

**Strategie
udržitelného rozvoje
Městského úřadu Černošice
2025 - 2030**



ZPRACOVÁNO DNE: 2. 12. 2024

SCHVÁLENO DNE: 11. 12. 2024 (Z/19/1/2024)

Obsah

Obsah	1
1 ÚVODNÍ ČÁST.....	2
2 VÝCHOZÍ STAV.....	3
2.1 Město Černošice.....	3
2.1.1 Vedení města.....	3
2.2 Městský úřad a ORP Černošice.....	4
2.2.1 Vedení úřadu	4
2.2.2 Pracoviště	4
2.2.3 Organizační struktura úřadu.....	6
2.3 Komunikace – externí a interní	7
2.3.1 Externí komunikace (město).....	7
2.3.2 Interní komunikace (úřad).....	8
2.4 Zaměstnanecké výhody	9
2.5 Vzdělávání.....	9
3 NÁVRHOVÁ ČÁST	10
3.1 Klíčové hodnoty a stanovení priorit.....	10
3.2 Strategické cíle, opatření a stanovení kompetencí	11
3.2.1 Oblast I. EFEKTIVNÍ ŘÍZENÍ ÚŘADU	12
3.2.2 Oblast II. KVALITNÍ VEŘEJNÁ SLUŽBA A KOMUNIKACE	14
3.2.3 Oblast III. ROZVOJ A SPOKOJENOST ZAMĚSTNANCŮ.....	16
4 Přílohy	18
4.1 Evaluační zpráva k dokumentu Strategie udržitelného rozvoje Městského úřadu Černošice 2017 – 2022	18

1 ÚVODNÍ ČÁST

Strategie udržitelného rozvoje Městského úřadu Černošice na období 2025 - 2030 (dále jen SMĚÚ) vznikla jako střednědobý dokument s možným přesahem dlouhodobých záměrů, v souladu se zákonem č. 128/2000 Sb., o obcích. Hlavním záměrem zpracování SMĚÚ je popis současného stavu, identifikace potřeb zaměstnanců městského úřadu a vedení města Černošice, a stanovení strategických cílů, priorit a opatření. Bude sloužit jako pracovní, možný nástroj při rozhodování vedení města a úřadu v otázkách rozvoje, investic a podpory aktivit.

Město Černošice disponovalo schváleným dokumentem Strategie udržitelného rozvoje Městského úřadu Černošice 2017 - 2022. SMĚÚ přejímá z tohoto dokumentu body, které jsou pro obě období totožné, reflektuje splněné a nesplněné priority/plány, a navazuje v jejich rozvoji a začleňuje nové, dříve nezjištěné či neaktuální.

Samotná strategie má za cíl vytyčit cíle úřadu v souladu s vývojem legislativy a dalšími relevantními koncepcemi a strategiemi pro působnost veřejné správy a územní samosprávy. Strategie úřadu zároveň definuje a konkretizuje způsoby řešení dílčích specifických cílů.

Návrh SMĚÚ byl před jeho schválením poskytnut zastupitelům města Černošice k možnosti vyjádření, připomínek a námitek, a následně projednán a schválen na zasedání Zastupitelstva města Černošice.

2 VÝCHOZÍ STAV¹

2.1 Město Černošice

Město Černošice se nachází ve Středočeském kraji bezprostředně za jihozápadní hranicí hlavního města Prahy. Na východní straně je ohraničuje řeka Berounka, nad kterou začíná pohoří Brdy (Hřebený), a na západní straně chráněné krajinná oblast Český kras. Díky atraktivní přírodní lokalitě a dobrému napojení na dopravní infrastrukturu hlavního města je vyhledávaným místem pro bydlení i rekreaci. Počet obyvatel je 7902, z toho 536 cizinců². Celková rozloha města činí 906 ha (tj. 9,06 km²).

Černošice se v posledních letech pravidelně umísťují na předních příčkách měst nejlepších pro život (zpravidla ve srovnání 205 českých měst, která plní roli obce s rozšířenou působností, přičemž část kritérií se vztahuje na město samotné a jiná na celé správní území). Např. v rámci Indexu kvality života (sestavily společnosti Obce v datech, s.r.o a Deloitte) za rok 2021 obsadily Černošice 3. příčku ve Středočeském kraji (4. v ČR). V žebříčku, který podle několika základních parametrů, resp. dat z ČSÚ, sestavily Seznam Zprávy v roce 2022, jsou Černošice 3. nejlepším místem k životu v rámci celé ČR. Další databází indikátorů kvality života je projekt TAČR ETA (kdejedobre.cz) realizátorů STEM a DATLAB, kde Černošice dosahují vysokého percentilu kvality v jednotlivých kategoriích (tato databáze nevytváří pořadí). V roce 2023 se Černošice jako obec s rozšířenou působností umístily v rámci Středočeského kraje na 3. místě ve srovnávacím výzkumu Město pro byznys (tento výzkum již šestnáctým rokem hodnotí podnikatelský potenciál měst a obcí v České republice).

2.1.1 Vedení města

Nejvyšším orgánem samosprávy města je zastupitelstvo, které má v případě Černošic 21 členů. Zasedá zpravidla jednou za 6 týdnů v městském sále na Vráži. Rada města má 7 členů (vč. starosty a místostarosty) a jedná obvykle jednou za čtrnáct dní. Poradními orgány v jednotlivých oblastech jsou výbory pro zastupitelstvo, pro radu tyto funkce zastávají komise.

Město má zřízeno Jednotku sboru dobrovolných hasičů (s jedním stálým zaměstnancem) a Městskou policii, jejíž velikost se pohybuje kolem 12 strážníků.

Město dále zřídilo šest školských příspěvkových organizací, které jsou navázány na jeho rozpočet: ZŠ Černošice, ZUŠ Černošice, MŠ Karlická, MŠ Barevný ostrov, MŠ Topolská, MŠ Husova.

¹ Veškeré informace uvedené v této kapitole jsou platné k datu schválení tohoto dokumentu, není-li uvedeno jinak.

² Zdroj: Ministerstvo vnitra ČR

2.2 Městský úřad a ORP Černošice

Městský úřad vykonává veřejnou správu nejen pro samotné město Černošice, ale také jako tzv. obec s rozšířenou působností zajišťuje státní správu pro celé území okresu Praha-západ.



Obcí s rozšířenou působností, tzv. obcí III. stupně (dále jen ORP) byly Černošice ustanoveny po zrušení okresních úřadů od roku 2003. Černošice patří ke speciálním ORP, které mají zákonnou možnost vykonávat státní správu na pracovišti mimo své území – na území hl. m. Prahy, aby byla zajištěna jeho dobrá dostupnost pro klienty z celého území.

Ve správním obvodu ORP Černošice je 79 obcí. Žije v nich přes 165.000 obyvatel a jejich počet dále dynamicky vzrůstá. Jedná se tedy o 4. největší obvod obce s rozšířenou působností v České republice (z celkového počtu 205 – včetně městských částí).



Výkon přenesené působnosti je v tomto ohledu unikátní ve smyslu poměru velikosti města a správního obvodu. Situace je ztížena neexistencí přirozeného centra správního obvodu. Přirozeným urbanistickým centrem je pro toto území hlavní město Praha.

2.2.1 Vedení úřadu

Tajemník městského úřadu je zaměstnancem města a je odpovědný starostovi za plnění úkolů úřadu v samostatné i přenesené působnosti. Tajemník plní úkoly statutárního orgánu zaměstnavatele (má personální pravomoci vůči zaměstnancům zařazeným do úřadu), je přímý nadřízený vedoucích odborů a v případě Městského úřadu Černošice i zaměstnanců zařazených do odboru vedení města.

2.2.2 Pracoviště

Většina zaměstnanců vykonávajících agendu státní správy (např. správní odbor, živnostenský úřad, odbor životního prostředí, přestupků a další), včetně tajemníka úřadu sídlí v části budovy Ministerstva práce a sociálních věcí v Podskalské 19, Praha 2, a to na základě bezplatné výpůjčky (město nehradí nájem). Část Odboru sociálních věcí, zdravotnictví a školství působí nedaleko v objektu Václavská 12.

Hlavní sídlo městského úřadu včetně kanceláře starosty se nachází na adrese Karlštejská 259, Černošice, kam koncem roku 2019 došlo k přestěhování městského úřadu z původní nevyhovující budovy v Riegrově ulici po celkové rekonstrukci tzv. vily Tišnovských a jejím doplnění o přístavbu pro městskou knihovnu, městskou policii a provozovnu České pošty. Detašovanými pracovišti v Černošicích jsou Dům s pečovatelskou službou a Technické služby.

Adresy pracovišť:

- Městský úřad (většina správy pro území ORP): Podskalská 19, Praha 2
- Odbor sociálních věcí, zdravotnictví a školství: Václavská 12, Praha 2
- Radnice (vedení města, samospráva, část státní správy): Karlštejská 259, Černošice
- Městská policie: Karlštejská 259, Černošice
- Městská knihovna Františky Plamínkové: Karlštejská 259, Černošice
- Odbor technické služby: Topolská 660, Černošice
- Dům s pečovatelskou službou: Vrážská 1805, Černošice

Pracoviště Podskalská: Úřad sídlí v budově Ministerstva práce a sociálních věcí na základě bezplatné výpůjčky (město nehradí nájem, pouze energie aj.). Usnesením vlády č. 923 z 25. 10. 2021 byla výpůjčka za stávajících podmínek prodloužena do konce roku 2025. O dalším využívání těchto prostor bude jednáno. Vzhledem ke zvyšujícímu se počtu zaměstnanců se kapacita prostor MPSV jeví jako omezující, nicméně rozpočet města, resp. výše příspěvku na výkon státní správy a výběr správních poplatků nepostačují na to, aby bylo možné zvažovat přesunutí pracoviště do komerčně pronajatých prostor, nebo za využívání současných prostor začít hradit obvyklé nájemné Ministerstvu, tedy státu.

2.2.2.1 Fyzická bezpečnost práce na pracovištích

Působnost této oblasti zahrnuje ochranu životů a zdraví všech osob v našich prostorech a na našich akcích, ochranu majetku města, zaměstnanců a klientů a vytváření bezpečného prostředí pro práci.

V rámci této problematiky se vedení úřadu spolu s pracovníkem krizového řízení věnuje všem úrovním, tedy preventivní činnosti, přípravě na efektivní řešení bezpečnostních incidentů i následnému zamezení dalšího negativního působení bezpečnostně významných situací.

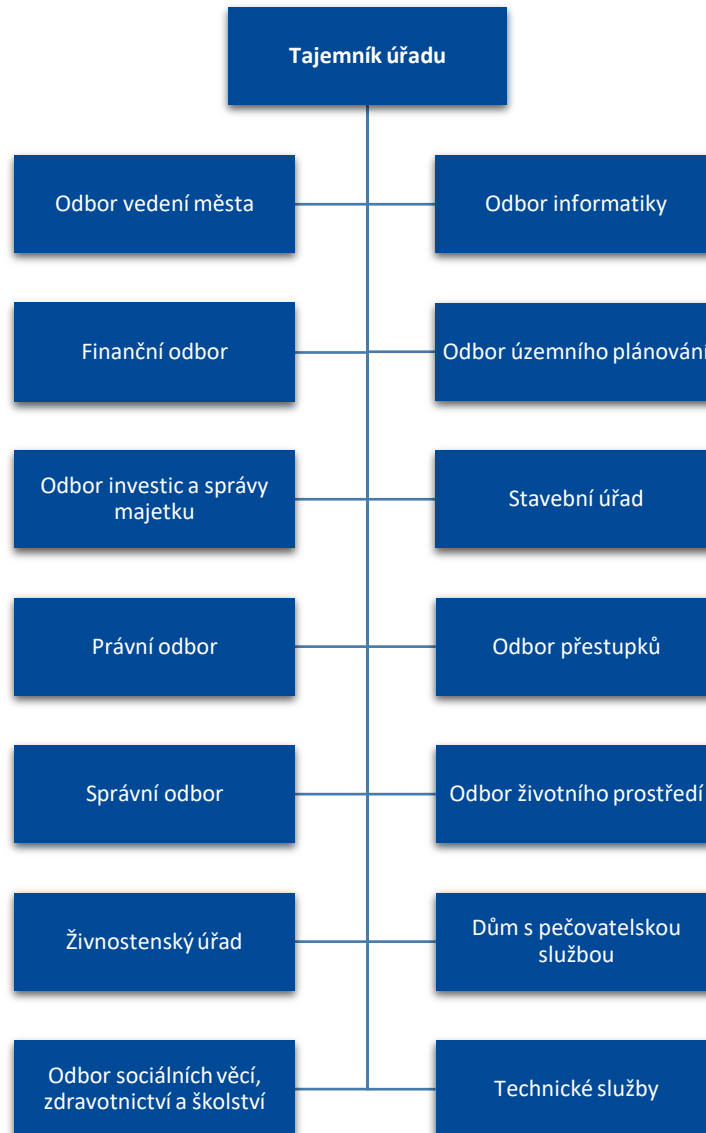
Fyzická bezpečnost je složitý mechanismus, který zahrnuje řadu prvků – jak samotný systém řízení bezpečnosti, tak různá režimová, technická i netechnická opatření.

Pro udržení systematického budování a neustálého zlepšování bezpečnostního systému, je do budoucna třeba, vytvořit několik zásadních kroků – zpracování důkladné analýzy rizik všech objektů a prostor, vytvoření strategických dokumentů, které obsahují akční plány rozvíjející fyzickou bezpečnost a řadu projektů podporujících a rozvíjejících fyzickou bezpečnost na všech pracovištích.

Oblast bezpečnosti práce se řídí mj. dokumenty Ochrana měkkých cílů Ministerstva vnitra České republiky, zejména metodikou „Základy ochrany měkkých cílů“.

2.2.3 Organizační struktura úřadu

Celkový počet systemizovaných míst městského úřadu Černošice je k 1. 4. 2024 293, celkový počet zaměstnanců je 248, z toho 46 na zkrácený úvazek³. Obsazenost pozic je tedy cca 85 %. Úřad je rozdělen do 14 odborů.



³ interní evidence

2.3 Komunikace – externí a interní

2.3.1 Externí komunikace (město)

Černošice mají jednotný vizuální styl, který zahrnuje prvky komunikace a prezentace. Tento styl přispívá k integraci komunikace uvnitř úřadu i směrem k veřejnosti.



Oficiálně schválený znak je v podobě žlutomodře polceného štítu se zaoblenou modrou patou, ve žlutém poli je zelený jetelový trojlístek se stonkem.

Pro běžnou komunikaci má město již několik let také moderně pojaté logo.



Mezi hlavní nástroje externí komunikace města patří:

- radniční periodikum - měsíčník Informační list
- webové stránky města www.mestocernosice.cz doplněné mj. o Adresář sociálních služeb, informační stránky s rezervačním systémem coworkingových prostor Půda, „klikací rozpočet“, který odráží hospodaření města; na webu jsou zveřejňovány veřejné zakázky, přehled majetku města, informace o připravovaných i již realizovaných investičních projektech ad., elektronické formuláře (které mj. umějí využít e-identity, poskytují možnost odeslání s elektronickým podpisem na e-podatelnu či přímo z datové schránky ad.) - na elektronickou komunikaci s úřadem potenciálně navazuje Městský portál občana; město provozuje transparentní bankovní účty, veřejnost do nich tedy může nahlížet (současně se samozřejmě dbá na ochranu osobních a citlivých údajů)
- systém pro správu webových stránek je provázán s mobilní aplikací V obraze a dále umožňuje rozesílání zpráv také pomocí emailů (k odběru se přihlásilo zhruba tisíc osob)
- specializované stránky www.sportcernosice.cz , www.cernosickasance.cz a www.knihovnacernosice.cz
- profil města a zájmové skupiny na Facebooku (sport, kultura, historie a architektura)
- fyzická úřední deska byla nahrazena elektronickou, a ta byla dále v roce 2022 zmodernizována na typ reflektující pravidla otevřených dat
- G-obec: interaktivní mapový systém, kde jsou průběžně aktualizovány stávající a doplňovány další „vrstvy“, včetně například přehledu volebních okrsků a místností, technických pasportů a inženýrských sítí, umístění stanovišť na tříděný odpad, svozových dní/tras pro svoz odpadu od domů aj.

Strategický plán rozvoje města Černošice 2023 - 2028 stanovuje hlavní priority rozvoje města a vymezuje konkrétní záměry a investiční akce k jejich naplnění. Veškeré strategické dokumenty jsou zveřejněny na webových stránkách města.

2.3.2 Interní komunikace (úřad)

Interní komunikace zahrnuje informování zaměstnanců o pracovních úkolech, přispívá k týmové spolupráci, ke sdílení strategických cílů a k pochopení nastavených procesů.

Důležitým zdrojem informací a kontaktů je **Intranet**, kde jsou zveřejněné veškeré důležité dokumenty:

- **Pracovní řád** blíže rozvádí práva a povinnosti zaměstnanců.

Každý zaměstnanec je povinen spolupracovat v oblasti požární ochrany a bezpečnosti práce. Základní informace o PO a BOZP získáte na vstupním proškolení. Další školení PO a BOZP probíhají formou elearningu ve dvouletých (v případě vedoucích pracovníků tříletých) intervalech.

- **Organizační řád** upravuje vztahy uvnitř úřadu, jednotlivé kompetence a pravomoci.
- **Kolektivní smlouva** stanoví platová a ostatní práva zaměstnanců v pracovněprávních vztazích na základě dohody s odborovou organizací.

Na Intranetu dále naleznete interní směrnice, dokumenty jednotlivých útvarů, potřebné formuláře, zápisy ze zasedání zastupitelstva, schůzí rady a další.

Dalším nástrojem interní komunikace, převážně komunikace s odborem informatiky je **Helpdesk**.

K dispozici jsou nástroje pro online komunikaci (hromadné hovory, videohovory, chaty, případně webináře ad.). Pro emailovou komunikaci je využívána platforma Novell GroupWise.

Další informace o dění v úřadu se zaměstnanci dozvídají prostřednictvím svých vedoucích, kteří navštěvují pravidelné **porady** se starostou a porady tajemnické, ze kterých jsou pořizovány zápisy umístěné na intranetu.

Jednou ročně se pro zaměstnance města a úřadu organizuje společenský **večírek**. Pro mnohé zaměstnance je to jediná příležitost, kdy poznat kolegy z jiného pracoviště.

Zaměstnanci mohou v rámci odboru nebo spojení více odborů využít jeden den za rok na **teambuildingovou aktivitu**. Zaměstnanci tak mají možnost se vzájemně poznat i z jiné stránky. O náplni dne si zaměstnanci rozhodují sami a většinou se jedná o den strávený turistikou, řešením hlavolamů, dobrovolnickou činností. Zaměstnanci si hradí náklady - případnou dopravu, vstupy do hradů a zámků apod.

Pro sledování a hodnocení vlastní výkonnosti a s cílem zlepšovat se prostřednictvím srovnání s jinými úřady je město Černošice zapojeno do tzv. **benchmarkingové iniciativy**⁴. Tato iniciativa svým členům poskytuje důležitou zpětnou vazbu a umožňuje sdílet zkušenosti a nejlepší praktické postupy („best practice“).

Vedení města a úřadu ctí **Etický kodex úředníků a zaměstnanců veřejné správy** (vydala vláda České republiky v roce 2012), který udává svým zaměstnancům jako etickou normu. Existují i další etické kodexy, které vnímají specifika různorodých oborů – např. Etický kodex sociálního pracovníka.

⁴ <https://www.bi2005.cz/>

2.4 Zaměstnanecké výhody

Město klade důraz na finanční i nefinanční motivaci svých zaměstnanců. Ze zákona poskytuje 5 týdnů dovolené na kalendářní rok.

- **5 dnů placeného zdravotního volna** (sick days) na kalendářní rok
- **Pružné rozvržení pracovní doby**
- **Vyrovňovací období** v nadstandardní délce tří měsíců
- **Osobní konto zaměstnance z tzv. sociálního fondu** ve výši až 18.000 Kč na kalendářní rok
- **Elektronické stravenky** v hodnotě 150 Kč za každý odpracovaný den⁵

2.5 Vzdělávání

Organizaci vzdělávacích akcí zajišťuje personálně-mzdové oddělení odboru vedení města.

Prohlubování kvalifikace probíhá formou:

- 1) Zákonných školení:⁶
 - a. **vstupní vzdělávání:** každý „úředník“ je povinen vstupní vzdělávání absolvovat nejdéle do 3 měsíců ode dne vzniku pracovního poměru. Vstupní školení probíhají formou e-learningu,
 - b. **průběžné vzdělávání:** při stanovení vzdělávacího plánu pro úředníky musí vedoucí odboru respektovat zákonnou povinnost vzdělávání úředníka v rozsahu nejméně 18 pracovních dnů v období 3 let,
 - c. **přípravy a ověřování zvláštní odborné způsobilosti (ZOZ):** úředníci mají povinnost složit do 18 měsíců od vzniku pracovního poměru,
 - d. bezpečnost práce, požární ochrana, první pomoc, školení řidičů.
- 2) Rozvojová, motivační školení:
 - a. interní školení např. v oblasti IT, spisové služby
 - b. ochrana/bezpečnost zaměstnanců – sebeobrana, první pomoc, ovládnání AED (automatizovaný externí defibrilátor), používání a ovládnání ochranných prvků jako je teleskopický obušek nebo pepřový sprej; bezpečnostní školení „aktivní útočník“ se zaměřením na metodu Uteč – Schovej se – Bojuj, která je mezinárodně doporučovaným způsobem pro osoby nacházející se v místě útoku; detekce podezřelých a nebezpečných zásilek (pro pracovníky podatelny)
 - c. praktický výcvik řidičů, kteří řídí služební vozidla (nad rámec zákona)
 - d. kyberbezpečnost
 - e. měkké dovednosti a další
- 3) Interní vstupní vzdělávání zaměstnanců: Nyní je školení jednodenní a to z oblasti personálních věcí, informatiky, správního řádu a workshopu používání spisové služby GINIS.

⁵ Přehled nefinančních benefitů je platný k červnu 2024

⁶ Pro body a. až c.: Údaje jsou platné dle stávajícího zákona o úřednících č. 312

3 NÁVRHOVÁ ČÁST

3.1 Klíčové hodnoty a stanovení priorit

Na základě níže uvedených hodnot (obvykle exaktně neměřitelných), které vedení města a úřadu uznává jako pilíře své činnosti, byly stanoveny tři základní, klíčové oblasti, které vytvářejí vizi udržitelného rozvoje Městského úřadu Černošice.

- Kvalita - odbornost a profesionalita, odpovědnost, loajalita
- Efektivita (účelný a hospodárny přístup)
- Otevřenost a transparentnost (dostupnost, dosažitelnost, komunikace)
- Sociální odpovědnost
- Spolupráce, vstřícnost, kolegiálnost, ochota pomoci, respekt, empatie, důvěra
- Firemní kultura, udržitelnost, etika, etiketa
- Společný zájem a sdílení informací, spokojený klient

Strategie stanovuje cíle úřadu v souladu s vývojem legislativy a dalšími relevantními koncepcemi a strategiemi pro působnost veřejné správy a územní samosprávy.

Vize rozvoje úřadu je v návrhové části zpracována v následující struktuře: Ve třech klíčových oblastech: I. Efektivní řízení úřadu, II. Kvalitní veřejná služba a komunikace, III. Rozvoj a spokojenost zaměstnanců jsou stanoveny prioritní oblasti (viz níže), které jsou v nadcházející kapitole definovány do čtrnácti strategických cílů. Ty jsou blíže specifikovány v opatřeních a/nebo tzv. zásobnících možných aktivit k dalšímu zvážení, za jejichž další rozvoj, implementaci a zajištění evaluace jsou zodpovědní jednotliví kompetenti. Naplňování strategických cílů je zásadním faktorem pro každoroční stanovení měřitelných cílů jednotlivých odborů či oddělení. Strategických cílů bude dosaženo, pokud možno, vícezdrojovým financováním.



3.2 Strategické cíle, opatření a stanovení kompetencí

Vzhledem k informacím uvedeným v hodnotící zprávě (viz níže) je žádoucí, aby se ve strategickém dokumentu nezakotvoval závazek jeho pravidelných aktualizací, schůzek či evaluací, ale je potřeba stanovit zodpovědnost za plnění jednotlivých opatření konkrétním útvarům či funkcím organizační struktury úřadu.

Z evaluační zprávy k dokumentu Strategie udržitelného rozvoje Městského úřadu Černošice 2017–2022 zpracované v prosinci roku 2022: *„Zásadní problematika při zpracování jednotlivých bodů se jeví totožně s problematikou zpracování celé evaluační zprávy. Chybí kompetence v rámci lidských zdrojů a softwarová podpora. Znalosti (a tedy i většina uvedených informací) se váže na konkrétní pracovníky, jejich ochotu sdílet a rešerši informací získaných částečně z více zdrojů, kdy i podstatné informace jsou dohledatelné právě jen v návaznosti na paměť konkrétních osob. Zároveň některá data dohledatelná elektronicky se ukázala být chybná. Jedná se tedy o stejná výsledná tvrzení, která vzešla z interního auditu v rámci projektu Otevřené město. Chybí koncepce, plán jednotlivých kroků, a určení kompetencí vázaných na konkrétní pracovní pozice (nikoliv jednotlivé zaměstnance), případně procesní mapy. A adekvátní IT podpora. Přístup k některým popisovaným oblastem je řešen spíše ad hoc, než systémově a koncepčně – u některých to tak může být postačující, resp. to odpovídá jejich pocítované nižší důležitosti, u jiných je to problém významnějšího rázu.“*

V roce 2019 získalo Město Černošice dotaci na projekt Otevřené město Černošice. V rámci projektu, který byl v roce 2021 ukončen, mělo dojít jednak k optimalizaci výkonu veřejné správy prostřednictvím a) zlepšení procesního řízení organizace, b) posílení strategického řízení města zhotovením nových strategických dokumentů. Oblast interní komunikace útvarů a pracovišť úřadu byla v rámci projektu Otevřené město identifikována jako oblast problematická. Ze zjištění vyplynulo, že „chybí nastavení jednotného procesu interní komunikace, což snižuje efektivitu vykonávaných činností“.

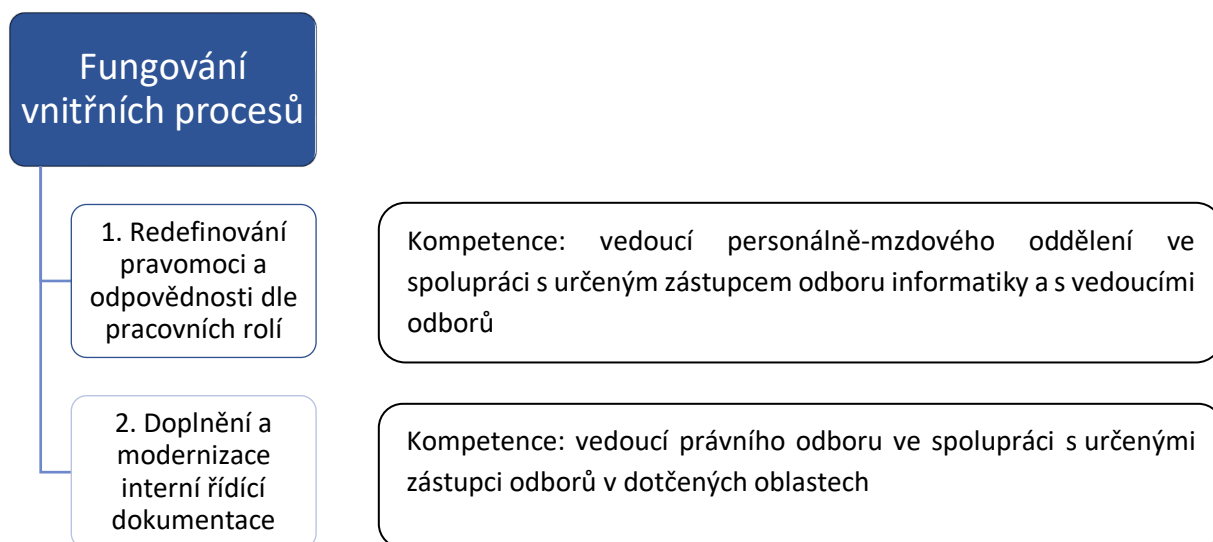
Z evaluační zprávy k dokumentu Strategie udržitelného rozvoje Městského úřadu Černošice 2017–2022 zpracované v prosinci roku 2022: *Info pro návazný dokument: Za nutné se považuje intenzivnější propagace všech interních komunikačních nástrojů, neboť jak bylo zjištěno, mnozí pracovníci nemají o jejich možnostech přehled (samotná existence, případně funkcionality), nejsou tedy využívány. Zvážit zajištění interního školení. V rámci interní komunikace by bylo vhodné zajistit lepší komunikaci pro případy akcí a projektů, které se týkají více odborů. Dále se doporučuje diskutovat zajištění lepší koordinace samosprávy, a to kvůli častým kompetenčním sporům mezi jednotlivými odbory, někdy i v případě kompetencí radních.*

3.2.1 Oblast I. EFEKTIVNÍ ŘÍZENÍ ÚŘADU

Je zaměřena na zvýšení kvality vnitřních procesů, komunikace, stanovení kompetencí, organizování práce a v neposlední řadě personální řízení, včetně optimalizace personálních procesů.

Udržitelný rozvoj úřadu také vyžaduje udržitelné financování. Městský úřad Černošic by nebyl schopen zajistit (ufinancovat) státem vyžadovaný rozsah výkonu státní správy v přenesené působnosti bez příjmů sankční povahy (tj. zejména pokut z úsekového měření). Pověření touto agendou však nespadá pod kontrolu vedení města nebo úřadu, proto ani nemůže zaručit udržitelné fungování (financování) v případě, že by byla ukončena.

Strategické cíle jednotlivých priorit:



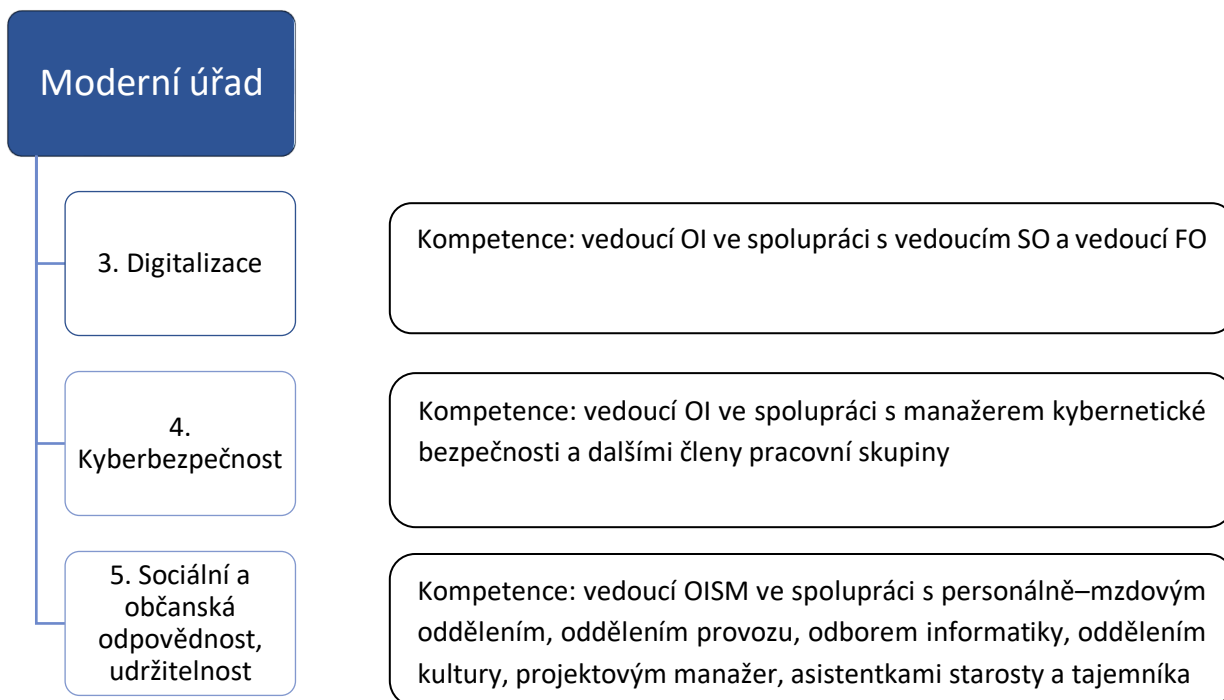
Zásobníky možných aktivit k dalšímu zvážení:

1. Redefinování pravomoci a odpovědnosti dle pracovních rolí

- stávající systemizaci propracovat na role pracovních pozic, což pomůže v efektivnosti interních procesů, při nástupu nových zaměstnanců, usnadní práci a zefektivní procesy
- zjednodušit, upřesnit, zefektivnit a zrychlit komunikaci uvnitř úřadu
- nastavení interních procesů s jejich následným dodržováním, včetně kontroly

2. Doplnění a modernizace interní řídicí dokumentace

- zmapovat procesy úřadu (kdo a za co je zodpovědný, co dané pozici náleží) – vytvořit procesní mapy
- aktualizovat přehled interní dokumentace včetně procesních formulářů



Zásobníky možných aktivit k dalšímu zvážení:

3. Digitalizace

- digitalizace zejména na odborech Stavební úřad, Územního plánování, úseku dokladů, procesu, pracovněprávní agendy, formulářů vnitřních i vnějších (=klientských), povodňového plánu města Černošice a ORP Černošice
- digitalizace „účetních dokladů“ (od 2026/27 zákonná povinnost)
- rozvoj digitalizace veřejných zakázek
- podpora iniciativ digitalizace státní správy (implementace e-Government služeb)
- navázání úzké spolupráce s Národní agenturou pro komunikační a informační technologie, Digitální a informační agenturou, Národním úřadem pro kybernetickou a informační bezpečnost a Ministerstvem pro místní rozvoj

4. Kyberbezpečnost

- obnova infrastruktury datového centra, včetně serverů, datových polí a bezpečnostních prvků
- zavedení komplexních bezpečnostních opatření v souladu s NIS2 a dalšími legislativními požadavky, s důrazem na ochranu citlivých dat a zajištění dostupnosti systémů i v případě kybernetických útoků.
- školení IT specialistů a zvyšování povědomí všech zaměstnanců o kybernetické bezpečnosti
- vytvoření a implementace efektivních plánů pro reakci na bezpečnostní incidenty a krizové situace (pravidelné testování a simulace pro zajištění připravenosti)
- zajištění opatření pro ochranu osobních a citlivých dat v souladu s právními předpisy
- adekvátní ohodnocení zaměstnanců na těchto pozicích – konkurenceschopnost

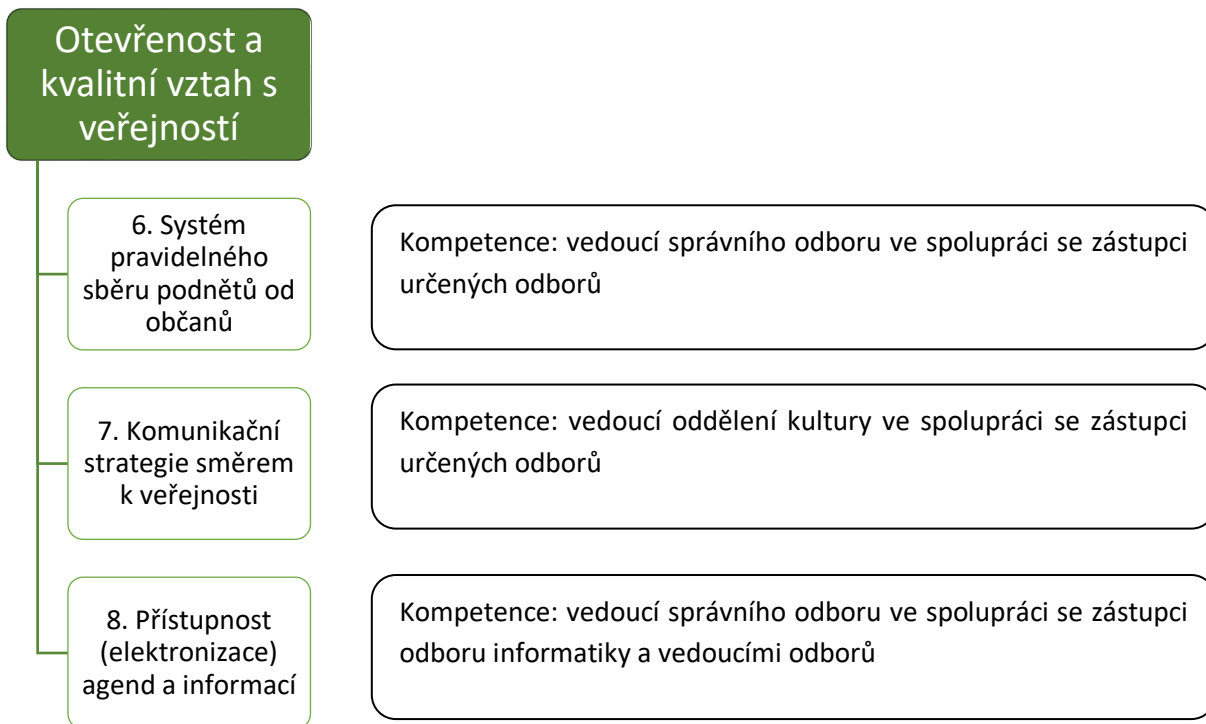
5. Sociální a občanská odpovědnost, udržitelnost

- snižování množství kancelářského papíru a tisku
- třídění odpadu na pracovištích, minimalizace plastu (např. kelímky ad.)
- auta na alternativní pohon
- úklidové prostředky
- úspora energií – osvětlení výměna, vypínání topení na zimu přes víkendy

3.2.2 Oblast II. KVALITNÍ VEŘEJNÁ SLUŽBA A KOMUNIKACE

Stěžejní hodnotou pro městský úřad je spokojený klient/občan.

Strategické cíle jednotlivých priorit:



Zásobníky možných aktivit k dalšímu zvažení:

6. Systém pravidelného sběru podnětů od občanů

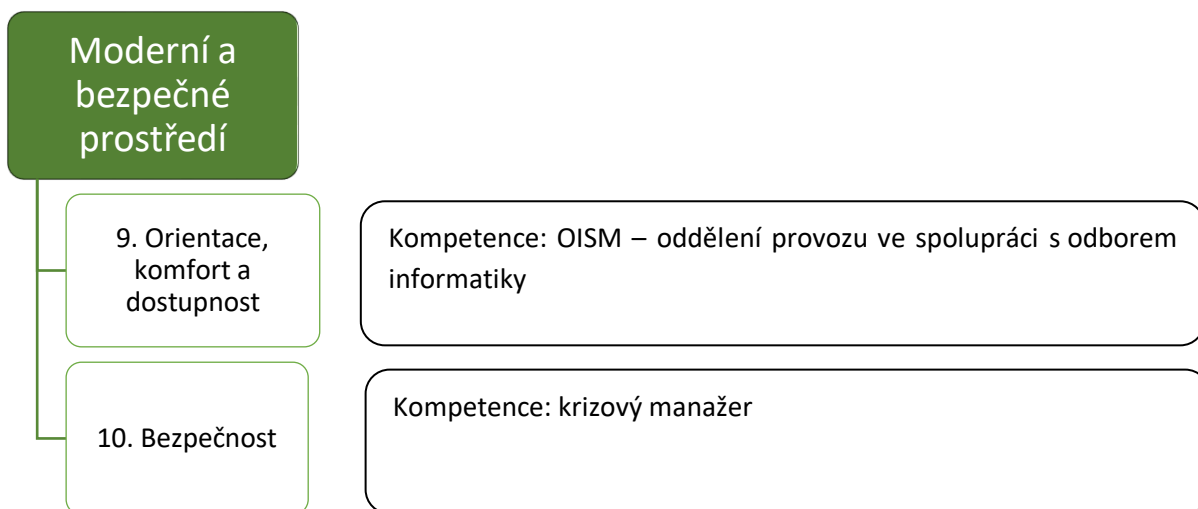
- dotazník spokojenosti pro občany (samospráva)
- systém pravidelného sběru podnětů od klientů (občané ORP)
- vzdělávací a tématické akce (přednášky, workshopy)

7. Komunikační strategie směrem k veřejnosti

- jednotná vizuální identita - brand
- posilování komunikace v rámci ORP i vůči městu (reklamní předměty ad.)
- pojízdná kancelář / mobilní úřad
- optimalizace telefonické komunikace (otázka pevných linek apod.)
- integrace pokročilých technologií: využití chatbotů a AI nástrojů
- zprostředkování bezplatné externí právní poradny (zvážit zřízení/příspěvek/odkaz)

8. Přístupnost (elektronizace) agend a informací

- online aplikace pro podání žádostí o dotace města
- propojení služeb s portálem občana; e-doklady
- e-mailové schránky podle agend
- platební brána
- inteligentní/smart formuláře



Zásobníky možných aktivit k dalšímu zvážení:

9. Orientace, komfort a dostupnost

- vodící prvky nebo jiné vhodné opatření pro nevidomé – všechny budovy úřadu
- přístupnost webových stránek pro osoby se zdravotním postižením (např. chat pro neslyšící)
- texty nebo návody ve zjednodušeném jazyce ("Easy to Read")
- videonávody nebo videopříručky (ke zvážení cizí jazyky)
- orientační plánek budov na web (virtuální prohlídka úřadu)
- vyřešení situace pracovišť (Podskalská – viz str. 5; Václavská; Černošice – areál technických služeb)
- nová pracoviště (přiblížení některých služeb klientům z ORP prostřednictvím vybudování detašovaných pracovišť)
- parkování v okolí pracovišť
- eliminace opakovaných osobních návštěv (zastupitelnost zaměstnanců)
- ke zvážení možnost rozšíření hodin pro veřejnost
- rozšířit a dbát na kvalitu možnosti občerstvení
- prostor s přebalovacím pultem, dětský koutek; prostory pro odstavení kol; „čekárny“ pro psí doprovod

10. Bezpečnost

- realizace aktualizace únikových plánů pracovišť včetně pravidelného nácviku evakuace
- zohlednění bezpečnosti občanů a návštěvníků kulturních akcí s větším počtem osob, pořádaných v Černošicích⁷
- vypracovat „Doporučené postupy konkrétního jednání zaměstnanců a návštěvníků pro efektivní reakci ve specifických bezpečnostních situacích úřadu“ (útok ozbrojeného útočnicka, nález podezřelého předmětu, jednání s agresivní osobou, výhrůžný telefonát atd.)
- vytvoření karet reakcí pro případ incidentu
- doplnění speciálního vybavení do lékárníček na pracovištích
- vytvoření dokumentu Bezpečnostní plán⁸

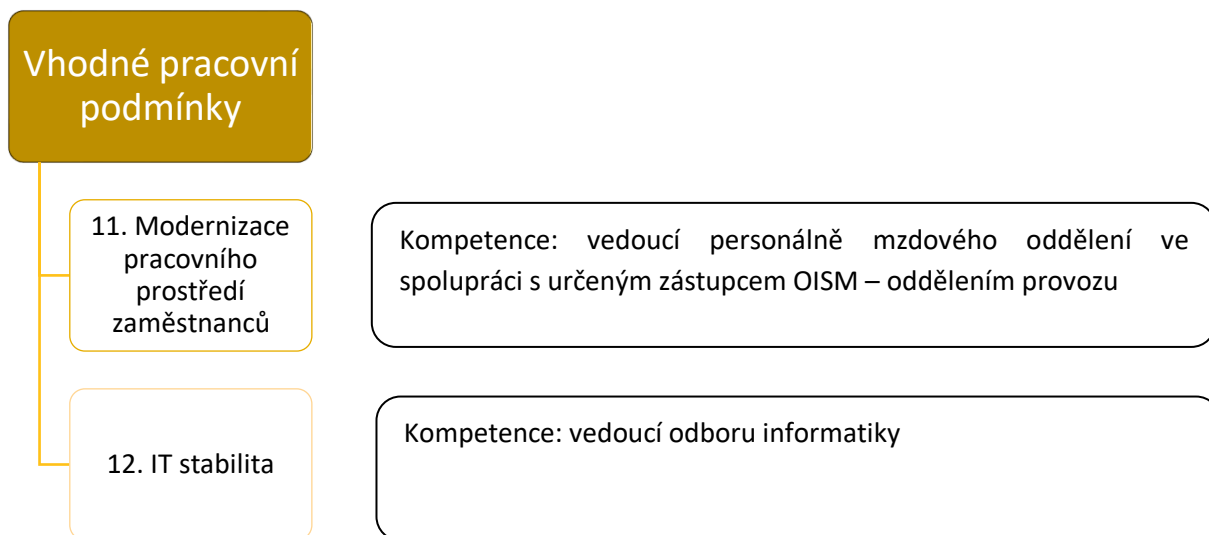
⁷ V souladu s nařízením Středočeského kraje č. 6/2010 ze dne 4. ledna 2010, kterým se stanoví podmínky k zabezpečení požární ochrany při akcích, kterých se zúčastňuje větší počet lidí.

⁸ V souladu s metodikou Ministerstva vnitra - Základy ochrany měkkých cílů; Metodika koordinace měkkého cíle pro fázi po bezpečnostním incidentu - Koordinační plán pro případ incidentu; Bezpečnostní standardy pro pořadatele letních sportovních, kulturních a společenských akcí.

3.2.3 Oblast III. ROZVOJ A SPOKOJENOST ZAMĚSTNANCŮ

Vedení města i úřadu se snaží vytvářet maximálně vhodné pracovní podmínky pro vysokou profesionalitu svých zaměstnanců, jejich odborný i manažerský rozvoj, spokojenost a motivaci.

Strategické cíle jednotlivých priorit:



Zásobníky možných aktivit k dalšímu zvážení:

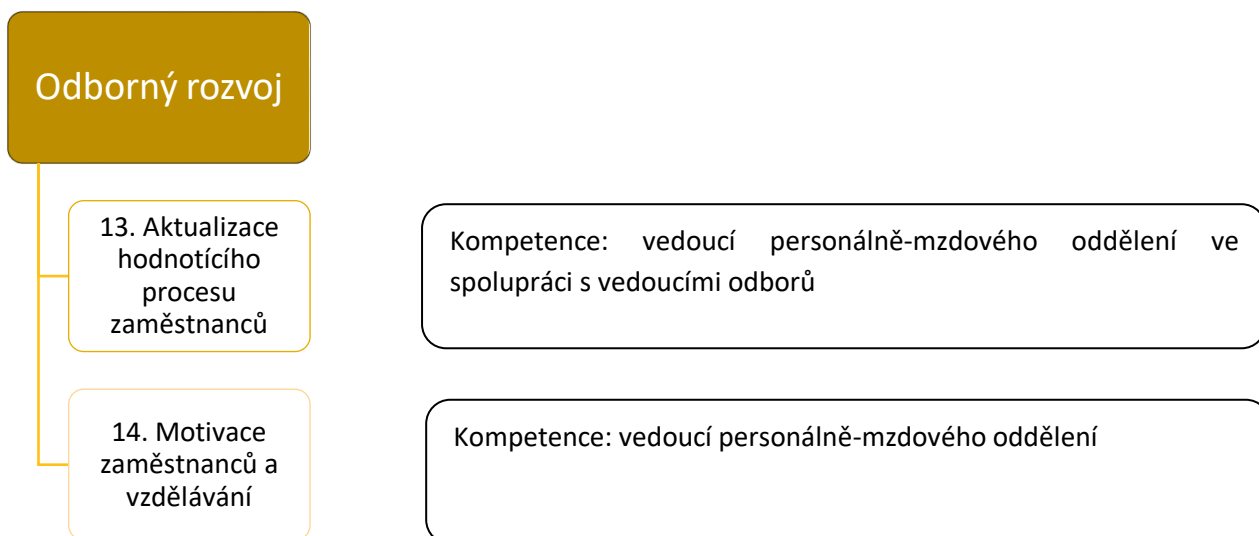
11. Modernizace pracovního prostředí zaměstnanců

- analýza prostředí a návrh vhodného řešení modernizace prostředí, prostoru a vybavení městského úřadu, v souladu s bodem strategie „moderní a bezpečné prostředí“ (možnost ověřit při ročním hodnocení, v rámci adaptačního procesu a při setkávání s vedoucími odborů)

12. IT stabilita

- obnova a modernizace hardwaru
- obnova a modernizace softwaru
- obnova a modernizace infrastruktury: serverového IT zázemí
- efektivní odbavování helpdesk požadavků

Oblast IT se řídí dokumentem OI „Strategický plán pro Digitalizaci, Kybernetickou bezpečnost a NIS2, a IT stabilitu“.



Zásobníky možných aktivit k dalšímu zvážení:

13. Aktualizace hodnotícího procesu zaměstnanců

- revize současného systému: zhodnocení, proč současný hodnotící systém není využíván, návrh a provedení úprav, aby lépe odpovídal potřebám; ke zvážení je využití SW (elektronické hodnocení) nebo formuláře
- zajištění proškolení vedoucích pracovníků, aby nový systém byli schopni používat, dostatečnou komunikací vysvětlit dopady, přínosy používání hodnotícího systému
- zvýšení efektivity a výkonu zaměstnanců pravidelným hodnocením jejich výkonu, identifikací slabých a silných oblastí s dopadem na podporu zaměstnanců vhodným školením a jinou motivační podporou

14. Motivace zaměstnanců a vzdělávání

- mentoring nových zaměstnanců pro zvýšení efektivity práce celého týmu
- optimalizace systému dlouhodobého vzdělávání pracovníků; snížit náklady volbou vhodné vzdělávací instituce a formy školení, popř. náklady využívat efektivněji
- aktualizace benefitního systému
- reflexe dobré praxe (zpětná vazba, doporučení, nápady od zaměstnanců)

4 Přílohy

4.1 Evaluační zpráva k dokumentu Strategie udržitelného rozvoje Městského úřadu Černošice 2017 – 2022

Evaluační zpráva k dokumentu Strategie udržitelného rozvoje Městského úřadu Černošice 2017 – 2022

schváleného dne 19. 4. 2017 Zastupitelstvem Města Černošice (Z/21/10/2017),
zpracovaného Mgr. Ing. Monikou Formáčkovou (OVM)
se souhlasem Ing. Bohumily Budkové, tajemnice
a Mgr. Filipa Kořínka, starosty

4.1.1 Zpracování evaluační zprávy

Kapitola 4 dokumentu Strategie udržitelného rozvoje Městského úřadu Černošice 2017 – 2022 (dále jen SMĚÚ) uvádí, že „v posledním roce platnosti strategie dojde k evaluaci, která generuje podklady pro tvorbu nového strategického plánu pro roky 2022 – 2028 (či delší). Závěrečná schůzka pracovní skupiny vypracuje evaluační dokument a iniciuje přípravu návazného strategického plánu“. Tento finální evaluační dokument nezpracovala pracovní skupina, nýbrž tím byla pověřena Adéla Červenková. K dispozici chyběly podklady (aktualizace strategie, akční plány, hodnocení pokroku či zápisy pracovních skupin – jejichž setkání se nikdy neuskutečnilo), veškeré údaje jsou tak uvedeny na základě poskytnutých informací od zpracovatelky SMĚÚ a dalších pracovníků Města Černošice a z veřejně dostupných zdrojů.

Dle SMĚÚ má ve své kompetenci kontrolu nad dodržováním stanoveného postupu tajemník úřadu. SMĚÚ byla schválena v době vedení tajemnice Ing. Bohumily Budkové (04/2017), která však svou činnost na MĚÚ v říjnu 2018 ukončila, a pozice tajemníka zažila v nadcházejících letech velkou fluktuaci: Mgr. Terezie Jenisová 01 – 08/2019, Mgr. Markéta Bouzková 02 – 07/2020, nyní od 11/2020 Mgr. Ondřej Štantejský.

Tato evaluační zpráva byla sepsána k datu 13. prosince 2022. Následně bude předána Mgr. Ondřeji Štantejskému, tajemníkovi, a dále také na vědomí Mgr. Filipu Kořínkovi, starostovi (jak je uloženo v SMĚÚ) a radě města Černošice.

4.1.2 Hodnocení

Motto: Spokojený klient, spokojený zaměstnanec, spokojené město.

Spokojený klient: Opatření 2.4 SMĚÚ ukládá Odboru vedení města zajistit dotazník spokojenosti pro klienty. Nebyl realizován.

Spokojený zaměstnanec: viz Opatření 1.5 Dotazník spokojenosti pro zaměstnance úřadu na str. 4.

Spokojené město: Černošice se v posledních letech pravidelně objevují na předních příčkách měst nejlepších pro život. Např. v rámci Indexu kvality života (sestavily společnosti Obce v datech, s.r.o a Deloitte) obsadily Černošice za rok 2021 3. příčku ve Středočeském kraji (4. v ČR). V roce 2020 3. v kraji, 5. v ČR. 2019 2. v kraji, 4. v ČR. 2018 2. v kraji, 3. v ČR. V žebříčku, který podle několika základních parametrů, resp. dat z ČSÚ, sestavily Seznam Zprávy v roce 2022, jsou Černošice 3. nejlepším místem k životu v rámci celé ČR. Další databází indikátorů kvality života je projekt TAČR ETA (kdejedobre.cz) realizátorů STEM a DATLAB, kde Černošice dosahují vysokého percentilu kvality v jednotlivých kategoriích (tato databáze nevytváří pořadí).

Změny

1. Organizační struktura

Zásadní změnou prošla struktura Odboru vedení města (OVM) a Odboru vnitřních věcí (OVV), jejichž pracovníci jsou uvedeni ve většině Opatření jakožto realizátoři. V době schválení SMĚÚ byl OVM rozdělen na 5 úseků (asistentek, projektového řízení a komunikace, krizového řízení a vnitřní kontroly, personální a právní). Z úseku právního se později stal samostatný odbor. V roce 2020 bylo do úseku personálního zařazeno mzdové účetnictví (dříve součástí Finančního odboru) a v roce 2021 se z úseku stalo oddělení s nově vytvořenou vedoucí pozicí. V roce 2020 byl Odbor kultury, školství a cestovního ruchu převeden na úsek kultury zařazený do Odboru vedení města (školství bylo začleněno do Odboru sociálních věcí, zdravotnictví a – nově – školství; památková péče se po několika letech vrátila odboru Stavební úřad). Nově bylo pod OVM začleněno oddělení spisové služby a podatelny, což jsou agendy převzaté z původního Odboru vnitřních věcí, který již neexistuje. Další část agendy bývalého OVV byla zařazena do Odboru investic a správy majetku, kde vzniklo oddělení provozu. Do organizační struktury OVM byla po čtyřech letech navrácena pozice referenta vnitřní kontroly (adekvátní pozice interního auditora byla zrušena 09/2016 tajemnicí B. Budkovou).

Info pro návazný dokument: Dle vedoucích odborů a dalších klíčových pracovníků města momentálně není potřeba organizační strukturu, potažmo organizační řád nijak zásadně měnit. Bude se však diskutovat zajištění lepší koordinace samosprávy, a to kvůli častým kompetenčním sporům mezi jednotlivými odbory, někdy i v případě kompetencí radních.

2. Zázemí úřadu

Nová radnice v Černošicích: Projekt „Přestavba a přístavba vily Tišnovských“ byl dokončen koncem roku 2019, kdy došlo k přestěhování městského úřadu z původní nevyhovující budovy v Riegrově ul. do nových prostor vily v ul. Karlštejská, které sdružují i další klíčové instituce jako je městská policie, knihovna a pošta.

Pro Odbor technických služeb, jehož stávající zázemí je z provozně-technických důvodů nevyhovující, se nadále zvažuje možnost buď přemístění nebo přestavby ve stávajícím místě.

Prostory v budově Ministerstva práce a sociálních věcí v Podskalské ul.: Usnesením vlády č. 923 z 25. 10. 2021 byl pronájem za stávajících podmínek prodloužen do konce roku 2025. Do konce roku 2023 je však nutné předložit Ministerstvu vnitřní plán sídla úřadu po roce 2025. Vzhledem ke zvyšujícímu se počtu zaměstnanců se omezená kapacita prostor MPSV jeví jako omezující, a je tedy v plánu se této problematice co nejdříve věnovat. Momentálně se hodnotí pozitiva a negativa setrvání v současném „provizoriu“ vs. stěhování do nových prostor. V dohledné době bude probíhat šetření mezi stávajícími zaměstnanci, zda by byli schopni a ochotni dojíždět do nové lokality.

3. Řízení procesů

Viz Opatření 1.6 Profesionalizace úřadu: procesní řízení, podpora vzdělávání pracovníků na str. 5, část a).

4. Komunikace úřadu

a) Interní komunikace

Oblast interní komunikace útvarů a pracovišť úřadu byla v rámci projektu Otevřené město (více o projektu viz Opatření 1.6 na str. 5) identifikována jako oblast problematická. Ze zjištění vyplynulo, že „chybí nastavení jednotného procesu interní komunikace, což snižuje efektivitu vykonávaných činností“.

Je připravena nová platforma intranetu, probíhá zjišťování nutnosti/potřeby jednotlivých složek obsahu. Nově je k dispozici nástroj Teams (hromadné hovory, videohovory, chaty, případně webináře ad.).

Info pro návazný dokument: Za nutné se považuje intenzivnější komunikace všech interních komunikačních nástrojů, neboť jak bylo zjištěno, mnozí pracovníci nemají o jejich možnostech přehled (samotná existence, případně funkcionality), nejsou tedy využívány. Zvažuje se zajištění interního školení.

V rámci interní komunikace by bylo vhodné zajistit lepší komunikaci pro případy akcí a projektů, které se týkají více odborů.

b) Externí komunikace

SMĚÚ klasifikuje externí komunikaci úřadu jako optimální a vyhovující. Navzdory tomu prošly některé externí komunikační nástroje vývojem:

- webové stránky města www.mestocernosice.cz obměnou grafickou i strukturální (v kvalitě odpovídající legislativním požadavkům), byly doplněny mj. o Adresář sociálních služeb a informační stránky s rezervačním systémem coworkingových prostor Půda,
- na webu města byly zpřístupněny elektronické formuláře (které mj. umějí využít e-identity, poskytují možnost odeslání s elektronickým podpisem na e-podatelnu či přímo z datové schránky ad.); na elektronickou komunikaci s úřadem potenciálně navazuje dosud nespouštěný Městský portál občana,

- byly vytvořeny specializované stránky www.sportcernosice.cz a www.cernosickasance.cz, (prezentaci města jako subjektu otevřeného spolupráci s veřejností podpořily dva ročníky - 2020 a 2021 - participativního rozpočtu pod názvem Černošická šance),
- komunikační kanál SMS rozhlas byl nahrazen aplikací V obraze pro mobilní telefony, od září 2022 jsou informační kanály města rozšířeny o zasílání aktuálních zpráv emailem,
- fyzická úřední deska byla nahrazena elektronickou, a ta byla dále v roce 2022 zmodernizována na typ reflektující pravidla otevřených dat,
- G-obec: Město nadále udržuje a rozvíjí přístup maximální otevřenosti a poskytování informací mj. v tomto interaktivním mapovém systému, kde jsou průběžně aktualizovány stávající a doplňovány další „vrstvy“, včetně například přehledu volebních okrsků a místností, technických pasportů a inženýrských sítí, umístění stanovišť na tříděný odpad, svozových dní/tras pro svoz odpadu od domů aj.

Některé z výše uvedených nástrojů procházejí dalším rozvojem a zlepšováním, pracuje se na lepší obslužnosti (momentálně např. nedostatky webu, jeho editace ad.).

Černošice získaly ocenění Přívětivý úřad Ministerstva vnitra ČR – v rámci Středočeského kraje 2. místo v roce 2017 a 1. místo v roce 2018. V roce 2019 nebyla odeslána přihláška a v dalších letech se úřad neumístil.

Dále viz Opatření 2.2 – 2.4 na str. 6.

5. Rozvoj lidských zdrojů, vzdělávání

Rozvoj lidských zdrojů viz Opatření 1.4 Stabilizace zaměstnanecké platformy na str. 4.

V roce 2020 byla provedena revize plnění zákonných školení a zjištěné nesrovnalosti byly napraveny.

Plány vzdělávání jednotlivých zaměstnanců nebyly řízeny/kontrolovány centrálně, nýbrž dle zvyklostí jednotlivých odborů. V roce 2022 byly vytvořeny plány vzdělávání u všech úřednických pozic a průběžně se doplňují u všech příchozích zaměstnanců (po zkušební době). Nově se také školí základy první pomoci, u vybraných osob jednotlivých odborů; a dále základy kybernetické bezpečnosti.

Dále viz Opatření 1.6 Profesionalizace úřadu: procesní řízení, podpora vzdělávání pracovníků na str. 5, část b) ad.

Jednotlivá opatření

A. Opatření interní povahy:

Opatření 1.1 – Pravidelná aktualizace, hodnocení a evaluace strategie pracovními skupinami

Zodpovědnost: Stanovené pracovní skupiny, kontrola tajemníkem

Výstup: **nesplněno** (viz kapitola Zpracování evaluační zprávy na str. 1)

Info pro návazný dokument: Do budoucna je žádoucí, aby se ve strategických dokumentech nezakotvoval závazek jejich pravidelných aktualizací, schůzek či evaluací.

Opatření 1.2 – Vytvoření brožury pro nové zaměstnance městského úřadu

Zodpovědnost: OVM

Výstup: **splněno**

Příručka pro nové zaměstnance byla vydána v roce 2018. Po vyčerpání výtisků nebyl proveden dotisk

pro neaktuálnost některých informací. V roce 2020 proběhla základní aktualizace a kancelářsky vytištěné příručky byly předávány novým zaměstnancům v rámci neoficiálních vstupních školení. V současné době je Příručka pro nové zaměstnance průběžně aktualizována při jakékoliv změně a předávána novým zaměstnancům při nástupu do zaměstnání. Při interním vstupním školení je na ni v personální části odkazováno. Příručka je také elektronicky nahrána na USB spolu s ostatními prezentacemi ze vstupního školení, instruktážním videem v oblasti benefitního systému a USB je předán zaměstnanci při vstupním školení.

Opatření 1.3 – Zavedení nového systému hodnocení zaměstnanců

Zodpovědnost: OVM, tajemník

Výstup: **nesplněno**

V letech 2018 – 2021 se neuskutečnilo oficiální systémové hodnocení zaměstnanců. Během roku 2022 proběhlo hodnocení některých zaměstnanců dle stávajících dotazníků z platného pracovního řádu. Na jeho základě během roku 2023 personální oddělení doporučí změny v dotazníku a periodicitě hodnocení. Tyto navržené změny bude diskutovat a ladit s vedoucími odborů. Systém hodnocení je nastaven pracovním řádem. Není zmapováno, v jaké míře je plněno, ale toto téma bude součástí interní kontroly.

Opatření 1.4 – Stabilizace zaměstnanecké platformy

Zodpovědnost: tajemník, vedení města, OVM (sledování změn)

Výstup: **splněno**

	2017	2022	nárůst
SM v organizačním řádu*	244	279	14,34 %
počet zaměstnanců*	224	244	8,93 %
přepočteno na úvazky*	214,6	236,73	10,31 %
počet zkrácených úvazků*	31	24	

*údaje uvedené k dubnu 2017 a září 2022

Fluktuace dle vedoucí personálně-mzdového oddělení OVM nevybočuje z poměrů v jiných podobných institucích ani v jiných obdobích. Snaha o stabilizaci stávající zaměstnanecké platformy je vyvíjena neustále. Hledání nových zaměstnanců a jejich zařazení mezi stabilní zaměstnaneckou platformu je stále náročné.

Opatření 1.5 – Dotazník spokojenosti pro zaměstnance úřadu

Zodpovědnost: OVM, tajemník

Výstup: **částečně splněno**

Dotazníkové šetření proběhlo v roce 2018, výsledky byly zveřejněny v interním časopisu Housenka č. 2/2018. Článek s výsledky mj. uvádí: „A teď k něčemu, co rozhodně není vůbec pozitivní, a vlastně je to svým způsobem hlavní, a nepříliš příjemné zjištění. A náznak problému, kterým bychom se rozhodně měli zabývat. Celkově malá účast v samotném průzkumu... To, že se zúčastnilo jen asi 40 % zaměstnanců, je vlastně největší problém. Ve větších firmách prý účast pod 60-65 % znamená, že průzkum není považován za reprezentativní a validní... Takováto malá účast ukazuje na nějakou slabinu v našem vedení, v naší atmosféře nebo v motivaci. Už v průběhu průzkumu se ke mně doneslo, že někteří se údajně bojí zúčastnit i anonymního dotazníku, protože v jeho anonymitu vlastně nevěří a bojí se problémů. Pro mne je to dost děsivá zpráva, že se někdo v dnešní době bojí

vyjádřit názor...“ Autorem článku je Filip Kořínek, starosta.

V dohledné době není realizace dotazníkového šetření v této oblasti plánována.

Opatření 1.6 – Profesionalizace úřadu: procesní řízení (a), podpora vzdělávání pracovníků (b)

Zodpovědnost: OVM (projektový manažer), pracovní skupina „strategie“

Výstup: **částečně splněno**

V roce 2019 získalo Město Černošice dotaci na projekt Otevřené město Černošice. V rámci projektu, který byl v roce 2021 ukončen, mělo dojít jednak k optimalizaci výkonu veřejné správy prostřednictvím a) zlepšení procesního řízení organizace, b) posílení strategického řízení města zhotovením nových strategických dokumentů; a dále k rozvoji lidských zdrojů prostřednictvím zvyšování znalostí a dovedností zaměstnanců (vzdělávání).

a) Procesní řízení: Došlo k detailní analýze těchto vybraných oblastí: Adaptace nového zaměstnance, Interní komunikace útvarů a pracovišť úřadu, Oběh písemností, Evidence majetku, Projektové řízení, Řízení a kontrola hospodaření příspěvkových organizací.

Výstupní dokument mj. uvádí, že „...všechny analyzované procesní oblasti jsou velmi často provázeny stejnými problémy, kdy hlavním článkem, který spojuje ve své podstatě všechny procesní oblasti, jsou lidské zdroje, a další důležitou oblastí je nedostatečná podpora procesů a jejich výkonu zejména ze strany vhodných a funkčních informačních technologií podporujících automatizaci procesů“. Po ukončení projektu nebyly nastaveny kompetence pro aplikaci do praxe (procesní mapy, stanovené úkoly ad.).

b) Podpora vzdělávání pracovníků: školení v rámci výše uvedeného projektu proběhla dle původního plánu, navzdory době pandemie.

Opatření 1.7 – Reklamní předměty pro interní potřebu úřadu

Zodpovědnost: OVV

Výstup: **částečně splněno**

Řešeno „individuálně“ dle potřeb.

Na podporu reprezentace města mj. byly v r. 2021 obyvatelům Černošic nabídnuty v prodeji předměty s logem města, vyrobené současně pro zaměstnance jako malý vánoční dárek (prezentace města směrem dovnitř přispívá k budování týmu, loajality, sounáležitosti).

Opatření 1.8 – Koncept interního vzdělávání

Zodpovědnost: OVV (Pozn.: uvedení OVV pod konceptem interního vzdělávání je patrně chybou v SMĚÚ; pravděpodobně lze vysvětlit tím, že v rámci organizační struktury dříve OVM neexistoval a některé z činností, vč. personálních agend, bývaly zařazeny pod OVV.)

Výstup: **částečně splněno**

Do roku 2017 město využívalo akreditaci pro zákonem stanovené vstupní vzdělávání nových zaměstnanců. Toto školení bylo nabízeno (a využíváno – za úplaty) i dalším obcím Prahy-západ. Týdenní školení bylo v režii pověřených zaměstnanců Města Černošice. S odchodem většiny těchto konkrétních zaměstnanců zaniklo i školení. V současné době se pro tyto účely využívá e-learningová forma. V rámci odborů probíhají interní školení na OSVZŠ a OI. Napříč úřadem se interně školí GDPR a spisová služba.

B. Opatření externí povahy:

Opatření 2.1 – Strategické plánování rozvoje sociálních služeb (SPRSS)

Zodpovědnost: OSVZ, projektový manažer

Výstup: **splněno**

V roce 2019 byl ukončen projekt z roku 2017 „Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb pro ORP Černošice“, jehož cílem bylo vedle naplnění obsahu i vytvoření Adresáře sociálních a návazných služeb na území ORP Černošice. Projekt má vlastní záložku na webu města s podrobnými informacemi: [kontakty/adresar-socialnich-sluzeb/komunitni-plan-socialnich-sluzeb/](#) a odkazem na interaktivní adresář služeb. Tištěné brožury byly rozeslány obcím v ORP Černošice, popř. předány poskytovatelům služeb.

Poskytovatelem projektu byl EU - Evropský sociální fond, v rámci Operačního programu

Zaměstnanost, prostřednictvím MPSV ČR; celkové náklady 1.041.448,75 Kč (z toho spoluúčást města 52.072,44 Kč).

Opatření 2.2 – Posilování komunikace v rámci ORP

Zodpovědnost: Vedení města, tajemník

Výstup: **částečně splněno**

Od roku 2014 byl elektronicky vydáván Bulletin pro ORP, který přinášel aktuální informace z úřadu města pro starosty/starostky a pracovníky obcí správního obvodu ORP Černošice. Poslední vydání bylo distribuováno v roce 2019.

Starostové se v rámci ORP scházejí dle potřeby, tajemníci z nepotřeby jen v omezené míře. Tajemník O. Štantejský možnost společného setkávání opakovaně nabízí, zatím bylo přijato v užším kruhu. Probíhají individuální setkání nebo max do 5 tajemníků. Tajemník se dále účastní setkání tajemníků pořádané Krajským úřadem Středočeského kraje.

Od podzimu 2020, kdy nová hejtmanka Středočeského kraje začala pořádat pravidelné čtrnáctidenní online porady se starosty všech 26 obcí ORP v kraji, jsou všem obcím v ORP Černošic starostou města F. Kořínkem pravidelně zasílány zápisy z těchto setkání. V průběhu pandemie Covid-19 také probíhala komunikace napříč územím ORP, která se týkala distribuce zdravotnických pomůcek a osobních ochranných pomůcek (dezinfekce, atg testů aj.). V rámci řešení příchodu ukrajinských utečenců po ruské invazi 24. února proběhla užší koordinace mezi šesti největšími („střediskovými“) městy území ORP Černošic, opět na úrovni starostů – tj. Černošic, Mníšku p. Brdy, Jesenice, Jílového, Hostivic a Roztok.

Opatření 2.3 – zefektivnění PR města (reprezentace)

Zodpovědnost: Vedení města

Výstup: **nesplněno**

Podrobnosti viz některé části kapitoly Změny – 4. Komunikace úřadu na str. 2-3., a Opatření 1.7 Reklamní předměty na str. 5.

Opatření 2.4 – Dotazník spokojenosti pro klienty

Zodpovědnost: OVM

Výstup: **nesplněno**

Info pro návazný dokument: V dohledné době není realizace dotazníkového šetření v této oblasti plánována. Začne však probíhat diskuze na téma využití zpětné vazby, způsobu a formy.

4.1.3 Závěr

Z celkového počtu 8 opatření interní povahy byla splněna 2, 4 splněna částečně a 2 nesplněna vůbec. Ze 4 opatření externí povahy bylo splněno 1, stejně tak splněno částečně, 2 nesplněna. Celková úspěšnost je tedy cca 45 %. Zásadní problematika při zpracování jednotlivých bodů se jeví totožně s problematikou zpracování celé evaluační zprávy. Chybí kompetence v rámci lidských zdrojů a softwarová podpora. Znalosti (a tedy i většina uvedených informací) se váže na konkrétní pracovníky, jejich ochotu sdílet a řešerši informací získaných částečně z více zdrojů, kdy i podstatné informace jsou dohledatelné právě jen v návaznosti na paměť konkrétních osob. Zároveň některá data dohledatelná elektronicky se ukázala být chybná. Jedná se tedy o stejná výsledná tvrzení, která vzešla z interního auditu v rámci projektu Otevřené město (viz výše Opatření 1.6). Chybí koncepce, plán jednotlivých kroků, a určení kompetencí vázaných na konkrétní pracovní pozice (nikoliv jednotlivé zaměstnance), případně procesní mapy. A adekvátní IT podpora. Přístup k některým popisovaným oblastem je řešen spíše ad hoc, než systémově a koncepčně – u některých to tak může být postačující, resp. to odpovídá jejich pociťované nižší důležitosti, u jiných je to problém významnějšího rázu.

V roce 2023 by měl být vytvořen návazný dokument strategie udržitelného rozvoje městského úřadu. Záměrem je popis problematických oblastí a vytyčení nových cílů a opatření.