

**Ceny Ministerstva vnitra za kvalitu a inovaci ve veřejné správě
ročník 2010**

ZÁVĚREČNÁ ZPRÁVA Z ŘEŠENÍ

- ☒ **bronzového stupně ceny**
☐ **stříbrného stupně ceny**
☐ **inovace**

(zatrhněte cenu, o jakou soutěžíte)

1. Název řešení:

Využití analýz benchmarkingu při organizační změně zajišťování živnostenské agendy

2. Autor zprávy:

Jméno: Mgr. Jiří Turčín
Funkce: vedoucí odd. kanceláře starosty MěÚ Otrokovice
Organizace: město Otrokovice
Telefon: 577680120
E-mail: turcin@muotrokovice.cz

3. Organizace, kde bylo řešení aplikováno:

město Otrokovice, Městský úřad Otrokovice, se sídlem nám. 3. května 1340, 765 23 Otrokovice

4. Popis řešení

4.1 Podstata řešení:

Město Otrokovice je od jejího vzniku členem Benchmarkingové iniciativy 2005 (BI 2005), jež je tvořena obcemi, které mají cíl zvyšovat kvalitu prostřednictvím benchmarkingového porovnávání a výměny dobrých praxí. BI 2005 umožňuje všem členským obcím přístup do databázové aplikace a k datům, výsledkům porovnávání a nejlepším praktickým zkušenostem zapojených měst a obcí. Technické a organizační zázemí BI 2005 včetně odborného vedení zajišťuje Vzdělávací centrum pro veřejnou správu ČR, o.p.s.

BI 2005 v současné době sdružuje téměř 90 obcí České republiky. Obce zapojené v BI 2005 jsou rozděleny do několika pracovních skupin dle velikosti měřené počtem obyvatel správního obvodu. Na jednáních těchto pracovních skupin jsou systematicky projednávány výsledky porovnávání a dobré praxe. Město Otrokovice je členem pracovní skupiny C. Mimo to, jsou pořádána tematicky zaměřená odborná setkání, jichž se naši zástupci rovněž účastní.

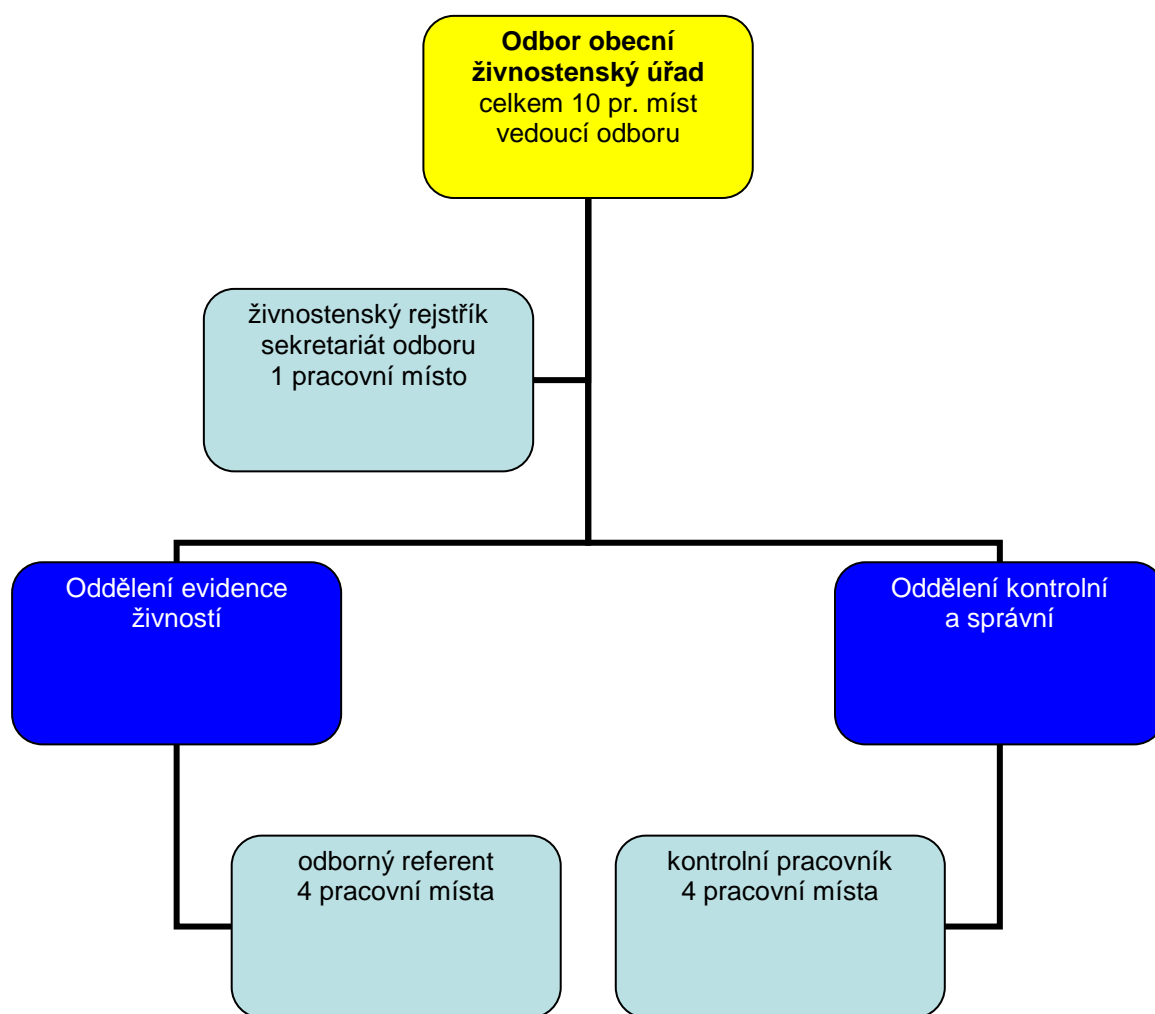
V současné době probíhá porovnávání a vyhodnocování výsledků v 53 oblastech výkonu samostatné a přenesené působnosti provozních agend, sleduje se více než 700 vstupních údajů a vyhodnocuje se téměř 400 poměrových ukazatelů.

V roce 2010 město Otrokovice připravovalo změnu organizační struktury MěÚ a při zpracování vycházelo jednak z analýzy procesů, která proběhla v letech 2009 – 2010, a také z benchmarkingových analýz. Součástí změny organizační struktury je i organizační změna zajišťování živnostenské agendy.

Původní organizační zajištění živnostenské agendy:

Živnostenskou agendu zabezpečoval před organizační změnou odbor obecní živnostenský úřad, který tvořila dvě oddělení – odd. evidence živností (4 pracovní místa) a odd. kontrolní a správní (4 pracovní místa). Dále bylo na odboru obecní živnostenský úřad pracovní místo vedoucího odboru a pracovní místo sekretariátu a živnostenského rejstříku. Celkem tedy živnostenskou agendu v roce 2010 zajišťovalo 10 zaměstnanců (do roku 2009 11 zaměstnanců).

Původní organizační struktura – zajišťování živnostenské agendy:

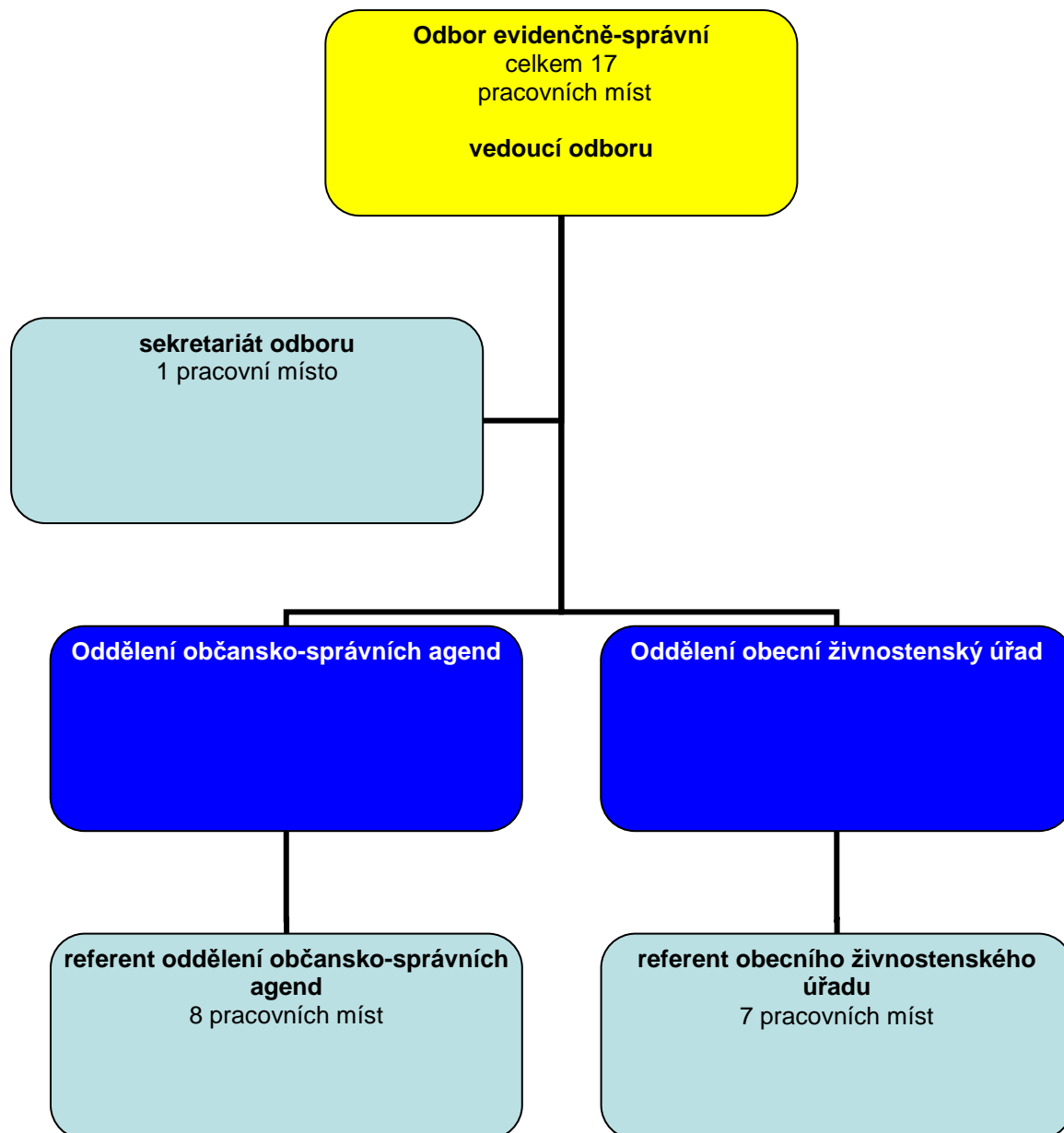


Návrh řešení:

Zrušit odbor obecní živnostenský úřad a zahrnout jeho pracovníky mimo vedoucího odboru, jehož pracovní poměr měl plánovaně skončit, a mimo dvou kontrolních pracovníků do oddělení obecní živnostenský úřad a toto oddělení podřadit odboru evidenčně-správnímu. Pracovníci, kteří byli na rušených 2 místech kontrolních pracovníků, budou na základě změny pracovního poměru převedeni na vnitřní kontrolu (oddělení interního auditu).

Řešením dojde ke snížení počtu kontrolních pracovníků živnostenské agendy na polovinu a celkem o 3 (včetně vedoucího odboru) se sníží celkový počet pracovníků zajišťujících živnostenskou agendu.

Organizační struktura zajišťování živnostenské agendy na základě návrhu:



4. 2 Důvod a cíle řešení (včetně doložení jejich měřitelnosti):

Z benchmarkingové analýzy živnostenské agendy jsme dlouhodobě sledovali nízkou výkonnost agendy k počtu pracovníků agendy ve srovnání s městskými úřady obdobné velikostní kategorie (velikost správního obvodu). Srovnatelné úřady měly pro živnostenskou agendu téměř poloviční stav pracovníků oproti nám a tomu odpovídající vyšší výkonnost. Pouze v ukazateli „Počet kontrol připadajících na 1 000 aktivně podnikajících osob“ vykazoval náš úřad hodnoty téměř dvojnásobné oproti srovnatelným úřadům, což svědčilo o nadstandardním objemu výkonu živnostenské kontroly, samozřejmě za cenu vyššího počtu kontrolních pracovníků oproti standardu jiných úřadů.

Cílem organizační změny zajišťování živnostenské agendy bylo zvýšit její efektivitu. Organizační změna spočívala ve snížení počtu pracovníků zajišťujících živnostenskou agendu a zvýšení efektivity bude průkazné (měřitelné) ve zlepšení našich následujících ukazatelů z BI 2005:

1. Počet aktivních živnostenských oprávnění připadajících na jednoho pracovníka ŽÚ
2. Počet všech živnostenských oprávnění připadajících na jednoho pracovníka ŽÚ
3. Počet úkonů v registraci celkem na jednoho registračního pracovníka ŽÚ
4. Celkem všech úkonů dle statistiky IS RŽP na jednoho registračního pracovníka ŽÚ
5. Počet kontrol, místních šetření a úředních záznamů na jednoho kontrolního pracovníka ŽÚ
6. Počet uložených blokových pokut a pokut ve správním řízení (v ks) na jednoho kontrolního pracovníka ŽÚ

Zároveň bylo cílem organizační změny zachovat úroveň poskytovaných služeb pro klienty obecního živnostenského úřadu.

4.3 Implementace řešení:

- **zainteresované strany:** tajemnice Městského úřadu Otrokovice (navrhovatelka řešení), vedoucí oddělení kanceláře starosty (zpracovatel řešení), odbor obecní živnostenský úřad (řešený odbor), odbor evidenčně-správní (dotčený odbor)
- **odpovědnost za řešení:** tajemnice Městského úřadu Otrokovice (navrhovatelka řešení, nadřízená řešenému i dotčenému odboru)
- **podpora řešení ze strany vedení:** Alternativy návrhů řešení byly konzultovány navrhovatelkou řešení a zpracovatelem řešení se starostkou města, výsledný návrh řešení byl v rámci návrhu nového organizačního řádu MěÚ předložen v souladu se zákonnými kompetencemi Radě města, která jej schválila dne 23.08.2010 usnesením č. RMO/422/08/10 a stanovila jeho účinnost od 16.10.2010.
- **podpora řešení ze strany zaměstnanců:** Návrh řešení po schválení starostkou města (před předložením Radě města) byl projednán s vedoucím řešeného odboru, vedoucím dotčeného odboru a ti jej projednali se zaměstnanci zařazenými do jejich odborů. Navrhovatelka řešení pak návrh řešení osobně projednala se zaměstnanci, jichž se dotkly personální změny (kontrolní pracovníci, jejichž místa se rušila). Větší podpora byla při projednávání zřejmá u kontrolních pracovníků, jichž se změna dotkla rušením jejich míst a kteří museli souhlasit se změnou pracovního poměru (převedení na volná pracovní místa oddělení interního auditu). Ostatní pracovníci živnostenské agendy, kteří zůstali na oddělení obecní živnostenský úřad, vnímali negativně zejména jistý pocit ztráty prestiže (z odboru se stalo „pouhé“ oddělení) a určitou obavu nebo nejistotu vzhledem k podřazení pod jiný odbor a získání „nového“ vedoucího.
- **překážky:** Námitky pracovníků odboru obecní živnostenský úřad, že živnostenskou agendu obvykle zajišťuje samostatný odbor, který má ve svém názvu slovo „živnostenský“ – argumenty vysvětlující nedůvodnost námitek byly opřeny o zákon o živnostenských úřadech, který nepožaduje, aby živnostenskou agendu vykonávaly samostatné odbory obecních úřadů a ani nepožaduje, aby název útvaru vykonávajícího živnostenskou agendu se nějakým stanoveným způsobem nazýval
- **úspěchy:** Vysvětlení návrhu dotčeným pracovníkům a obhájení návrhu před Radou města Otrokovice.

5. Výsledky řešení

- Jaké byly hlavní výsledky (uvést pokud možno kvalitativní i kvantitativní ukazatele)?

Zvýšení efektivity výkonu živnostenské agendy - zlepšení hodnot následujících ukazatelů města Otrokovice a zlepšení ve srovnání s úřady odpovídající velikostní kategorie:

1. Počet aktivních živnostenských oprávnění připadajících na jednoho pracovníka ŽÚ
2. Počet všech živnostenských oprávnění připadajících na jednoho pracovníka ŽÚ
3. Počet úkonů v registraci celkem na jednoho registračního pracovníka ŽÚ
4. Celkem všech úkonů dle statistiky IS RŽP na jednoho registračního pracovníka ŽÚ
5. Počet kontrol, místních šetření a úředních záznamů na jednoho kontrolního pracovníka ŽÚ
6. Počet uložených blokových pokut a pokut ve správním řízení (v ks) na jednoho kontrolního pracovníka ŽÚ

(viz příloha – tabulka uvedených ukazatelů v letech 2003 – 2009) - provedená opatření se projeví v analýze za rok 2010, která bude provedena v roce 2011. Nicméně druhotným efektem je snížení nákladů na výkon živnostenské agendy při zachování kvality.

- Jaké nástroje pro jejich měření jste použili a jak hodnověrné jsou důkazy?

Benchmarkingové srovnávání BI 2005. Hodnověrnost se odvozuje od kreditu BI 2005.

- Vyskytly se nějaké specifické faktory, které mohly ovlivnit úspěch tohoto řešení?

Řešení je nejvíce závislé na lidském faktoru, protože nepřijetí změny by mohlo ohrozit předpokládané zvýšení efektivity zajišťování živnostenské agendy.

- Projevil se nějaký vedlejší negativní či pozitivní účinek?

Vedlejší pozitivní účinek – získání 2 kvalitních pracovníků ze zrušených míst živnostenské kontroly pro vnitřní kontrolní systém úřadu.

6. Inovativnost a přenositelnost dobré praxe¹

nevyplňuje se

¹ Vyplní pouze uchazeč o cenu MV za inovaci ve veřejné správě

7. Přílohy

Příloha - Tabulky hodnot ukazatelů z benchmarkingového srovnávání:

1. Počet aktivních živnostenských oprávnění připadajících na jednoho pracovníka ŽÚ
2. Počet všech živnostenských oprávnění připadajících na jednoho pracovníka ŽÚ
3. Počet úkonů v registraci celkem na jednoho registračního pracovníka ŽÚ
4. Celkem všech úkonů dle statistiky IS RŽP na jednoho registračního pracovníka ŽÚ
5. Počet kontrol, místních šetření a úředních záznamů na jednoho kontrolního pracovníka ŽÚ
6. Počet uložených blokových pokut a pokut ve správním řízení (v ks) na jednoho kontrolního pracovníka ŽÚ

Datum:

22. 10. 2010

Podpis:



Pozn.: V případě ceny udílené za implementaci modelu CAF musí být přílohou závěrečné zprávy sebehodnotící zpráva CAF a na ni navazující akční plán zlepšování. Sebehodnotící zpráva musí obsahovat popis naplnění minimálních kritérií pro udělení daného stupně Ceny MV za model CAF.
Pokud jsou výše uvedené informace součástí sebehodnotící zprávy, lze na ně pouze odkázat.