |

Detailní textový a grafický popis vybraných procesů je uveden v následující části dokumentu. Pro každý proces je zpracována karta procesu a procesní schéma.

## ZÁVAZNÉ KOORDINOVANÉ STANOVISKO ÚŘADU

### Název procesu: ZÁVAZNÉ KOORDINOVANÉ STANOVISKO ÚŘADU

#### Popis procesu

Proces je zahájen podáním žádosti Úřadem územního plánování nebo externím žadatelem.

*Vedoucí Úřadu územního plánování podá žádost o stanovisko k územnímu plánu emailem na referenta Odboru životního prostředí a současně písemně prostřednictvím referenta podatelny. Referent podatelny předá žádost k vyřízení vedoucímu Odboru životního prostředí.*

*Vedoucí Odboru životního prostředí přidělí žádost k vyřízení referentovi č. 1 Odboru životního prostředí. Referent č. 1 Odboru životního prostředí zajistí (fyzicky) distribuci žádosti k vyjádření v rámci Odboru životního prostředí s průvodním formulářem pro uplatnění připomínek. Referent č. 2 až n Odboru životního prostředí (jeden po druhém) se vyjádří k žádosti a zapíše své stanovisko (mám/nemám připomínky) na vytištěný průvodní formulář, který předají referentovi č. 1 Odboru životního prostředí.*

*Zároveň referent č. 1 Odboru životního prostředí požádá o vyjádření k žádosti (emailem) referenta Odboru správních věcí a dopravy a referenta Odboru školství, kultury, mládeže a sportu.*

*Referent Odboru správních věcí a dopravy zpracuje stanovisko dle své působnosti, které předá ke schválení a k podpisu vedoucímu Odboru správních věcí a dopravy a zašle zpět referentovi č. 1 Odboru životního prostředí emailem a prostřednictvím podatelny (dokument bez PID).*

*Referent Odboru školství, kultury, mládeže a sportu zpracuje stanovisko dle své působnosti, které předá ke schválení a k podpisu vedoucímu Odboru školství, kultury, mládeže a sportu a zašle zpět referentovi č. 1 Odboru životního prostředí emailem a prostřednictvím podatelny (spis bez PID).*

*V případě žádosti o stanovisko od externího žadatele se postup pro zpracování stanoviska liší pouze ve způsobu předání podkladů (žádosti) k vyjádření Odboru správních věcí a dopravy a Odboru školství, kultury, mládeže a sportu. Předání probíhá fyzicky, kdy referent č. 1 Odboru životního prostředí předá podklady nejprve jednomu dotčenému odboru a až po zpracování stanoviska druhému dotčenému odboru.*

*Následně referent č. 1 Odboru životního prostředí zkompletuje všechny podklady do připravené strukturované šablony a ve spisové službě označí vyřízení žádosti.*

*Referent č. 1 Odboru životního prostředí předá stanovisko ke kontrole vedoucímu Odboru životního prostředí. Pokud vedoucí Odboru životního prostředí vrátí stanovisko s připomínkami, zajistí referent č. 1 Odboru životního prostředí jeho přepracování a znovu předložení vedoucímu Odboru životního prostředí.*

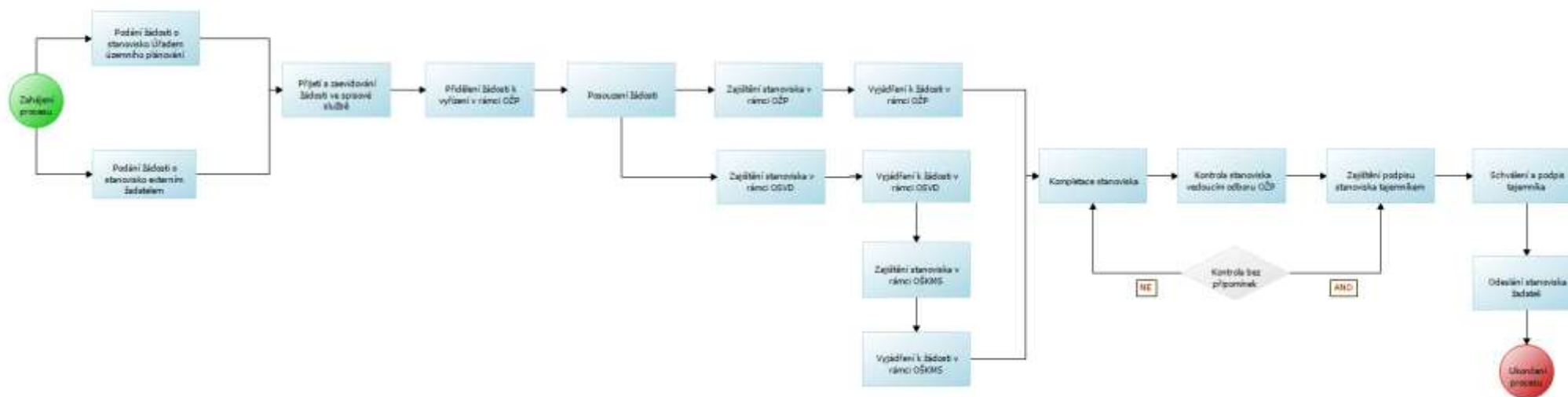
**Název procesu: ZÁVAZNÉ KOORDINOVANÉ STANOVISKO ÚŘADU**

|                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                           | <p>V případě, že <i>vedoucí Odboru životního prostředí</i> odsouhlasí stanovisko, <i>referent č. 1 Odboru životního prostředí</i> předá stanovisko <i>asistentce tajemníka</i> k podpisu <i>tajemníkem</i>.</p> <p>Jakmile <i>tajemník</i> podepíše stanovisko, <i>asistentka Odboru životního prostředí</i> zajistí odeslání stanoviska žadateli.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Identifikátor procesu</b>              | 01                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Seznam zúčastněných rolí v procesu</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Žadatel Vedoucí Úřadu územního plánování</li> <li>• Referent podatelny</li> <li>• Vedoucí Odboru životního prostředí</li> <li>• Referent č. 1 Odboru životního prostředí</li> <li>• Referent č. 2 až „n“ Odboru životního prostředí</li> <li>• Vedoucí Odboru školství, kultury, mládeže a sportu</li> <li>• Referent Odboru školství, kultury, mládeže a sportu</li> <li>• Vedoucí Odboru správních věcí a dopravy</li> <li>• Referent Odboru správních věcí a dopravy</li> <li>• Asistentka Odboru životního prostředí</li> <li>• Asistentka tajemníka</li> <li>• Tajemník</li> </ul> |
| <b>Cíle procesu</b>                       | Racionalizovat a zjednodušit postupy v řízení jednotlivých zvláštních působností podle zvláštních zákonů.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Garant procesu</b>                     | Odbor životního prostředí                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Zákazník procesu</b>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Úřad územního plánování</li> <li>• Fyzická osoba podnikající</li> <li>• Právnícká osoba</li> <li>• Jiné úřady</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Vstupy</b>                             | Žádost                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Výstupy</b>                            | Vydané závazné koordinované stanovisko                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Metriky (KPI's)</b>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Počet závazných koordinovaných stanovisek zaslaných ve lhůtě delší jak 30 dnů (ročně).</li> <li>• Počet odvolání proti závaznému koordinovanému stanovisku (ročně).</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

**Název procesu: ZÁVAZNÉ KOORDINOVANÉ STANOVISKO ÚŘADU**

|                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Legislativní podmínky (vč. interních směrnic a předpisů)</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zákon č. 20/1987 Sb., o státní památkové péči, ve znění pozdějších předpisů</li> <li>• Zákon č. 114/1992 Sb., o ochraně přírody a krajiny, ve znění pozdějších předpisů</li> <li>• Zákon č. 334/1992 Sb., o zemědělském půdním fondu, ve znění pozdějších předpisů</li> <li>• Zákon č. 289/1995 Sb., o lesích, ve znění pozdějších předpisů</li> <li>• Zákon č. 13/1997 Sb., o pozemních komunikacích, ve znění pozdějších předpisů</li> <li>• Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení), ve znění pozdějších předpisů</li> <li>• Zákon č. 185/2001 Sb., o odpadech, ve znění pozdějších předpisů</li> <li>• Zákon č. 254/2001 Sb., o vodách, ve znění pozdějších předpisů</li> <li>• Zákon č. 500/2004 Sb., správní řád, ve znění pozdějších předpisů</li> <li>• Zákon č. 183/2006 Sb., o územním plánování, ve znění pozdějších předpisů</li> <li>• Zákon č. 201/2012 Sb., o ochraně ovzduší, ve znění pozdějších předpisů</li> </ul> |
| <b>IS</b>                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Spisová služba Ginis</li> <li>• MS Office</li> <li>• Elektronická pošta</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Časové specifikace</b>                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 30 dní na vyřízení žádosti od data podání.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Potenciál k optimalizaci</b>                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Stanovit nový postup pro zpracování závazného koordinovaného stanoviska na MěÚ, včetně způsobu řešení nesouladu / rozporu dotčených odborů MěÚ a nastavení lhůt pro zpracování dílčích stanovisek dotčených odborů MěÚ.</li> <li>– Automatizovat proces</li> <li>– Zajistit sdílení závazných koordinovaných stanovisek úřadu prostřednictvím společného úložiště dokumentů</li> <li>– Zajistit včasnou informovanost vedoucích zaměstnanců MěÚ, jejichž odbory se podílí na zpracování dílčího stanoviska.</li> <li>– Zajistit zastupitelnost referenta Odboru životního prostředí zodpovědného za realizaci závazných koordinovaných stanovisek úřadu.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Poznámka</b>                                                 | MěÚ vydává cca 20 závazných koordinovaných stanovisek úřadu ročně. Odbor životního prostředí vydává cca 285 souhrnných stanovisek odboru.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

Schéma č. 1: Závazné koordinované stanovisko úřadu



## ŘÍZENÍ VNITŘNÍ KOMUNIKACE

### Název procesu: ŘÍZENÍ VNITŘNÍ KOMUNIKACE

|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Popis procesu</b></p>         | <p>Proces je zahájen buď z podnětu externího subjektu, občana, zastupitele, nebo z podnětu odboru MěÚ (dále jen „Žadatel“).</p> <p><i>Žadatel</i> podá žádost emailem, ústně, telefonicky nebo prostřednictvím podatelny MěÚ.</p> <p>Pokud je žádost zaslána přes podatelnu starostovi nebo místostarostovi, předá <i>referent podatelny</i> žádost <i>asistentce starosty</i>. <i>Starosta</i> nebo <i>místostarosta</i> následně určí odbor MěÚ, který žádost vyřídí. <i>Asistentka starosty</i> předá žádost k řešení příslušnému <i>vedoucímu odboru MěÚ</i>.</p> <p>Pokud není žádost starostovi nebo místostarostovi doručena přes podatelnu, povinnost zaevidovat žádost je na odboru MěÚ, který ji dostal k vyřízení.</p> <p>Pokud je žádost podána přes podatelnu a je adresována odboru MěÚ, <i>referent podatelny</i> ji předá příslušnému <i>vedoucímu odboru MěÚ</i> nebo <i>asistence odboru MěÚ</i>. <i>Vedoucí odboru MěÚ</i> přidělí žádost ke zpracování <i>vedoucímu oddělení MěÚ</i> nebo příslušnému <i>referentovi odboru MěÚ</i>.</p> <p><i>Referent odboru MěÚ</i> při posouzení žádostí prověří, zda je potřeba součinnosti jiného odboru MěÚ. Pokud ano, informuje <i>vedoucího oddělení MěÚ</i>, který zajistí spolupráci s jiným odborem, anebo sdělí požadavek <i>svému vedoucímu odboru MěÚ</i>. Případně <i>referent odboru MěÚ</i> sdělí požadavek přímo (?) <i>vedoucímu odboru MěÚ</i>.</p> <p><i>Vedoucí odboru MěÚ</i> nebo <i>vedoucí oddělení MěÚ</i> podle potřeby svolá jednání s jiným <i>vedoucím / vedoucími odboru MěÚ</i> nebo <i>vedoucím / vedoucími oddělení</i> jiných odborů MěÚ emailem, telefonicky, či písemně přes spisovou službu. Na jednání si domluví postup řešení problému / požadavku. V případě potřeby je z jednání pořízen protokol, jehož závěry se promítnou do spisové služby k záznamu o dokumentu, nebo se uzavře ústní dohoda, nebo se zašle písemné sdělení do emailu.</p> <p>Pokud dojde ke kompetenčnímu sporu při řešení požadavku, <i>tajemník</i> stanoví postup komunikace a uloží zajištění spolupráce mezi dotčenými odbory MěÚ jako úkol.</p> <p>Výsledkem jednání mezi odbory MěÚ je zpracování odpovědi <i>referentem odboru MěÚ</i> a její odeslání <i>žadateli</i> po schválení a podpisu <i>vedoucím odboru MěÚ</i> prostřednictvím <i>referenta podatelny</i> nebo emailem <i>referentem odboru MěÚ</i>.</p> |
| <p><b>Identifikátor procesu</b></p> | <p>02</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

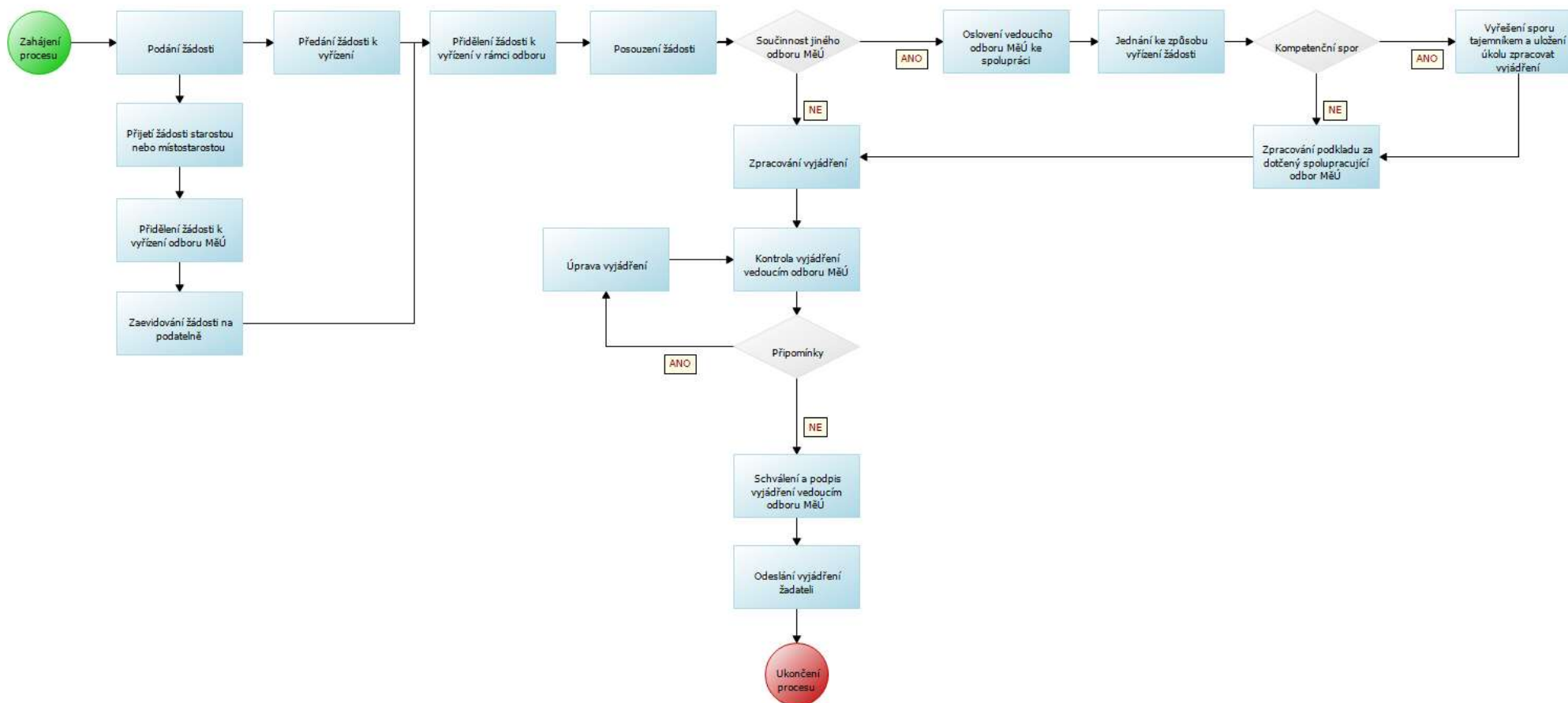
## Název procesu: ŘÍZENÍ VNITŘNÍ KOMUNIKACE

|                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Seznam zúčastněných rolí v procesu</b>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Žadatel</li> <li>• Referent podatelny</li> <li>• Referent odboru MěÚ</li> <li>• Vedoucí oddělení MěÚ</li> <li>• Vedoucí odboru MěÚ</li> <li>• Tajemník</li> <li>• Asistentka starosty</li> <li>• Starosta</li> <li>• Místostarosta</li> </ul> |
| <b>Cíle procesu</b>                                             | Zajistit aktivní spolupráci odborů MěÚ při řešení průřezových témat úřadu nebo žádostí externích subjektů.                                                                                                                                                                             |
| <b>Garant procesu</b>                                           | Tajemník                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Zákazník procesu</b>                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Odbory MěÚ</li> <li>• Občan</li> <li>• Externí subjekt</li> <li>• Zastupitel</li> </ul>                                                                                                                                                       |
| <b>Vstupy</b>                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Podnět</li> <li>• Žádost</li> <li>• Úkol</li> </ul>                                                                                                                                                                                           |
| <b>Výstupy</b>                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zpracovaný materiál, odpověď</li> <li>• Stanovisko</li> </ul>                                                                                                                                                                                 |
| <b>Metriky (KPI's)</b>                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Počet řešených kompetenčních sporů mezi odbory MěÚ (ročně)</li> <li>• Počet odpovědí / stanovisek zaslaných po termínu (ročně)</li> </ul>                                                                                                     |
| <b>Legislativní podmínky (vč. interních směrnic a předpisů)</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení), ve znění pozdějších předpisů</li> <li>• Organizační řád městského úřadu Břeclav č. 6 ze dne 21. prosince 2011</li> <li>• Spisový a skartační řád</li> </ul>                                 |
| <b>IS</b>                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• MS Office</li> <li>• Spisová služba Ginis</li> <li>• Sdílený disk „O:\“</li> <li>• Elektronická pošta</li> </ul>                                                                                                                              |
| <b>Časové specifikace</b>                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Průběžně</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                           |

### Název procesu: ŘÍZENÍ VNITŘNÍ KOMUNIKACE

|                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Potenciál k optimalizaci</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Nastavit pravidla spolupráce mezi odbory, příp. aktualizovat Organizační řád úřadu.</li> <li>– Eliminovat situace, kdy nejsou vedoucí odborů MěÚ informováni o spolupráci mezi zaměstnanci různých odborů MěÚ.</li> <li>– Zavést help desk pro správu požadavků odborů MěÚ (vedení požadavků, sledování stavu vyřízení požadavků apod.).</li> <li>– Popsat kompetence jednotlivých rolí z procesního hlediska.</li> <li>– Zavést povinnost pro sekretariát starosty zaevidovat poštu na podatelně, pokud nejde přes podatelnu.</li> </ul> |
| <b>Poznámka</b>                 | <p>Stává se, že referenti odborů MěÚ se kontaktují s žádostí o spolupráci napřímo a v zásadě se tak přímo úkolují bez informování a svolení svých nadřízených. Rizikem tohoto přístupu je řešení vybraných problémů ve vztahu k externě podané žádosti či z jiného podnětu mimo kontrolu (čas, zdroje lidské, finanční, materiální) vedoucích odborů MěÚ.</p>                                                                                                                                                                                                                      |

Schéma č. 2: Řízení vnitřní komunikace



## ZAJIŠTĚNÍ VÝBĚROVÝCH ŘÍZENÍ

### Název procesu: ZAJIŠTĚNÍ VÝBĚROVÝCH ŘÍZENÍ

#### Popis procesu

#### 1. Veřejné zakázky I. kategorie - do 50 tisíc Kč bez DPH na služby a do 100 tisíc Kč bez DPH na stavební práce

Proces je zahájen na základě aktuální potřeby či požadavku.

*Referent odboru MěÚ* pověřený vedoucím odboru osloví potenciální *dodavatele* na základě předchozí zkušenosti nebo předběžné poptávky. *Dodavatelé* zašlou nabídku a *vedoucí odboru MěÚ* rozhodne o vítězném dodavateli, se kterým následně uzavře smlouvu nebo podepíše objednávku. O zadávacím řízení vede *referent odboru MěÚ* spis.

#### 2. Veřejné zakázky II. kategorie – od 50 tisíc Kč do 500 tisíc Kč bez DPH na služby a od 100 tisíc Kč do 1 milionu Kč bez DPH na stavební práce

Proces je zahájen na základě aktuální potřeby, požadavku či úkolu vedení města.

*Referent odboru MěÚ* připraví ve spolupráci s *vedoucím odboru MěÚ* zadávací dokumentaci, kterou zašle emailem k vyjádření *vedoucímu Oddělení právního*. Po odsouhlasení *Oddělením právním* *vedoucí odboru MěÚ* předá návrh zadávací dokumentace ke schválení a k podpisu *starostovi*, příp. *místostarostovi* pověřenému zastupováním starosty.

Jakmile *starosta*, příp. *místostarosta*, podepíše zadávací dokumentaci, *vedoucí odboru MěÚ* zašle písemnou výzvu k podání nabídky 3 potenciálním *dodavatelům*. *Referent odboru MěÚ* zajistí zveřejnění výzvy na webových stránkách města.

Před ukončením lhůty pro podání nabídek *vedoucí odboru MěÚ* stanoví 3 člennou komisi pro vyhodnocení nabídek.

*Dodavatelé* podají nabídku prostřednictvím podatelny.

*Členové hodnotící komise* se sejdou a vyberou nejlepší nabídku. Z jednání je vyhotovena závěrečná zpráva a spolu s rozhodnutím o přidělení veřejné zakázky *vedoucí odboru MěÚ* doporučí *starostovi*, příp. *místostarostovi*, výběr nejvhodnější nabídky.

*Starosta*, příp. určený *místostarosta*, podepíše rozhodnutí o výběru nejvhodnější nabídky. *Referent odboru MěÚ* zajistí rozeslání výsledků výběrového řízení všem *dodavatelům* a současně zveřejní výsledky na webových stránkách města.

Následně *vedoucí odboru MěÚ* připraví podklady k uzavření smlouvy a předá je *starostovi*, příp. *místostarostovi*.

Před podpisem smlouvy je tato parafována *vedoucím odboru MěÚ* a *vedoucím Oddělení právního*.

*Starosta*, příp. *místostarosta*, podepíše smlouvu s *dodavatelem*. Pokud



## Název procesu: ZAJIŠTĚNÍ VÝBĚROVÝCH ŘÍZENÍ

je smlouva na více jak 50 tisíc Kč bez DPH, *referent odboru MěÚ* zajistí zveřejnění smlouvy na webových stránkách města nejpozději 15 dní od jejího podpisu.

### Poznámka:

Na tento proces navazuje proces předložení informace o veřejných zakázkách Radě města. Do 30 dnů po ukončení každého pololetí vedoucí odborů MěÚ předkládají přehled veřejných zakázek II. kategorie referentovi Útvaru interního auditu. Referent Útvaru interního auditu zkompletuje podklady za všechny odbory MěÚ a připraví souhrnný podklad pro jednání Rady města.

### **3. Veřejné zakázky III. kategorie – od 500 tisíc Kč do 2 milionů Kč bez DPH na služby a od 1 milionu Kč do 6 milionů Kč bez DPH na stavební práce**

Proces je zahájen na základě aktuální potřeby, požadavku či úkolu vedení města.

*Referent odboru MěÚ* připraví ve spolupráci s *vedoucím odboru MěÚ* zadávací dokumentaci, kterou zašle emailem k vyjádření *vedoucímu Oddělení právního*. Po odsouhlasení Oddělením právním *vedoucí odboru MěÚ* předá návrh zadávací dokumentace ke schválení *Radě města* (Pozn.: Proces předložení materiálu na jednání Rady města je detailně popsán v rámci procesu „Zpracování materiálů pro jednání Rady města“).

Součástí podkladu pro jednání *Rady města* je návrh minimálně 3 potenciálních dodavatelů k oslovení a návrh na složení hodnotící komise (minimálně 3 členové).

Jakmile *Rada města* schválí podklady k výběrovému řízení, *vedoucí odboru MěÚ* zašle písemnou výzvu k podání nabídky minimálně 3 potenciálním *dodavatelům*. *Referent odboru MěÚ* zajistí zveřejnění výzvy na webových stránkách města.

*Dodavatelé* podají nabídku prostřednictvím podatelny.

*Členové hodnotící komise* se sejdou a vyberou nejlepší nabídku. Z jednání je vyhotovena závěrečná zpráva a doporučení pro výběr nejvhodnější nabídky. *Vedoucí odboru MěÚ* předloží dokumentaci z vyhodnocení výběrového řízení *Radě města*, která rozhodne o výběru nejlepší nabídky a uzavření smlouvy s *dodavatelem*.

Po schválení *Radou města* *Starosta*, příp. určený *místostarosta*, podepíše rozhodnutí o výběru nejvhodnější nabídky. *Vedoucí odboru MěÚ* zajistí rozeslání výsledků výběrového řízení všem *potenciálním dodavatelům*, kteří se ucházeli o veřejnou zakázku. *Referent odboru MěÚ* zveřejní výsledky výběrového řízení na webových stránkách města.

Následně *vedoucí odboru MěÚ* připraví podklady k uzavření smlouvy s *dodavatelem* a předá je *starostovi*, příp. *místostarostovi*, k podpisu.

Před podpisem smlouvy je tato parafována *vedoucím odboru MěÚ* a

**Název procesu: ZAJIŠTĚNÍ VÝBĚROVÝCH ŘÍZENÍ**

|                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                 | <p><i>vedoucím Oddělení právního.</i></p> <p><i>Starosta, příp. místostarosta, podepíše smlouvu s dodavatelem. Uzavřená smlouva je zveřejněna referentem odboru MěÚ na webových stránkách města nejpozději 15 dní od jejího podpisu.</i></p>                                                                                                                      |
| <b>Identifikátor procesu</b>                                    | 03                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Seznam zúčastněných rolí v procesu</b>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Potenciální dodavatelé</li> <li>• Referent podatelny</li> <li>• Referent odboru MěÚ</li> <li>• Vedoucí odboru MěÚ</li> <li>• Referent Oddělení právního</li> <li>• Členové hodnotící komise</li> <li>• Starosta</li> <li>• Místostarosta</li> <li>• Referent Útvaru interního auditu</li> <li>• Rada města</li> </ul>    |
| <b>Cíle procesu</b>                                             | Vybrat vítězného uchazeče zadávacího řízení a uzavřít s ním smlouvu.                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Garant procesu</b>                                           | Tajemník                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Zákazník procesu</b>                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Odbory MěÚ</li> <li>• Vedení města</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Vstupy</b>                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Požadavek</li> <li>• Aktuální potřeba</li> <li>• Úkol vedení města</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Výstupy</b>                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Podklady z výběrového řízení (zadávací dokumentace, nabídky uchazečů, informace uchazečům apod.)</li> <li>• Usnesení Rady města</li> <li>• Uzavřená smlouva s dodavatelem</li> <li>• Zveřejněné informace na webových stránkách města</li> <li>• Informace o veřejných zakázkách II. kategorie pro Radu města</li> </ul> |
| <b>Metriky (KPI's)</b>                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Počet podaných námitek proti výsledku výběrového řízení (ročně).</li> <li>• Počet chybně vyhlášených výběrových řízení (ročně).</li> </ul>                                                                                                                                                                               |
| <b>Legislativní podmínky (vč. interních směrnic a předpisů)</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení), ve znění pozdějších předpisů</li> <li>• Zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách, ve znění pozdějších předpisů</li> <li>• Směrnice, kterou se upřesňuje postup při zadávání veřejných zakázek malého rozsahu č. 5 ze dne 11. prosince 2013</li> </ul>              |
| <b>IS</b>                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Spisová služba Ginis</li> <li>• MS Office</li> <li>• Webové stránky města</li> <li>• Elektronická pošta</li> </ul>                                                                                                                                                                                                       |



### Název procesu: ZAJIŠTĚNÍ VÝBĚROVÝCH ŘÍZENÍ

|                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Časové specifikace</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• U výběrových řízení III. kategorie vyvěšení rozhodnutí o vypsání veřejné zakázky a výzvy k podání nabídky po dobu min. 10 dnů.</li> <li>• U výběrových řízení III. kategorie zveřejnění smlouvy s dodavatelem nejpozději do 15 dnů od dne podpisu smlouvy s dodavatelem.</li> <li>• Do 30 dnů po ukončení každého pololetí předložení přehledu veřejných zakázek II. kategorie za jednotlivé odbory MěÚ Radě města.</li> </ul>                                                                                      |
| <b>Potenciál k optimalizaci</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Zvýšit cenové limity u veřejných zakázek I. kategorie.</li> <li>– Sjednotit elektronickou evidenci smluv s centrálním úložištěm smluv v listinné podobě a definovat k tomu potřebné procedury v rámci směrnice.</li> <li>– Zajistit administraci VŘ z jednoho místa na MěÚ.</li> <li>– Zanalyzovat ekonomickou výhodnost zadávání veřejných zakázek (jejich organizaci a administraci) externími dodavateli a porovnat je s náklady na případné zřízení tabulkového místa či míst pro tyto účely na MěÚ.</li> </ul> |
| <b>Poznámka</b>                 | Zakázky podlimitní a nadlimitní jsou řešeny v souladu se zákonem č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

Schéma č. 3: Zajištění výběrových řízení – I. a II. kategorie

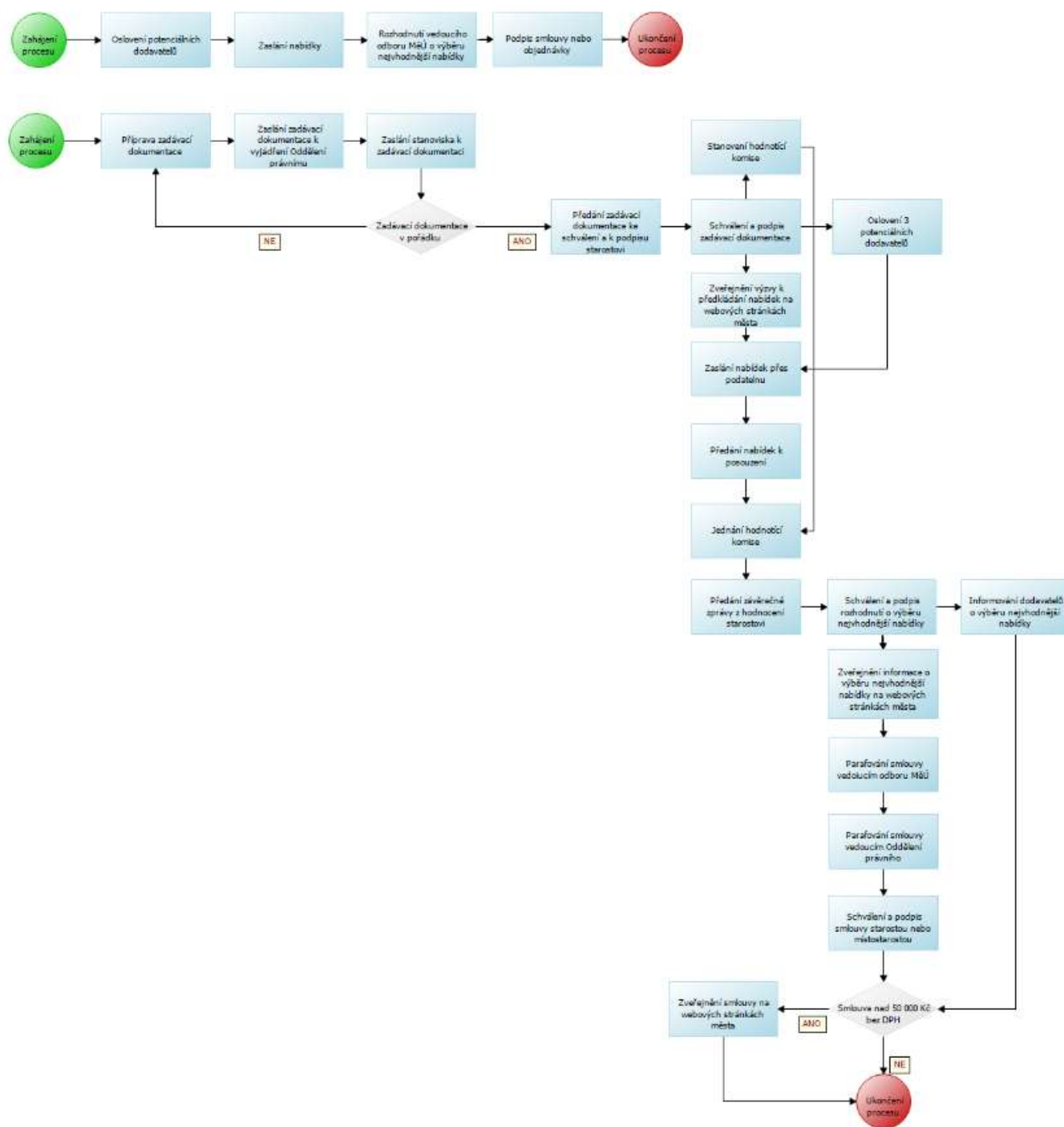
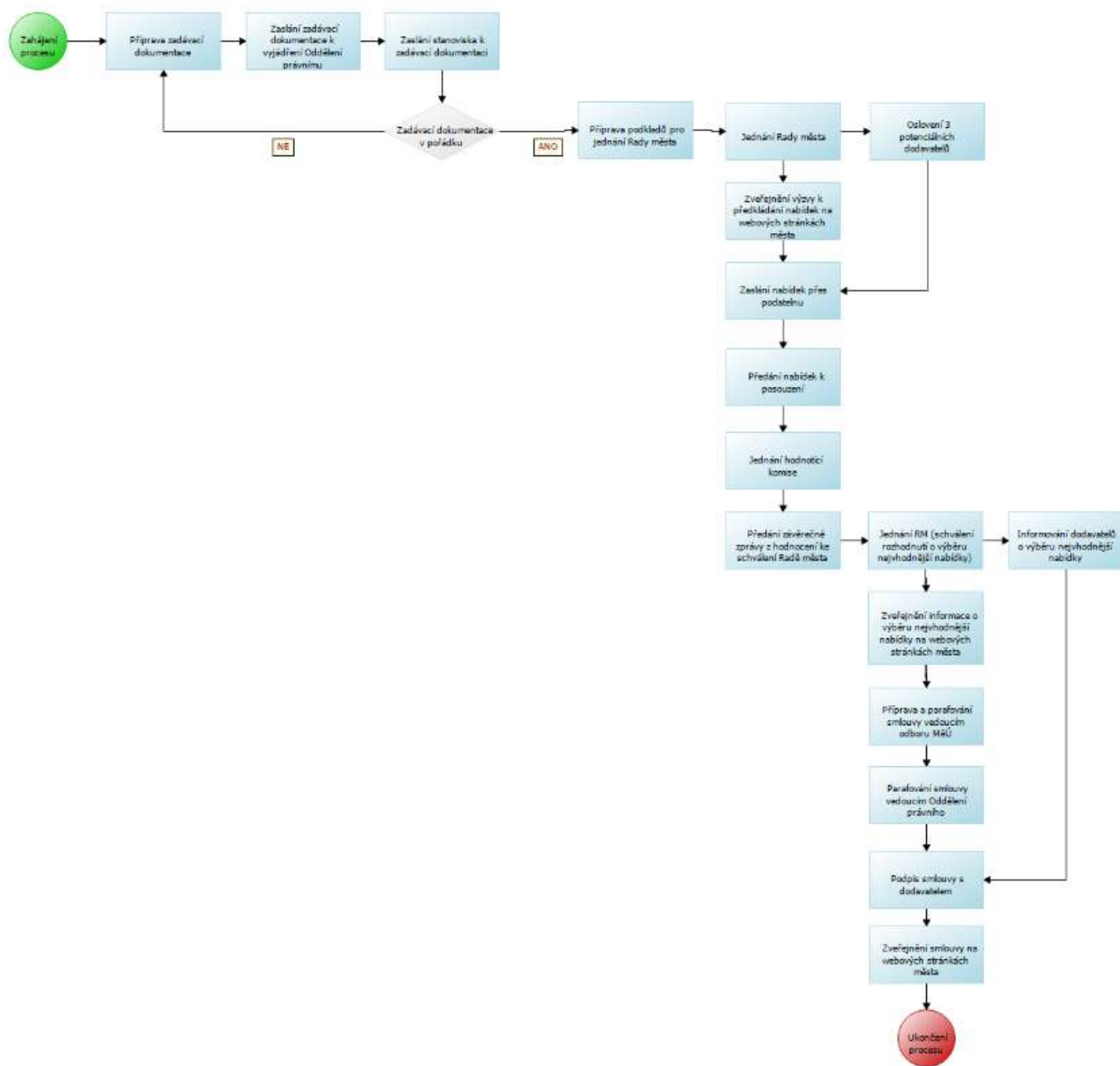


Schéma č. 4: Zajištění výběrových řízení – III. kategorie



## ZPRACOVÁNÍ MATERIÁLŮ PRO JEDNÁNÍ RADY MĚSTA

## Název procesu: ZPRACOVÁNÍ MATERIÁLŮ PRO JEDNÁNÍ RADY MĚSTA

## Popis procesu

Proces je zahájen na základě legislativy, aktuální potřeby či úkolu z předchozího jednání Rady města.

*Referent odboru MěÚ* připraví návrh materiálu pro jednání v Radě města. Každý návrh materiálu je doplněn o průvodní formulář tzv. košilku, na které jsou uvedeny všechny zodpovědné osoby podílející se na přípravě a schválení materiálu.

*Referent odboru MěÚ* předloží návrh materiálu ke kontrole *vedoucímu oddělení MěÚ*. Pokud je materiál včetně přílohy v pořádku, předá ho *vedoucí oddělení MěÚ* *vedoucímu odboru MěÚ* ke kontrole a podpisu košilky.

Pokud materiál zakládá požadavek na rozpočet, vyplní *vedoucí odboru MěÚ* na košilce materiálu doložku o rozpočtovém krytí.

V případě, že příslušný odbor MěÚ nedisponuje požadovanými prostředky ve svém rozpočtu, *vedoucí odboru MěÚ* požádá *vedoucího Ekonomického odboru* o součinnost v oblasti financování.

*Vedoucí odboru MěÚ* může před podpisem materiálu (košilky) požádat o neformální vyjádření k materiálu *referenta nebo vedoucího Oddělení právního*, a to z důvodu ověření správnosti formálních náležitostí materiálu. Pokud je materiál v pořádku, *vedoucí odboru MěÚ* podepíše košilku a postoupí materiál oficiálně *referentovi nebo vedoucímu Oddělení právního*.

*Vedoucí nebo referent Oddělení právního* provede kontrolu materiálu.

Pokud je materiál v pořádku, *vedoucí oddělení právního* podepíše košilku materiálu a předá materiál zpět *vedoucímu odboru MěÚ*. Pokud materiál není v pořádku, vrátí ho *vedoucímu odboru MěÚ* k opravě a proces se opakuje.

Následně *vedoucí odboru MěÚ* předloží materiál ke schválení a k podpisu *předkladateli* (= starosta, místostarosta).

Jakmile jsou všechny materiály za odbor MěÚ připraveny k projednání v Radě města, *asistentka odboru MěÚ* připraví seznam všech materiálů, který předá *asistentce Odboru kanceláře tajemníka*. Spolu se seznamem případně předá i materiál k projednání (Pozn.: odbor MěÚ nemusí předložit všechny materiály najednou, ale i postupně.).

Jakmile *tajemník* podepíše košilku materiálu, *asistentka Odboru kanceláře tajemníka* přidělí materiálu číslo bodu jednání (uvede ho na košilku materiálu) a vrátí očíslovaný materiál zpět odboru MěÚ.

*Referent odboru MěÚ* nebo *asistentka odboru MěÚ* naskenuje příslušný materiál včetně košilky a uloží ho na sdíleném disku „O:“ do složky pro jednání Rady města podle data jednání.

Následně *asistentka odboru MěÚ* vyhotoví příslušný počet kopií materiálu pro jednání Rady města, které předá spolu s originálem



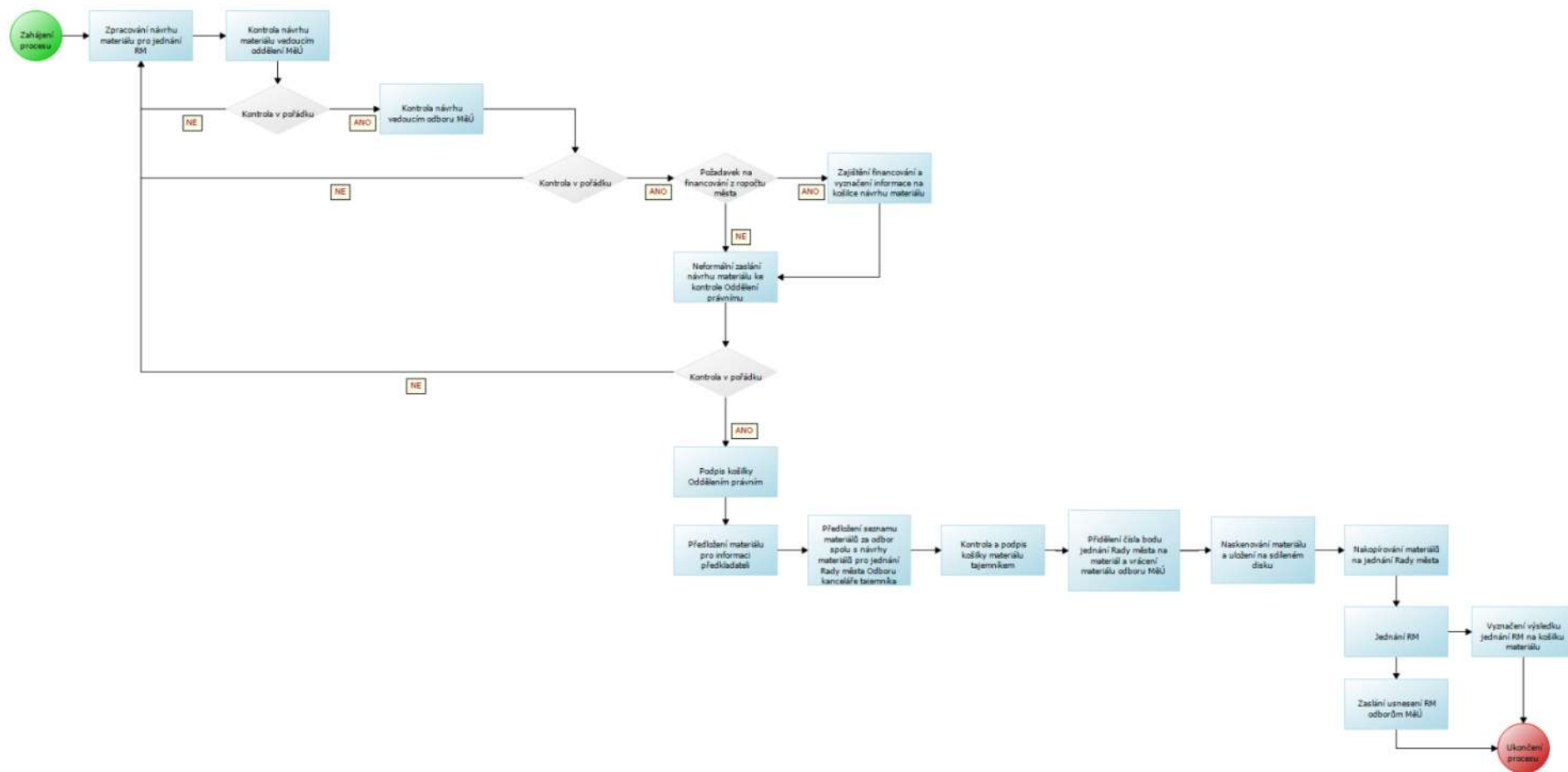
**Název procesu: ZPRACOVÁNÍ MATERIÁLŮ PRO JEDNÁNÍ RADY MĚSTA**

|                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                 | <p>materiálu opatřeným podepsanou košílkou <i>asistentce Odboru kanceláře tajemníka</i>.</p> <p><i>Asistentka Odboru kanceláře tajemníka</i> připraví program jednání Rady města. Po jednání Rady města <i>tajemník</i> uvede na košílku materiálu výsledek jednání Rady města (schváleno / neschváleno apod.).</p> <p><i>Asistentka Odboru kanceláře tajemníka</i> zajistí kopii košílky projednaného materiálu, kterou předá <i>odboru MěÚ</i>. Originál si založí. Zároveň rozešle emailem <i>vedoucím odborů MěÚ</i> přijaté usnesení Rady města.</p> |
| <b>Identifikátor procesu</b>                                    | 04                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Seznam zúčastněných rolí v procesu</b>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Referent odboru MěÚ</li> <li>• Vedoucí oddělení MěÚ</li> <li>• Vedoucí odboru MěÚ</li> <li>• Referent Oddělení právního</li> <li>• Vedoucí Oddělení právního</li> <li>• Asistentka odboru MěÚ</li> <li>• Asistentka Odboru kanceláře tajemníka</li> <li>• Tajemník</li> <li>• Předkladatel</li> </ul>                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Cíle procesu</b>                                             | Zajistit podklady pro jednání Rady města.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Garant procesu</b>                                           | Odbor kanceláře tajemníka                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Zákazník procesu</b>                                         | Rada města                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Vstupy</b>                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktuální potřeba</li> <li>• Úkol z předchozího jednání Rady města</li> <li>• Legislativa</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Výstupy</b>                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Schválený / neschválený materiál</li> <li>• Usnesení a zápis z jednání Rady města</li> <li>• Košílka materiálu s uvedeným výsledkem jednání Rady města</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Metriky (KPI's)</b>                                          | Počet materiálů předložených na jednání Rady města (ročně).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Legislativní podmínky (vč. interních směrnic a předpisů)</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení), ve znění pozdějších předpisů</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>IS</b>                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sdílený disk „O:“</li> <li>• MS Office</li> <li>• Elektronická pošta</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

**Název procesu: ZPRACOVÁNÍ MATERIÁLŮ PRO JEDNÁNÍ RADY MĚSTA**

|                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Časové specifikace</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Každých 14 dní</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Potenciál k optimalizaci</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Elektronizovat proces přípravy jednání Rady města.</li> <li>– Nastavit jednotná pravidla pro předkládání materiálů na jednání Rady města a Zastupitelstva města.</li> <li>– Eliminovat manipulaci s projednanými materiály určenými k podpisu (týká se zejména smluv).</li> </ul> |
| <b>Poznámka</b>                 | -                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

**Schéma 4:** Zpracování materiálů pro jednání Rady města



## POSKYTOVÁNÍ INFORMACÍ VEŘEJNOSTI PODLE ZÁKONA Č. 106/1999 SB.

### Název procesu: POSKYTOVÁNÍ INFORMACÍ VEŘEJNOSTI PODLE ZÁKONA Č. 106/1999 SB.

#### Popis procesu

Proces je zahájen podáním žádosti ústně nebo písemně.

Pokud *žadatel* podá žádost ústně, zaměstnanec MěÚ poskytne požadovanou informaci také ústně.

Pokud *žadatel* podá žádost písemně prostřednictvím podatelny MěÚ, *referent podatelny* žádost zaeviduje do spisové služby a zároveň do knihy pro evidenci žádostí dle zákona č. 106/1999 Sb.

*Referent podatelny* předá žádost k vyřízení *vedoucímu odboru MěÚ*. *Vedoucí odboru MěÚ* předá žádost k vyřízení *vedoucímu oddělení MěÚ*, který ji dále přidělí konkrétnímu *referentovi odboru MěÚ*.

Pokud přijde žádost emailem přímo na věcně příslušný odbor, *zaměstnanec MěÚ* ho vytiskne a předá *referentovi podatelny* k zaevidování do spisové služby.

*Referent odboru MěÚ* žádost posoudí z hlediska úplnosti, věcné příslušnosti k vyřízení žádosti a úhrady nákladů na poskytnutí informace.

Pokud je žádost neúplná, vyzve *referent odboru MěÚ žadatele* (emilem, písemně) k doplnění žádosti ve lhůtě do 7 dnů. Pokud *žadatel* zašle doplněnou žádost, *referent odboru MěÚ* zajistí její vyřízení.

Pokud *žadatel* ve lhůtě do 30 dní od doručení výzvy nezašle doplněnou žádost, *referent odboru MěÚ* žádost odloží dle platné legislativy.

Pokud charakter žádosti vyžaduje úhradu nákladů na poskytnutí informace, *referent odboru MěÚ* informuje *žadatele* o výši nákladů a formě úhrady poplatku. *Žadatel* předem uhradí poplatek za vyřízení žádosti *referentovi pokladny*, nebo na účet MěÚ.

Pokud je potřeba součinnost jiného odboru MěÚ, požádá *referent odboru MěÚ* svého *vedoucího odboru MěÚ* o zajištění. *Vedoucí jiného odboru MěÚ* zajistí zpracování podkladu pro odpověď, který zašle zpět (emilem, písemně) *vedoucímu odboru MěÚ*, od kterého vzešel požadavek.

V případě kompetenčního sporu rozhodne o vyřízení žádosti *tajemník* přidělením úkolu příslušnému *vedoucímu odboru MěÚ*.

*Referent odboru MěÚ* zpracuje odpověď *žadateli*, případně zajistí potřebnou dokumentaci. Pokud je potřeba uhradit náklady na vyřízení žádosti, *referent odboru MěÚ* provede kontrolu úhrady poplatku. *Referenta Ekonomického odboru*.

Pokud není poplatek uhrazen, *referent odboru MěÚ* žádost odloží dle platné legislativy.

Pokud je poplatek uhrazen, *referent odboru MěÚ* zkompletuje odpověď na žádost, kterou předloží ke kontrole *vedoucímu oddělení MěÚ* a

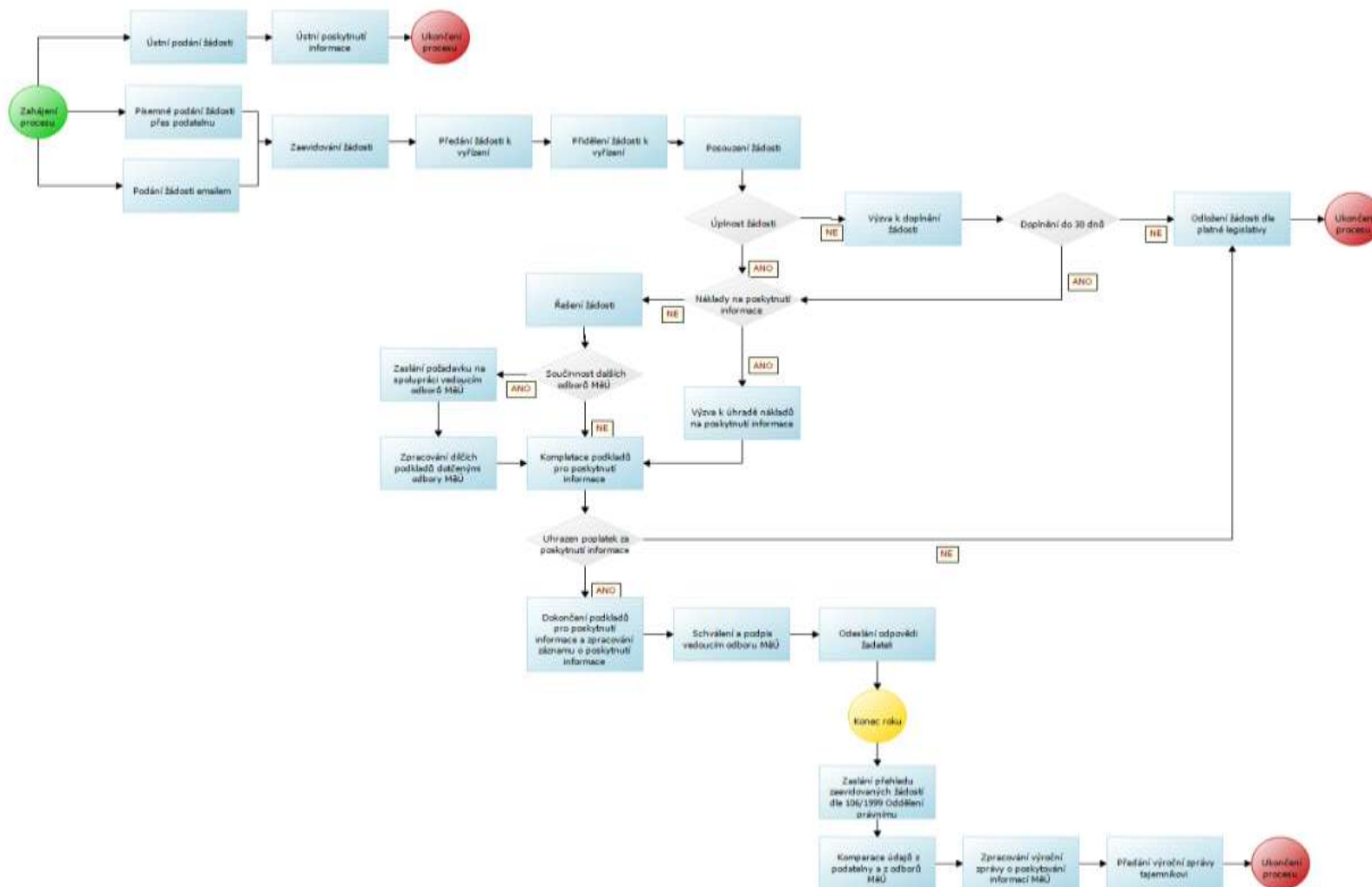
**Název procesu: POSKYTOVÁNÍ INFORMACÍ VEŘEJNOSTI PODLE ZÁKONA  
Č. 106/1999 SB.**

|                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                           | <p>následně ke schválení a k podpisu <i>vedoucímu odboru MěÚ</i>.</p> <p>Následně <i>referent odboru MěÚ</i> odešle odpověď žadateli a provede záznam o poskytnutí informace do evidence odboru MěÚ (kniha nebo elektronicky v MS Office). Zároveň zajistí zveřejnění poskytnuté informace na webových stránkách města.</p> <p>Na konci příslušného roku (nejdéle do 15.1. následujícího roku) <i>vedoucí odborů MěÚ</i> předloží <i>vedoucímu Oddělení právního</i> přehled zaevidovaných žádostí o poskytnutí informace ve struktuře stanovené směrnicí.</p> <p><i>Vedoucí Oddělení právního</i> doplní v MS Excel údaje o žádostech za celý úřad. Následně <i>vedoucí Oddělení právního</i> okopíruje knihu vedenou na podatelně a porovná údaje z knihy s údaji poskytnutými od odborů MěÚ. Pokud se data rozcházejí, <i>vedoucí Oddělení právního</i> provede opravu údajů.</p> <p>Proces je zakončen zpracováním výroční zprávy, kterou <i>vedoucí Oddělení právního</i> předloží <i>tajemníkovi</i> k předložení na jednání <i>Rady města</i> do 1.3. roku následujícího po sledovaném období. Proces končí projednáním výroční zprávy.</p> |
| <b>Identifikátor procesu</b>              | 05                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Seznam zúčastněných rolí v procesu</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Žadatel (Občan, právnická nebo fyzická osoba podnikající)</li> <li>• Referent podatelny</li> <li>• Zaměstnanec MěÚ</li> <li>• Vedoucí odboru MěÚ</li> <li>• Vedoucí oddělení MěÚ</li> <li>• Referent odboru MěÚ</li> <li>• Vedoucí Oddělení právního</li> <li>• Referent pokladny</li> <li>• Referent Ekonomického odboru</li> <li>• Tajemník</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Cíle procesu</b>                       | Naplnění zákonné povinnosti úřadu ve vztahu k zákonu č. 106/1999 Sb.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Garant procesu</b>                     | Odbor kanceláře tajemníka                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Zákazník procesu</b>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Občan</li> <li>• Právnická osoba</li> <li>• Fyzická osoba podnikající</li> <li>• Jiný úřad</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Vstupy</b>                             | Žádost – podaná písemně nebo ústně                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

**Název procesu: POSKYTOVÁNÍ INFORMACÍ VEŘEJNOSTI PODLE ZÁKONA  
Č. 106/1999 SB.**

|                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Výstupy</b>                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zaevidovaná žádost.</li> <li>• Poskytnutá informace – dopis, kopie spisu, informace na paměťovém médiu, licenční nabídka.</li> <li>• Rozhodnutí o odmítnutí žádosti.</li> <li>• Záznam o poskytnutí informace (fyzicky v knize, elektronicky).</li> <li>• Výroční zpráva o činnosti v oblasti poskytování informací za uplynulý kalendářní rok.</li> </ul>                                                                                                                                                         |
| <b>Metriky (KPI's)</b>                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Počet vydaných rozhodnutí o odmítnutí žádosti (ročně, kumulativně)</li> <li>• Počet úspěšných odvolání proti rozhodnutí o odmítnutí žádosti (ročně, kumulativně)</li> <li>• Počet žádostí vyřízených po termínu (ročně)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Legislativní podmínky (vč. interních směrnic a předpisů)</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zákon č. 123/1998 Sb., o právu na informace o životním prostředí, ve znění pozdějších předpisů</li> <li>• Zákon č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, ve znění pozdějších předpisů</li> <li>• Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení), ve znění pozdějších předpisů</li> <li>• Zákon č. 500/2004 Sb., správní řád, ve znění pozdějších předpisů</li> <li>• Směrnice k provádění zákona o svobodném přístupu k informacím č. 1 ze dne 2. února 2012</li> </ul>                               |
| <b>IS</b>                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Spisová služba Ginis</li> <li>• MS Office</li> <li>• Webové stránky města</li> <li>• Elektronická pošta</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Časové specifikace</b>                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Do 7 dní od podání žádosti výzva k doplnění žádosti o poskytnutí informace dle zákona.</li> <li>• Do 7 dní od podání žádosti sdělení odložení žádosti o informaci, pokud se tato nevztahuje k působnosti poskytovatele.</li> <li>• Do 15 dnů od přijetí žádosti poskytnutí informace.</li> <li>• O 10 dnů (max.) prodloužení lhůty pro poskytnutí informace.</li> <li>• Do 15.1. následujícího roku odbory MěÚ předávají přehled zaevidovaných žádostí o poskytnutí informace za uplynulý rok.</li> </ul>          |
| <b>Potenciál k optimalizaci</b>                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>Sjednotit formu vedení záznamů o poskytování informací dle zákona č. 106/1999 Sb. na odborech MěÚ.</i></li> <li>– <i>Vést přehled zaevidovaných žádostí na společném úložišti MěÚ.</i></li> <li>– <i>Eliminovat počet žádostí vyřízených po termínu.</i></li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Poznámka</b>                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Formou vyřízení žádosti je také rozhodnutí o odmítnutí žádosti, nebo její části. Děje se v případech, kdy není možné žadateli vyhovět, ať už z jakýchkoliv důvodů. Rozhodnutí o odmítnutí žádosti může být žadateli odesláno v jakékoli fázi procesu.</li> <li>– Podatelna eviduje došlé žádosti o poskytnutí informace. Stává se, že se rozcházejí počty zaevidovaných žádostí o poskytnutí informace s daty Odboru kanceláře tajemníka, resp. Oddělení právního, získanými z jednotlivých odborů MěÚ.</li> </ul> |

**Schéma 5:** Poskytování informací veřejnosti podle zákona č. 106/1999 Sb.



## IV. NÁVRH DOPORUČENÍ PRO OPTIMALIZACI PROCESŮ MĚÚ BŘECLAV

Návrhy na optimalizaci procesů MěÚ Břeclav vycházejí ze zmapovaného současného stavu procesů a jejich organizačního zajištění zaměstnanci úřadu.

Organizační zajištění procesů a činností MěÚ Břeclav a jejich optimální provázanost do jednoho uceleného celku je klíčem pro bezproblémové zajišťování aktivit MěÚ Břeclav a pozitivní vnímání poskytování služeb veřejnosti. Jasná definice procesů, standardizace postupů a přidělení kompetencí je jediným možným způsobem, jak se vyhnout duplicitám, procesním přerušením, zbytečnému prodlužování procesů a jejich vykonávání zaměstnanci MěÚ, pod jejichž kompetence nespadají.

Na základě rozhovorů se zaměstnanci MěÚ Břeclav a provedené analýzy vybraných procesů byly identifikovány nedostatky / slabá místa vybraných procesů MěÚ Břeclav a jsou navrhována taková doporučení k nápravě, která povedou k optimalizaci těchto procesů. Jak již bylo uvedeno výše, náplň jednotlivých doporučení odráží současnou úroveň poznání potřeb MěÚ Břeclav.

Navržená doporučení jsou dle typu navrhovaných změn rozdělena do 3 kategorií:

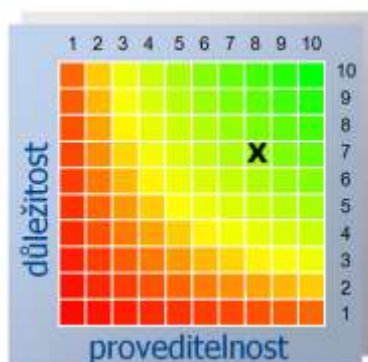
- Organizační změny
- Procesní změny
- Technologické změny

Doporučení jsou dále rozdělena podle délky realizace na:

- Quick Wins - relativně snadné a rychle realizovatelné změny v časovém období do šesti měsíců.
- Střednědobé projekty - změny střednědobého charakteru.

U každého navrhovaného doporučení k nápravě je uvedena priorita realizovatelnosti, která je funkcí důležitosti a proveditelnosti daného doporučení. Priorita je vypočítána na základě pravidla 80/20:

$$P = 8 \times \text{důležitost} + 2 \times \text{proveditelnost}$$



Tabulka č. 1: Důležitost vs. proveditelnost



V rámci popisu jednotlivých doporučení je uvedeno:

- kategorizace doporučení (organizační / procesní / technologické),
- typ doporučení (Quick Wins / Střednědobý projekt),
- předpokládaná doba implementace,
- popis současného stavu (zdůvodnění potřeby),
- návrh budoucího (cílového) stavu,
- přínosy doporučení,
- omezení doporučení,
- prioritizace realizovatelnosti doporučení.

Realizace navržených doporučení vedoucích k optimalizaci procesů MěÚ Břeclav je plně v kompetenci vedení MěÚ Břeclav, záleží proto na rozhodnutí vedení úřadu, zda, kdy a v jakém rozsahu bude navržená doporučení realizovat.

Na základě rozhodnutí vedení města o realizaci navrženého doporučení je třeba jednotlivá doporučení rozpracovat do formy projektového záměru (zejména u Střednědobých projektů) s upřesněním postupu jejich realizace, harmonogramu a samozřejmě alokací zdrojů lidských, finančních i materiálních. Zodpovědnost za rozpracování vybraných doporučení k realizaci by měla být na jedné osobě k tomu pověřené. Standardně touto osobou bývá procesní manažer (resp. manažer kvality), který v této věci úzce spolupracuje s vedoucím, příp. zástupcem, odboru, kterého se změny týkají. V případě organizačních změn je nezbytná součinnost tajemníka, který je zodpovědný za řízení lidských zdrojů na úřadě.

Podle povahy a priority jednotlivých doporučení je do budoucna žádoucí zpracovat tzv. Akční plán změn, který bude obsahovat výběr doporučení určených k realizaci v příslušném roce. Osoba zodpovědná za procesní řízení by měla sledovat plnění vybraných doporučení a zároveň udržovat aktuální ostatní schválená doporučení. V případě, že dojde postupem času ke změně nějakého procesu, odpovědná osoba by měla ve spolupráci s příslušným vedoucím odboru MěÚ Břeclav provést revizi tohoto procesu a zároveň, pokud je na tento proces navázáno určité doporučení, zajistit ve spolupráci s vedením města aktualizaci daného doporučení ve smyslu zrušení doporučení či jeho změny.

Dále jsou uvedeny návrhy na optimalizaci vybraných procesů MěÚ Břeclav.

# FORMÁLNĚ NASTAVIT A ZJEDNODUŠIT PROCES ZPRACOVÁNÍ ZÁVAZNÉHO KOORDINOVANÉHO STANOVISKA ÚŘADU

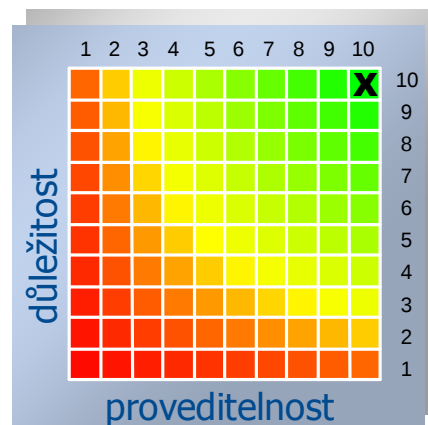
**Kategorizace doporučení:** Procesně-technologické

**Typ doporučení:** Střednědobý projekt

**Předpokládaná doba implementace:** 10 měsíců

**Popis současného stavu (zdůvodnění potřeby):**

- Chybí formální pravidla pro zpracování závazného koordinovaného stanoviska, včetně postupu řešení případného rozporu mezi stanovisky dotčených odborů.
- Výkon procesu je úzce navázán na konkrétního zaměstnance MěÚ.



**Návrh budoucího (cílového) stavu:**

- Stanovený nový postup pro zpracování závazného koordinovaného stanoviska na MěÚ, včetně způsobu řešení nesouladu / rozporu dotčených odborů MěÚ a nastavení lhůt pro zpracování dílčích stanovisek dotčených odborů MěÚ – zpracovaný příslušný interní předpis.
- Automatizovaný proces zpracování závazného koordinovaného stanoviska – využití finančních prostředků projektu IOP 22.
- Sdílení závazných koordinovaných stanovisek úřadu prostřednictvím společného úložiště.
- Zajištěna včasná informovanost vedoucích zaměstnanců MěÚ, jejichž odbory se podílí na zpracování dílčího stanoviska.
- Stanovena zastupitelnost referenta Odboru životního prostředí zodpovědného za realizaci závazných koordinovaných stanovisek úřadu.

**Přínosy doporučení:**

- Zjednodušení procesu.
- Eliminace kritických bodů procesů.
- Efektivnější sdílení podkladů a informací pro zpracování stanoviska.

**Omezení doporučení:**

- Nedostatek finančních prostředků pro automatizaci procesu.
- Nerespektování změny zaměstnanci MěÚ Břeclav a udržování status quo.

**Priorita realizovatelnosti doporučení:**

| Doporučení                                                                            | Důležitost | Proveditelnost | Priorita |
|---------------------------------------------------------------------------------------|------------|----------------|----------|
| Formálně nastavit a zjednodušit proces zpracování závazného koordinovaného stanoviska | 10         | 10             | 100      |

## ZEFEKTIVNIT ZPŮSOB ŘÍZENÍ VNITŘNÍ KOMUNIKACE NA MĚÚ BŘECLAV

**Kategorizace doporučení:** Procesně-technologické

**Typ doporučení:** Střednědobý projekt

**Předpokládaná doba implementace:** 7 měsíců

**Popis současného stavu (zdůvodnění potřeby):**

- Referenti odborů MěÚ se kontaktují s žádostí o spolupráci napřímo a v zásadě se tak přímo úkolují bez informování a svolení svých nadřízených.
- Chybí systém pro správu požadavků odborů MěÚ.

**Návrh budoucího (cílového) stavu:**

- Nastavena pravidla spolupráce mezi odbory a aktualizovaný Organizační řád MěÚ Břeclav.
- Zajištěna informovanost vedoucích odborů MěÚ o spolupráci mezi zaměstnanci různých odborů MěÚ.
- Zaveden help desk pro správu požadavků odborů MěÚ (vedení požadavků, sledování stavu vyřízení požadavků apod.).
- Popsány kompetence jednotlivých rolí z procesního hlediska.
- Zavedena povinnost pro sekretariát starosty evidovat došlou poštu na podatelně, pokud není přijímána přes podatelnu.

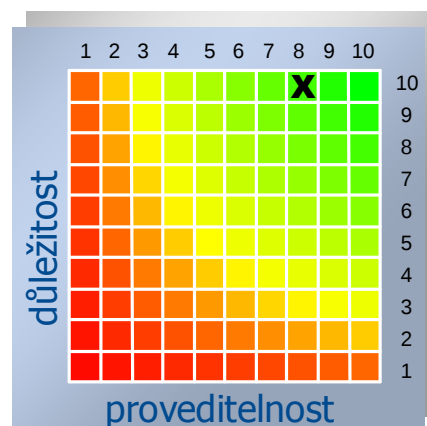
**Přínosy doporučení:**

- Efektivnější sdílení podkladů a informací mezi odbory MěÚ.
- Eliminace kompetenčních sporů.
- Efektivnější řízení kapacit zaměstnanců MěÚ Břeclav.

**Omezení doporučení:**

- Nedostatek finančních prostředků pro zavedení help desk.
- Nerespektování změny zaměstnanci MěÚ Břeclav a udržování status quo.

**Priorita realizovatelnosti doporučení:**



| Doporučení                                                  | Důležitost | Proveditelnost | Priorita |
|-------------------------------------------------------------|------------|----------------|----------|
| Zefektivnit způsob řízení vnitřní komunikace na MěÚ Břeclav | 10         | 8              | 96       |

## ZEFEKTIVNIT REALIZACI VÝBĚROVÝCH ŘÍZENÍ NA MĚÚ BŘECLAV

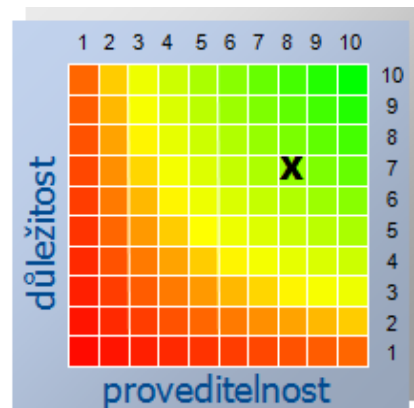
**Kategorizace doporučení:** Organizačně-procesně-technologické

**Typ doporučení:** Střednědobý projekt

**Předpokládaná doba implementace:** 7 měsíců

**Popis současného stavu (zdůvodnění potřeby):**

- Chybí centrální úložiště listinné podoby smluv.
- Velká část výběrových řízení je realizována externími subjekty.
- Chybí administrativní podpora výběrových řízení v rámci MěÚ Břeclav.
- Složité administrativní procedury u zakázek nad 50 tisíc Kč bez DPH na služby a 100 tisíc Kč bez DPH na stavební práce.



**Návrh budoucího (cílového) stavu:**

- Zvýšeny limity u veřejných zakázek I. kategorie na 200 tisíc Kč bez DPH na služby a 250 tisíc Kč bez DPH na stavební práce.
- Sjednocena elektronická evidence smluv s centrálním úložištěm smluv v listinné podobě a aktualizována příslušná směrnice k veřejným zakázkám.
- Oddělení právní zajišťuje administraci veřejných zakázek pro odbory MěÚ a je kapacitně posíleno.
- Provedena analýza ekonomické výhodnosti a rizik zadávání veřejných zakázek (jejich organizace a administrace) externími dodavateli v porovnání s realizací MěÚ (vč. varianty případného zřízení tabulkového místa) a přijata potřebná opatření.

**Přínosy doporučení:**

- Snížení administrativní zátěže u zakázek malého rozsahu.
- Větší flexibilita nákupu služeb, dodávek, stavebních prací apod.
- Finanční úspory

**Omezení doporučení:**

- Neschválení změny vedením MěÚ Břeclav.
- Zvýšení odpovědnosti vedoucích odborů MěÚ.

**Priorita realizovatelnosti doporučení:**

| Doporučení                                             | Důležitost | Proveditelnost | Priorita |
|--------------------------------------------------------|------------|----------------|----------|
| Zefektivnit realizaci výběrových řízení na MěÚ Břeclav | 7          | 8              | 72       |



## ELEKTRONIZOVAT PROCES PŘÍPRAVY A JEDNÁNÍ RADY MĚSTA

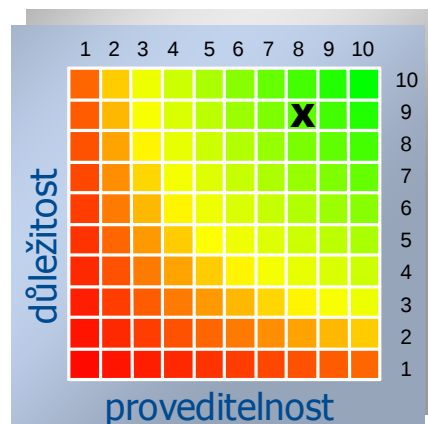
**Kategorizace doporučení:** Procesně-technologické

**Typ doporučení:** Střednědobý projekt

**Předpokládaná doba implementace:** 7 měsíců

**Popis současného stavu (zdůvodnění potřeby):**

- Proces přípravy materiálů pro jednání Rady města je složitý, administrativně a časově náročný.
- Nejsou nastaveny kontrolní mechanismy bránící manipulaci s materiály určenými pro jednání Rady města a po jednání Radou města.



**Návrh budoucího (cílového) stavu:**

- Vytvořená jednotná pravidla pro předkládání materiálů na jednání Rady města a Zastupitelstva města.
- Zavedena jednotná forma a distribuce podkladů pro jednání Rady města a Zastupitelstva města.
- Zaveden elektronický podpis do přípravy jednání Rady města a Zastupitelstva města.
- Přijata opatření pro eliminaci manipulace s projednanými materiály určenými k podpisu (mj. v případě smluv), nastaveny odpovídající kontrolní mechanismy.

**Přínosy doporučení:**

- Efektivnější sdílení podkladů a informací mezi odbory MěÚ.
- Administrativní zjednodušení procesu.

**Omezení doporučení:**

- Nedostatečná podpora vedení města pro realizaci doporučení.
- Nesoučinnost zaměstnanců MěÚ.

**Priorita realizovatelnosti doporučení:**

| Doporučení                                          | Důležitost | Proveditelnost | Priorita |
|-----------------------------------------------------|------------|----------------|----------|
| Elektronizovat proces přípravy a jednání Rady města | 9          | 8              | 88       |

## ZEFEKTIVNIT PROCES POSKYTOVÁNÍ INFORMACÍ VEŘEJNOSTI PODLE ZÁKONA Č. 106/1999 SB.

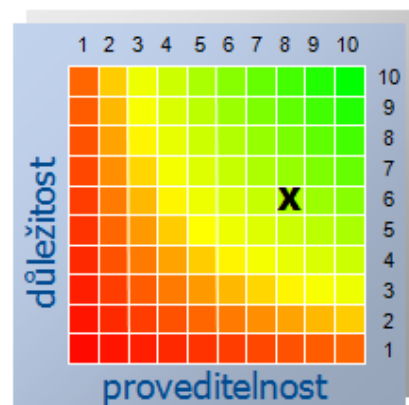
**Kategorizace doporučení:** Procesně-technologické

**Typ doporučení:** Quick Wins

**Předpokládaná doba implementace:** 6 měsíců

**Popis současného stavu (zdůvodnění potřeby):**

- Poskytování informací dle zákona 106/1999 Sb, je upraveno příslušnou směrnicí MěÚ Břeclav.
- Není stanovena jednotná forma vedení záznamů o poskytnuté informací dle zákona č. 106/1999 Sb. na odborech MěÚ (kniha, elektronický dokument).



**Návrh budoucího (cílového) stavu:**

- Je vytvořena elektronická šablona pro vedení záznamů o poskytování informací dle zákona č. 106/1999 Sb. v rámci MěÚ Břeclav.
- Záznamy o poskytování informací dle zákona č. 106/1999 Sb. za jednotlivé odbory MěÚ jsou k dispozici na společném úložišti MěÚ.
- Jsou přijata opatření eliminující vyřízení žádostí po termínu.

**Přínosy doporučení:**

- Efektivnější sdílení podkladů a informací mezi odbory MěÚ.
- Sjednocení postupů v rámci MěÚ Břeclav.

**Omezení doporučení:**

- Nízká priorita, neexistence podpory doporučení.
- Nerespektování změny zaměstnanci MěÚ Břeclav a udržování status quo.

**Priorita realizovatelnosti doporučení:**

| Doporučení                                                                       | Důležito<br>st | Provedit<br>elnost | Priorita |
|----------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------------|----------|
| Zefektivnit proces poskytování informací veřejnosti podle zákona č. 106/1999 Sb. | 6              | 8                  | 64       |

## VYTVOŘIT POZICI PROCESNÍHO MANAŽERA

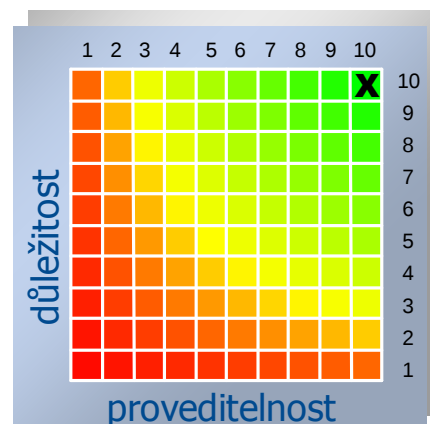
**Kategorizace doporučení:** Organizační

**Typ doporučení:** Quick Wins

**Předpokládaná doba implementace:** 4 měsíce

**Popis současného stavu (zdůvodnění potřeby):**

- V rámci MěÚ Břeclav neexistuje pozice, která by byla zřízena k řízení procesů či kvality úřadu.
- Není zatím zcela zajištěna kontinuita projektu Zvýšení kvality řízení, finanční řízení a good governance na městském úřadu Břeclav.



**Návrh budoucího (cílového) stavu:**

- Pod Odborem kancelář tajemníka nově vytvořená (nebo na základě existujícího pracovního místa) pozice procesního manažera (resp. manažera kvality) s odpovídajícími kompetencemi, znalostmi a dovednostmi.
- Nastavený mechanismus spolupráce procesního manažera (resp. manažera kvality) s vedoucími odboru jako vlastníky procesů nebo jejich zástupci.
- Promítnuté změny do Organizačního řádu MěÚ Břeclav.
- Promítnuté změny do příslušných interních směrnic MěÚ Břeclav, příp. vytvořené nové směrnice.

**Přínosy doporučení:**

- Plnohodnotnější realizace procesního řízení, efektivní využití výstupů projektu.
- Efektivnější řízení procesů a agend na MěÚ Břeclav.
- Řízení změn a zajištění připravenosti úřadu na nové výzvy a úkoly.

**Omezení doporučení:**

- Neschválení organizační změny Radou města.
- Zvýšené nároky na personální obsazení pozice procesního manažera (manažera kvality).
- Nesoulad mezi liniovým a procesním řízením činností a zaměstnanců MěÚ Břeclav.

**Priorita realizovatelnosti doporučení:**

| Doporučení                          | Důležito<br>st | Provedit<br>elnost | Priorita |
|-------------------------------------|----------------|--------------------|----------|
| Vytvořit pozici procesního manažera | 10             | 10                 | 100      |

## V. PŘÍNOSY ZAVEDENÍ PROCESNÍHO ŘÍZENÍ PRO MĚÚ BŘECLAV

Procesní řízení je moderní a v praxi ověřená platforma, která strategicky významným způsobem doplní stávající systém řízení MěÚ Břeclav.

Procesní řízení se zaměřuje na zvyšování výkonnosti, na uspokojování potřeb vnitřních i vnějších zákazníků procesů. Procesně řízený úřad analyzuje své výkony, sleduje, jak využívá svůj potenciál, srovnává se s nejlepšími praktikami v okolí a hledá nové prostředky pro zlepšování efektivity.

Hlavní očekávané přínosy případného zavedení procesního řízení na MěÚ Břeclav:

- zvýšení kvality řízení MěÚ Břeclav;
- zvýšení výkonnosti procesů realizovaných v rámci MěÚ Břeclav;
- zlepšení plnění definovaných cílů procesů MěÚ Břeclav;
- jasné určení odpovědností za výkon procesů MěÚ Břeclav a integrace stanovených odpovědností s liniovým řízením MěÚ Břeclav v případě, kdy procesy prochází vícero organizačními útvary MěÚ Břeclav;
- zavedení procesních metod řízení a jejich promítnutí do systému hodnocení a motivace zaměstnanců MěÚ Břeclav;
- nastavení systému měření a vyhodnocování procesů, který je základní částí systému kontinuálního zvyšování výkonnosti MěÚ Břeclav;
- zajištění poskytování zpětné vazby na základě výkonnosti procesů pro aktualizaci strategií MěÚ Břeclav;
- nastavení jednotných pravidel pro využívání výstupů procesní analýzy (např. pro stanovení požadavků na podporu informačními technologiemi na základě požadavků procesů, analýzu a návrhy optimalizace procesů, zaškolování nově příchozích zaměstnanců na základě popisů procesů, vytvoření flexibilní organizační struktury na základě procesních rolí atd.).



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME  
VAŠI BUDOUCNOST  
[www.esfcr.cz](http://www.esfcr.cz)

## VI. ZÁVĚR

V rámci plnění této dílčí části projektu bylo provedeno procesní zmapování fungování MěÚ Břeclav. Způsob procesního nastavení úřadu byl demonstrován na 5 vybraných procesech MěÚ Břeclav, ze kterého je patrné, že MěÚ Břeclav má zavedeny určité postupy a mechanismy, které umožňují efektivně řídit činnosti úřadu. Ukázalo se rovněž, že vedení MěÚ Břeclav a jeho zaměstnanci mají upřímný zájem zlepšovat fungování úřadu a poskytovat kvalitní služby občanovi. Nicméně je potřeba do stávajícího stavu zavést některé systémové prvky, které umožní lépe řídit kvalitu a fungování úřadu v širším kontextu a rozvíjet úřad na základě postupných a provázanějších kroků tak, aby byla zajištěna konzistence navrhovaných změn a opatření napříč úřadem. Tento přístup umožní MěÚ Břeclav efektivněji plánovat své záměry a aktivity v krátkodobém i dlouhodobém horizontu a podpořit realizované či uvažované změny jak z procesního, organizačního, tak technologického aspektu.

Z tohoto důvodu se jeví jako účelné nejen implementovat vybraná doporučení k optimalizaci vybraných procesů MěÚ Břeclav, ale zejména zavést téma procesně řízené organizace do praxe úřadu a nastavit pro to vhodné podmínky nejen ve formě interního předpisu, ale i organizačního zajištění v podobě procesního manažera či manažera kvality.

