

Město Černošice



BENCHMARKING NA MĚSTSKÉM ÚŘADĚ ČERNOŠICE

**Závěrečná zpráva z řešení soutěžícího o získání ceny Ministerstva
vnitra za kvalitu ve veřejné správě
Ročník 2012**

Černošice, říjen 2012

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

1. Název řešení:

Využití benchmarkingu na Městském úřadě Černošice.

2. Autor zprávy:

Jméno: Ing. Anna Hrabáková
Funkce: interní auditor
Organizace: Město Černošice, Riegrova 1209, 252 28 Černošice
Telefon: 723 504 573
E-mail: anna.hrabakova@mestocernosice.cz

3. Organizace, kde bylo řešení aplikováno:

Městský úřad Černošice je od roku 2003 obecní úřad obce s rozšířenou působností. Nachází se ve Středočeském kraji, v okrese Praha – západ. Správní obvod zahrnuje 79 obcí a k 31. 12. 2011 měl 117 445 obyvatel. Správní obvod obce s pověřeným obecním úřadem tvoří 11 obcí a k 31. 12. 2011 měl 35 729 obyvatel. Samotné město Černošice k 31. 12. 2011 mělo 6 329 obyvatel. Ve správním obvodu obce s rozšířenou působností Černošice je 23 matričních úřadů a 14 stavebních úřadů. V působnosti našeho matričního úřadu jsou 2 obce, v působnosti stavebního úřadu je 9 obcí.

Míra nezaměstnanosti v obci se pohybovala v roce 2011 okolo 4,4 % a ve správním obvodu obce s rozšířenou působností okolo 3,9 %.

Městský úřad Černošice k 31. 12. 2011 měl 193 zaměstnanců. Organizační struktura městského úřadu je uvedena v Organizačním řádu (uveden na webových stránkách města <http://www.mestocernosice.cz/mesto/mestsky-urad/vnitri-predpisy/>).

4. Popis řešení

V souladu s rozvíjejícím se trendem současné společnosti v posledních několika letech, je kladen důraz na poskytování kvalitních služeb ve veřejné správě. Na základě různých poznatků z konferencí kvality bylo vedením města v roce 2005 rozhodnuto o implementaci benchmarkingu na městském úřadě.

4.1 Podstata řešení:

Klíčová slova:

- **Výběr činností/oblastí pro benchmarking** – v rámci této metody jsou porovnávány různé agendy. Na neveřejných webových stránkách Vzdělávacího centra pro veřejnou správu ČR jsou vloženy zápisy jednotlivých jednání benchmarkingové skupiny B, jímž je město Černošice členem.
- **Vypracování profilů služeb** – nastavení ukazatelů. Ukazatele byly nastaveny jednotlivými pracovními skupinami a jsou uvedeny v aplikaci benchmarkingové iniciativy 2005, která je přístupná on-line. Tato databáze je přístupná všem městům, která se benchmarkingové iniciativy 2005 účastní. Tyto ukazatele jsou pravidelně dle potřeb revidovány, např. při změnách zákonů.
- **Sběr a analýza dat o výkonu** – data byla sebrána za devět let, tj. roky 2003 až 2011.
- **Stanovení pásma výkonů** – je prováděno porovnání slabých a silných výkonů, jejich ověření, zda slabé nebo silné výkony nejsou výsledkem objektivních příčin – v rámci pracovní skupiny „B“ a také v rámci jednotlivých agend, které spadají do kompetencí jednotlivých odborů našeho úřadu. Také se porovnávají výkony dle měst, které mají správní obvod obce s rozšířenou působností 80 000 – 120 000 obyvatel. Město Černošice je velikostí správního obvodu obce s rozšířenou působností velice podobné magistrátním městům, ale ve většině agend nelze s magistrátními městy se srovnávat, jelikož tyto města mají jiné požadavky na výkon státní správy a také na výkon samosprávy.
- **Identifikace nejlepších postupů** – různé příklady dobrých praxí, které jsou prezentovány v rámci pracovních skupin a v benchmarkingové databázi.
- **Vypracování strategií pro porovnání** – v rámci porovnání jednotlivých agend našimi odbory bylo zjištěno, že ve srovnávaných činnostech se náš úřad pohybuje na předních místech jednotlivých výstupů z agend. U některých výkyvů byla provedena kontrola dat a data, která byla zadána chybně, jsou okamžitě opravena.
- **Vyhodnocení výsledků a procesů** – výsledky jsou průběžně vyhodnocovány tajemníkem městského úřadu a jednotlivými vedoucími odborů.

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

Město Černošice je členem také „Benchmarkingové iniciativy 2005“, která analyzuje výkonnost zapojených měst a tím jasně ukazuje, kterým směrem je třeba orientovat další úsilí při zkvalitňování a zefektivňování činnosti. Neustálé porovnávání se s ostatními městy je příležitostí ke zlepšování a taktéž přejímání vhodných „dobrých praxí“, které lze uplatnit k dosažení cíle. Členem je od roku 2005.

Agendy, které se nacházejí v benchmarkingu se využívají k nepřetržitému zlepšování a taktéž k předcházení neshod.

Systém managementu kvality a metoda porovnávání se a přejímání dobrých praxí se velice dobře prolínají a doplňují.

4.3 Implementace řešení – oba systémy:

- zainteresované strany
 - zaměstnanci města Černošice
 - vedení města Černošice a Městského úřadu Černošice
 - Vzdělávací centrum pro veřejnou správu ČR
 - obce zapojené do Benchmarkingové iniciativy 2005
- odpovědnost za řešení
 - tajemník Městského úřadu Černošice
 - interní auditor
- podpora řešení ze strany vedení
 - podpora benchmarkingové iniciativy vedením města Černošice, tajemník MěÚ Černošice se zúčastňuje všech konaných schůzek
 -
- podpora řešení ze strany zaměstnanců
 - zaměstnanci jsou plně zapojeny do benchmarkingu, vyplňují aktivně data a následně s nimi pracují

- překážky
 - nedůvěra, obavy, váhavý či negativní postoj některých zaměstnanců k vyplňování dat
- úspěchy
 - obava z nových věcí přešla do aktivního chování jednotlivých zaměstnanců městského úřadu. Taktéž jsou pravidelně zpracovány analýzy z dat jednotlivých agend benchmarkingu se kterými pracuje nejen vedení města ale i vedoucí odborů

5. Výsledky řešení

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

Hlavním výsledkem bylo zavedení systému sběru dat za jednotlivé agendy pravidelně každý rok, využívání dat a práce s nimi. Toto umožňuje efektivněji řídit úřad. Pravidelně je sledován výkon v jednotlivých agendách a porovnáván s jinými úřady, které jsou nám podobné se svým správním obvodem. Získáváme nové dobré praxe (zkušenosti jednotlivých úřadů, které u nich dobře fungují).

- **Jaké nástroje pro jejich měření jste použili a jak hodnověrné jsou důkazy?**
 - benchmarkingové srovnávání v rámci Benchmarkingové iniciativy 2005 (vytváření analýz z jednotlivých agend)
- **Vyskytly se nějaké specifické faktory, které mohly ovlivnit úspěch tohoto řešení?**
 - ne
- **Projevil se nějaký vedlejší negativní či pozitivní účinek?**
 - negativní – možné neužití dat
 - pozitivní – využívání dobrých praxí (předávání funguje napříč benchmarkingovou iniciativou)

6. Přílohy

Příloha – seznam agend, které jsou zpracovány v rámci benchmarkingové iniciativy

Datum: 8. 10. 2012

Podpis: *Hrabalová*

Příloha – seznam agend, které jsou zpracovány v rámci benchmarkingové iniciativy

1. Souhrnné informace
2. Evidence obyvatel
3. Matrika
4. Občanské průkazy
5. Cestovní doklady s biometrickými údaji (údaje od roku 2007)
6. Řízení lidských zdrojů, organizace a vzdělávání pracovníků
7. Registr řidičů
8. Registr vozidel
9. Zkušební komisaři
10. Dopravní přestupky
11. Silniční správní úřad
12. Dopravní úřad (MHD, taxi, měření emisí)
13. Speciální stavební úřad (zákon 13/1997 Sb. o pozemních komunikacích)
14. Územní plánování
15. Památková péče
16. Stavební úřad obecný – údaje od roku 2007
17. Přestupky dle § 21, 30, 31 a §46 – §50 Přestupkového zákona
18. Živnostenský úřad
19. Sociální dávky a sociálně právní ochrana dětí (údaje od roku 2007)
20. Vodoprávní řízení
21. Lesní hospodářství
22. Odpady
23. Ochrana ovzduší
24. Zemědělský půdní fond
25. Ochrana zvířat proti týrání a veterinární péče
26. Ochrana přírody a krajiny
27. Myslivost
28. Rybářství
30. Životní prostředí celkem
31. Výdaje na výkon státní správy a samosprávy (dle výkazu FIN2 – 12M k 31. 12.)
32. Dotace
33. Státní správa ve školství (data za celý správní obvod)
34. Mzdové účetnictví a personalistika
36. Povolování provozování výherních hracích přístrojů a jiných technických herních zařízení (JTHZ)
37. Místní poplatky
39. Omluvená absence

- 40. Správa a vymáhání pohledávek po lhůtě splatnosti
- 42. Příjmy a výdaje rozpočtu v tis. Kč (vše po konsolidaci k 31.12.)
- 43. Výdaje na sociální služby a zařízení v tis. Kč (k 31. 12. sledovaného roku)
- 44. Výdaje na kulturní zařízení a služby v tis. Kč (k 31. 12. sledovaného roku)
- 45. Výdaje na sportovní zařízení a služby v tis. Kč (k 31. 12. sledovaného roku)
- 46. Výdaje na předškolská zařízení v tis. Kč (k 31. 12. sledovaného roku)
- 47. Výdaje na základní školy a školní stravování v tis. Kč (k 31. 12. sledovaného roku)
- 49. Samospráva ve školství – příspěvkové organizace (školy a školská zařízení)
- 50. Příprava a realizace investic
- 51. Budovy
- 52. IC, TIC, propagace cestovního ruchu
- 53. Informatika
- 54. Služební vozidla
- 55. Sociální fond (k 31. 12. sledovaného roku)
- 56. Úklid
- 57. Telefony
- 58. Absorpční kapacita – žádosti
- 59. Absorpční kapacita – skutečnost
- 60. Czech Point
- 77. Kontrola úvazků

Poznámka: čísla označují jednotlivé agendy, jak jsou v evidenci benchmarkingové iniciativy