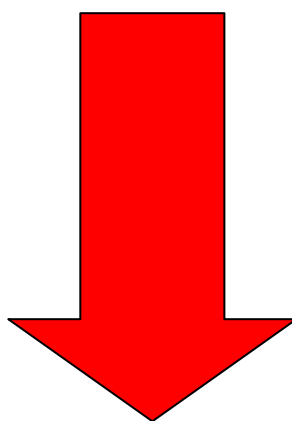


ŘÍZENÍ PROCESŮ VÝKONU STÁTNÍ SPRÁVY

(PŘÍPADOVÁ STUDIE VSETÍN)

Kolektiv autorů



Řízení procesů výkonu státní správy

(Případová studie Vsetín)

Kolektiv autorů: Ing. Milan Půček, MBA (vedoucí autorského kolektivu kap. 1,2,3,4.1,5), pracovníci Městského úřadu Vsetín a poradci (kapitola 4.2.), Bc. Stanislav Kocourek, DiS. (redakce kapitoly 4.2.)

Odborná spolupráce: Doc. Ing. Jiří Marek, CSc

Recenze: Ing. Jaroslav Maršík, CSc.

Vlastimil Studený

Vydává: Ministerstvo vnitra České republiky,

úsek veřejné správy

odbor modernizace veřejné správy

náměstí Hrdinů č. 3, 140 21 Praha 4

Vydání: první

Vytiskla: Tiskárna Ministerstva vnitra, p.o., Bartůňkova 4, 149 00 Praha 4

Počet stran: 160

Místo a rok vydání: Praha, 2004

Publikace neprošla redakční a jazykovou úpravou

ISBN 80-239-4098-8

ÚVOD

Reforma územní veřejné správy v České republice byla založena na analýze a hledání optimálního způsobu uplatnění principu subsidiarity – tedy správném a racionálním rozložení kompetencí a působností mezi jednotlivé úrovně veřejné správy, na správném a racionálním rozložení samostatné a přenesené působnosti územních samosprávných celků.

Realizace tohoto přístupu sebou přinesla změny institucionální i změny obsahové. V rámci institucionálních změn lze zaznamenat vytvoření vyšších územních samosprávných celků – krajů, včetně krajského zastupitelstva a krajského úřadu v první fázi reformy, ve druhé fázi pak zrušení 73 okresních úřadů jako úřadů státu a jejich nahrazení činností 205 obcí s rozšířenou působností jako úřadů samosprávy vykonávajících vedle samostatné působnosti také přenesenou působnost – delegovaný výkon státní správy. (Pro úplnost lze poznamenat, že některé kompetence okresních úřadů byly převedeny na krajské úřady, příp. jiné úřady veřejné správy).

S převodem kompetencí byl z okresních úřadů převeden odpovídající počet funkčních či tabulkových míst se zákonem stanovenou nabídkou příslušným zaměstnancům, aby vykonávali svoji činnost na novém pracovišti. Počet převáděných tabulkových míst nebyl ani nižší ani vyšší, ale stejný jako počet tabulkových míst zaměstnanců okresních úřadů.

Pro uspořádání územní veřejné správy v České republice byl zvolen tzv. „spojený model“, který z hlediska vnitřního uspořádání úřadu územní samosprávy nepožaduje personální oddělení výkonu samostatné a přenesené působnosti. Jeden úředník velmi často vykonává jak činnosti v samostatné působnosti obcí, tak i v působnosti přenesené. Vedení 205 obcí s rozšířenou působností bylo postaveno před nelehký úkol integrovat nové zaměstnance do své organizační struktury. Druhou fází tohoto úkolu či výzvy vedení těchto obcí zaměřila na optimalizaci organizačního uspořádání propojením činností v samostatné a přenesené působnosti, racionalizaci činnosti úřadu, úsporu úřednických míst, jinými slovy směrem k maximálnímu využití výhod „spojeného modelu“.

K dosažení tohoto cíle lze dojít řadou cest s různou organizační i finanční náročností. Některé obce začaly s pracovním snímkem dne – metodou či nástrojem využitelnými při opakovaných agendách rovnoměrně rozloženými během celého roku. Navazujícím přístupem může být tzv. „personální audit“, který sleduje vytiženost pracovníků určitého útvaru ve vazbě na úkoly, které

tento útvar plní. Zcela jistě lze využít i mezinárodně uplatňované metody ISO, která mapuje jednotlivé procesy zabezpečované v dané organizaci, je zaměřena na jejich popsání a zdokumentování tak, aby se jednoznačně definovala odpovědnost jednotlivých pracovníků, transparentnost zabezpečování těchto procesů i správné nastavení informačních i rozhodovacích toků. Zatímco metoda ISO je více zaměřena na popis a transparentnost, metoda reinženýringu si klade vyšší cíle – nalézt optimální uspořádání těchto procesů.

Úvahy řady obcí jsou obdobné, samostatná působnost je otázkou zvolených priorit, byť i tyto priority se nemusí mezi obcemi zásadním způsobem lišit, v přenesené působnosti však všechny obce s rozšířenou působností zabezpečují pro občany ve svém správním obvodu výkon státní správy upravený zákonem, tedy prakticky jsou povinny pro občany uplatňovat zákonná ustanovení jednotným způsobem – byť mají právo stanovit svoji optimální organizační strukturu.

Tato publikace si právě klade za cíl ukázat výsledek hledání optimálního uspořádání procesů výkonu státní správy na základě přístupu města Vsetín. Vsetín zpracoval postupy zabezpečení výkonu státní správy do tzv. procesních map s jasným algoritmem. Tím vytvořil podmínky pro racionalizaci své činnosti, která se v praxi prokázala. Nicméně to neznamená, že vsetínský přístup je jediný možný, ani to neznamená, že vsetínský přístup je nejlepší. Znamená to, že svolením s publikací se Vsetín podělil o své know-how se všemi ostatními obcemi s rozšířenou působností. Každá z těchto obcí má nyní možnost porovnat způsob zabezpečení výkonu státní správy se vsetínským přístupem. Výsledek porovnání přinese užitek v každém případě. Pokud je vsetínské řešení lepší – nic nebrání jeho využití v podmínkách další obce. Pokud máte lepší řešení – nenechte si toto řešení pro sebe !!! Můžete kontaktovat autory publikace nebo Ministerstvo vnitra, které po dohodě s Vámi nalezne způsob, jak v šíření dobré praxe pokračovat. Obce jsou veřejnoprávní korporace, nevystupují vůči sobě navzájem jako konkurenti na trhu. V prostředí limitovaných veřejných prostředků je sdílení dobré praxe nejlevnější cestou, jak odhalit svoje rezervy a jak zlepšovat své služby pro občany.

Věříme, že Vás předložená případová studie bude inspirovat. Podělte se o své kladné i záporné zkušenosti s optimalizací výkonu státní správy. Hledejme společně cesty zefektivnění a prosazení kvality veřejné správy.

1 ÚVOD DO PROBLEMATIKY KVALITY VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ

Obsah kapitoly:

1.1 CÍL VEŘEJNÉ SPRÁVY

1.1.1 Co způsobilo změnu

1.1.2 Důvody pro využívání metod kvality a výmluvy „Proč to nejde“

1.1.3 Pojem kvalita ve veřejné správě

1.1.4 Co je cílem veřejné správy?

1.2 DĚLAT SPRÁVNÉ VĚCI SPRÁVNĚ

1.3 ZVYŠOVÁNÍ KVALITY ŽIVOTA A UDRŽITELNÝ ROZVOJ

1.3.1 Co je kvalita života a udržitelný rozvoj

1.3.2 Evropská sada indikátorů udržitelného rozvoje

1.4 ZVYŠOVÁNÍ KVALITY VEŘEJNÝCH SLUŽEB

1.4.1 Veřejné služby a odpovědnost za ně

1.4.2 Poskytovatelé veřejných služeb

1.4.3 Oblasti veřejných služeb

1.5 KVALITA VERSUS VÝKONNOST SLUŽEB

Žijeme ve stále se měnícím prostředí. Změna je do budoucna jedinou jistotou, se kterou můžeme počítat. Abychom obstáli, musíme se naučit změnám porozumět a řídit je. V tom nám mohou pomoci metody kvality. Jinak můžeme být nahrazeni těmi, kteří tyto metody ve své instituci, úřadě či městě umí uplatnit nebo to o sobě tvrdí. Celá publikace je případovou studií o přístupu k řízení městského úřadu ve Vsetíně. Kapitola vytváří základ pro porozumění širším souvislostem při zlepšování kvality života, kvality a výkonnosti poskytovaných služeb a vytváří tím most k procesnímu přístupu.

1.1 CÍL VEŘEJNÉ SPRÁVY

1.1.1 Co způsobilo změnu

S pojmy jako kvalita, **procesní řízení**, ISO, Reengineering, EFQM, benchmarking, Balanced Scorecard (BSC) atd. se často můžeme setkat v průmyslu a celé podnikatelské sféře. Řadě lidí, při vyslovení těchto názvů naskakuje „husí kůže“. Vidí v nich jen módní trend, nárůst práce či byrokracie. Přitom, když nakupují jakékoli zboží nebo odebírají službu (třeba jídlo v restauraci, jízdu vlakem, či opravu čehokoli) automaticky očekávají, že dostanou kvalitní výrobek či službu za relativně nízkou cenu. Přitom právě tyto metody sehrávají z hlediska kvality za přiměřenou cenu rozhodující roli. Ve veřejné správě se tyto metody na základě tlaku změn začaly ve větší míře používat před rokem 2000. Slouží ke zvyšování kvality a výkonnosti jednotlivých veřejných služeb a procesů (činností), kvality procesu strategického plánování, zvyšování kvality života občanů a podobně.

K tomu mimo jiné přispěla:

- Příprava vstupu ČR do EU (v EU jsou modernizace a inovace ve veřejné správě značnou prioritou).
- Reforma veřejné správy (vznik krajů, zrušení okresních úřadů, ...).
- Aktivní přístup Ministerstva vnitra, „Rady vlády pro jakost“ a organizací propagujících kvalitu služeb (např. ČSJ) nebo propagujících uplatňování metod zvyšování kvality života a udržitelného rozvoje (například NSZM).
- A zejména **změna chování občanů** a další vlivy.

1.1.2 Důvody pro využívání metod kvality a výmluvy „Proč to nejde“

Prosadit využívání metod kvality pro řízení úřadu a města (regionu, kraje) není vůbec snadné. Bez osvědčených zastupitelů, schopného vedení úřadu, kvalifikovaných a vstřícných úředníků to není možné. Obecně platí, že **lidé se změny bojí**. Zastupitelé kritizují, že to bude stát peníze, vadí jim cizí názvy metod a nevěří, že to, co běžně funguje ve firmách bude pomáhat i ve veřejné správě. Starosta či tajemník úřadu se bojí, že budou muset měnit styl řízení. Úředníci se bojí, že budou muset více pracovat a být vstřícnější k občanům. Všichni ti, kteří mají nepoctivé úmysly se bojí, že systém jim znemožní jejich úmysly provést.

Začít využívat metody kvality může být motivováno například:

- Snahou hledat cesty, jak efektivně řídit úřad a smysluplný rozvoj města (obce, regionu, kraje). Jde o odpovědnost vůči mandátu, který volení zástupci získali ve volbách.
- Úsilím zvyšovat výkonnost a kvalitu práce úřadu. Jde o ujištění, že úřad je



v rámci omezených zdrojů kvalitně řízen a schopen principy přenášet dál.

- Vytvořením **nástroje pro zvyšování kvality života** občanů a pro získání zpětné vazby, zda jsou občané spokojeni a zjistit, co chtějí. Jde také o nástroj pro efektivní oboustrannou komunikaci s občany.

- Snahu jít příkladem, udělat

si ve věcech pořádek, řešit příčiny věcí – nebýt jen hasičem svých vlastních požárů.

- Věrohodností města a regionu pro čerpání prostředků z EU a státu.
- Vytvářením nekorupčního, tvůrčího a partnerského prostředí.
- Kvalitnější a výkonnější péčí o majetek, řízení investic a nákupů.

- Získáním nástroje k řízení rizik, využívání příležitostí a znalostí.
- Zájmem získávat pravidelně výsledky o práci úřadu nebo organizací města, výsledky o kvalitě života ve městě atd.

Nejčastější výmluvy „Proč to nejde“

V našem městě, kraji, úřadě, instituci nic takového nelze dělat, protože:

- Zastupitelé jsou „rozhádaní“, koalice je slabá, veškeré úsilí je směřováno k udržení se u moci. „Dělá se politika“ místo práce pro občany.
- Rada nebo vedení úřadu nechtějí nebo nejsou schopni zpracovat a naplňovat vizi a strategie města.
- Zastupitelé se zajímají jen o výkonnost úřadu, kvalita výkonu státní správy je nezajímá.
- Existuje strach nebo je neochota k budování partnerství.
- Pracovníci a někdy ani vedoucí nechápou výkon státní správy jako službu, nevidí ve svém klientovi zákazníka, nedbají o jeho spokojenost.
- Pracovníci necítí potřebu cokoli zlepšovat a jsou přesvědčeni, že k tomu ani nemají podmínky.
- Dá to moc práce, „na to nemáme lidi“, je to byrokracie ...
- Na hledání příčin nemáme nikdy čas, máme dost práce s řešením průšvihů.
- Neprůhlednost může někomu vyhovovat.
- Vedení či zastupitelé nejsou ochotni investovat do lidí.
- Nikdo nechce nic měřit. Neochota být hodnocen a zveřejňovat výsledky.
- Volení zástupci nebo úředníci neznají metody kvality, metody ke zvyšování kvality života, zásady udržitelného rozvoje atd.

1.1.3 Pojem kvalita ve veřejné správě

Abychom mohli v dalších kapitolách vysvětlit význam procesního přístupu pro řízení města a úřadu, je nejprve nutné vysvětlit některé pojmy a souvislosti. Nejprve je důležité definovat pojem kvalita ve veřejné správě:

Kvalita ve veřejné správě je míra naplňování oprávněných požadavků:

- **zákazníků na poskytovanou veřejnou službu nebo**
- **občanů na kvalitu života v dané obci, regionu či kraji.**

Příčemž:

- **Zákazníci** (například žadatelé na úřadě, účastníci správního řízení atd.) očekávají, že jejich žádost nebo potřeba služby bude vyřízena rychle, bez právních a jiných nedostatků, v požadovaném standardu.
- **Občané** očekávají, že dojde ke zvyšování kvality života v jejich obci, kraji nebo regionu.

- **Veřejné služby** jsou služby poskytované ve veřejném zájmu.

- **Oprávněné požadavky:**

Oprávněnost nebo neoprávněnost požadavků **zákazníků** je v řadě případů dána zákonnými normami nebo pomocí standardu. Například žádosti o výplatu sociální dávky nemůže být vyhověno z důvodu nesplnění podmínek. Nebo část zdravotní péče je hrazena pacientem, protože je nadstandardní.

Oprávněnost nebo neoprávněnost požadavků **občanů** na kvalitu života je limitována oprávněností požadavků ostatních občanů, finančními a ostatními zdroji, které jsou k dispozici, zákonnými normami a zásadami udržitelného rozvoje. Například ne v každé obci může být škola, nemocnice, pověřený úřad III. stupně atd.

1.1.4 Co je cílem veřejné správy?

Proč je třeba popisovat tak jednoznačnou věc jako je „cíl veřejné správy“? Zkušenosti ukazují, že pracovníci úřadů v této věci nemají zcela jasno. Je těžké hovořit například o **přínosu** strategického benchmarkingu nebo procesu strategického plánování s někým, kdo je raději „hasičem svých vlastních požárů“ a nemá zájem se opravdově nad strategií města nebo úřadu zamýšlet. Přitom kvalitní řízení úřadu – má-li našim občanům přinášet užitek – musí vycházet ze strategických priorit a současně efektivně a kvalitně zvládat všechny operativní úkoly. Jinak řečeno, kvalitní řízení má vycházet z cíle veřejné správy. Současně je třeba přizpůsobit tento cíl místním podmínkám. To není možné bez toho, že cíli porozumíme:

Cílem veřejné správy je:

- **zvyšovat kvalitu života občanů** při respektování zásad udržitelného rozvoje a současně
- **zvyšovat výkonnost a kvalitu úřadem poskytovaných veřejných služeb.**

Cíl je zobrazen pomocí modelu na obrázku 1.1.

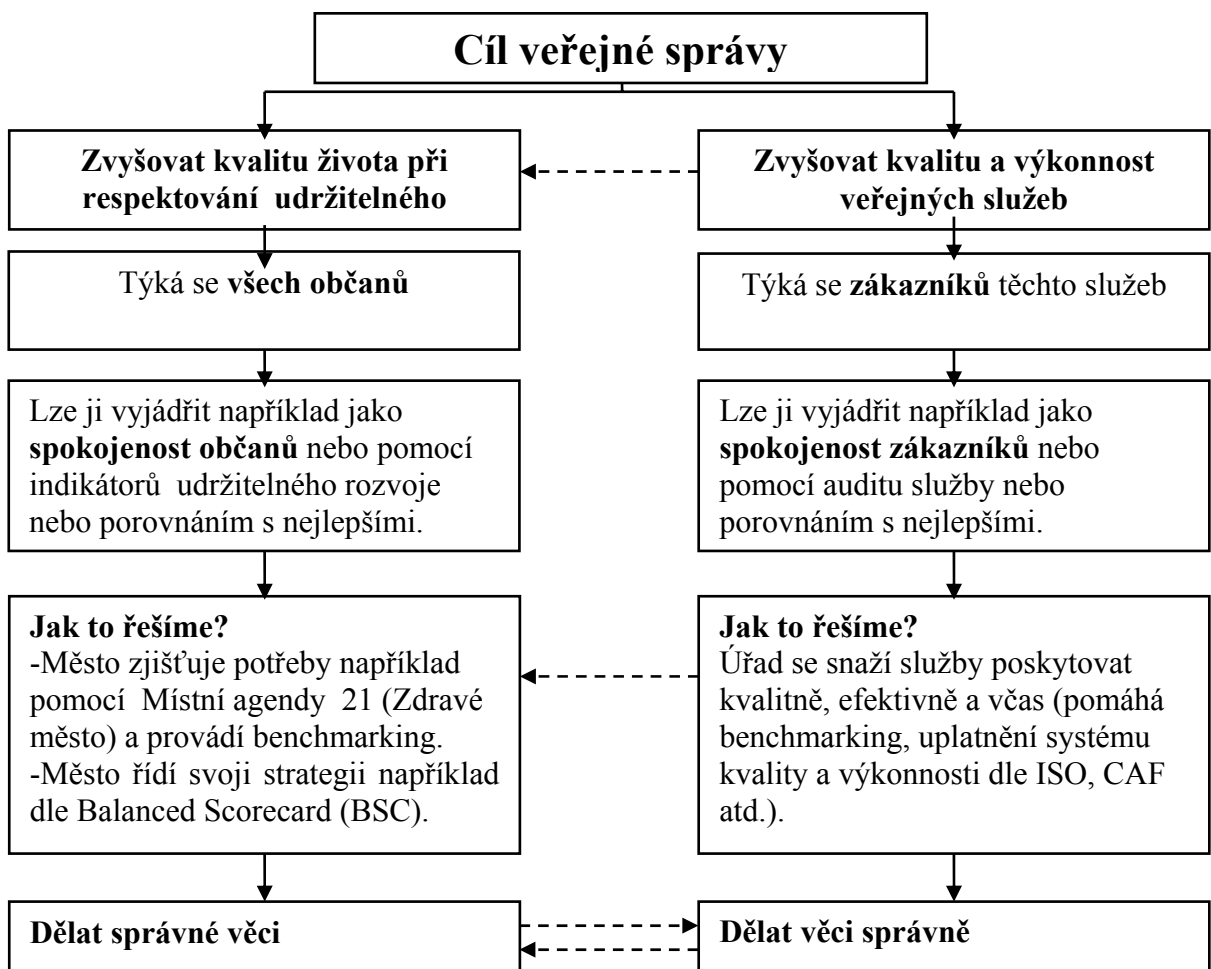
Levá část modelu představuje zvyšování kvality života při respektování udržitelného rozvoje, pravá část modelu představuje zvyšování kvality a výkonnost poskytovaných veřejných služeb (více viz kapitola 1.4).

Levá část modelu se týká všech občanů města. Kvalitu života lze vyjádřit například pomocí indikátoru spokojenost občanů. Metodiku k indikátoru můžeme získat na www.timur.cz. K tomu, abychom zjistili, co je pro občany důležité, město (region, kraj) systematicky zjišťuje a komunikuje potřeby občanů (jde o tak zvané uplatňování Místní Agendy 21). Potřeby

občanů se promítnou do strategie a priorit města. Aby strategie „neskončila v šuplíku“ a skutečně přinesla užitek, musí radnice svoji strategii efektivně řídit – například pomocí metody Balanced Scorecard (BSC). Tento přístup umožní radnici „dělat správné věci“.

Pravá část se týká zákazníků služeb, které poskytuje přímo úřad nebo město (například žadatelů o vydání živnostenského oprávnění, registrace vozidla, ověření podpisu, zájemců o pronájem nemovitosti, nájemníků v obecních bytech, návštěvníků městského kina, koupaliště atd.). Městem poskytované služby můžeme zlepšovat uplatňováním metod kvality jako je CAF, ISO, benchmarking atd., což úřadu umožní „dělat věci správným způsobem“.

Obr. č. 1.1: Model „Cíl veřejné správy“



A kde najdeme v tomto modelu procesní přístup? Strategické plánování, zjišťování potřeb občanů, partnerství k realizaci záměrů, komunikace, příprava a realizace investičních akcí, rozpočtový proces nebo samotná kvalitní práce úřadu jsou velmi důležitými procesy. Procesní přístup nám radí řídit úřad nebo město jako soubor vzájemně provázaných procesů. Tedy i v procesním řízení jde o snahu „dělat správné věci správným způsobem“.

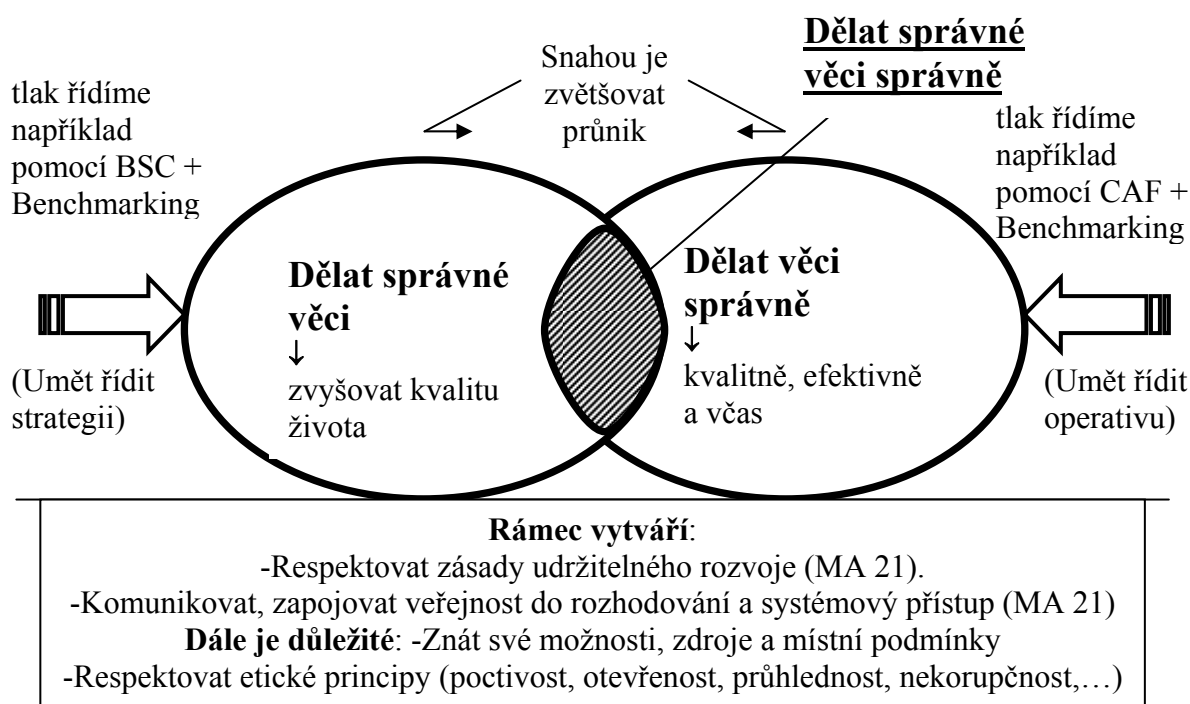
1.2 DĚLAT SPRÁVNÉ VĚCI SPRÁVNĚ

Přístup vydaný OSN v roce 2000 pod názvem „**Good governance**“ (dobré vládnutí) lze v našich podmínkách uplatnit jako „Dělat správné věci správně“.

Snahou veřejné správy je naučit se dělat správné věci (zvyšování kvality života při respektování udržitelného rozvoje) správným způsobem (kvalitně, efektivně a včas). Zní to velmi jednoduše, ale v každodenní praxi je k tomu nutná tvrdá, vytrvalá a systematická práce volených zástupců, úředníků a partnerů radnice.

Model „Dělat správné věci správně“ je zobrazen na následujícím obrázku. „Dělat správné věci“ zobrazuje levá elipsa (umět řídit strategii), „dělat věci správným způsobem“ pravá elipsa (umět řídit operativu). **Snahou je zvětšovat průnik**, čili dělat co nejvíce správných věcí správným způsobem. Procesní přístup je součástí tohoto modelu.

Obr. č. 1.2: Model „Dělat správné věci správně“



Co vytváří **základnu (rámec)** v tomto modelu? Základnu vytváří uplatňování udržitelného rozvoje, systémový přístup, partnerství, komunikace a zapojování veřejnosti do rozhodování. Používání těchto zásad při řízení města (regionu, kraje) pomáhá zjistit, co jsou „správné věci“ – neboli zjistit priority občanů v daném území a efektivně o nich s občany **komunikovat**. To vše řeší **Místní Agenda 21 (MA 21)** - například uplatňovaná dle projektu Zdravé město (viz www.nszm.cz). Někdy je tento přístup také nazýván jako „**městský marketing**“. Dále je

nezbytné, aby zastupitelé i úředníci respektovali etické principy, znali své místní možnosti, zdroje a podmínky.

U prozíravých radnic mohou hrát v tomto přístupu procesní řízení a metody kvality nezastupitelné místo. Proč? **Řídíme-li město procesním způsobem**, dosáhneme snadněji požadovaných výsledků. Z pohledu celého města je požadovaným výsledkem zvyšování kvality života občanů. Co znamená řídit procesně vysvětluje kapitola 2. Kapitola 4 obsahuje soubor procesních map přeneseného výkonu státní právy na pověřené úřady III.

Při poctivém uplatňování procesního přístupu se neobejdete bez dalších metod kvality. Například vhodným používáním benchmarkingu (učení se od ostatních) se můžeme vyhnout mnoha chybám, nebudeme vymýšlet vymyšlené, můžeme se rychleji rozvíjet, zlepšovat, šetřit peníze atd. Benchmarking však zejména pomůže ověřit si, zda výsledky, které zastupitelé či vedení radnice požaduje po úřadu, jsou nastaveny správně.

Velmi silný tlak ke zvětšování průniku (viz obrázek 1.2.) lze vytvořit kombinací Benchmarkingu:

- s metodou vyvážených ukazatelů (BSC) ve strategické rovině,
- se sebehodnocením dle modelu CAF (případně s ISO) v operativní rovině.

Klíčové však je, porovnávat nebo řešit to, co zajímá občany. **Zejména jde o kvalitu života** daného města, regionu, kraje.

1.3 KVALITA ŽIVOTA A UDRŽITELNÝ ROZVOJ

1.3.1 Co je kvalita života a udržitelný rozvoj

Cílem veřejné správy je zvyšovat kvalitu života při respektování zásad udržitelného rozvoje. **Kvalita života** je pojem, který je každému zřejmý, ale velmi těžce se popisuje. Proč tomu tak je?



Pro jednotlivce je kvalitou života naplňování jeho osobních požadavků v jednotlivých oblastech lidského bytí (ve fyzické, sociální a duchovní rovině). Představa každého jednotlivce o naplňování těchto požadavků je jiná. Jinak řečeno jde o jeho **osobní spokojenost** nebo nespokojenost s tím, jak se mu ve městě či regionu žije. Do toho vstupuje celá řada faktorů. Například jeho osobní či rodinná situace, zdraví, spokojenost s bydlením, spokojenost s prací, s využíváním volného času, s okolním prostředím, sousedské vztahy, spokojenost se službami ve městě a podobně. Samozřejmě, že k těmto faktorům patří i činnosti a služby, na které má město přímý vliv - například čistota města, svoz odpadů, odklizení sněhu, údržba komunikací, činnost škol a dalších městských organizací, práce úřadu

Pro skupinu občanů může být za **kvalitu života** považována jejich **spokojenost** s naplňováním jejich požadavků (potřeb) na podmínky pro život v dané obci, regionu či kraji (z hlediska fyzických, společensko-sociálních a duchovních potřeb). Ke zjišťování požadavků skupin občanů je vhodné používat kromě anket, dotazníkových šetření a obdobných běžných metod také veřejná projednávání, kulaté stoly, práci ve skupinách, akční plánovací víkendy a podobně (metody Místní Agendy 21).

A jak je to s **pojmem udržitelný rozvoj**?

Pojem **udržitelný rozvoj** je definován různými způsoby. Niže uvedená definice je převzata ze zdrojů Národní sítě Zdravých měst (viz <http://www.nszm.cz/>):

Udržitelný rozvoj je založen na integraci a rovnováze cílů ekonomických, sociálních a ekologických.

Udržitelný rozvoj představuje takový rozvoj, který uspokojuje potřeby současné generace bez ohrožování možností budoucích generací uspokojovat své vlastní potřeby.

Z definice plyne, že kvalita života nesmí růst „bezbreze“. Znamená to, že nesmí růst na úkor budoucích generací. Současně má být vyvážena ze třech hledisek - hlediska ekonomického, sociálního i ekologického. Oba pojmy – kvalita života, udržitelný rozvoj – jsou úzce propojeny s Místní Agendou 21 (více viz kapitola 2.8).

Aby bylo možné zjistit, zda kvalita života roste nebo klesá, je třeba stanovit sadu měřítek (indikátorů) jako je například spokojenost občanů, nezaměstnanost, počet obyvatel, dostupnost veřejných služeb atd.

1.3.2 Evropská sada indikátorů udržitelného rozvoje

S indikátory (měřítky) je náš život neoddelitelně spjat. Než jdeme ven, díváme se na teploměr, na mobilu máme indikátor stavu baterie nebo signálu, v autě sledujeme rychlost, stav paliva atd. Výsledky, které takto získáváme automaticky **používáme k běžným rozhodnutím**. Je až s podivem, že jeden a tentýž člověk si nedokáže představit řízení auta bez ukazatele rychlosti, indikátoru paliva, teploty, ale při řízení úřadu či města se údajně bez měření, indikátorů a výsledků obejde. Při řízení je důležité sledovat klíčové (rozhodující) indikátory. U města, regionu či kraje je možné za klíčové považovat to, co je důležité pro spokojený život občanů. Obvykle nevystačíme s jedním indikátorem, ale musíme sledovat několik – celou sadu indikátorů. Inspirací nám může být Evropská sada indikátorů udržitelného rozvoje.

Indikátory udržitelného rozvoje slouží k zjišťování (monitorování) stavu a zejména k zjištění trendu. Použití Evropské sady indikátorů umožňuje také

srovnávání mezi městy. Vytváří tím základnu pro benchmarking. Tato část textu vychází z Technické zprávy Evropské komise nazvané „Společné evropské indikátory“ vydané v únoru 2000. Přehled indikátorů je uveden v následující tabulce:

Tabulka č. 1.1 Evropská sada indikátorů

A	Základní indikátory (povinné)
1	Spokojenost občanů s místní společností. <i>Obecná spokojenost občanů s různými rysy samosprávy.</i>
2	Místní příspěvek globálním klimatickým změnám. <i>Emise CO₂</i>
3	Mobilita a místní přeprava cestujících. <i>Denní vzdálenosti přepravy a způsoby dopravy.</i>
4	Dostupnost místních veřejných parků a služeb. <i>Přístup obyvatel k nejbližšímu parku a přístup k základním službám.</i>
5	Kvalita místního ovzduší. <i>Počet dní s dobrou kvalitou ovzduší.</i>
B	Doplňkové indikátory (dobrovolné)
6	Cesty dětí do a ze školy. <i>Způsob dopravy.</i>
7	Udržitelné řízení místní samosprávy a místního podnikání. <i>Podíl organizací uplatňujících environmentální a sociální metody řízení.</i>
8	Hluk <i>Podíl populace vystavené škodlivému hluku v prostředí.</i>
9	Udržitelné využívání půdy <i>Udržitelný rozvoj, obnova a ochrana půdy pod danou samosprávou.</i>
10	Výrobky propagující udržitelnost <i>Podíl spotřeby výrobků s označením ekologický.</i>

Aby výsledky mohly být srovnatelné v rámci jednoho města v čase (trend) a současně srovnatelné v rámci ostatních měst, je pro každý indikátor stanovena podrobná metodika. Společné evropské indikátory jsou myšleny jako doplňkové k indikátorům dohodnutým na regionální či místní úrovni. Například v rámci procesu strategického plánování pomocí metody vyvážených ukazatelů – Balanced Scorecard – viz kapitola 2.4).

Sledovat indikátory dle této sady začínají některá města v ČR (například Hradec Králové, Vsetín, Kladno, Svitavy, Chrudim, Hodonín, ...) a mikroregiony. Metodickou pomoc městům poskytuje kromě Českého ekologického ústavu (www.ceu.cz) také „Týmová iniciativa pro místní udržitelný rozvoj“, www.timur.cz. Tam lze také získat informace o jednotlivých metodikách indikátorů a výsledky zapojených měst.

Pokud při snaze zvyšovat kvalitu života využijeme procesní přístup, máme šanci snadněji dosáhnout občany žádaná zlepšení kvality života (více viz příklad v kapitole 2.1).

1.4 ZVYŠOVÁNÍ KVALITY VEŘEJNÝCH SLUŽEB

1.4.1 Veřejné služby a odpovědnost za ně

Jak již bylo řečeno cílem veřejné správy je zvyšovat kvalitu života. Výkonné a kvalitní veřejné služby přispívají ke zvyšování kvality života občanů. Členění veřejných služeb vychází z přílohy III. usnesení vlády ČR č. 848/2003 k analýze veřejných služeb. Text je zpracován převážně z pohledu obce.

K veřejným službám řadíme také **správní agendy** (přenesený výkon státní správy na samosprávu úřady). U některých správních činností je příspěvek ke kvalitě života zřejmý (například u památkové péče, vodoprávního řízení atd.). U jiných (jako například registr vozidel, agenda cestovních dokladů atd.) jde hlavně o dosažení maximální efektivnosti (ušetřené prostředky lze použít na aktivity, které mají na zvyšování kvality života přímý vliv) a současně co nejvyšší **spokojenosti zákazníků** těchto agend.

Řídit správní agendy **s ohledem na procesní přístup** může přispět jak k efektivnosti, tak i k spokojenosti zákazníků těchto agend. Procesní přístup je vysvětlen v kapitole 2.1. V kapitole 4.2 jsou uvedeny procesní mapy vybraných činností výkonu státní správy přenesené na pověřené úřady III. stupně (jde o postupy zpracované Městským úřadem Vsetín v rámci zavádění systému kvality dle ISO 9001). Problematika kvality versus výkonnosti služeb je popsána v kapitole 1.5.

Jak lze tedy veřejnou službu definovat?

Veřejnými službami jsou služby poskytované ve veřejném zájmu. Jsou vytvořeny, organizovány nebo usměrňovány státem, krajem nebo obcí k zajišťování potřeb veřejnosti.

Z hlediska odpovědnosti za veřejné služby platí:

Odpovědnost za spokojenost konkrétního zákazníka (například žadatele o registraci vozidla, vydání stavebního povolení atd.) nese pracovník, který danou službu (výkonu státní správy nebo samosprávy) na úřadě zabezpečuje.

Odpovědnost za kvalitu té které veřejné služby (například matričního úřadu, stavebního úřadu, svozu odpadů, správy hřbitova atd.) nese zejména vedoucí, který stojí v čele útvaru, který službu poskytuje. Odpovědnost za kvalitu práce celého městského úřadu nese starosta, přeneseně pak tajemník úřadu. Odpovědnost za kvalitu školy, nemocnice, knihovny či jiné příspěvkové organizace její ředitel atd.

Odpovědnost za soubor těchto služeb v daném území – tedy i za kvalitu života obyvatel – nesou zastupitelé (obce, kraje) a samozřejmě z hlediska celého státu vláda a poslanci parlamentu.

1.4.2 Poskytovatelé veřejných služeb

Poskytovatelem těchto služeb může být obec, kraj, stát nebo jakákoliv právnická nebo fyzická osoba, která splní stanovené podmínky. Významnou roli v této oblasti hraje spolupráce obce s nestátními neziskovými organizacemi.

Veřejnou službu zabezpečuje buď obec (kraj) sama, nebo může její poskytování přenést na jiný subjekt. Tento subjekt může být zřízen či založen obcí či krajem – přehled možností viz tabulka 1.2.

Tabulka č.1.2 Typy organizací a společností zřizované k poskytování služeb

Typ	Zákonná úprava	Vztah k obci	Příklad použití
Organizační složka obce či kraje	§ 24 – 26 z.č. 250/2000 Sb.	obec zřizuje zřizovací listinou, nemá právní subjektivitu	Veřejně prospěšné práce, sociální služby,
Príspevková organizace	§ 27 – 37 z.č. 250/2000 Sb.	obec zřizuje zřizovací listinou	ZŠ, MŠ, technické služby,
Obecně prospěšná společnost	z.č. 248/1995 Sb.	obec založí zakládací listinou (sama) nebo smlouvou (s jinými subjekty)	Sociální služby, komunitní centrum, ...
Svazek obcí	§ 49 – 53 z.č. 128/2000 Sb., § 39 z.č. 250/2000 Sb.	více obcí založí svazek smlouvou a stanovami	Mikroregion, svaz obcí, ...
Zájmové sdružení právnických osob	§ 20 pís.f) Občanského zákoníku	obec je člen (spolu zřizovatel) zájmového sdružení právnických osob	ZŠ, regionální agentura,
Společnost s ručením omezeným nebo akciová společnost	§ 105 – 153e Obchodního zákoníku	obec může založit zakladatelskou listinou nebo společenskou smlouvou	Správa majetku, technické služby, svoz odpadu,
Družstvo	§ 221 – 260 Obchodního zák.	obec je člen družstva	Bytové záležitosti, ...

K rozhodnutí, zda poskytovat veřejné služby přímo obcí (krajem) nebo

- jí zřízenou organizací nebo
- založenou právníckou osobou nebo
- na základě smlouvy,

je zapotřebí provést analýzu, která by měla obsahovat i **analýzu procesů**. Dále je třeba řešit i dopady rozhodnutí na rozpočet obce či kraje.

V poslední době je stále větší pozornost věnována poskytovatelům veřejných služeb na smluvním základě (outsourcing).

1.4.3 Oblasti veřejných služeb

Stát, kraj či obec garantují, dozorují, zabezpečují nebo poskytují služby v celé řadě oblastí. Představitelé státu, krajů a obcí nesou tedy odpovědnost za zvyšování výkonnosti a kvality těchto poskytovaných služeb. Každá z těchto oblastí vytváří řadu příležitostí pro metody kvality a tedy i pro procesní přístup.

K veřejným službám řadíme služby v těchto oblastech:

1. Sociální služby

K nim řadíme služby pro staré a zdravotně postižené občany, pro děti, mládež a rodiny, pro vyloučené osoby a komunity. Nejčastějším poskytovatelem těchto služeb je neziskový sektor (církvní organizace, občanská sdružení, obecně prospěšné společnosti atd.) a příspěvkové organizace zřizované obcemi nebo kraji.

Ministerstvo práce a sociálních věcí vydalo doporučené **standardy kvality** sociálních služeb. Je v zájmu obce i jejich občanů, aby poskytovatelé tyto standardy ve svých organizacích zavedli. Obce a kraje často přispívají na provoz těchto služeb a mohou tedy poskytnutí svého příspěvku podmínit uplatňováním standardů kvality.

K optimalizaci sociálních služeb lze použít i ministerstvem podporované **komunitní plánování** sociálních služeb (vychází ze zásad Místní Agendy 21). Proces optimalizace probíhá za účasti veřejnosti (zejména uživatelé, poskytovatelé, garanti) z hlediska kvality a efektivnosti na území města, mikroregionu nebo kraje.

2. Zdravotnictví

Většina těchto služeb patří do působnosti státu a krajů. Zdravotnická zařízení mohou zřizovat nebo provozovat ale také obce, neziskové i ziskové organizace. Ve zdravotnictví existuje systém akreditací. V poslední době se zde stále častěji uplatňují metody kvality dle ISO. Zdravotnická zařízení se kvalitou zabývají velmi intenzivně a v řadě nemocnicích působí manažeři kvality a změn.

Z hlediska kvality života **vyhlásila WHO** (Světová zdravotnická organizace) celou řadu komunitních projektů, které přispívají ke zlepšování zdraví a kvality života obyvatel. K těmto projektům patří „Zdravé město a region“, „Zdravá škola“, „Zdravý podnik“ atd. (více informací viz www.nszm.cz).

3. Školství, tělovýchova, sport a spolky

K jednoznačné působnosti, kterou stát přenesl na obce, patří předškolní vzdělávání a základní školství. Obce někdy též zajišťují volnočasové aktivity, speciální a umělecké školství. Střední školy patří do působnosti krajů, vysoké školy do působnosti státu. Zřizovatelé škol však mohou být i další subjekty ziskového i neziskového charakteru.

Problematika kvality by měla být zapracována do rámcového programu rozvoje školy. Existuje řada projektů a programů, které se kvality dotýkají (například projekt WHO „Zdravá škola“ atd.) a vyskytují se i místní aktivity (například vsetínský projekt pro základní školy „Dobrá škola“ nebo „ekologické audity škol“). Vyskytují se i prvky aplikací dle ISO. Z hlediska příspěvku ke kvalitě života se školská zařízení začínají otevírat více veřejnosti a začínají vznikat školy jako komunitní centra.

Aktivity tělovýchovy, sportu, mládeže a spolků jsou často spolufinancovány příspěvky obcí a krajů. Některé tyto služby jsou hrazeny z rozpočtů obcí nebo rozpočtů příspěvkových organizací obcí (městské lázně, koupaliště, zimní stadiony, sportoviště atd.). Partnerství obce a kraje s neziskovými organizacemi přispívá ke zvyšování kvality života.

4. Zaměstnanost

Působnost v této oblasti má stát prostřednictvím úřadů práce. Úřady práce se systematicky zabývají zlepšováním kvality svých služeb.

Některé obce ve spolupráci s úřady práce a dalšími partnery zpracovávají samostatné programy a aktivity k podpoře zaměstnanosti. Obce také budují průmyslové zóny. Při budování zón a vyhledávání investorů hraje důležitou roli i státní agentura CzechInvest. Ve snižování nezaměstnanosti mohou pomoci i fondy EU. Pro zaměstnanost v regionu mohou mít značný význam krajské rady rozvoje lidských zdrojů.

Míra nezaměstnanosti je významným indikátorem kvality života.

5. Kultura a cestovní ruch

Obce a kraje v některých případech zřizují knihovny, muzea, galerie, informační turistická centra, domy kultury a další obdobná zařízení. Také se podílejí na zabezpečování profesionálního nebo neprofesionálního umění, regionální či národnostní kultury a ochraně památek.

Partnerství obcí s poskytovateli těchto služeb je významné pro zvyšování kvality života.

6. Doprava

Obce zabezpečují dopravní obslužnost v rámci své obce (například formou městské hromadné dopravy) a podílejí se na dopravní obslužnosti v rámci kraje. Obce jsou též odpovědné za údržbu místních komunikací.

Dopravní obslužnost města a regionu, kvalita a hustota silniční sítě v území výrazně ovlivňují kvalitu života obyvatel.

7. Vnitřní věci, policie, soudnictví

Obce se podílí na zabezpečení veřejného pořádku prostřednictvím obecní policie (Zákon č. 553/1991 Sb., o obecní policii), dále plní roli v rámci integrovaného záchranného systému včetně požární ochrany (Zákon č. 133/1985 Sb., o požární ochraně) a ochrany obyvatelstva. Rozhodující služby – například Policie ČR, soudy – patří do působnosti státu.

Stát a jeho organizace, městské a krajské úřady poskytují v této oblasti celou řadu **správních činností** – přenesený výkon státní správy, například registrace vozidel, matrika, stavební úřady, ...)

8. Životní prostředí a regionální rozvoj

Celá řada kompetencí patří do působnosti krajů a státu. Obce v oblasti životního prostředí zabezpečují sběr a třídění komunálních odpadů, podílí se na osvětě a ekologické výchově, zabezpečují činnosti v oblasti ochrany přírody a krajiny. Obce zabezpečují kromě svozu odpadů i další „**komunální**“ služby (například veřejné osvětlení, čistotu města, pohřebnictví, odklizení sněhu atd.), které můžeme přiřadit do této oblasti. Města si k zabezpečení těchto „komunálních“ služeb zřizují příspěvkové organizace nebo zakládají společnosti. Stále častěji uplatňují tyto „komunální“ firmy systémy kvality a EMS (šetrnosti k přírodě) dle ISO.

Z hlediska regionálního rozvoje je jedním z hlavních nástrojů pro vyvážený rozvoj území **územní plán**. Dále je to **plán strategického rozvoje** obce. Stanovit správně priority na úrovni obce nebo kraje pro uspokojování potřeb obyvatel je velmi náročný proces. K tomu je velmi užitečná metoda vyvážených ukazatelů (Balanced Scorecard viz 2.4). Aby kvalita života obyvatel rostla je nezbytné, aby územní plán i strategický plán (včetně akčních plánů navazující na strategii) respektoval zásady udržitelného rozvoje. Za standard kvality v oblasti práce s veřejností, rozhodování o investičních a jiných prioritách lze považovat Místní agendu 21. Jednou z nejzdařilejších uplatnění Místní agendy 21 v podmínkách ČR je metodika Národní sítě zdravých měst (viz kapitola 2.8).

9. Služby technické infrastruktury a správa majetku

K těmto službám řadíme zásobování elektřinou, plynem, energiemi – obce zde často patří k investorům staveb. Podobně je obec často investorem, vlastníkem nebo i provozovatelem v oblasti vodního hospodářství – zásobování vodou, odvádění a čištění odpadních vod. Celá řada těchto poskytovatelů uplatňují systémy kvality a EMS (šetrnosti k přírodě).

Řádná **péče o majetek** patří k důležitým činnostem každé obce a kraje. Uplatňování zásad kvalitního řízení a systematického přístupu vede k vyšší efektivitě a kvalitě. Část majetku si obce nebo kraje spravují přímo. Část je spravována na základě smluv. Účelový majetek spravují různé organizace zřizované nebo založené obcí či krajem.

10. Informační služby, spoje, obrana

Obrana státu, poštovní a telekomunikační služby zajišťuje nebo dozoruje stát. Stejně tak hraje hlavní roli v informačních službách (veřejnoprávní televize, rozhlas). Z hlediska kvality je důležitá existence **standardů ISVS** pro zveřejňování vybraných informací, podle nichž by informace o každé poskytované veřejné službě měla být přístupná občanům.

1.5 KVALITA VERSUS VÝKONNOST SLUŽEB

Při posuzování kterékoli veřejné služby můžeme výsledky **hodnotit podle 3 kritérií:**

- kvalita pro zákazníka této služby (zahrnuje dostupnost včetně časové)
- výkonnost veřejné služby
- náklady vynaložené na tuto službu

Přičemž je jasné, že výkonnost / náklady = produktivita.

Při posuzování těchto třech kritérií (kvalita – výkonnost – náklady) veřejné služby je třeba brát v úvahu, že cílem veřejné správy je zvyšovat kvalitu života občanů (viz obr. č.1.1). Kvalita a výkonnost konkrétní veřejné služby může přispět k naplňování tohoto cíle.

Vztah kvality, výkonnosti a nákladů na veřejnou službu zobrazuje tabulka 1.3. **Ideální stav** je, když se všechna 3 kritéria zlepšují, cílem je zlepšit alespoň jedno z kritérií. **Negativní vývoj** je, když se zhoršuje 1 nebo více kritérií.

Problémem veřejné správy je, že se často ani jedno z těchto kritérií dostatečně neměří nebo nemonitoruje. Nebo se měří (např. náklady) na úrovni úřadu a ne na úrovni jednotlivé služby. Dalším problémem je, že na kvalitu je obvykle pohlíženo jen jako na dostupnost služby.

Tabulka č. 1.3 Vztah kvalita – výkonnost – náklady veřejné služby

	kvalita	výkonnost	náklady
ideál	↑	↑	↓
cíl 1 nebo	↑	↑	0
cíl 2 nebo	0	0	↓
cíl 3	↑↑	↑	↑
atd.	mnoho dalších kombinací		
negativní vývoj	↓	0	0
nebo	0	↓	0
atd.	mnoho dalších kombinací		
krize	↓	↓	↑

↑ růst ↓ pokles 0 stagnace ↑↑ výrazný růst

Procesní přístup, je-li správně uplatněn, řeší rozpor „kvalita versus výkonnost“. Na každou veřejnou službu se díváme jako na soubor procesů. Každý proces se skládá z jednotlivých činností. Současně má stanoveny vstupy (například žádost občana) a stanoveny výstupy (například rozhodnutí ve věci žádosti). Samozřejmostí je přiřazení potřebných zdrojů (materiálních, lidských, prostředí atd.) k zabezpečení provedení procesu ve stanovené kvalitě. Současně je třeba v tomto rámci stanovit, co se bude měřit (monitorovat) a parametry pro zlepšování (podrobněji viz procesní mapy v kapitole 4).

2 PROCESNÍ PŘÍSTUP VE VZTAHU K DALŠÍM METODÁM KVALITY

Obsah kapitoly:

- 2.1 PROCESNÍ PŘÍSTUP
- 2.2 REENGINEERING A PROCESNÍ PŘÍSTUP
- 2.3 BENCHMARKING A PROCESNÍ PŘÍSTUP
- 2.4 BSC A PROCESNÍ PŘÍSTUP
- 2.5 CAF A PROCESNÍ PŘÍSTUP
- 2.6 ISO A PROCESNÍ PŘÍSTUP
- 2.7 CYKLUS PDCA A PROCESNÍ PŘÍSTUP
- 2.8 MÍSTNÍ AGENDA 21 A PROCESNÍ PŘÍSTUP

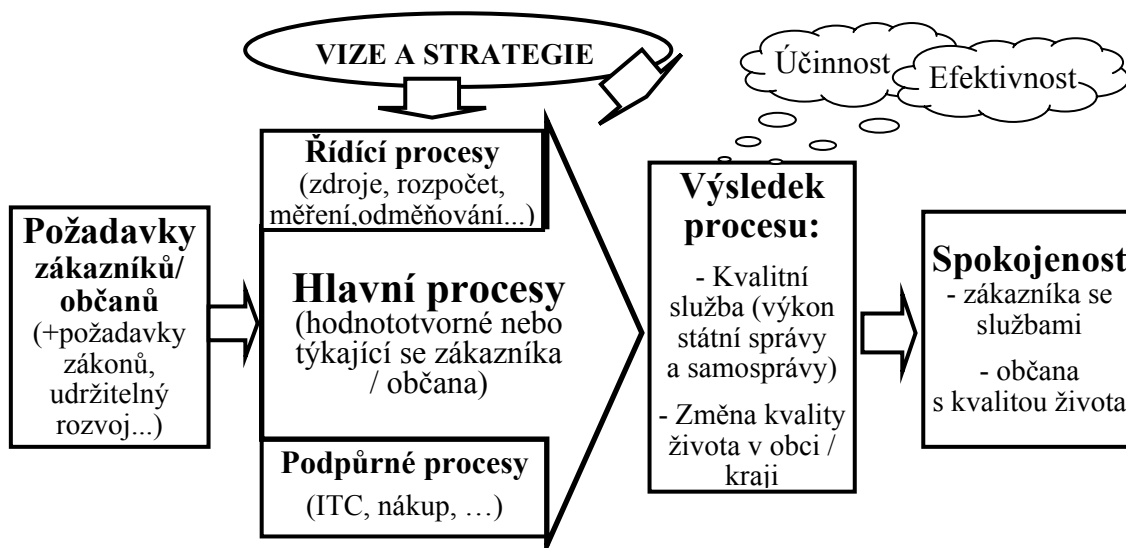
Procesní řízení není jedinou efektivní metodou zvyšování kvality a výkonnosti, která je použitelná ve veřejné správě a zejména v samosprávných úřadech. Můžeme se setkat s benchmarkingem, modelem CAF, objevuje se systém kvality dle ISO, řízení strategií dle metody Balanced Scorecard, model výjimečnosti EFQM a další metody. Rámec, ve kterém se veřejná správa na místní nebo regionální úrovni zkvalitňuje, vytváří Místní Agendou 21. V kapitole 2 je vysvětleno, co to je procesní přístup (řízení). Také jsou popsány vybrané metody kvality a jejich vztah k procesnímu řízení.

2.1 PROCESNÍ PŘÍSTUP

2.1.1 Co je procesní přístup – příklad s nezaměstnaností

Činnosti jakékoli organizace, tedy i organizace veřejné správy, je možné rozdělit do 3 skupin procesů: hlavní (klíčové), řídicí, podpůrné procesy.

Obr. č. 2.1: Procesní přístup - druhy procesů



Hlavní procesy jsou ty, které nesou přidanou hodnotu nebo se přímo týkají zákazníků nebo občanů. U samosprávných úřadů je možné rozdělit hlavní procesy na dvě skupiny - na procesy přeneseného výkonu státní správy a na procesy výkonu samosprávy. Výsledky hlavních procesů musí mít vztah

k zákazníkům (kvalita služby) nebo občanům (kvalita života). Snahou radnic je, aby výsledky procesů byly co nejlepší. To vyjadřuje efektivnost a účinnost. **Účinnost** procesu vyjadřuje dosažený výsledek k použitým zdrojům. Nebo-li kolik nás výsledek stál. Naproti tomu **efektivnost** procesu je schopnost dosahovat požadovaných (plánovaných) výsledků. Nebo-li požadované výsledky ke skutečným. Nejdůležitější procesy přeneseného výkonu státní správy na obce III jsou popsány v 4.2 (procesní mapy).

A co je procesní přístup?

Procesní přístup je zahrnut jako jeden ze základních přístupů do většiny metod zlepšování. V CAF je obsažen v kritériích předpokladů. Jeden z druhů benchmarkingu je procesní. V ISO je procesní přístup jedním z osmi základních principů. **Reengineering** je zjednodušeně přestavba procesů od základu. V BSC je procesní přístup zahrnut zejména do perspektivy interních procesů. **Místní Agenda 21** je proces, který zkvalitňováním správy věcí veřejných, strategického řízení, zapojování veřejnosti a využívání všech poznatků o udržitelném rozvoji zvyšuje kvalitu života.

V normě ISO 9000 se o procesním přístupu dočteme toto:

Procesní přístup: Požadovaného výsledku se dosáhne mnohem účinněji, jsou-li činnosti a související zdroje řízeny jako proces.

Oč tedy v procesním přístupu jde? Zjednodušeně můžeme říci, že na organizaci (úřad) se díváme jako na systém vzájemně provázaných procesů. Tento pohled nám umožní například:

- najít kritická místa v rámci jednotlivých procesů, které snižují výkonnost (tato místa se nazývají „hrdlem“ nebo „úzkými místy“)
- najít příliš drahé procesy
- zlepšit odpovědnost pracovníků za jednotlivé části procesů atd.

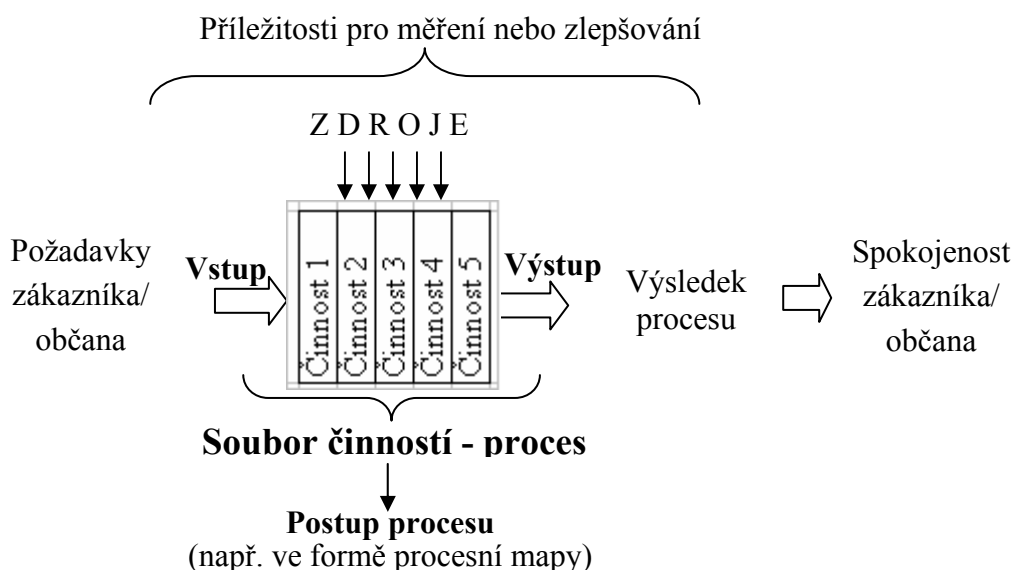
K vysvětlení procesního přístupu použijeme jako příklad jeden z nejdůležitějších indikátorů kvality života, a to **nezaměstnanost**.

Pokud za „Požadované výsledky“ v definici procesního přístupu dosadíme „Nižší nezaměstnanost“, za „účinněji“ dosadíme „snadněji“, za „činnosti“ dosadíme „aktivity města“ atd., pak je v tomto případě procesní přístup stanoven takto: **Nižší nezaměstnanost** se dosáhne mnohem snadněji, jsou-li aktivity města a s aktivitami související zdroje města řízeny jako proces.

Abychom postoupili dále, musíme **definovat, co je to proces** (převzato z normy ISO 9000). Graficky to vyjadřuje obrázek 2.2.

Proces je soubor vzájemně souvisejících nebo vzájemně působících činností, který přeměňuje vstupy na výstupy.

Obr. č. 2.2: Schéma procesu



Nahradíme-li ve výše uvedeném příkladu s nezaměstnaností slovo „proces“ slovy „soubor činností, který přeměňuje vstupy na výstupy“ dostaneme: **Nižší nezaměstnanost se dosáhne mnohem snadněji, jsou-li aktivity města a s aktivitami související zdroje města řízeny jako soubor činností, který přeměňuje vstupy na výstupy.**

Co je v tomto případě vstupem a výstupem? Na vstupu máme požadavky práce schopných nezaměstnaných občanů na zprostředkování práce na území města či regionu. Můžeme je zjednodušeně vyjádřit (měřit) počtem nezaměstnaných nebo mírou nezaměstnanosti (dle jednotlivých skupin nezaměstnaných). Dělá město nějaké aktivity ke snižování nezaměstnanosti? Pokud ne, je zřejmé, že na výstupu není co zjišťovat (měřit). **Většina měst však řadu aktivit provádí** – buduje průmyslové zóny, podporuje vznik živnostenského podnikání, využívá veřejně prospěšné práce či jinak spolupracuje s úřadem práce, získává zdroje na snižování nezaměstnanosti z fondů EU atd. **Jsou však tyto aktivity směrem ke snižování nezaměstnanosti efektivní a účinné?** Nemá město místo mnoha firem v nově vybudované průmyslové zóně jen nejdražší „zasíťované kukuřičné pole“? Jaké vlastně město očekávalo výsledky, když se rozhodlo financovat tyto aktivity? **Na výstupu se předpokládá, že aktivity města přinesou určitý počet nových pracovních míst nebo že dojde ke snížení míry nezaměstnanosti.** V praxi se může stát, že **aktivity města nepřinesly žádnou změnu** – tedy snížení nezaměstnanosti ve městě. Proč? Jednou z příčin může být, že se vedení města předem vůbec nezamyslelo nad tím, zda navrhované výstupy dané aktivity budou mít faktický vliv na požadavky na vstupu (tedy požadavky na druh práce ze strany nezaměstnaných). Příklad? Město sice vybuďovalo průmyslovou zónu za 50 miliónů, ale zcela podcenilo marketing získávání investorů – zóna zeje

prázdnou. Nebo investora získalo, ale v továrně prakticky nikdo z města pracovat za nízkých platových podmínek nechce (za to je ve městě díky tomu mnoho zahraničních dělníků - Slováků či Ukrajinek).

Pokud by město uplatnilo procesní přístup, mělo by tomuto špatnému výsledku zabránit. Například by se mělo předem ptát: Jaké aktivity musíme provést, aby tito naši občané našli práci? Nejsou s ohledem na rozpočet a možnosti města vhodnější jiné aktivity? Bereme ohled při všech našich ostatních aktivitách a činnostech ohled na nezaměstnanost? Jaké jednotlivé činnosti provést, aby zvolené aktivity přinesly užitek? A podobně.

2.1.2 Příklad s registrem vozidel

Jako další příklad k objasnění procesního přístupu (procesního řízení) můžeme uvést jednu z činností výkonu státní správy – agendu registru vozidel. Všechny správní činnosti řadíme k veřejným službám.

Pokud za „Požadované výsledky“ dle minulého příkladu dosadíme již konkrétní výsledky veřejné služby, v našem případě **požadované výsledky agendy registru vozidel**. Přitom se však hned objevuje problém. Má vedení úřadu vůbec vyjasněno, jaké výsledky chce v jednotlivých agendách, tedy i v agendě registru vozidel dosahovat? Porovnává úřad tyto výsledky s ostatními úřady, aby zjistil, zda jím požadované výsledky jsou přiměřené? Pro zjednodušení vyjděme z toho, že požadovanými výsledky registru vozidel jsou například:

- Počet úkonů registru vozidel na pracovníka je o 5% vyšší než je průměr porovnávaných úřadů
- Náklady na 1 úkon jsou o 3% nižší než je průměr porovnávaných úřadů.
- Doba objednání je maximálně do 6 pracovních dnů a doba čekání v rámci úředního dne je maximálně 60 minut.

V našem případě registru vozidel lze za procesní přístup považovat: **Požadované výsledky agendy registru vozidel** dosáhneme mnohem snadněji, jsou-li činnosti agendy registru vozidel a s těmito činnostmi související zdroje města řízeny jako proces (tedy řízeny **jako soubor činností, který přeměňuje vstupy na výstupy**).

Na vstupu máme žádosti občanů (zákazníků registru) na registraci vozidla. Přitom zákazníci očekávají, že budou vyřízeni rychle, bez dlouhých front, nejlépe v předem sjednaném termínu, bez čekání. **Na výstupu máme** spokojené zákazníky registru s vyřízenými žádostmi na registraci. **Měřit** je s ohledem na požadované výsledky u tohoto procesu třeba počty úkonů registru, náklady na činnosti registru, čekací doby v úřední den a lhůtu pro objednávání. Například výsledky o čekacích dobách a lhůtách objednávání musí být k dispozici okamžitě, aby v případě, že hrozí jejich překročení,

přijali pracovníci opatření (**regulace procesu**). Což může být například u čekacích lhůt v úřední den operativní převedení pracovníka, objednání čekajících na další den, zkrácení polední přestávky atd. Aby bylo opatření efektivní, musí být přijímáno okamžitě samotnými pracovníky registru. Obdobně je třeba přijímat opatření (regulovat proces) za účelem dosažení ostatních požadovaných výsledků.

Tento způsob řízení (**procesní řízení**) je cestou ke spokojenějším zákazníkům, cestou ke kvalitnějšímu a výkonnějšímu poskytnutí služby.

2.2 REENGINEERING A PROCESNÍ PŘÍSTUP

Další z metod kvality, které lze uplatnit ve veřejné správě je reengineering. V praxi se můžete setkat s tím, že se někdo chlubí, že provedli úspěšně reengineering úřadu či jiné instituce. Když se začnete vyptávat, zjistíte, že na základě analýzy procesů, provedené poradenskou firmou (obvykle jde o 1. zakázku poradenské firmy ve veřejné správě) sloučili nebo rozdělili několik odborů, převedli organizační složku mimo úřad, začali používat outsourcing, popsali procesy, odstranili duplicitu.... Tím vším „ušetřili“ několik pracovníků. Zjistíte, že pod pojmem „reengineering“ správným způsobem **uplatnili procesní přístup** nebo klasický cyklus zlepšování PDCA (viz kapitola 2.7.).

Co je tedy reengineering? Pro naše potřeby použijeme upravenou definici od autorů této metody (Hammer, Champy):

Reengineering znamená **zásadní** přehodnocení a **radikální** rekonstrukci **procesů** organizace veřejné správy (například úřadu) tak, aby mohlo být dosaženo **dramatického** zdokonalení z hlediska kritických měřítek výkonnosti, jako jsou náklady, kvalita, služby a rychlost.

Sami autoři protkali definici velmi silnými přívlastky – „zásadní“ zdokonalení. Z toho jednoznačně plyne, že reengineering není nic pozvolného, ale že se jedná o **zásadní skokovou změnu**. Změnu k lepšímu. Slovy autorů „dramatické zdokonalení“. A to je jeden z problémů reengineeringu – tento namáhavý skok ne vždy končí zlepšením. Je-li firma v zoufalé situaci, může být reengineering jedinou efektivní metodou, jak firmu zachránit. Proto je tato metoda spíše vhodná pro podnikatelskou sféru, včetně podniků ovládaných státem, kraji či obcemi.

V reengineeringu je kladen **velký důraz na procesy**. Přestavba procesů je jádrem této metody. Při procesním řízení trvale hledáme příležitosti ke zlepšování procesů. Při reengineeringu jde o skokové zásadní přehodnocení a přestavbu procesů.

2.3 BENCHMARKING A PROCESNÍ PŘÍSTUP

Benchmarkingu je v této publikaci věnováno mnohem méně místa, než by si tato efektivní metoda zasloužila. Příčinou toho je skutečnost, že problematice benchmarkingu ve veřejné správě se věnuje **publikace „Benchmarking ve veřejné správě“**, kterou vydává Ministerstvo vnitra.

Co je tedy benchmarking? Benchmarking je porovnávání se s ostatními za účelem nalezení dobré praxe. Cílem je naučit se tuto dobrou praxi od druhých. Jak se liší benchmarking od běžného porovnávání? Jde o aktivní porovnávání s odvozením ponaučení - z výsledků se formulují podněty pro další činnost a rozvoj. Pro naši potřebu můžeme použít tuto definici benchmarkingu:

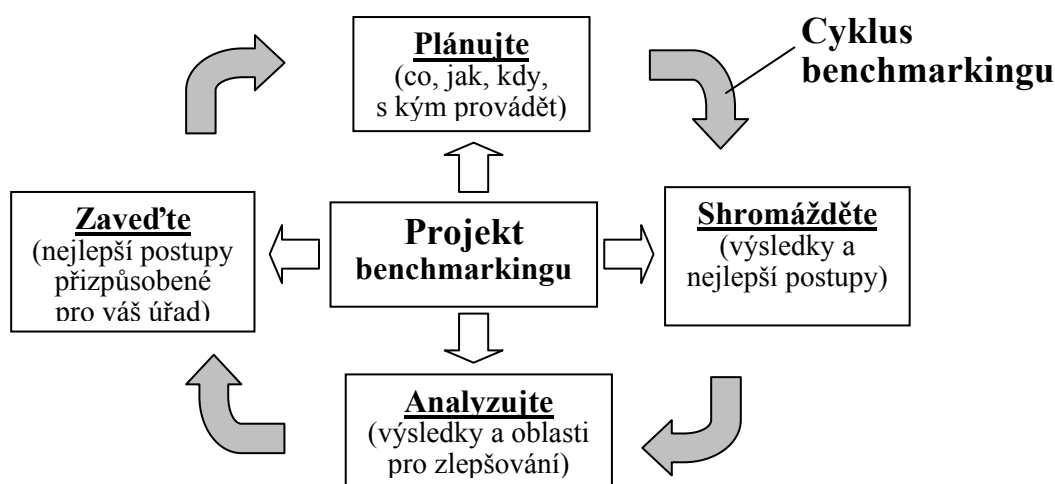
Benchmarking je metoda zlepšování pomocí učení se od druhých.

Protože jde o porovnávání s jinými, což může být citlivé, je důležité dohodnout se s ostatními na etickém kodexu benchmarkingu.

Cyklus benchmarkingu

V publikaci „Benchmarking ve veřejné správě“ je podrobně popsán sedmi krokový cyklus benchmarkingu. V literatuře se setkáte také se čtyř krokovým cyklem, který vypadá takto:

Obr. č. 2.3: Cyklus a projekt benchmarkingu



Kde uplatnit benchmarking?

Benchmarking je uplatnitelný jak ve strategické rovině (**strategický benchmarking**), tak v operativní rovině (**procesní** nebo **výkonový benchmarking**), současně je možné jej uplatnit i **uvnitř** úřadu (porovnávání mezi odbory). Klíčové však je, porovnávat to, co zajímá občany. **Zejména jde o kvalitu života** daného města, regionu, kraje. Pro své přednosti, byl benchmarking zvolen jako jedna z klíčových metod pro zlepšování veřejné správy v rámci EU.

Vztah k procesnímu přístupu

Z cyklu benchmarkingu plyne, že **benchmarking je proces** učení se od druhých. Jako u každého jiného procesu je možné při benchmarkingu uplatnit procesní přístup. Současně je zřejmé, že použijeme-li při řízení úřadu procesní přístup, časem zjistíme, že potřebujeme benchmarking. Důvody jsou zřejmé – benchmarking nám umožní nastavit hranice požadovaných výsledků a současně dává příležitost se zlepšovat.

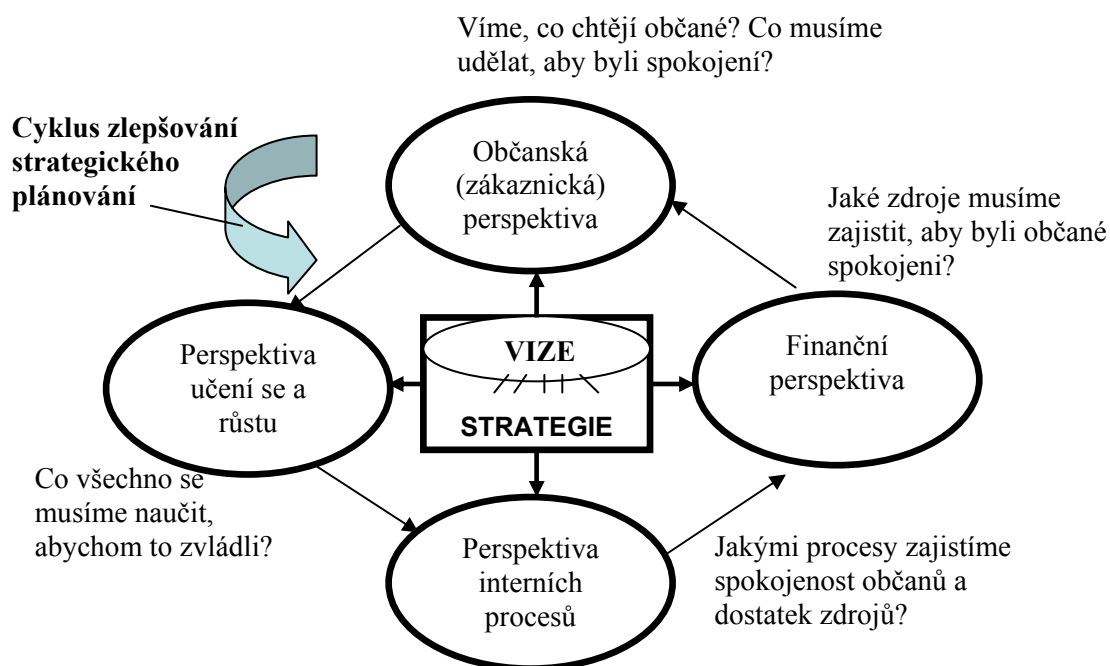
2.4 BSC A PROCESNÍ PŘÍSTUP

2.4.1 Co je metoda Balanced Scorecard (BSC)

BSC je uznávanou metodou k řízení strategií. Balanced Scorecard (zkráceně BSC) je nazývána též jako metoda Vyvážených ukazatelů nebo Vyvážený úspěch. Obvykle se však nepřekládá. **Metoda je založena na procesním přístupu** a velmi vhodně se doplňuje s benchmarkingem. **Jádrem metody BSC** je soubor vyvážených indikátorů. Před uplatnění metody BSC je třeba si vyjasnit vizi a strategické priority (například pomocí technik Místní Agendy 21). Úkolem metody není stanovit vizi a strategie, ale zajistit jejich naplnění.

Logiku metody BSC vysvětluje následující obrázek. Na vizi a jednotlivé strategie města, kraje nebo jakékoli jiné organizace veřejné správy pohlížíme ze čtyř perspektiv, které musí být vyváženy. Metoda klade velký důraz na procesní přístup.

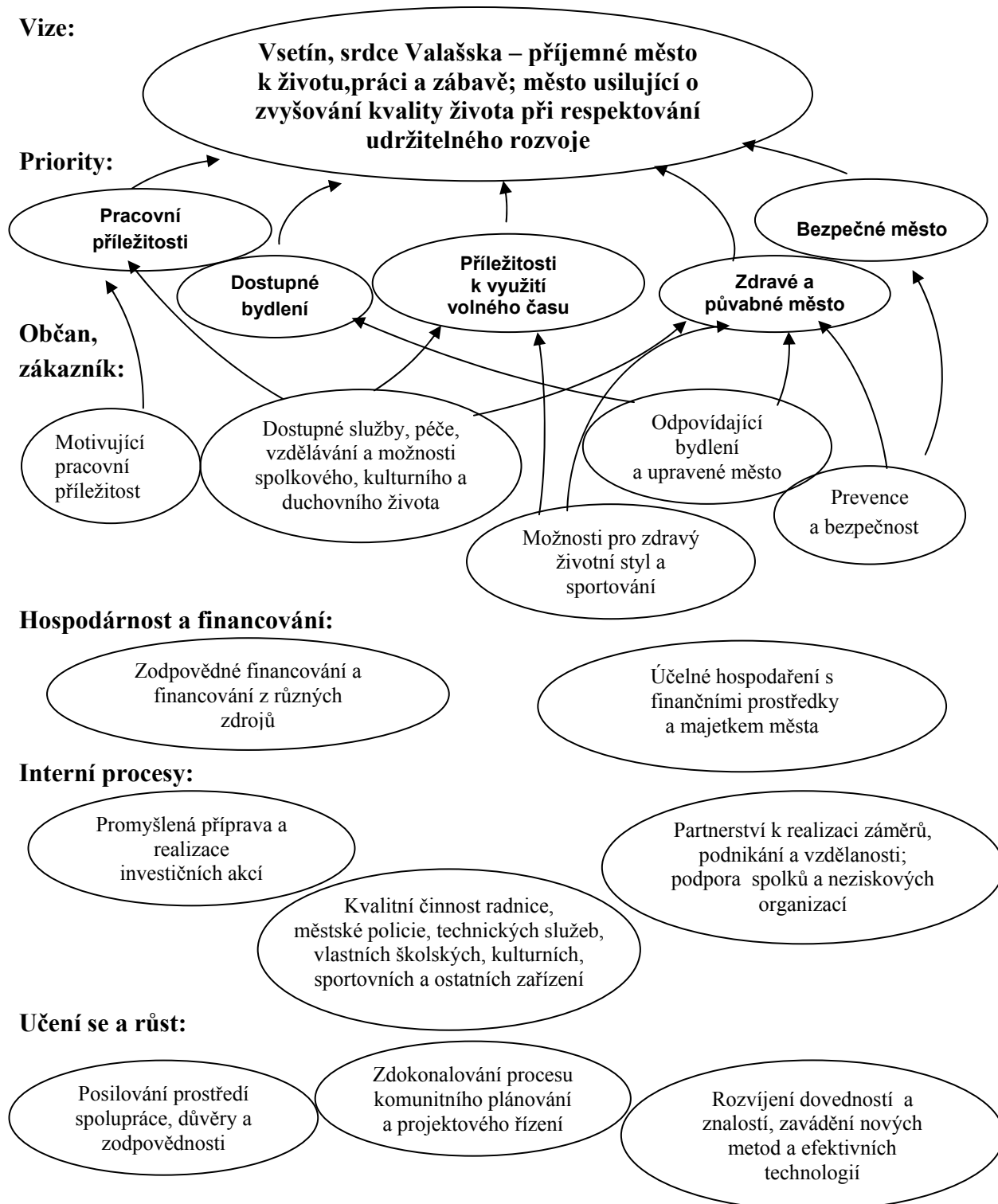
Obr. č. 2.4: Metoda BSC pro samosprávu



2.4.2 Jak metodu uplatnit v samosprávě

Metoda umožní vytvoření přehledné strategické mapy na jedné straně A4.

Obr. č. 2.5: BSC – příklad strategické mapy pro město



Nahoře strategické mapy je **vize** města. Pokud má vedení představu o vizi a směřování (v tomto může velmi pomoci uplatnění Místní Agendy 21), je třeba říci, jakým způsobem chce oné vize dosáhnout, tedy jaké stanovuje

strategie (druhá řada oválů). Strategická témata jsou sycena **perspektivou občana** a zákazníka. Tyto aktivity je třeba financovat, a tak na perspektivu občana navazuje **perspektivou finanční**. V ní se setkáme s tématy spojenými se zajišťováním financování pro nadřazenou perspektivu. Veškeré dosud popsané aktivity jsou zajišťovány **perspektivou interních procesů**. Nic z dosud uvedeného není možné realizovat bez lidí, jejich rozvoje a příslušných technologií – to řeší **perspektiva učení se a růstu**.

Pro každý ovál je vytvořen určitý počet měřítek (indikátorů), která zachycují pozitivní, případně negativní vývoj úspěšnosti daného tématu. K měřítkům se stanovuje jednoznačná metodika. Počet měřítek závisí na místních podmínkách (za přiměřený lze u města považovat 25 až 35 měřítek). Používají se i dosud nepostižené, tzv. měkké faktory (spokojenost, kvalita apod.), které jsou pro jednotlivé občany často důležitější, než tabulky vykazující plnění rozpočtu. **Vzniklou tabulku měřítek potom nazýváme Balanced Scorecard** (viz tabulka č. 2.1).

Tabulka č. 2.1: Soubor měřítek strategických témat

Soubor měřítek strategických témat	
Strategické téma	Měřítko (indikátor)
Vize	0.1 Index spokojenosti občanů
	0.2 Ekologická stopa
	0.3 Počet obyvatel města
Občan, klient	
Motivující pracovní příležitost	1.1 Míra nezaměstnanosti
	1.2 Dopravní dostupnost v souvisl. se zaměstnaností
Dostupné služby, péče, vzdělávání a možnosti spolkového, kulturního a duchovního života.	2.1 Dostupnost vybraných služeb a péče
Možnosti pro zdravý životní styl a sportování	3.1 Indikátor zdraví obyvatelstva
	3.2 Možnosti pro zdravý životní styl
Odpovídající bydlení a upravené město	4.1 Index kvality života na sídlišti
Prevence a bezpečnost	5.1 Pocit bezpečí (%)
	5.2 Počet akcí k prevenci (kriminalita, doprava)
	5.3 Počet úmrtí a úrazů chodců při dopr. nehodách
	5.4 Index stability infrastruktury
Hospodárnost a financování aktivit	
Zodpovědné financování a financování z různých zdrojů	6.1 Míra zadluženosti vs. mez (\pm %)
	6.2 Podíl provozních výdajů vůči zdrojům (%)
	6.3 Objem získaných dotací vs. Rozpočet (Kč, %)
	6.4 Peníze někoho jiného investované ve městě (Kč)
Účelné hospodaření s prostředky a majetkem města	7.1 Využívání majetku
	7.2 Cena vybraného majetku města (Kč)
	7.3 Vyhodnocení účelnosti a efektivnosti při hospodaření s finančními prostředky
Interní procesy	
Promyšlená příprava a realizace investičních akcí	8.1 Plocha zón a jejich využití (m ²)
	8.2 Počet připravovaných a realizovaných projektů

Kvalitní činnost radnice, Městské policie, Technických služeb, vlastních školských, kulturních, sport. a ostatních zařízení.	9.1 a) Hodnocení výkonnosti - benchmarking
	9.1 b) Hodnocení dle metody CAF
	9.2. Audit pracovišť včetně stížností
Partnerství k realizaci záměrů, podnikání a vzdělanosti; podpora spolků a NNO	10.1 Plnění Akčního plánu zdraví a kvality života
Učení a růst	
Posilování prostředí spolupráce, důvěry a zodpovědnosti	11.1 Index spokojenosti zaměstnanců
Zdokonalování procesu komunitního plánování a projektového řízení	12.1 Počet projektů
	12.2 Naplnění podmínek komunikace s veřejností
Rozvíjení dovedností a znalostí, zavádění nových metod a efektivních technologií	13.1 Počet nově zavedených metod a technologií
	13.2 Index způsobilosti
	13.3 Počet přijatých zlepšovacích návrhů

Další postup:

- **Scorecard města** v další fázi projektu „rozložíme“ na jednotlivé odbory úřadu, městskou policii, příspěvkové organizace, společnosti atd. **Scorecard odboru** je vždy odvozen od strategických cílů a měřítek města, podle příspěvku daného odboru. Tím zajistíme měření příspěvku jednotlivých podřízených útvarů ke strategii celého města.

- Z takto vytvořených scorecardů potom můžeme odvodit tzv. osobní scorecardy, na nichž uvedeme měřítka pro konkrétního pracovníka. **Osobní scorecardy** potom propojíme se systémem odměňování.

- Průběžnou aktualizací strategické mapy, měřítek i osobních cílů podporujeme strategické učení, přivedeme strategii do každodenního života a zajistíme správné směřování našeho úsilí.

Hlavními přednostmi BSC jsou:

- přehlednost:** strategická mapa je na jedné straně formátu A4,
- vyváženost:** neříkáme jen co chceme pro občany realizovat, ale také za jakých finančních podmínek, pomocí jakých procesů a také, co se pro to musíme naučit,
- měřitelnost:** lze stanovit relativně malý počet měřítek
- vytváří **základnu pro odměňování** (měření výkonu a kvality práce).

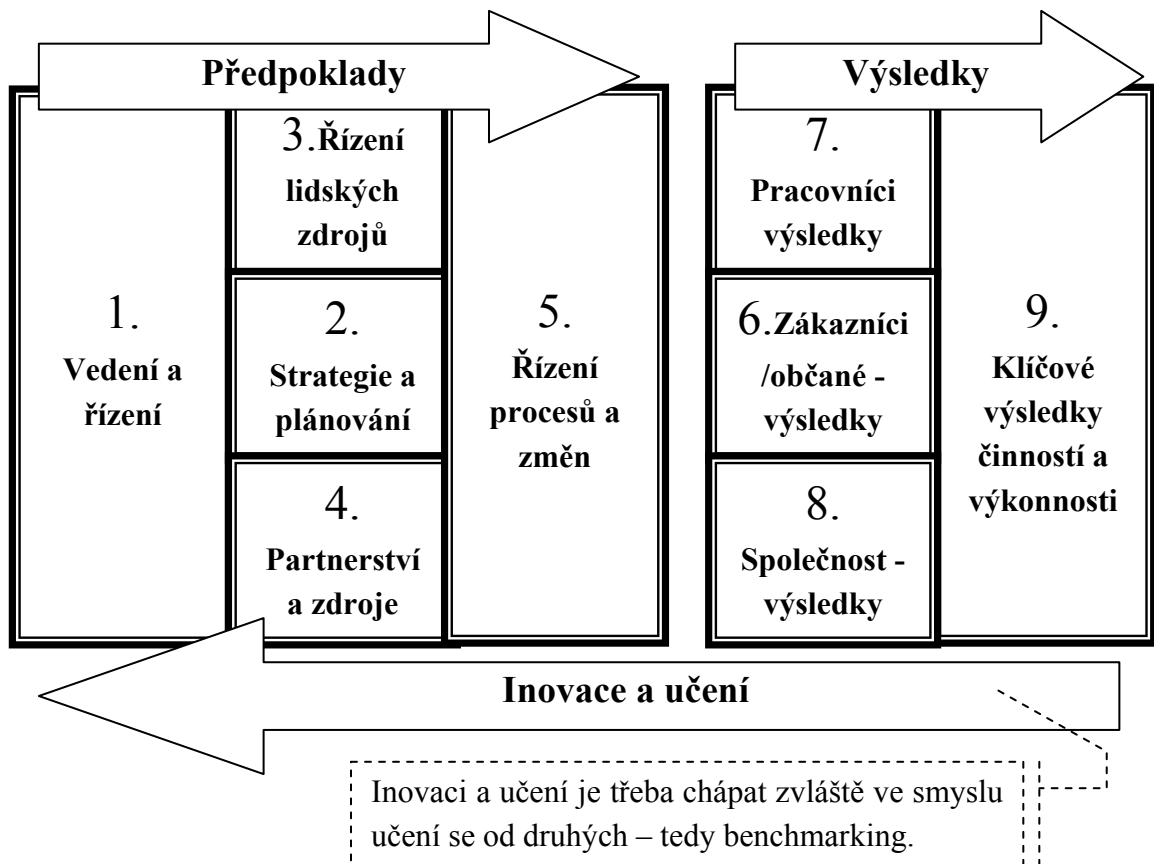
2.5 CAF A PROCESNÍ PŘÍSTUP

2.5.1 Co je model sebehodnocení dle CAF

„Společný hodnotící rámec“ někdy též označovaný jako model CAF je určen pro sebehodnocení všech druhů organizací ve veřejné správě, tedy i samospráv. CAF (The Common Assessment Framework) je model vyvinutý v rámci EU za účelem zlepšování kvality a výkonnosti. V celém modelu je kladen důraz na procesní přístup. Problematika **řízení procesů** je přímo obsažena v jednom z kritérií (viz obrázek). CAF je velmi podobný modelu výjimečnosti EFQM, ale je jednodušší.

A jak je model sestaven? Model je založen na provedení sebehodnocení **devíti kritérií**, pět z nich se týká **předpokladů** pro dosahování **výsledků** a čtyři kritéria se týkají samotných výsledků. Jednotlivá kritéria se skládají ze subkritérií a ty z jednotlivých příkladů otázek (model má cca 250 otázek).

Obr. č. 2.6: Model CAF



2.5.2 Jak model CAF použít a problémy při uplatňování

Celý **proces sebehodnocení** je popsán v metodice, která je součástí publikace o CAF. Sebehodnocení provádí tým pracovníků úřadu, který byl k tomu předem dostatečně vyškolen. Po provedení sebehodnocení se sestavuje za účelem zlepšování „**Akční plán**“. Hodnocení se doporučuje každoročně opakovat – je možné sledovat trend zlepšování.

Zkušenosti se sebehodnocením ukazují, že vhodnější je uplatňovat CAF odzadu – tedy začít od výsledků k předpokladům. Velkým problémem je vyjasnit si, co lze považovat u úřadu či města za klíčové výsledky (ty mají být hodnoceny). K vyjasnění klíčových výsledků je vhodné použít metodu BSC (viz kapitola 2.4).

Po provedení sebehodnocení by měl následovat benchmarking:

- a) Porovnání výsledků v **databázi EIPA** (viz www.eipa.nl)
- b) **Skutečné porovnávání** výsledků za účelem nalezení dobré praxe.

Benchmarking by měl **začínat u kritérií výsledků** (kritéria 6 až 9). Jde hlavně o provedení analýzy, zda organizace našla klíčové oblasti výsledků a následně provést porovnání výsledků – zjistit, co pomohlo nejlépe hodnoceným úřadům dosáhnout tyto výsledky. Za klíčový výsledek má být vždy považováno to, co zajímá občana nebo zákazníka. Tedy ne jen to, co se dobře hodnotí.

Při uplatňování modelu CAF se setkáte s řadou problémů, například:

- Rada nebo vedení úřadu rozhodne o CAF, ale nikdo není ochoten vytvořit týmu podmínky pro provedení sebehodnocení.
- Neproběhne dostatečné proškolení koordinátora CAF nebo týmu.
- Nejasnost, zda se hodnotí město nebo úřad (lépe začít úřadem).
- Tlak vedení na dosažení vyššího hodnocení za každou cenu (přece si „netrháme ostudu“), bez skutečného zájmu něco zlepšit.
- Nepochopení otázek, nepochopení některých pojmů.
- Snaha nehodnotit otázky (pro městské úřady je zřejmě nevhodná jen otázka – 8.1.f. – týkající se podpory třetího světa).
- Neexistence vize. Vize města je vydávána za vizi úřadu.
- Něco se dělá, ale není důkaz. Přesto hodnotitelé přiřadí vyšší známku.
- Naprosté nepochopení smyslu přezkoumání.
- Jakékoli srovnávání je vydáváno za benchmarking (Jak se liší benchmarking od běžného porovnávání? Jde o aktivní porovnávání s odvozením ponaučení - z výsledků se formulují podněty pro další činnost a rozvoj.).
- Skoro nic se neměří, pokud se měří, není jasné, zda jde o klíčové výsledky.
- Neměří se spokojenost, postup k udržitelnosti nebo ke kvalitě života.
- Tvrzení, že popisovat procesy není třeba – vše je v zákonech.

Další **informace** o uplatňování CAF můžete získat na MV, odbor Modernizace veřejné správy nebo v Národním informačním středisku pro podporu jakosti (www.npj.cz). Lze čerpat i z těchto publikací:

CAF - Společný hodnotící rámec, CAF – Případová studie.

2.5.3 CAF a procesní přístup

Jak již bylo řečeno model CAF patří k sebehodnotícím metodám. Cílem je zjistit výsledky a provést sebehodnocení, odhalit slabá místa, zahrnout je do akčního plánu, dle možností provést benchmarking, akční plán realizovat, pojistit zavedená zlepšení (cyklus zlepšování). V dalším cyklu znovu zjistit výsledky a provést sebehodnocení.

Samozřejmě jak samotné provádění sebehodnocení, tak i cyklus zlepšování jsou procesy se svými vstupy, výstupy, souborem činností a požadavky na zdroje k zajištění procesu. Model CAF je sestaven tak, že zahrnuje požadavky na uplatňování procesního přístupu.

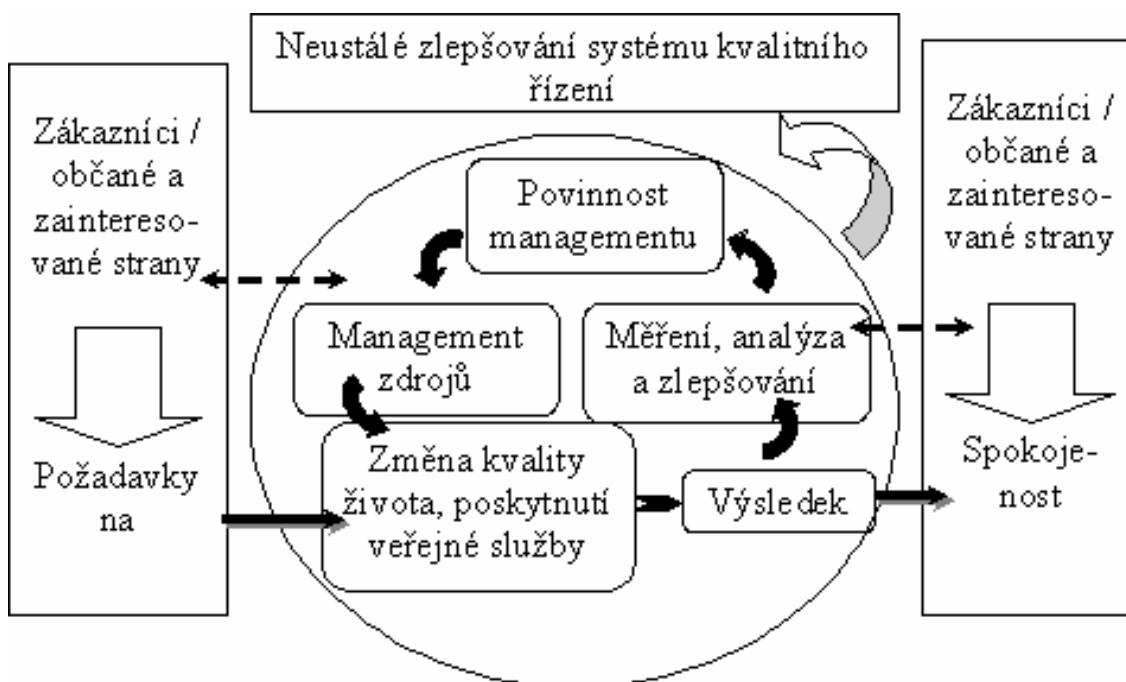
2.6 ISO A PROCESNÍ PŘÍSTUP

2.6.1 Co je systému kvality dle ISO

System kvality dle ISO můžeme zjednodušeně nazvat **systemem kontrol a prevencí**. System je popsán v certifikační normě **ISO 9001**. Inspiraci pro zvyšování kvality a výkonnosti najdeme v normě ISO 9004. System kvality lze zavádět současně se systemem šetrnosti k přírodě dle **ISO 14001**.

Normy a informace získáte: Národní informační středisko pro podporu jakosti (www.npj.cz nebo www.csq.cz/).

Obr. č. 2.7: Model procesně orientovaného systému řízení



Co nazývá norma jako **úspěšné řízení**? Úspěšné vedení a fungování organizace (*u nás úřadu*) vyžaduje, aby byla řízena systematickým a jasným (*tedy i proti korupčním*) způsobem. Úspěch (*u města spokojení občané s kvalitou života*) může být výsledkem zavádění a udržování takového systému řízení, jehož cílem je neustálé zlepšování efektivnosti a účinnosti činnosti (*u úřadu výkonu státní správy a plnění úkolů samosprávy*) organizace (*úřadu*) a to na základě toho, že jsou respektovány potřeby zainteresovaných stran (*občan, dodavatelé a partneři, stát, příroda*).

Normy vychází z těchto **osmi zásad kvalitního řízení**:

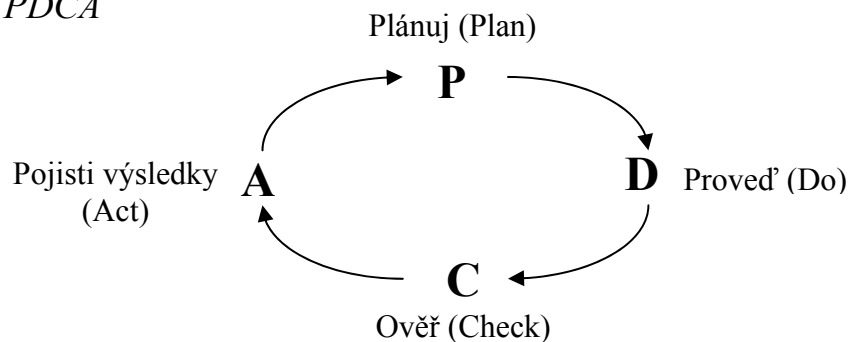
1. Zaměření na zákazníka/občana
2. Vedení a řízení zaměstnanců
3. Zapojení zaměstnanců
4. **Procesní přístup**
5. Systémový přístup k řízení
6. Neustálé zlepšování
7. Přístup k rozhodování zakládající se na faktech
8. Vzájemně prospěšné dodavatelské (a partnerské) vztahy

2.7 CYKLUS PDCA A PROCESNÍ PŘÍSTUP

2.7.1 Co je cyklus zlepšování PDCA

Při zlepšování výkonu státní správy a úkolů samosprávy lze použít tak zvaný „Demingův cyklus“, někdy označovaný jako cyklus PDCA. Jedná se o jednoduchou metodu s universálním použitím. Cyklus PDCA je zobrazení procesu trvalého zlepšování.

Obr. č. 2.8: Cyklus PDCA



Jednotlivé fáze cyklu

1. fáze Plánuj (Plan) = Co a jak chceme zlepšovat (sestav plán zlepšování).
2. fáze Proveď (Do) = Realizace naplánovaného (zaveď plán do praxe).
3. fáze Ověř (Check) = Dosáhli jsem cílů a požadovaných výsledků? (sestav kontrolní plán a proveď jej).
4. fáze Pojisti výsledky (Act) = Jaké opatření musím zavést ke zlepšení či opakovanému dosažení výsledků? (proved' opatření).

V praxi cyklus PDCA celá řada úřadů běžně (aniž by to věděla) používá k zavedení různých změn.

2.8 MÍSTNÍ AGENDA 21 A PROCESNÍ PŘÍSTUP

2.8.1 Co je Místní Agenda 21 (MA 21)

Místní Agenda 21 byla **stanovena OSN** v roce 1992 jako součást dokumentu Agenda 21. Definice MA 21 (Zdroj: ČEÚ):

MA 21 je

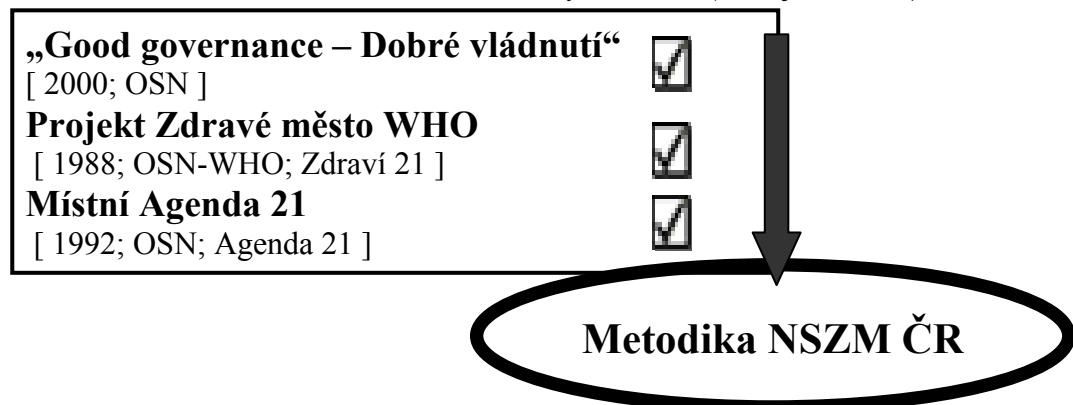
- nástroj pro uplatnění principů udržitelného rozvoje na místní a regionální úrovni.
- **proces**, který, prostřednictvím: zkvalitňování správy věcí veřejných, strategického plánování (řízení), zapojování veřejnosti a využívání všech poznatků o udržitelném rozvoji v jednotlivých oblastech, **zvyšuje kvalitu života** ve všech jeho aspektech a **směřuje k zodpovědnosti občanů** za jejich životy i životy ostatních bytostí v prostoru a čase.

Poctivé uplatňování Místní Agendy 21 umožňuje zjišťovat potřeby občanů v daném území, komunikovat je s nimi a zapojovat občany do rozhodování. To vše systematicky a při respektování udržitelného rozvoje. MA 21 je **základem pro model řízení úřadu „Dělat správné věci správně“** viz obrázek 1.2. Nelze ji považovat pouze za dílčí metodu, ale **je rámcem**, ve kterém se veřejná správa na místní a regionální úrovni zkvalitňuje.

Z definice MA 21 plyne, že **MA 21 je proces**, který vede k cíli veřejné správy – tedy ke zvyšování kvality života při respektování principů udržitelného rozvoje. Správně uplatněná Místní Agenda 21 **zahrnuje v sobě procesní přístup**.

Velmi **úspěšnou aplikací principů MA 21** a dalších zásad je metodika Národní sítě Zdravých měst (NSZM, viz www.nszm.cz). V metodice je kladen důraz také na zdraví, zdravý životní styl, životní prostředí – to vše výrazně ovlivňuje kvalitu života.

Obr. č. 2.9: Metodika Národní sítě Zdravých měst (zdroj: NSZM)



Pro města, která postupují dle **metodiky NSZM** je výhodou, že jsou osvobozena od hloubání nad tím, jak se s těmito programy vyrovnat, pomáhají a inspiřují se navzájem, také nemusí tak často vymýšlet vymyšlené.

Vyhodnocovat spokojenost občanů, dostupnost základních služeb, ekologickou stopu a další indikátory vztahující se ke kvalitě života nebo udržitelnému rozvoji je pro naše města značnou výzvou. Sledovat trendy výsledků v jednotlivých letech v rámci jednoho města je jistě velmi zajímavé. Ještě zajímavější a pro hledání příležitostí pro zlepšování je provádění benchmarkingu výsledků indikátorů mezi městy. To umožňuje Evropská sada indikátorů udržitelného rozvoje (viz www.timur.cz).

3 VSETÍN – PŘÍSTUP K METODÁM KVALITY

Obsah kapitoly:

3.1 JAK TO VIDÍ STAROSTA

3.2 PŘÍSTUP K TRVALÉMU ZLEPŠOVÁNÍ

3.3 VÝZVA VSETÍNA – PROGRAM ÚSPOR Z INOVACÍ A RACIONALIZAČNÍCH OPATŘENÍ

Kvalitní řízení města a úřadu je jistě cílem každé radnice. Že je to úsilí nesnadné, je všem ve veřejné správě jasné. Na Vsetíně se zastupitelé města v roce 2001 rozhodli, že nebudou vymýšlet vymyšlené a budou při řízení radnice vycházet z osvědčených metod, které se používají v podnicích. Celá tato publikace je případovou studií o vsetínském přístupu. V kapitole 3 je stručně popsána cesta Města Vsetín k metodám kvality a přístup k trvalému zlepšování. Je stručně uvedeno, které metody jsou používány a jaký přínos nesou. Samostatně není uveden procesní přístup – metody, které byly na Vsetíně použity tento přístup obsahují.

3.1 JAK TO VIDÍ STAROSTA

Jak to vidí starosta města Vsetín:

Oč se vsetínská radnice snaží?

„Snahou každé radnice je jistě dělat správné věci správným způsobem. K tomu abychom zjistili, co občané považují za správné věci, potřebujeme systematicky komunikovat s občany a na základě toho realizovat srozumitelnou a měřitelnou strategii. Realizace by měla probíhat efektivně, kvalitně a včas,“ říká starosta města Vsetín, Jiří Čunek.

Co je pro starostu Vsetína pojem „kvalitní řízení“?

„Co si představuji pod pojmem kvalitní řízení úřadu? No, to je přece jasné – systém řízení nám musí pomoci rozpoznat, které priority v řízení města jsou správné a současně umožnit provést je správným způsobem. Tedy kvalitně, efektivně a včas. Samozřejmě by měl být kvalitní a efektivní výkon všech činností včetně výkonu státní správy. K tomu nám mohou metody kvality včetně procesního přístupu výrazně pomoci. Procesní přístup je tedy podmnožinou kvalitního řízení,“ říká starosta města Vsetín, Jiří Čunek.

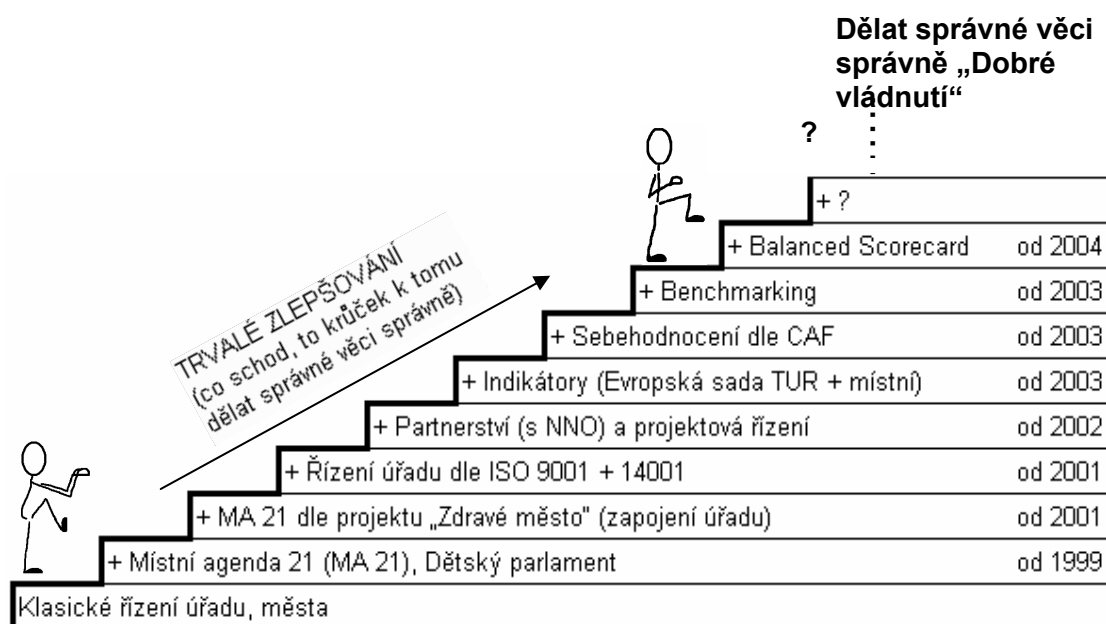
3.2 PŘÍSTUP K TRVALÉMU ZLEPŠOVÁNÍ

3.2.1 Postup Vsetína

Postup města Vsetín je vidět na následujícím obrázku, který zobrazuje přístup k trvalému zlepšování práce úřadu a města. **Co schod, to malý**

krůček vzhůru směrem k „dělat správné věci správným způsobem“ (popsáno v kapitole 1, obrázek 1.2). Od klasického způsobu řízení radnice jsme přes uplatnění Místní agendy 21, projektu Zdravé město, zavedení integrovaného systému řízení kvality a šetrnosti k přírodě dle ISO, budování partnerství a projektového řízení, sledování Evropské sady indikátorů, CAF, benchmarking dostoupali až k řízení priorit města pomocí Balanced Scorecard. Kolik krůčků k „Dobrému vládnutí“ (přístup vydaný OSN v roce 2000 pod názvem „**Good governance**“) ještě budeme muset urazit není ještě zcela jasné. Zřejmě je to **proces, který nikdy neskončí**. Podstatné je, aby tento přístup nesl našim občanům užitek.

Obr. č. 3.1: Postup Vsetína



A v čem nám jednotlivé krůčky pomohly? To je stručně popsáno dále. Podrobnější informace včetně konkrétních postupů (například výroční zprávu, směrnice, plán zdraví, výsledky indikátorů, metodiky atd.) si lze vyžádat u tajemníka Městského úřadu Vsetín. Rada města Vsetín zastává názor, že organizace veřejné správy se mají navzájem inspirovat a pomáhat si na své cestě ke zvyšování kvality života.

3.2.2 V čem nám pomohla MA 21

Místní Agenda 21 (MA 21) je rámcem, ve kterém se veřejná správa zkvalitňuje. Uplatňování Místní Agendy 21 nám pomohlo v práci s veřejností, ve vztahu k udržitelnému rozvoji a přístupu ke kvalitě života.

V roce 1999 vsetínské zastupitelstvo schválilo projekt „MA 21“ (zejména kulaté stoly). Následně v roce 2000 vznikl Dětský parlament a v roce 2001 se začal realizovat projekt „Zdravé město“.

3.2.5 V čem nám pomohlo partnerství a projektové řízení?

Budování partnerství **je proces**, který městu pomáhá snadněji nalézat a realizovat „správné věci správným způsobem“. U celé řady činností a záměrů je mnohem efektivnější a účelnější (směrem k omezeným zdrojům) realizovat je ve spolupráci s dalšími organizacemi. Ať již ve spolupráci s jinými obcemi, s krajem, krajskými či státními organizacemi. Nebo ve spolupráci se školami a příspěvkovými organizacemi, neziskovým sektorem či podnikatelskými subjekty.

V partnerství jde vždy o společnou realizaci nějakého záměru, který je pro všechny zúčastněné smysluplný. K úspěšné realizaci těchto záměrů je efektivní zvládnout jako nástroj projektové řízení.

Vsetín byl v této oblasti značně aktivní. Jako příklady lze uvést projekt Mikroregionu Vsetínsko „Čistá řeka Bečva“ (schválen v ISPA, 32 mil Euro), projekty realizované v rámci Phare (průmyslová zóna, projekt ZŠ Integra atd.), zapojení města do 4 projektů podpory zaměstnanosti iniciativy Equal, projekty podané do SROP, Leader a další projekty.

K posílení spolupráce s neziskovým sektorem a k projektovému řízení založil Vsetín obecně prospěšnou společnost.

3.2.6 V čem nám pomohlo uplatňování „Evropské sady indikátorů“?

Evropská sada indikátorů je popsána v kapitole 1.3. Indikátory nám dávají výsledky o tom, jak a s čím jsou naši občané spokojeni, jakou máme dostupnost veřejných prostranství, dostupnost služeb atd. Na základě těchto čísel a názorů občanů je snadnější najít „správné věci“.

3.2.7 V čem nám pomohlo sebehodnocení dle CAF?

CAF je pro nás další inspirace pro zlepšování. Díky 1. kolu sebehodnocení jsme si plně uvědomili nutnost zlepšit strategické plánování. Také nám pomohl hledat možnosti sledování výkonu pracovníků (řešeno výkonnostní parametry) a jejich motivace (vyhodnocování úspěch týdně / měsíce). Dle metodiky MV ČR jsme také realizovali šetření spokojenosti pracovníků. Sebehodnocení jsme provedli na podzim 2003, 2.kolo na podzim 2004.

3.2.8 V čem nám pomohlo uplatňování benchmarkingu?

Vsetín zapojil do projektu benchmarkingu výkonu státní správy obcí III. Podrobně je tento projekt popsán v publikaci „Benchmarking ve veřejné správě“. Tento projekt je z hlediska **procesního přístupu** výkonu státní správy klíčový, protože pomáhá vymezovat hranice pro přiměřený výkon jednotlivých agend. Výstupy projektu slouží k nastavení (korekci) výkonnostních parametrů, které jsou podkladem pro odměňování.

Vsetín se podílí na benchmarkingu v rámci Národní sítě Zdravých měst (kampaně, práce s NNO, akční plán...), porovnání v rámci Evropské sady indikátorů. Všechny tyto projekty nám přináší inspiraci pro **uplatňování dobré praxe**.

3.2.9 V čem nám pomohlo uplatňování Balanced Scorecard?

Metoda včetně vsetínské strategické mapy a souboru ukazatelů je popsána v kapitole 2.4. Metoda umožnila si vyjasnit, co jsou pro radní a zastupitele klíčové výsledky z hlediska kvality života ve Vsetíně. K tomu jsou nastaveny cílové hodnoty vždy na následující rok, do roku 2010 a 2020. Činnosti města a jeho organizací se začínají orientovat tak, aby podporovaly strategii města. Odbory úřadu a jednotlivé organizace znají, čím ke strategii přispívají. To by měl vědět i každý jednotlivec. Příspěvek k naplňování strategie se všem odborům úřadu promítá do systému odměňování.

3.3 VÝZVA VSETÍNA – PROGRAM ÚSPOR Z INOVACÍ A RACIONALIZAČNÍCH OPATŘENÍ

3.3.1 Výzva Vsetína

Zastupitelstvo města Vsetín schválilo 2.11.2004 program „snižování nákladů pomocí úspory z inovací a návrhů na racionalizační opatření“. Město chce tímto krokem jít příkladem a vyslat jasný signál, že smysluplné snižování nákladů patří k důležitým prioritám zastupitelstva. Program svým charakterem odpovídá „zlepšovatelskému hnutí“. Jeho hlavním cílem je **vytvořit prostředí motivující pro hledání úspor** prostředků z rozpočtu města Vsetín, zjednodušování činností, snižování byrokracie atd. Program by měl umožnit zapojení zaměstnanců a případně poradenských firem do hledání možností úspor. Podobné programy jsou v podnicích (zejména větších nebo řízených zahraničními investory) běžné.

Uspořené prostředky město použije na zvyšování kvality života občanů a zejména ke snižování nezaměstnanosti a rozvoj podnikání ve městě Vsetín.

Město Vsetín vyzývá města, kraje, státní orgány a organizace veřejné správy, aby v rámci své působnosti podobný program také vyhlásily. Vyhlášení programu může výrazně přispět ke zlepšení veřejných služeb, kvality života občanů či modernizaci veřejné správy.

3.3.2 Rámcové podmínky programu schválené zastupitelstvem

Úspora:

Za úsporu ve smyslu tohoto programu se považuje snížení nákladů vůči rozpočtu města Vsetín, které bylo prokazatelně dosaženo na základě

předloženého návrhu, po odečtení všech nákladů spojených s realizací návrhu. Prokazatelnost úspory musí shodně odsouhlasit obě strany – tedy předkladatel i město.

Za úsporu nákladů ve smyslu tohoto programu nelze považovat:

- návrhy na neprovedení akce navržené v rozpočtu
- rozdíl mezi rozpočtovanými náklady akcí a vysoutěženou cenou
- další případy stanoví rada města

Kdo je oprávněn předkládat návrhy:

- a) všichni zaměstnanci města Vsetín, zaměstnanci příspěvkových organizací, zaměstnanci založených společností,
- b) v radou stanovených případech též právnické osoby a fyzické podnikající osoby.

Způsob podávání návrhu, typizaci oblastí, vyhodnocování a schvalování návrhů a ostatní zásady stanoví rada města Vsetín.

Rámcové zásady pro vyplacení odměn dle tohoto programu:

Pro zaměstnance města Vsetín se vyplatí z prokazatelné a oboustranně odsouhlasené úspory jednoho roku částka stanovená dle níže uvedené tabulky formou odměny k hrubé mzdě. Částka se vyplácí jen za jeden rok úspory.

Rozpočet města na platy se povýší o vyplacené nebo plánované odměny.

Tabulka č. 3.1: Výše odměny pro zaměstnance Vsetína (hrubá mzda)

Prokazatelná odsouhlasená úspora	Odměna z dosažené úspory
1.000 – 9.999 Kč	30% z dosažené úspory
10.000 – 49.999 Kč	3 000,- Kč + 25% z částky nad 10 000,- Kč
50.000 – 99.999 Kč	13 000,- Kč + 20% z částky nad 50 000,- Kč
100.000 – 499.999 Kč	23 000,- Kč + 12% z částky nad 100 000,- Kč
500.000 – 1 mil Kč	71 000,- Kč + 8% z částky nad 500 000,- Kč
Nad 1 mil Kč	111 000,- Kč + 5% z částky nad 1 mil. Kč

Poznámka:

Tento program lze chápat také jako jeden z praktických příkladů ze Vsetína, jak lze motivovat pracovníky a další subjekty ke zlepšování procesů.

4 VSETÍN – MAPY PROCESŮ

Obsah kapitoly:

4.1 KOMENTÁŘ K PROCESNÍM MAPÁM

4.2 SOUBOR PROCESNÍCH MAP

Kapitola 4 je nejdůležitější kapitolou této publikace. Obsahuje soubor procesních map přeneseného výkonu státní správy na pověřené úřady III. Je konkrétním popisem procesů tak, jak jsou uplatňovány na Městském úřadě Vsetín. Do souboru map byly z důvodu důležitosti zahrnuty všechny procesy finančního odboru (tedy i samosprávné). Zařazeno bylo 71 map. Je pravděpodobné, že jiný úřad by jednotlivé činnosti popsal jinak. Soubor map má sloužit pro inspiraci a rozproudění diskuse, jak nejlépe činnosti výkonu státní správy popsat, měřit a zlepšovat.

Samotný popis procesů přinese úřadu užitek. Jde například o lepší zastupitelnost, kontrolu, snazší zaškolení nového pracovníka, jasné kompetence, pořádek ve formulářích a jejich větší dostupnost pro občany, měření výsledků atd. Výrazně větší prospěch bude město mít, stanou-li se popisy procesů podkladem pro jejich řízení. Ve vyšší výkonnosti a spokojenosti zákazníků se to projeví zejména tehdy, pokud výsledky procesů budou podkladem pro odměňování pracovníků. S tím nyní začínají ve Vsetíně. Bez schopných, vzdělaných, kvalifikovaných a vsřícných úředníků to však není možné.

4.1 KOMENTÁŘ K PROCESNÍM MAPÁM

V úvodu je třeba říci, že mapy procesů – tak jak jsou uplatňovány pro vnitřní potřebu Městského úřadu Vsetín – **nejsou zdaleka dokonalé**. Mohou se v nich vyskytovat nepřesnosti a možná i nesrovnalosti. Všichni zpracovatelé se však snažili odvést dobrou práci tak, aby nám procesní přístup nesl užitek. Také kvalita map procesů a jejich zpracovanost se liší. Je to dáno tím, že mapy zpracovávali jednotliví vedoucí a pracovníci. Role poradců z České společnosti pro jakost byla pouze metodická. Přes všechny případné nedokonalosti patří všem pracovníkům, kteří se na zpracování map podíleli **velký dík**. Mapy dokladují, že jim na práci pro občany záleží a také jejich skutečnou snahu zlepšovat činnosti, které provádí.

Každá procesní mapa obsahuje **název, číslo a cíl procesu**. V našem případě je číslo ve tvaru QI xx-xx-yy-zz, kde QI je označení „instrukce týkající se kvality“, xx-xx je číslo směrnice, na které procesní mapy navazují, yy je číslo odboru, zz je pořadové číslo mapy v rámci odboru. Dále mapy obsahují **majitele procesu** (u výkonu státní správy vždy MěÚ), **uživatele procesu** (odbor) a označení **druhu procesu** (všechny procesy týkající se zákazníků nebo občanů jsou hlavními procesy). Součástí je i **popis zdrojů** (lidských, vybavení a prostředí).

Jádrem mapy procesů je **sled jednotlivých činností**. Uvedený sloupec je označen **Činnost-(odpovědnost)-{dokument}**. Při zpracování bylo rozhodnuto, že nebudeme opisovat zákony. Proto nejsou činnosti popisovány podrobně. Mapy procesů neobsahují vývojové diagramy. Důvod je zejména ten, že přenesený výkon státní správy obsahuje obvykle relativně krátké procesy. Procesy často probíhají v rámci odboru. Není výjimkou, kdy se vše odehrává u jednoho úředníka. Pokud by někdo chtěl vývojový diagram doplnit, patřil by do tohoto sloupce. K činnosti je vždy přiřazeno, kdo nese za danou činnost **odpovědnost**. Je to uvedeno v kulaté závorce. Pokud odpovědnost uvedena není, je shodná s předchozím krokem. Také je uveden **dokument** (obvykle zákon, ale může být vyhláška, vnitřní předpis atd.), podle kterého se činnost řídí. Pokud se následující kroky řídí stejným zákonem či vyhláškou, nebyl již dále opisován. Některé mapy také odkazují obecně na sbírku zákonů. To platí zejména v situaci, kdy se činnosti řídí mnoha zákony.

Ke sledu činností je přiřazen vstup a výstup z těchto činností. **Na vstupu** je sloupec označený **Vstup-(dodavatel)-{dokument}**. Nejčastějším vstupem je žádost, odvolání, rozhodnutí o odvolání, ale vyskytuje se i celá řada dalších vstupů. Například účetní sestava, úkon soudu, oznámení, vyjádření k odvolání atd. **Dodavatelem** vstupu jednotlivých činností je chápána fyzická či právnická osoba, která vstup předala. Na začátku procesu je jím obvykle žadatel, poplatník atd., ale celou řadu vstupů dodávají účastníci řízení, odvolací orgán a další dodavatelé. Sloupec vždy zahrnuje i **formu dokumentu**, v jakém má být vstup předán. Nejčastěji to bývá na počátku **žádost** označená číslem formuláře (formuláře mají žadatelé k dispozici na daném odboru, v IC a na našich www). Zcela logicky mají dokumenty na vstupu i další formy. Například písemné podání, rozhodnutí, dopis, účetní doklad atd.

Na výstupu je sloupec označený **Výstup-(zákazník)-{dokument}**. Vše, co bylo řečeno o vstupu platí obdobně i o výstupu. Na výstupu je u jednotlivých činností procesu například záznam v knize pošty, spis, rozhodnutí, protokol atd. Zákazníkem v jednotlivých činnostech jsou žadatelé, účastníci řízení a podobně, tedy ti, kdo výstup z dané činnosti převezmou nebo jim slouží. Forma výstupu – dokument - je obdobná jako u vstupu. Tučně označované výstupy jsou považovány za klíčové záznamy (obvykle kompletní spis). Těm je třeba věnovat při auditu procesu největší pozornost.

Na vstupu i výstupu je uvedeno, co se měří - sloupec **Měření /monitoring**. Obvykle to bývá **počet** žádostí, odvolání, rozhodnutí, zrušených rozhodnutí, dodržování lhůt a podobně. Na Vsetíně jsou tyto počty sledovány a pravidelně vyhodnocovány. Výsledky slouží k **optimalizaci činností**. Vybrané výsledky se zveřejňují ve výroční zprávě města. U všech procesů jsou od roku 2004 pro pracovníky stanoveny **výkonnostní parametry**, které vycházejí z měření procesů. Na jejich plnění je závislá 1/3 osobního hodnocení pracovníků.

Kvalitativní parametry se promítají do měsíčního hodnocení „**Auditů pracovišť a hodnocení stížností**“. Je na nich závislá druhá třetina osobního hodnocení. Podle pololetních a ročních výsledků jsou také vypláceny odměny. Objem peněz na odměny je závislý na ušetření prostředků z nemocnosti, dotací úřadu práce a neobsazených pozic.

Každá mapa obsahuje také **parametr pro zlepšování**. Nad parametrem zlepšování jednotlivých procesů se bude třeba důkladně zamyslet (zatím nejméně zpracováno).

Součástí map jsou i datum revize, účinnost, podpisy zpracovatele (obvykle garantují vedoucí odboru), ověřovatele (pracovník útvaru interního auditu) a schvalovatele (tajemníka). Tyto průvodní znaky byly z map při zpracování do publikace z důvodu úspory místa odstraněny.

4.2 SOUBOR PROCESNÍCH MAP

Řazeno podle odborů: odbor správních agend (OSA) - 17 map, finanční odbor (FO) – 16 map, odbor sociálních věcí (OSV) – 12 map, odbor výstavby, územního plánování a dopravy (OV) – 9 map, odbor životního prostředí (OŽP) – 14 map, obecní živnostenský úřad (OŽÚ) 3 mapy. **Celkem 71 map procesů.**

Tabulka č. 4.1: Seznam procesních map

Identifikace mapy	Název procesu	Zpracoval odbor	Strana
QI 42-01-01-01	Rozhodnutí ve věcech státní správy na oddělení matriky, evidence obyvatelstva, občanských průkazů a cestovních dokladů	OSA	47
QI 42-01-01-02	Přihlášení místa trvalého pobytu	OSA	49
QI 42-01-01-03	Vyhotovení občanských průkazů a cestovních dokladů	OSA	51
QI 42-01-01-04	Zápisy do matričních knih	OSA	53
QI 42-01-01-05	Občanské svatební obřady	OSA	54
QI 42-01-01-06	Výpis z evidencí na oddělení matriky, evidence obyvatelstva, občanských průkazů a cestovních dokladů	OSA	55
QI 42-01-01-07	Vyhotovení dokladů na úseku matriky	OSA	56
QI 42-01-01-08	Rozhodnutí ve věcech státní správy na oddělení dopravně správních agend	OSA	57
QI 42-01-01-09	Vydání řidičského průkazu, mezinárodního řidičského průkazu, osvědčení o profesní způsobilosti technického průkazu a osvědčení o registraci vozidla a provedení změn v těchto dokladech	OSA	58
QI 42-01-01-10	Výpis z evidenční karty řidiče, výdej dat z registru silničních vozidel	OSA	59
QI 42-01-01-11	Zkoušky žadatelů o řidičské oprávnění	OSA	60
QI 42-01-01-12	Přestupkové řízení – příkazní řízení	OSA	61
QI 42-01-01-13	Přestupkové řízení (mimo příkazní řízení) a ukládání pokut dle příslušných zákonů	OSA	63

Identifikace mapy	Název procesu	Zpracoval odbor	Strana
QI 42-01-01-14	Projednání a rozhodnutí sporů	OSA	65
QI 42-01-01-15	Přiznání jednorázové náhrady dle z.č. 165/1997 Sb.	OSA	67
QI 42-01-01-16	Přestupkové řízení dle §23a odst.1 písm.b) z.č. 200/1990 Sb. – příkazní řízení	OSA	68
QI 42-01-01-17	Přestupkové řízení (mimo příkazní řízení) dle §23a odst.1 písm.b) z.č. 200/1990 Sb.	OSA	70
QI 42-01-03-01	Řízení ve věcech místního poplatku ze psů	FO	71
QI 42-01-03-02	Řízení ve věcech místního poplatku za provozovaný výherní hrací přístroj	FO	74
QI 42-01-03-03	Řízení ve věcech místního poplatku za komunální odpad	FO	76
QI 42-01-03-04	Řízení ve věcech místního poplatku za užívání veřejného prostranství	FO	79
QI 42-01-03-05	Řízení ve věcech vyúčtování a výběru části výtěžku z provozování VHP	FO	82
QI 42-01-03-06	Řízení ve věcech povolení provozování výherního hracího přístroje	FO	83
QI 42-01-03-07	Rozpočtový proces	FO	84
QI 42-01-03-08	Hospodaření města a závěrečný účet	FO	86
QI 42-01-03-09	Poskytování půjček z prostředků Fondu rozvoje bydlení	FO	88
QI 42-01-03-10	Řízení ve věcech dohod o uznání dluhu a jeho splácení v samostatné působnosti	FO	89
QI 42-01-03-11	Řízení v žádostech o prominutí pohledávky v samostatné působnosti	FO	90
QI 42-01-03-12	Prodej bytových jednotek formou splátek	FO	91
QI 42-01-03-13	Výběr nájemného a vymáhání pohledávek	FO	92
QI 42-01-03-14	Pokladní služby	FO	93
QI 42-01-03-15	Řízení ve věcech místního poplatku u ubytovací kapacity	FO	94
QI 42-01-03-16	Řízení ve věcech místního poplatku ze vstupného	FO	97
QI 42-01-05-01	Péče o rodiny s nezaopatřenými dětmi a péče o nezaměstnané	OSV	100
QI 42-01-05-02	Péče o staré a zdravotně postižené občany (příspěvek na výdaje související s používáním ortopedických, kompenzačních a jiných pomůcek, na provoz telefonní účastnické stanice, krmivo pro vodícího psa, zvýšené životní náklady, příspěvek při péči o blízkou a jinou osobu (staří a bezmocní občane))	OSV	102
QI 42-01-05-03	Poskytování příspěvku zdravotně postiženým občanům na opatření zvláštních pomůcek	OSV	104
QI 42-01-05-04	Hospodaření s byty	OSV	105
QI 42-01-05-05	Poskytování mimořádných výhod občanům s těžkým zdravotním postižením	OSV	106
QI 42-01-05-06	Poskytování příspěvku na provoz motorových vozidel zdravotně postiženým občanům	OSV	109
QI 42-01-05-07	Poskytování příspěvků zdravotně postiženým občanům na základě posouzení zdravotního stavu (příspěvek na individuální dopravu, na koupi, celkovou opravu a úpravu motor. vozidla, bezbariérový byt a garáž)	OSV	111
QI 42-01-05-08	Poskytování příspěvku při péči o blízkou a jinou osobu – zdravotně postižené dítě	OSV	113

Identifikace mapy	Název procesu	Zpracoval odbor	Strana
QI 42-01-05-09	Příspěvek na výživu	OSV	116
QI 42-01-05-10	Sociálně právní ochrana dětí	OSV	118
QI 42-01-05-11	Sociálně právní ochrana dětí – náhradní rodinná péče (osvojení)	OSV	119
QI 42-01-05-12	Sociálně právní ochrana dětí – náhradní rodinná péče (pěstounská péče)	OSV	121
QI 42-01-06-01	Rozhodování dle stavebního zákona	OV	123
QI 42-01-06-02	Opatření stavebního úřadu, odboru	OV	124
QI 42-01-06-03	Přidělování čísel popisných	OV	125
QI 42-01-06-04	Požizování ÚPD	OV	126
QI 42-01-06-05	Vydání závazného stanoviska dle zákona č. 20/1987 Sb., o státní památkové péči	OV	127
QI 42-01-06-06	Zvláštní užívání komunikace	OV	128
QI 42-01-06-07	Stanovení místní a přechodné úpravy provozu na pozemních komunikacích	OV	129
QI 42-01-06-08	Vydávání licencí MHD, rozhodování o změnách jízdního řádu	OV	130
QI 42-01-06-09	Přeprava osob a jejich zavazadel	OV	131
QI 42-01-07-01	Vodoprávní řízení, stavební řízení, kolaudační řízení, státní stavební dohled (SSD)	OŽP	132
QI 42-01-07-02	Poplatky za znečišťování ovzduší	OŽP	133
QI 42-01-07-03	Vydání rybářského lístku	OŽP	134
QI 42-01-07-04	Prohlášení za součást zemědělského půdního fondu	OŽP	135
QI 42-01-07-05	Odnětí zemědělského půdního fondu, stanovení odvodů	OŽP	136
QI 42-01-07-06	Vydání osvědčení, změna, zrušení osvědčení o zápisu do evidence zemědělských podnikatelů	OŽP	137
QI 42-01-07-07	Vydání rozhodnutí o (ne)povolení smýcení dřevin rostoucích mimo les	OŽP	138
QI 42-01-07-08	Registrace Významného krajinného prvku (VKP)	OŽP	139
QI 42-01-07-09	Zábor veřejného prostranství	OŽP	140
QI 42-01-07-10	Kontrola nakládání s odpady právnických osob a fyzických osob oprávněných k podnikání	OŽP	141
QI 42-01-07-11	Kontrola nakládání s komunálním odpadem – černé skládky	OŽP	142
QI 42-01-07-12	Vyjádření, stanovisko ve věcech státní správy	OŽP	143
QI 42-01-07-13	Rozhodnutí ve věcech státní správy	OŽP	144
QI 42-01-07-14	Ochrana obyvatelstva na teritoriu města, krizové plánování a řízení	OŽP	145
QI 42-01-10-01	Registrace živností	OŽÚ	148
QI 42-01-10-02	Živnostenská kontrola	OŽÚ	150
QI 42-01-10-03	Správní řízení	OŽÚ	151

Proces	Rozhodnutí ve věcech státní správy na oddělení matriky, evidence obyvatelstva, občanských průkazů a cestovních dokladů		Číslo	QF 42-01-01-01
Cíl	Vydání rozhodnutí ve věcech státní správy		Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín		Uživatel	Odbor správních agend
Zdroje lidské	Středoškolské vzdělání, zkoušky odborné způsobilosti, zkoušky matrikáře			
Zdroje vybavení	Standardní kancelářské HW, SW, ISSDE			
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské			
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]
	Žádost – (žadatel) - { písemné podání, formuláře č. QF 42- 01-1-71/72, QF 42-01-1-76, formuláře SEVT+ přílohy }	Zaevidování - (referent) - {sbírky zákonů }	Záznam v programu spisové služby– (OSA)-{ předávací protokol dokumentů }	Počet správních řízení
		Přezkoumání žádosti a postup dle příslušných právních předpisů - (referent) - {sbírky zákonů }	Procesní úkon správního orgánu – (účastníci řízení, svědci, znalci) - {úřední záznam, úřední dopis, rozhodnutí, opatření }	
		Odeslání procesního úkonu správního orgánu - (referent) - {sbírky zákonů }	Záznam v programu spisové služby– (OSA)-{ předávací protokol dokumentů }	
		Vydání rozhodnutí - (VO) - {sbírky zákonů }	Rozhodnutí - (účastníci řízení) - {rozhodnutí }	
		Odeslání rozhodnutí - (referent) - {sbírky zákonů }	Záznam v programu spisové služby– (OSA)-{ předávací protokol dokumentů }	
Počet podaných odvolání	Odvolání - (účastníci řízení) - {písemné podání }	Zaevidování a posouzení odvolání -(referent) - {sbírky zákonů }	Záznam v v programu spisové služby– (OSA)-{ předávací protokol dokumentů }	
		Vyrozumění o podaném odvolání-(referent) - {sbírky zákonů }	Vyrozumění o podaném odvolání-(účastníci řízení) - {úřední dopis }	
		Odeslání vyrozumění - (referent) - {sbírky zákonů }	Záznam v programu spisové služby– (OSA)-{ předávací protokol dokumentů }	

		a) Rozhodnutí o odvolání – autoremedura - (VO) - {sbírky zákonů}	Rozhodnutí ve věci (účastníci řízení) - {rozhodnutí}	Počet zrušených odvolání
		b) Postoupení odvolání, včetně spisu, odvolacímu orgánu - (referent) - {sbírky zákonů}	Spis s průvodním dopisem-(odvolací orgán) - {spis}	
		Odeslání rozhodnutí nebo postoupení odvolání-(referent) - {sbírky zákonů }	Záznam v programu spisové služby– (OSA)- {předávací protokol dokumentů}	
	Rozhodnutí o odvolání - (odvolací orgán) - {rozhodnutí}	Zaevidování rozhodnutí o odvolání -(referent)	Záznam v programu spisové služby (OSA) - {předávací protokol dokumentů}	
		Při zrušení rozhodnutí nové projednání a vydání nového rozhodnutí-(referent) - {sbírky zákonů }	Rozhodnutí - (účastníci řízení) - {rozhodnutí}	
		Vyznačení doložky právní moci - (referent) - {sbírky zákonů }	Doložka právní moci - (OSA) - {rozhodnutí ve věci}	
		Kompletace a uložení spisu - (referent)	Kompletní spis – (OSA) -{spis}	
Parametr zlepšování	Snižování počtu zrušených odvolání vůči počtu vydaných rozhodnutí.			

Proces	Přihlášení místa trvalého pobytu			Číslo	QF 42-01-01-02
Cíl	Změna údajů v evidenci obyvatelstva			Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín			Uživatel	Odbor správních agend
Zdroje lidské	Středoškolské vzdělání , zkouška odborné způsobilosti				
Zdroje vybavení	Standardní kancelářský HW, SW, IISSDE				
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské				
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
	Žádost – (žadatel) - { formuláře SEVT+ přílohy }	Kontrola údajů uvedených v přihlašovacím lístku a předložených dokladů – (referent) - {sbírky zákonů}	Záznam v přihlašovacím lístku – (OSA) - {přihlašovací lístek}	Počet přihlášení k trvalému pobytu	
		Při zjištění nedostatků v předkládaných dokladech nebo rozporů uváděných údajů s údaji v informačním systému se postupuje dle mapy procesů č. QF 42-01-01-01– (referent)			
		Vybrání správního poplatku- (referent) - {sbírky zákonů}	Záznam v pokladním bloku – (finanční odbor, žadatel) - {pokladní blok}		
		Zaevidování změny v evidenci obyvatelstva – (referent) - {sbírky zákonů}	Záznam v programu IISSDE – (OSA) - {IISSDE}		
		Předání potvrzení o změně místa trvalého pobytu a oddělení vyznačené části občanského průkazu - (referent) - {sbírky zákonů}	Záznam v potvrzení o změně místa trvalého pobytu - (žadatel) - {potvrzení o změně místa trvalého pobytu}		
		Nahlášení čísla potvrzení o změně místa trvalého pobytu obecnímu úřadu s rozšířenou působností, který občanský průkaz vydal	Oznámení - (příslušná obec s rozšířenou působností) - {úřední dopis}		
		Oznámení změny v počtu přihlášených osob - (referent) - {sbírky zákonů}	Oznámení- (vlastník objektu) - {úřední dopis deník TP v bytových, jednotkách města Vsetína}		

		Oznámení o odhlášení místa trvaného pobytu- (referent)	Kopie přihlašovacího lístku - (ohlašovna podle místa původního trvalého pobytu) - {předávací protokol dokumentů}	
		Založení přihlašovacího lístku do spisové dokumentace -(referent) - {sbírky zákonů}	Kompletní spis – (OSA) - {spis}	
Parametr zlepšování	Snižování počtu občanů přihlášených k trvalému pobytu v rozporu se zákonem.			

Proces	Vyhotovení občanských průkazů a cestovních dokladů		Číslo	QF 42-01-01-03
Cíl	Vydání občanských průkazů a cestovních dokladů a provedení změn v těchto dokladech		Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín		Uživatel	Odbor správních agend
Zdroje lidské	Středoškolské vzdělání , zkoušky odborné způsobilosti			
Zdroje vybavení	Standardní kancelářský HW, SW, IISSDE			
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské			
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]
Počet žádostí	Žádost – (žadatel) - {formuláře SEVT+ zákonem stanovené doklady}	Kontrola správnosti vyplnění žádosti, kontrola údajů v žádosti s údaji uvedenými v dokladech a údaji uvedenými v evidenci obyvatel nebo evidenci občanských průkazů nebo cestovních dokladů - (referent) - {sbírky zákonů }	Záznam na žádosti - (OSA) - {žádost o vyhotovení občanského průkazu, žádost o vyhotovení cestovního dokladu}	
		Při nepředložení zákonem stanovených dokladů nebo zjištění rozporu mezi údaji uváděnými v žádosti a údaji v evidenci obyvatel nebo evidenci OP nebo CD se postupuje dle mapy procesů č. QF 42-01-01-01- (referent)		
		Vybrání správního poplatku- (referent) - {sbírky zákonů}	Záznam v pokladním bloku – (žadatel, finanční odbor) - {pokladní blok}	
		a) ve lhůtě 30-ti dnů Zapsání do výstupního protokolu- (referent) - {sbírky zákonů }	Záznam ve výstupním protokolu – (MV ČR) - {výstupní protokol systému IISSDE}	
		Odeslání žádosti na Ministerstvo vnitra ČR- (referent)	Záznam v poštovním podacím archu (podatelna) - {poštovní podací arch}	
	Přijetí dokladu od Ministerstva vnitra ČR- (referent) - {sbírky zákonů}	Záznam v poštovním podacím archu (podatelna) - {poštovní podací arch}		

		b) ve lhůtě do 30-ti dnů Zhotovení příslušného dokladu- (referent) - {sbírky zákonů}	Záznam v evidenci občanských průkazů/cestovních dokladů – (OSA) - {výstupní protokol systému IISSDE}	
		Předání dokladu občanovi - (referent) - {sbírky zákonů }	Potvrzení převzetí dokladu - (OSA) - {žádost o vyhotovení občanského průkazu, žádost o vyhotovení cestovního dokladu }	Počet předaných dokladů
		Založení žádosti + příloh do spisové dokumentace - (referent) - {sbírky zákonů }	Kompletní spis – (OSA) - {spis}	
Parametr zlepšování	Snižování počtu chybně vydaných dokladů.			

Proces	Zápisy do matričních knih	Číslo	QF 42-01-01-04	
Cíl	Vedení matričních událostí	Druh	hlavní – řídicí - podpůrný	
Majitel	MěÚ Vsetín	Uživatel	Odbor správních agend	
Zdroje lidské	Středoškolské vzdělání , matrikářské zkoušky, příp. zkoušky odborné způsobilosti			
Zdroje vybavení	Standardní kancelářský HW, SW,			
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské			
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]
	Oznámení o matriční události – (oznamovatel) - {písemné podání, zákonem stanovené doklady}	Prezkoumání žádosti a ověření správnosti údajů zapisovaných do knihy - (referent) - {sbírky zákonů }		Počet provedených zápisů v knize narození, manželství a úmrtí
		Zápis do matriční knihy - (referent) - {sbírky zákonů }	Zápis v matriční knize – (OSA) - {kniha narozením, manželství a úmrtí}	
		Vyhotovení matričního dokladu – (referent) - {sbírky zákonů }	Záznam v matričním dokladu – (žadatel, OSA, příslušný státní orgán,) - {rodný, oddací úmrtní list, rodný, oddací a úmrtní list pro použití v cizině, }	
		Předání/odeslání matričního dokladu příslušným subjektům – (referent) - {sbírky zákonů }	Osobní předání dokladu,/Záznam v knize pošty–(OSA)- { předávací protokol dokumentů }	
		Založení listin, které slouží jako podklad pro matriční zápis, do sbírky listin– (referent) - {sbírky zákonů }	Sbírka listin – (OSA) - {sbírka listin}	
Parametr zlepšování	Snižování počtu neoprávněně nebo chybně provedených zápisů v knihách matriky.			

Proces	Občanské svatební obřady			Číslo	QF 42-01-01-05
Cíl	Uzavření manželství			Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín			Uživatel	Odbor správních agend
Zdroje lidské	Středoškolské vzdělání , zkoušky matrikáře, příp. zkoušky odborné způsobilosti				
Zdroje vybavení	Standardní kancelářský HW, SW,				
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské				
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
	Dotazník k uzavření manželství – (žadatelé) - {písemné podání SEVT +přílohy}	Přezkoumání žádosti a ověření správnosti údajů - (referent) - {sbírky zákonů }	Záznam v dotazníku k uzavření manželství – (OSA) - {dotazník k uzavření manželství}	Počet provedených svatebních obřadů	
		Dohodnutí termínu občanského obřadu – (referent)	Záznam v deníku termínu svateb – (OSA) - {deník termínu svateb}		
		Vybrání správního poplatku - (referent) - {sbírky zákonů }	Záznam v pokladním bloku–(žadatel, finanční odbor)- {pokladní blok}		
		Zajištění oddávajícího, obřadnice, příp. zpěváka a varhaníka – (referent)	Čtvrtletní rozpis svatebních termínů – (OSA)- {e-mail pošta}		
		Provedení svatebního obřadu- (referent, oddávající) - {sbírky zákonů }	Záznam v protokolu o uzavření manželství – (OSA) - {protokol o uzavření manželství}		
		Zápis do knihy manželství - (referent) - {sbírky zákonů }	Zápis v knize manželství – (OSA) - {kniha manželství}		
		Vystavení oddacího listu - (referent) - {sbírky zákonů }	Záznam v oddacím listu – (žadatelé, OSA, ohlašovna dle trvalého pobytu žadatelů) - {oddací list}		
		Založení listin, které slouží jako podklad pro zápis do knihy manželství, do sbírky listin- (referent) - {sbírky zákonů }	Sbírka listin – (OSA) - {sbírka listin}	Počet stížností na úroveň svatebního obřadu	
Parametr zlepšování	Snižování počtu stížností na úroveň svatebního obřadu.				

Proces	Výpis z evidencí na oddělení matriky, evidence obyvatelstva, občanských průkazů a cestovních dokladů			Číslo	QF 42-01-01-06
Cíl	Vydání zákonem stanovených údajů			Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín			Uživatel	Odbor správních agend
Zdroje lidské	Středoškolské vzdělání , zkouška odborné způsobilosti, matrikářské zkoušky				
Zdroje vybavení	Standardní kancelářský HW, SW, ISSDE				
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské				
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
Počet žádostí	Žádost – (žadatel) - { písemné podání, formuláře č. QF 42- 01-1-74 + přílohy}	Zaevidování – (referent) - {sbírky zákonů}	Záznam v knize pošty, v knize evidence dotazů Policie ČR -(OSA)- {kniha pošty, kniha evidencí dotazů Policie ČR}	Počet vyřízených žádostí	
		Přezkoumání žádosti – (referent) - {sbírky zákonů}	Písemné nebo ústní sdělení o neposkytnutí údajů– (žadatel) - {úřední dopis }		
		Vybrání správního poplatku	Záznam v pokladním bloku – (žadatel, finanční odbor) - {pokladní blok}		
		Provedení výpisu z evidence- (referent)	Písemné nebo ústní sdělení– (žadatel) - {úřední dopis }		
Parametr zlepšování	Vyřízení žádosti v co nejkratších termínech.				

Proces	Vyhotovení dokladů na úseku matriky			Číslo	QF 42-01-01-07
Cíl	Vydání dokladů			Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín			Uživatel	Odbor správních agend
Zdroje lidské	Středoškolské vzdělání , zkoušky matrikáře				
Zdroje vybavení	Standardní kancelářský HW, SW,				
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské				
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
Počet žádostí	Žádost – (žadatel) - {písemné podání, formuláře SEVT+přílohy}	Zaevidování - (referent) - {sbírky zákonů }	Záznam v knize pošty–(OSA)-{ knihy pošty }		
		Při nepředložení zákonem stanovených dokladů se postupuje dle mapy procesů č. QF 42-01-01-01			
		Vybrání správního poplatku	Záznam v pokladním bloku – (žadatel, finanční odbor) - {pokladní blok}	Počet vydaných dokladů	
		Vydání dokladu – (referent) - {sbírky zákonů}	Záznam v příslušném dokladu – (žadatel, OSA, příslušný soud) - {rodný, oddací úmrtní list, rodný, oddací a úmrtní list pro použití v cizině, vysvědčení o právní způsobilosti k uzavření manželství, osvědčení}		
		Vydání dokladu občanovi	Potvrzení o převzetí dokladu (OSA) - {žádost o vyhotovení dokladu }		
		Založení dokladu do sbírky listin	Sbírka listin – (OSA) - {sbírka listin}		
Parametr zlepšování	Vyřízení žádosti v co nejkratších termínech.				

Proces	Rozhodnutí ve věcech státní správy na oddělení dopravně správních agend			Číslo	QI 42-01-01-08
Cíl	Vydání rozhodnutí ve věcech státní správy			Druh	hlavní – řídicí - podpurný
Majitel	MěÚ Vsetín			Uživatel	Odbor správních agend
Zdroje lidské	Středoškolské vzdělání				
Zdroje vybavení	Standardní kancelářské HW, SW				
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské				
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
Počet žádostí	Žádost–(žadatel)- {písemné podání, formuláře č. QF 42-01-01-93/94 /113 /119/120, formuláře SEVT+ přílohy}	Zaevidování - (referent) - {sbírky zákonů }	Záznam v knize pošty–(OSA)- {kniha pošty}	Počet vydaných rozhodnutí	
		Přezkoumání žádosti a postup dle příslušných právních předpisů - (referent) - {sbírky zákonů }	Procesní úkon správního orgánu – (žadatel, účastníci řízení) - {úřední záznam, úřední dopis, rozhodnutí}	Dodržování správních lhůt	
		Vydání rozhodnutí (VO)	Rozhodnutí ve věci (žadatel, účastníci řízení) - {rozhodnutí}		
Počet podaných odvolání	Odvolání - (žadatel, účastníci řízení) - {písemné podání}	Zaevidování a posouzení odvolání -(referent)	Záznam v knize pošty–(OSA)- {kniha pošty}	Počet zrušených odvolání	
		Vyrozumění o podaném odvolání-(referent)	Vyrozumění o podaném odvolání-(žadatel, účastníci řízení) - {úřední dopis}		
		Postoupení odvolání včetně spisu odvolacímu orgánu - (referent)	Spis s průvodním dopisem-(odvolací orgán) - {spis}		
	Rozhodnutí o odvolání - (odvolací orgán) - {rozhodnutí}	Zaevidování rozhodnutí o odvolání-při zrušení rozhodnutí-nové projednání a vydání nového rozhodnutí-(referent)	Záznam v knize pošty (OSA) - {kniha pošty}		
		Vyznačení doložky právní moci - (referent) - {sbírky zákonů }	Doložka právní moci - (OSA) - {rozhodnutí ve věci}		
		Kompletace a uložení spisu - (referent)	Kompletní spis – (OSA) -{spis}		
Parametr zlepšování	Dodržení správních lhůt. Snižování počtu zrušených odvolání vůči počtu podaných odvolání.				

Proces	Vydání řidičského průkazu, mezinárodního řidičského průkazu, osvědčení o profesní způsobilosti technického průkazu a osvědčení o registraci vozidla a provedení změn v těchto dokladech			Číslo	QF 42-01-01-09
Cíl	Vydání požadovaných dokladů			Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín			Uživatel	Odbor správních agend
Zdroje lidské	Středoškolské vzdělání				
Zdroje vybavení	Standardní kancelářský HW, SW, IISSDE				
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské				
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
Počet žádostí	Žádost – (žadatel)- { písemné podání, formuláře č. QF 42- 01-1-82, QF 42-01-1-85, QF 42-01-1-102, QF 42-01-1-103, QF 42-01-1-104, QF 42-01-1-105, QF 42-01-1-106, QF 42-01-1-107, QF 42-01-1-116 + přílohy}	Přezkoumání žádosti – (referent) - {sbírky zákonů}		Počet vyřízených žádostí	
		Při nepředložení zákonem stanovených dokladů se postupuje dle mapy procesů č. QF 42-01-01-08			
		Vybrání správního poplatku	Záznam v pokladním bloku – (žadatel, finanční odbor) - {pokladní blok}		
		Zaevidování – (referent) - {sbírky zákonů}	Záznam v programu IISSDE – (OSA) - {IISSDE}		
		Vydání dokladu nebo provedení změny v dokladu- (referent)	Doklad – (žadatel) - {řidičský průkaz, mezinárodní řidičský průkaz, technický průkaz a osvědčení o registraci vozidla}		
		Založení žádosti + příloh do spisu	Kompletní spis – (OSA) - {spis}		
Parametr zlepšování	Vyřízení žádosti v co nejkratších termínech.				

Proces	Výpis z evidenční karty řidiče, výdej dat z registru silničních vozidel			Číslo	QF 42-01-01-10
Cíl	Vydání zákonem stanovených údajů			Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín			Uživatel	Odbor správních agend
Zdroje lidské	Středoškolské vzdělání				
Zdroje vybavení	Standardní kancelářský HW, SW, IISSDE				
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské				
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
Počet žádostí	Žádost – (žadatel) - { písemné podání, formuláře č. QF 42- 01-1-82, QF 42-01-1-89, QF 42-01-1-108, + přílohy}	Zaevidování – (referent) - {sbírky zákonů}	Záznam v knize pošty, knize lustrací pro MP Vsetín -(OSA)- {kniha pošty, kniha lustrací pro MP Vsetín}	Počet vyřízených žádostí	
		Přezkoumání oprávněnosti žádosti – (referent) - {sbírky zákonů}	Písemné nebo ústní sdělení o neposkytnutí údajů– (žadatel) - {úřední dopis }		
		Vybrání správního poplatku	Záznam v pokladním bloku – (žadatel, finanční odbor) - {pokladní blok}		
		Provedení výpisu z registru řidičů a silničních vozidel- (referent)	Písemné nebo ústní sdělení– (žadatel) - {úřední dopis nebo výpis z registru řidičů a silničních vozidel}		
Parametr zlepšování	Vydávání údajů v co nejkratších termínech.				

Proces	Zkoušky žadatelů o řidičské oprávnění	Číslo	QI 42-01-01-11	
Cíl	Provedení zkoušek žadatelů o řidičské oprávnění	Druh	hlavní – řídicí - podpůrný	
Majitel	MěÚ Vsetín	Uživatel	Odbor správních agend	
Zdroje lidské	Vysokoškolské vzdělání, školení zkušebního komisaře a složení zkoušky			
Zdroje vybavení	Standardní kancelářské HW, SW			
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské			
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]
	Žádost – (žadatel) - { písemné podání, formuláře č. QF 42- 01-1-97, 98, 99 + přílohy }	Zaevidování - (referent) - {sbírky zákonů }	Záznam v programu spisové služby– (OŽP)- { předávací protokol dokumentů }	Počet zkoušek a opak. zkoušek o řidičské oprávnění
		Provedení zkoušek žadatele o řidičské oprávnění - (referent)	Záznam v protokolu o vykonání zkoušek k získání řidičského oprávnění, záznam v žádosti o řidičské oprávnění, záznam v žádosti o zkoušky žadatelů o řidičské oprávnění, záznam v žádosti opakované zkoušky o ŘO – (žadatel, OSA) - {protokol o vykonání zkoušek k získání řidičského oprávnění, žádost o řidičské oprávnění, žádost o opakované zkoušky o řidičské oprávnění }	
Parametr zlepšování	Dodržení zákonem stanovených lhůt pro vykonání zkoušek a opakovaných zkoušek žadatelů o řidičské oprávnění.			

Proces	Přestupkové řízení – příkazní řízení			Číslo	QI 42-01-01-12
Cíl	Projednání přestupků			Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín			Uživatel	Odbor správních agend
Zdroje lidské	Středoškolské vzdělání, zkouška odborné způsobilosti				
Zdroje vybavení	Standardní kancelářské HW, SW				
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské				
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
Počet žádostí	Žádost – (žadatel) - { oznámení o přestupku, podání návrhu na projednání přestupku - formulář č. QF 42- 01-1-02 + přílohy }	Zaevidování - (referent) - {sbírky zákonů }	Záznam v knize pošty–(OSA)- {kniha pošty}	Počet vydaných příkazů o uložení pokuty	Dodržování správních lhůt
		Zaevidování - (referent) -	Záznam v knize přestupků–(OSA)- {kniha přestupků}		
		Přezkoumání oznámení o přestupku a postup dle z.č. 200/1990 Sb., v platném znění a z.č. 71/1967 Sb., o správním řízení - (referent)-{sbírky zákonů }	Procesní úkon správního orgánu – (OSA, účastníci řízení) - {úřední dopis}		
		Vydání příkazu o uložení pokuty - (referent)	Uložení pokuty–(OSA, obviněný z přestupku)-{příkaz o uložení pokuty}		
Počet podaných odvolání	Odpor - (obviněný z přestupku) - {písemné podání}	Zaevidování a posouzení odporu -(referent)	Záznam v knize pošty, záznam v knize přestupků–(OSA)- {kniha pošty, kniha přestupků}	Počet vydaných rozhodnutí	Dodržování správních lhůt
		Zrušení příkazu o uložení pokuty a pokračování ve správním řízení -(referent)	Projednání přestupku-(účastníci řízení) - {úřední dopis}		
		Vydání rozhodnutí - (VO)	Rozhodnutí ve věci-(účastníci řízení) - {rozhodnutí}		
Počet podaných odvolání	Odvolání - (účastníci řízení) - {písemné podání}	Zaevidování a posouzení odvolání -(referent)	Záznam v knize pošty, záznam v knize přestupků–(OSA)- {kniha pošty, kniha přestupků}	Počet zrušených odvolání	

		Vyrozumění o podaném odvolání-(referent)	Vyrozumění o podaném odvolání-(účastníci řízení) - {úřední dopis}	
		Postoupení odvolání včetně spisu odvolacímu orgánu - (referent)	Spis s průvodním dopisem-(odvolací orgán) - {spis}	
	Rozhodnutí o odvolání - (odvolací orgán) - {rozhodnutí}	Zaevidování rozhodnutí o odvolání - při zrušení rozhodnutí - nové projednání a vydání nového rozhodnutí-(referent)	Záznam v knize pošty (OSA) - { knih a pošty}	
		Vyznačení doložky právní moci - (referent) - {sbírky zákonů }	Doložka právní moci - (OSA) - {příkaz o uložení pokuty, rozhodnutí ve věci}	
		Odeslání kopie příkazu o uložení pokuty nebo rozhodnutí ve věci finančnímu odboru MěÚ Vsetín -(referent)	Potvrzení v seznamu - (OSA) - {Seznam pokut uložených ve správním řízení}	
		Kompletace a uložení spisu - (referent)	Kompletní spis – (OSA) -{spis}	
Parametr zlepšování	Dodržení správních lhůt. Snižování počtu zrušených odvolání vůči počtu podaných odvolání.			

Proces	Přestupkové řízení (mimo příkazní řízení) a ukládání pokut dle příslušných zákonů			Číslo	QI 42-01-01-13
Cíl	Projednání přestupků a uložení pokut za jiné správní delikty			Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín			Uživatel	Odbor správních agend
Zdroje lidské	Středoškolské vzdělání, zkouška odborné způsobilosti				
Zdroje vybavení	Standardní kancelářské HW, SW				
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské				
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
Počet žádostí	Žádost – (žadatel) - { oznámení o přestupku, podání návrhu na projednání přestupku - formulář č. QF 42- 01-1-02 + přílohy }	Zaevidování - (referent) - {sbírky zákonů }	Záznam v knize pošty–(OSA)- {kniha pošty}	Počet vydaných rozhodnutí	
		Zaevidování - (referent) -	Záznam v knize přestupků–(OSA)- {kniha přestupků}	Dodržování správních lhůt	
		Přezkoumání oznámení a postup dle z.č. 200/1990 Sb., v platném znění, a z.č. 71/1967 sb., v platném znění - (referent) - {sbírky zákonů }	Procesní úkony správního orgánu – (OSA, účastníci řízení) - {úřední záznam, úřední dopis}		
		Vydání rozhodnutí (VO)	Rozhodnutí ve věci (účastníci řízení) - {rozhodnutí}		
Počet podaných odvolání	Odvolání - (účastníci řízení) - {pisemné podání}	Zaevidování a posouzení odvolání -(referent)	Záznam v knize pošty, záznam v knize přestupků–(OSA)- {kniha pošty, kniha přestupků}	Počet zrušených odvolání	
		Vyrozumění o podaném odvolání-(referent)	Vyrozumění o podaném odvolání-(účastníci řízení) - {úřední dopis}		
		Postoupení odvolání včetně spisu odvolacímu orgánu - (referent)	Spis s průvodním dopisem-(odvolací orgán) - {spis}		
	Rozhodnutí o odvolání - (odvolací orgán) - {rozhodnutí}	Zaevidování rozhodnutí o odvolání - při zrušení rozhodnutí - nové projednání a vydání nového rozhodnutí-(referent)	Záznam v knize pošty (OSA) - {kniha pošty, kniha přestupků}		
		Vyznačení doložky právní moci - (referent) - {sbírky zákonů }	Doložka právní moci - (OSA) - {příkaz o uložení pokuty, rozhodnutí ve věci}		

		Odeslání kopie rozhodnutí ve věci finančnímu odboru MěÚ Vsetín -(referent)	Potvrzení v seznamu - (OSA) - {Seznam pokut uložených ve správním řízení}	
		Kompletace a uložení spisu - (referent)	Kompletní spis – (OSA) -{spis}	
Parametr zlepšování	Dodržení správních lhůt. Snižování počtu zrušených odvolání vůči počtu podaných odvolání.			

Proces	Projednání a rozhodnutí sporů			Číslo	QI 42-01-01-14
Cíl	Vymáhání pohledávek a řešení jiných sporů prostřednictvím soudu nebo správního orgánu			Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín			Uživatel	Odbor správních agend
Zdroje lidské	Vysokoškolské vzdělání, obor právo				
Zdroje vybavení	Standardní kancelářské HW, SW				
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské				
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
	Žádost – (žadatel) - { písemné podání + přílohy }	Zaevidování - (referent) - { sbírky zákonů }	Záznam v knize pošty – (OSA)- { kniha pošty }	Počet podání	
		Zaevidování v evidenci soudních sporů - (právník)	Záznam v evidenci soudních sporů – (OSA)-{evidence soudních sporů }		
		Založení spisu - (právník)	Záznam v obsahu spisu –(OSA)-{spis }		
		Přezkoumání žádosti a podání návrhu dle příslušných právních předpisů - (právník) - { sbírky zákonů }	Procesní úkon – (příslušný soud nebo správní orgán, OSA) - { písemný dokument }		
		Zaplacení poplatku v kolkových známkách/ pokyn k úhradě prostřednictvím účtu- (právník)	Kopie podání/ účetní doklad (finanční odbor) - { kniha pošty }		
	Úkon soudu nebo správního orgánu- (soud, správní orgán) - { písemné podání }	Zaevidování -(referent)	Záznam v knize pošty –(OSA)- { kniha pošty }		
		Založení podání do spisu - (právník)	Záznam v obsahu spisu -(OSA) - {spis }		
		Posouzení podání a provedení úkonu dle příslušných právních předpisů nebo dle povinnosti uložené soudem nebo správním orgánem - (právník)	Procesní úkon -(OSA, soud, správní orgán) - { kniha pošty, spis }		
	Oznámení žadatele- (žadatel) - { písemné podání }	Zaevidování -(referent)	Záznam v knize pošty –(OSA)- { kniha pošty }		
		Založení podání do spisu - (právník)	Záznam v obsahu spisu -(OSA) - {spis }		

		Posouzení podání a provedení úkonu dle příslušných právních předpisů nebo dle povinnosti uložené soudem nebo správním orgánem - (právník)	Procesní úkon -(OSA, soud, správní orgán) - {spis}	
		Žádost o vyznačení doložky právní moci a vykonatelnosti	Ústní nebo písemné podání (OSA) - { kniha pošty }	
		Předání rozhodnutí ve věci	Kopie rozhodnutí ve věci s doložkou právní moci a vykonatelnosti- (finanční odbor, žadatel) - { kniha pošty }	
		Kompletace a uložení spisu - (právník)	Kompletní spis – (OSA) -{spis}	
Parametr zlepšování	Snižování počtu zamítnutých podání.			

Proces	Přiznání jednorázové náhrady dle z.č. 165/1997 Sb.			Číslo	QI 42-01-01-15
Cíl	Zmírnění křivd spáchaných komunistickým režimem			Druh	hlavní – řídicí - podpurný
Majitel	MěÚ Vsetín			Uživatel	Odbor správních agend
Zdroje lidské	Stredoškolské vzdělání, zkouška odborné způsobilosti				
Zdroje vybavení	Standardní kancelářské HW, SW				
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské				
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
Počet žádostí	Žádost – (žadatel) - { písemná žádost + přílohy }	Zaevidování - (referent) - { sbírky zákonů }	Záznam v knize pošty-(OSA)- { kniha pošty }	Počet vydaných rozhodnutí	
		Přezkoumání žádosti a postup příslušných právních předpisů - (referent) - { sbírky zákonů }	Úkony správního orgánu-(OSA, účastníci řízení)- {úřední záznam}	Dodržování správ. lhůt	
		Vydání rozhodnutí (VO)	Rozhodnutí ve věci (účastníci řízení) - {rozhodnutí}		
Počet podaných odvolání	Odvolání - (účastníci řízení) - {písemné podání}	Zaevidování a posouzení odvolání -(referent)	Záznam v knize pošty-(OSA)- { kniha pošty }	Počet zrušených odvolání	
		Vyrozumění o podaném odvolání-(referent)	Vyrozumění o podaném odvolání-(účastníci řízení) - {úřední dopis}		
		Postoupení odvolání včetně spisu odvolacímu orgánu - (referent)	Spis s průvodním dopisem-(odvolací orgán) - {spis}		
	Rozhodnutí o odvolání - (odvolací orgán) - {rozhodnutí}	Zaevidování rozhodnutí o odvolání - při zrušení rozhodnutí-nové projednání a vydání nového rozhodnutí-(referent)	Záznam v knize pošty (OSA) - { kniha pošty }		
		Vyznačení doložky právní moci - (referent) - {sbírky zákonů }	Doložka právní moci-(OSA)- {příkaz o ulož. pokuty,rozhodnutí ve věci}		
		Žádost finančnímu odboru MěÚ Vsetín o vyplacení přiznané náhrady -(referent)	Záznam v knize pošty - (OSA) - { kniha pošty }		
		Žádost Ministerstvu financí o refundaci vyplacené náhrady	Záznam v knize pošty (OSA)- { kniha pošty }		
		Kompletace a uložení spisu - (referent)	Kompletní spis – (OSA) -{spis}		
Parametr zlepšování	Dodržení správních lhůt. Snižování počtu zrušených odvolání vůči počtu podaných odvolání.				

Proces	Přestupkové řízení dle § 23a odst.1 písm. b) z.č. 200/1990 Sb. – příkazní řízení			Číslo	QI 42-01-01-16
Cíl	Projednání přestupků			Druh	hlavní – řídicí - podpurný
Majitel	MěÚ Vsetín			Uživatel	Odbor správních agend
Zdroje lidské	Středoškolské vzdělání, zkouška odborné způsobilosti				
Zdroje vybavení	Standardní kancelářské HW, SW, databáze ČKP				
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské				
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
Počet žádostí	Žádost – (žadatel) - { oznámení o přestupku, podání návrhu na projednání přestupku - formulář č. QF 42- 01-1-02 + přílohy }	Zaevidování - (referent) - {sbírky zákonů }	Záznam v evidenci přestupků– (OSA)- {evidence přestupků}	Počet vydaných příkazů o uložení pokuty	
		Přezkoumání oznámení o přestupku a postup dle z.č. 200/1990 Sb., v platném znění a z.č. 71/1967 Sb., o správním řízení - (referent) - {sbírky zákonů }	Procesní úkon správního orgánu – (OSA, účastníci řízení) - {úřední dopis}	Dodržování správních lhůt	
		Vydání příkazu o uložení pokuty - (referent)	Uložení pokuty – (OSA, obviněný z přestupku) - {příkaz o uložení pokuty}		
Počet podaných odvolání	Odpor - (obviněný z přestupku) - {písemné podání}	Zaevidování a posouzení odporu -(referent)	Záznam v knize pošty, záznam v knize přestupků–(OSA)- {kniha pošty, kniha přestupků}	Počet vydaných rozhodnutí	
		Zrušení příkazu o uložení pokuty a pokračování ve správním řízení -(referent)	Projednání přestupku-(účastníci řízení) - {úřední dopis}	Dodržování správ. lhůt	
		Vydání rozhodnutí - (VO)	Rozhodnutí ve věci-(účastníci řízení) - {rozhodnutí}		
Počet podaných odvolání	Odvolání - (účastníci řízení) - {písemné podání}	Zaevidování a posouzení odvolání -(referent)	Záznam v knize pošty, záznam v knize přestupků–(OSA)- {kniha pošty, kniha přestupků}	Počet zrušených odvolání	
		Vyrozumění o podaném odvolání-(referent)	Vyrozumění o podaném odvolání-(účastníci řízení) - {úřední dopis}		

		Postoupení odvolání včetně spisu odvolacímu orgánu - (referent)	Spis s průvodním dopisem-(odvolací orgán) - {spis}	
	Rozhodnutí o odvolání - (odvolací orgán) - {rozhodnutí}	Zaevidování rozhodnutí o odvolání - při zrušení rozhodnutí - nové projednání a vydání nového rozhodnutí-(referent)	Záznam v knize pošty (OSA) - {kniha pošty}	
		Vyznačení doložky právní moci - (referent) - {sbírky zákonů }	Doložka právní moci -(OSA) - {příkaz o uložení pokuty, rozhodnutí ve věci}	
		Odeslání kopie příkazu o uložení pokuty nebo rozhodnutí ve věci finančnímu odboru MěÚ Vsetín -(referent)	Potvrzení v seznamu - (OSA) - {Seznam pokut uložených ve správním řízení}	
		Kompletace a uložení spisu - (referent)	Kompletní spis – (OSA) -{spis}	
Parametr zlepšování	Dodržení správních lhůt. Snižování počtu zrušených odvolání vůči počtu podaných odvolání.			

Proces	Přestupkové řízení (mimo příkazní řízení) dle § 23a odst.1 písm. b) z.č. 200/1990 Sb.			Číslo	QI 42-01-01-17
Cíl	Projednání přestupků a uložení pokut za jiné správní delikty			Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín			Uživatel	Odbor správních agend
Zdroje lidské	Stredoškolské vzdělání, zkouška odborné způsobilosti				
Zdroje vybavení	Standardní kancelářské HW, SW, databáze ČKP				
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské				
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
Počet žádostí	Žádost – (žadatel) - {oznámení o přestupku, podání návrhu na projednání přestupku}	Zaevidování - (referent) - {sbírky zákonů }	Záznam v evidenci přestupků– (OSA)- {evidence přestupků}	Počet vydaných rozhodnutí	
		Přezkoumání oznámení a postup dle z.č. 200/1990 Sb., v platném znění, a z.č. 71/1967 sb., v platném znění - (referent) - {sbírky zákonů }	Procesní úkony správního orgánu – (OSA, účastníci řízení) - {úřední záznam, úřední dopis}	Dodržování správních lhůt	
		Vydání rozhodnutí (VO)	Rozhodnutí ve věci (účastníci řízení) - {rozhodnutí}		
Počet podaných odvolání	Odvolání - (účastníci řízení) - {pisemné podání}	Zaevidování a posouzení odvolání -(referent)	Záznam v knize pošty, záznam v knize přestupků–(OSA)- {kniha pošty, kniha přestupků}	Počet zrušených odvolání	
		Vyrozumění o podaném odvolání-(referent)	Vyrozumění o podaném odvolání-(účastníci řízení) - {úřední dopis}		
		Postoupení odvolání včetně spisu odvolacímu orgánu - (referent)	Spis s průvodním dopisem-(odvolací orgán) - {spis}		
		Rozhodnutí o odvolání - (odvolací orgán) - {rozhodnutí}	Zaevidování rozhodnutí o odvolání-při zrušení rozhodnutí-nové projednání, vydání rozhodnutí-(ref.)	Záznam v knize pošty (OSA) - {kniha pošty, kniha přestupků}	
		Vyznačení doložky právní moci - (referent) - {sbírky zákonů }	Doložka právní moci-(OSA)- {příkaz o ulož. pokuty, rozhodnutí ve věci}		
		Odeslání kopie rozhodnutí ve věci finančnímu odboru MěÚ Vsetín -(referent)	Potvrzení v seznamu-(OSA)- {Seznam pokut ulož. ve správ. řízení}		
		Kompletace a uložení spisu - (referent)	Kompletní spis – (OSA) - {spis}		
Parametr zlepšování	Dodržení správních lhůt. Snižování počtu zrušených odvolání vůči počtu podaných odvolání.				

Proces	Řízení ve věcech místního poplatku ze psů		Číslo	QI 42-01-03-01
Cíl	Vybrat místní poplatek od vlastníků psů		Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín		Uživatel	Finanční odbor
Zdroje lidské	Vzdělání bakalářské, zvláštní odborná způsobilost – daně dle vyhlášky č. 345/2000 Sb. a dle zákona č. 128/2000 Sb., o obcích			
Zdroje vybavení	HW – standardní, SW – daně a poplatky			
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské			
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]
Počet vlastníků psů	Podání přiznání k poplatku - (Poplatník-vlastník) - {Formulář QF 42-01-03-01}	Zpracovat předpis místního poplatku a vydat evidenční zámku pro psa - (Správce místního poplatku) - {OZV o místních poplatcích č. 11/2003, zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví}	Účetní sestava předpisů - (Správce místního poplatku) - {Tisková sestava}	Dodržení termínu účetní závěrky
	Úhrada místního poplatku - (Poplatník, peněžní ústav, pokladna MěÚ) - {Výpis z účtu, příjmová stvrženka}	Zaevidovat úhradu místního poplatku - (Správce místního poplatku) - {Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví}	Účetní sestava předpisů a plateb - (Finanční odbor) - {Tisková sestava}	
Počet dlužníků	Účetní sestava předpisů a plateb - (Správní orgán FO) - {Účetní doklady}	Odeslat upomínku na nedoplatek v aktuálním roce – (Správní orgán FO) - {Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích}	Upomínka – (Poplatník) - {Písemný dokument}	Dodržení stanovených lhůt
	Účetní sestava dlužníků - (Správní orgán FO) - {Účetní doklady}	Vystavit platební výměr, tj. vyměřená sazba zvýšená na dvojnásobek nejpozději do splatnosti poplatku v následujícím roce - (Správní orgán FO) - {OZV o místních poplatcích č. 11/2003, zákon č. 565/1990 Sb., o místních poplatcích}	Platební výměr - (Poplatník) - {Písemný dokument}	
Počet podaných odvolání	Odvolání - (Poplatník) - {Písemný dokument}	Zpracovat odvolání proti platebnímu výměru-(Spr. orgán FO){Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}		Dodržení lhůt stanovených zákonem
		a) Vyzvat k doplnění náležitostí odvolání	Výzva (Poplatník) {Písemný dokument}	
		b) Rozhodnout o odvolání - autoremedura	Rozhodnutí (Poplatník) {Písemný dokument}	

		c) Postoupit odvolání včetně protokolu	Spisový materiál (Odvolací orgán) {Písemné dokumenty}	
	Rozhodnutí o odvolání - (Odvolací orgán) - {Písemný dokument}	Postupovat dle právního názoru odvolacího orgánu - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}	Zrušení rozhodnutí; Výzva k zaplacení v náhradní lhůtě - (Poplatník) - {Písemné dokumenty}	
Počet podaných návrhů	Návrh na obnovu řízení - (Poplatník) - {Písemný dokument}	Postoupit návrh na obnovu včetně protokolu - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}	Spisový materiál - (Odvolací orgán) - {Písemné dokumenty}	
	Rozhodnutí o povolení obnovy řízení - (Odvolací orgán) - {Písemný dokument}	Postupovat dle právního názoru odvolacího orgánu - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}	Nové řízení ve věci - (Poplatník) - {Písemný dokument}	
Počet podaných podnětů	Podnět na přezkoumání rozhodnutí v mimoodvolacím řízení - (Poplatník, Správní orgán FO, jiný podnět) - {Písemný dokument}	Postoupit podnět k přezkoumání včetně protokolu - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}	Spisový materiál - (Odvolací orgán) - {Písemné dokumenty}	
	Rozhodnutí o přezkoumání - (Odvolací orgán) - {Písemný dokument}	Postupovat dle právního názoru odvolacího orgánu - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}	Zrušení rozhodnutí; Výzva k úhradě v náhradní lhůtě - (Poplatník) - {Písemný dokument}	
Počet exekucí	Spis dlužníka - (Správní orgán FO) - {Účetní doklady}	Vydat exekuční příkaz - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}	Exekuční příkaz - (Poplatník, plátce mzdy, peněžní ústav, SSSZ) - {Písemný dokument}	Počet úspěšných exekucí
Počet žádostí	Žádost - (Poplatník) - {Písemný dokument}	Vyřídít žádost dlužníka o prominutí nedoplatku nebo jeho části - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}		Dodržení lhůt stanovených zákonem
		a) Vyzvat dlužníka k doložení uváděných skutečností	Výzva - (Poplatník) - {Písemný dokument}	
		b) Rozhodnout o žádosti dlužníka	Rozhodnutí - (Poplatník) - {Písemný dokument}	
	Žádost - (Poplatník) - {Písemný dokument}	Vyřídít žádost dlužníka o posečkání a povolení splátek - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}		
		a) Vyzvat dlužníka k zaplacení správního poplatku	Výzva - (Poplatník) - {Písemný dokument}	

		b) Rozhodnout o posečkání a povolení splátek	Rozhodnutí - (Poplatník) - {Písemný dokument}	
Počet změn	Oznámení vlastníka o odhlášení psa - (Poplatník-vlastník) - {Formulář QF 42-01-03-03}	Zrušit předpis místního poplatku - (Správce místního poplatku) - {OZV o místních poplatcích č. 11/2003, zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví}	Účetnictví - (Správce místního poplatku) - {Tisková sestava}	
		Kompletace spisu v případě správního řízení - (referent FO)	Kompletní spis - (FO) - {Spis}	
Parametr zlepšování	Snižování podílu pohledávek na celkovém výběru místního poplatku			

Proces	Řízení ve věcech místního poplatku za provozovaný výherní hrací přístroj		Číslo	QI 42-01-03-02
Cíl	Vybrat místní poplatek od provozovatelů výherních hracích přístrojů		Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín		Uživatel	Finanční odbor
Zdroje lidské	Vzdělání bakalářské, zvláštní odborná způsobilost – daně dle vyhlášky č. 345/2000 Sb. a dle zákona č. 128/2000 Sb., o obcích			
Zdroje vybavení	HW – standardní, SW – daně a poplatky			
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské			
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]
Počet povolených VHP	Rozhodnutí o povolení VHP - (Správní orgán FO) - {Písemný dokument}	Stanovit sazbu a zpracovat předpis místního poplatku - (Správce místního poplatku) - {OZV o místních poplatcích č. 11/2003, zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví}	Účetní sestava předpisů - (Správce místního poplatku) - {Tisková sestava}	Dodržení termínu účetní závěrky
	Oznámení - (Poplatník) - {Písemný dokument}	Upravit předpis místního poplatku - (Správce místního poplatku) - {OZV o místních poplatcích č. 11/2003, zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví}	Účetní sestava předpisů - (Správce místního poplatku) - {Tisková sestava}	
	Úhrada poplatku - (Poplatník, peněž. ústav, pokladna MěÚ)- {Výpis z účtu, příj. stvrzenka}	Zaevidovat úhradu místního poplatku - (Správce místního poplatku) - {Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví}	Účetní sestava předpisů a plateb - (Finanční odbor) - {Tisková sestava}	
Počet dlužníků	Účetní sestava dlužníků - (Správní orgán FO) - {Účetní doklady}	Vystavit platební výměr, tj. vyměřená sazba zvýšená na trojnásobek nejpozději do splatnosti dalšího poplatku - (Správní orgán FO) - {OZV o místních poplatcích č. 11/2003, zákon č. 565/1990 Sb., o místních poplatcích}	Platební výměr - (Poplatník) - {Písemný dokument}	Dodržení stanovených lhůt
Počet podaných odvolání	Odvolání - (Poplatník) - {Písemný dokument}	Zpracovat odvolání proti platebnímu výměru - (Spr. orgán FO) - {Z. č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}		Dodržení lhůt stanovených zákonem
		a) Vyzvat k doplnění náležitostí odvolání	Výzva-(Poplatník)-{Pís. dokument}	
		b) Rozhodnout o odvolání - autoremedura	Rozhodnutí - (Poplatník) - {Písemný dokument}	
	c) Postoupit odvolání včetně protokolu	Spisový materiál – (Odvolací orgán) - {Písemné dokumenty}		
	Rozhodnutí o odvolání - (Odvolací orgán) - {Písemný dokument}	Postupovat dle právního názoru odvolacího orgánu - (Správní orgán FO) - {Z. č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}	Zrušení rozhodnutí; Výzva k zaplacení v náhr. lhůtě - (Poplatník) - {Pís. dokumenty}	

Počet podaných návrhů	Návrh na obnovu řízení - (Poplatník) - {Písemný dokument}	Postoupit návrh na obnovu včetně protokolu - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní}	Spisový materiál - (Odvolací orgán) - {Písemné dokumenty}	
	Rozhodnutí o povolení obnovy řízení - (Odvolací orgán) - {Písemný dokument}	Postupovat dle právního názoru odvolacího orgánu - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}	Nové řízení ve věci - (Poplatník) - {Písemný dokument}	
Počet podaných podnětů	Podnět na přezkoumání rozhodnutí v mimoodvolacím řízení - (Poplatník, Správní orgán FO, jiný podnět) - {Pís. dokument}	Postoupit podnět k přezkoumání včetně protokolu - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}	Spisový materiál - (Odvolací orgán) - {Písemné dokumenty}	
	Rozhodnutí o přezkoumání - (Odvolací orgán) - {Písemný dokument}	Postupovat dle právního názoru odvolacího orgánu - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}	Zrušení rozhodnutí; Výzva k úhradě v náhradní lhůtě - (Poplatník) - {Písemný dokument}	
Počet exekucí	Spis dlužníka - (Správní orgán FO) - {Účetní doklady}	Vydat exekuční příkaz - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}	Exekuční příkaz - (Poplatník, plátce mzdy, peněžní ústav, SSSZ) - {Písemný dokument}	Počet úspěšných exekucí
Počet žádostí	Žádost - (Poplatník) - {Písemný dokument}	Vyřídít žádost dlužníka o prominutí nedoplatku nebo jeho části - (Spr. orgán FO) - {Z. č. 337/1992 Sb., o správě daní}		Dodržení lhůt stanovených zákonem
		a) Vyzvat dlužníka k doložení uváděných skutečností	Výzva - (Poplatník) - {Písemný dokument}	
	b) Rozhodnout o žádosti dlužníka	Rozhodnutí - (Poplatník) - {Písemný dokument}		
	Žádost - (Poplatník) - {Písemný dokument}	Vyřídít žádost dlužníka o posečkání a povolení splátek - (Správní orgán FO) - {Z. č. 337/1992 Sb., o správě daní}		
		a) Vyzvat dlužníka k zaplacení správního poplatku	Výzva - (Poplatník) - {Písemný dokument}	
		b) Rozhodnout o posečkání a povolení splátek	Rozhodnutí - (Poplatník) - {Písemný dokument}	
		Kompletace spisu v případě správního řízení - (referent FO)	Kompletní spis - (FO) - {Spis}	
Parametr zlepšování	Snižování podílu pohledávek na celkovém výběru místního poplatku			

Proces	Řízení ve věcech místního poplatku za provoz systému shromažďování, sběru, přepravy, třídění, využívání a odstraňování komunálního odpadu		Číslo	QI 42-01-03-03
Cíl	Vybrat místní poplatky		Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín		Uživatel	Finanční odbor
Zdroje lidské	Vzdělání bakalářské, zvláštní odborná způsobilost – daně dle vyhlášky č. 345/2000 Sb. a dle zákona č. 128/2000 Sb., o obcích			
Zdroje vybavení	HW – standardní, SW – daně a poplatky			
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské			
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]
Počet poplatníků	Podání přiznání-hlášení k poplatku -(Poplatník) - {Formulář QF 42-01-03- 06/ 07}	Stanovit sazbu a zpracovat předpis místního poplatku - (Správce místního poplatku) - {OZV o místním poplatku za provoz systému shromažďování, sběru, přepravy, třídění, využívání a odstraňování komunálního odpadu č. 12/2003, zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví}	Účetní sestava předpisů - (Správce místního poplatku) - {Tisková sestava}	Dodržení termínu účetní závěrky
	Úhrada místního poplatku - (Poplatník, peněžní ústav, pokladna MěÚ) - {Výpis z účtu, příjmová stvrženka}	Zaevidovat úhradu místního poplatku - (Správce místního poplatku) - {Zákon č. 563/1991 Sb.,o účetnictví}	Účetní sestava předpisů a plateb -(Finanční odbor) - {Tisková sestava}	
Počet dlužníků	Účetní sestava předpisů a plateb - (Správní orgán FO) - {Účetní doklady}	Odeslat upomínku na nedoplatek v aktuálním roce – (Správní orgán FO) - {Zákon č. 128/2000 Sb.,o obcích}	Upomínka – (Poplatník) -{Písemný dokument}	Dodržení stanovených lhůt
	Účetní sestava dlužníků - (Správní orgán FO) - {Účetní doklady}	Vystavit platební výměr, tj. vyměřená sazba zvýšená o 100% nejpozději do splatnosti poplatku v následujícím roce - (Správní orgán FO) - {OZV o místním poplatku za provoz systému shromažďování, sběru, přepravy, třídění, využívání a odstraňování komunálního odpadu č. 12/2003, zákon č. 565/1990 Sb., o místních poplatcích}	Platební výměr - (Poplatník) - {Písemný dokument}	
Počet podaných odvolání	Odvolání - (Poplatník) - {Písemný dokument}	Zpracovat odvolání proti platebnímu výměru - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}		Dodržení lhůt stanovených zákonem
		a) Vyzvat k doplnění náležitostí odvolání	Výzva - (Poplatník) - {Písemný dokument}	

		b) Rozhodnout o odvolání - autoremedura	Rozhodnutí - (Poplatník) - {Písemný dokument}	
		c) Postoupit odvolání včetně protokolu	Spisový materiál - (Odvolací orgán) - {Písemné dokumenty}	
	Rozhodnutí o odvolání - (Odvolací orgán) - {Písemný dokument}	Postupovat dle právního názoru odvolacího orgánu (Správní orgán FO) {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}	Zrušení rozhodnutí; Výzva k zaplacení v náhradní lhůtě - (Poplatník) - {Písemné dokumenty}	
Počet podaných návrhů	Návrh na obnovu řízení - (Poplatník) - {Písemný dokument}	Postoupit návrh na obnovu včetně protokolu - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}	Spisový materiál - (Odvolací orgán) - {Písemné dokumenty}	
	Rozhodnutí o povolení obnovy řízení - (Odvolací orgán) - {Písemný dokument}	Postupovat dle právního názoru odvolacího orgánu - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}	Nové řízení ve věci - (Poplatník) - {Písemný dokument}	
Počet podaných podnětů	Podnět na přezkoumání rozhodnutí v mimoodvolacím řízení - (Poplatník, Správní orgán FO, jiný podnět) - {Písemný dokument}	Postoupit podnět k přezkoumání včetně protokolu - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}	Spisový materiál - (Odvolací orgán) - {Písemné dokumenty}	
	Rozhodnutí o přezkoumání - (Odvolací orgán) - {Písemný dokument}	Postupovat dle právního názoru odvolacího orgánu - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}	Zrušení rozhodnutí; Výzva k úhradě v náhradní lhůtě - (Poplatník) - {Písemný dokument}	
Počet exekucí	Spis dlužníka - (Správní orgán FO) - {Účetní doklady}	Vydat exekuční příkaz - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}	Exekuční příkaz - (Poplatník, plátce mzdy, peněžní ústav, SSSZ) - {Písemný dokument}	Počet úspěšných exekucí
Počet žádostí	Žádost - (Poplatník) - {Písemný dokument}	Vyřídít žádost dlužníka o prominutí nedoplatku nebo jeho části - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}		Dodržení lhůt stanovených zákonem
		a) Vyzvat dlužníka k doložení uváděných skutečností	Výzva - (Poplatník) - {Písemný dokument}	
		b) Rozhodnout o žádosti dlužníka	Rozhodnutí - (Poplatník) - {Písemný dokument}	
	Žádost - (Poplatník) - {Písemný dokument}	Vyřídít žádost dlužníka o posečkání a povolení splátek (Správní orgán FO) {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}		

		a) Vyzvat dlužníka k zaplacení správního poplatku	Výzva - (Poplatník) - {Písemný dokument}	
		b) Rozhodnout o posečkání a povolení splátek	Rozhodnutí - (Poplatník) - {Písemný dokument}	
Počet změn	Oznámení vlastníka o odhlášení psa - (Poplatník-vlastník) - {Formulář QF 42-01-03-03}	Zrušit předpis místního poplatku - (Správce místního poplatku) - {OZV o místním poplatku za provoz systému shromažďování, sběru, přepravy, třídění, využívání a odstraňování komunálního odpadu č. 12/2003, zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví}	Účetnictví - (Správce místního poplatku) - {Tisková sestava}	
		Kompletace spisu v případě správního řízení - (Referent FO)	Kompletní spis - (FO) - {Spis}	
Parametr zlepšování	Snižování podílu pohledávek na celkovém výběru místního poplatku			

Proces	Řízení ve věcech místního poplatku za užívání veřejného prostranství		Číslo	QI 42-01-03-04
Cíl	Vybrat místní poplatek od uživatelů veřejného prostranství		Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín		Uživatel	Finanční odbor
Zdroje lidské	Vzdělání bakalářské, zvláštní odborná způsobilost – daně dle vyhlášky č. 345/2000 Sb. a dle zákona č. 128/2000 Sb., o obcích			
Zdroje vybavení	HW – standardní, SW – daně a poplatky			
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské			
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]
Počet vydaných rozhodnutí	Rozhodnutí o povolení VHP - (Správní orgán odboru ŽP) - {Písemný dokument}	Stanovit sazbu a zpracovat předpis místního poplatku - (Správce místního poplatku) - {OZV o místních poplatcích č. 11/2003, zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví}	Účetní sestava předpisů - (Správce místního poplatku) - {Tisková sestava}	Dodržení termínu účetní závěrky
	Úhrada místního poplatku - (Poplatník, peněžní ústav, pokladna MěÚ) - {Výpis z účtu, příjmová stvrženka}	Zaevidovat úhradu místního poplatku - (Správce místního poplatku) - {Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví}	Účetní sestava předpisů a plateb - (Finanční odbor) - {Tisková sestava}	
Počet dlužníků	Účetní sestava předpisů a plateb - (Správní orgán FO) - {Účetní doklady}	Odeslat upomínku na nedoplatek v aktuálním roce – (Správní orgán FO) - {Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích}	Upomínka – (Poplatník) - {Písemný dokument}	Dodržení stanovených lhůt
	Účetní sestava dlužníků - (Správní orgán FO) - {Účetní doklady}	Vystavit platební výměr, tj. vyměřená sazba zvýšená na dvojnásobek nejpozději do splatnosti poplatku v následujícím roce - (Správní orgán FO) - {OZV o místních poplatcích č. 11/2003, zákon č. 565/1990 Sb., o místních poplatcích}	Platební výměr - (Poplatník) - {Písemný dokument}	
Počet podaných odvolání	Odvolání - (Poplatník) - {Písemný dokument}	Zpracovat odvolání proti platebnímu výměru - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}		Dodržení lhůt stanovených zákonem
		a) Vyzvat k doplnění náležitostí odvolání	Výzva - (Poplatník) - {Písemný dokument}	
		b) Rozhodnout o odvolání - autoremedura	Rozhodnutí - (Poplatník) - {Písemný dokument}	

		c) Postoupit odvolání včetně protokolu	Spisový materiál - (Odvolací orgán) - {Písemné dokumenty}	
	Rozhodnutí o odvolání - (Odvolací orgán) - {Písemný dokument}	Postupovat dle právního názoru odvolacího orgánu - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}	Zrušení rozhodnutí; Výzva k zaplacení v náhradní lhůtě - (Poplatník) - {Písemné dokumenty}	
Počet podaných návrhů	Návrh na obnovu řízení - (Poplatník) - {Písemný dokument}	Postoupit návrh na obnovu včetně protokolu - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}	Spisový materiál - (Odvolací orgán) - {Písemné dokumenty}	
	Rozhodnutí o povolení obnovy řízení - (Odvolací orgán) - {Písemný dokument}	Postupovat dle právního názoru odvolacího orgánu - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}	Nové řízení ve věci - (Poplatník) - {Písemný dokument}	
Počet podaných podnětů	Podnět na přezkoumání rozhodnutí v mimoodvolacím řízení - (Poplatník, Správní orgán FO, jiný podnět) - {Písemný dokument}	Postoupit podnět k přezkoumání včetně protokolu - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}	Spisový materiál - (Odvolací orgán) - {Písemné dokumenty}	
	Rozhodnutí o přezkoumání - (Odvolací orgán) - {Písemný dokument}	Postupovat dle právního názoru odvolacího orgánu - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}	Zrušení rozhodnutí; Výzva k úhradě v náhradní lhůtě - (Poplatník) - {Písemný dokument}	
Počet exekucí	Spis dlužníka - (Správní orgán FO) - {Účetní doklady}	Vydat exekuční příkaz - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}	Exekuční příkaz - (Poplatník, plátce mzdy, peněžní ústav, SSSZ) - {Písemný dokument}	Počet úspěšných exekucí
Počet žádostí	Žádost - (Poplatník) - {Písemný dokument}	Vyřídít žádost dlužníka o prominutí nedoplatku nebo jeho části - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}		Dodržení lhůt stanovených zákonem
		a) Vyzvat dlužníka k doložení uváděných skutečností	Výzva - (Poplatník) - {Písemný dokument}	
		b) Rozhodnout o žádosti dlužníka	Rozhodnutí - (Poplatník) - {Písemný dokument}	
	Žádost - (Poplatník) - {Písemný dokument}	Vyřídít žádost dlužníka o posečkání a povolení splátek - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}		
a) Vyzvat dlužníka k zaplacení správního poplatku		Výzva - (Poplatník) - {Písemný dokument}		

		b) Rozhodnout o posečkání a povolení splátek	Rozhodnutí - (Poplatník) - {Písemný dokument}	
		Kompletace spisu v případě správního řízení - (Referent FO)	Kompletní spis - (FO) - {Spis}	
Parametr zlepšování	Snižování podílu pohledávek na celkovém výběru místního poplatku			

Proces	Řízení ve věcech vyúčtování a výběru části výtěžku z provozování výherních hracích přístrojů			Číslo	QI 42-01-03-05
Cíl	Výběr výtěžku z provozování VHP od provozovatelů			Druh	hlavní - řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín			Uživatel	Finanční odbor
Zdroje lidské	Vzdělání středoškolské				
Zdroje vybavení	HW – standardní, SW – daně a poplatky				
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské				
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
Počet povolených VHP	Vyúčtování provozu VHP - (Provozovatel VHP) - {Písemný dokument}	Ověření vyúčtování a zpracování předpisu-(Referent FO)-{Z. č. 202/1990 Sb., o loteriích a jiných podobných hrách, z. č. 563/1991 Sb., o účetnictví}	Účetní sestava předpisů - (FO) - {Tisková sestava}	Dodržení termínu úč. závěrky	
Počet dlužníků	Účetní sestava předpisů - (FO) - {Tisková sestava}	Odeslání upomínky na předložení vyúčtování po 2 měsících od uplynutí doby, na kterou bylo vydáno provolení k provozování nebo od ukončení provozování - (Ref. FO) - {Z. č. 202/1990 Sb., o loteriích a jiných podobných hrách}	Upomínka - (Provozovatel VHP) - {Písemný dokument}	Dodržení stanovené lhůty	
Počet provedených úhrad	Úhrada výtěžku - (Provozovatel, peněžní ústav, pokladna MěÚ) - {Výpis z účtu, příj. stvrzenka}	Zaevidování úhrady části výtěžku - (Referent FO) - {Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví}	Účetní sestava předpisů a plateb - (FO) - {Tisková sestava}	Dodržení termínu úč. závěrky	
Počet dlužníků	Účetní sestava předpisů a plateb - (FO) - {Tisková sestava}	Odeslání upomínky na úhradu části výtěžku po uplynutí 100 dnů od skončení účet. období provozovatele nebo vyúčtování hry provozovatelem - (Ref. FO) - {Z. č. 128/2000 Sb., o obcích, z. č. 202/1990 Sb., o obcích}	Upomínka - (Provozovatel VHP) - {Písemný dokument}	Dodržení stanovené lhůty	
Počet povolených VHP	Účetní sestava plateb - (FO) - {Tisková sestava}	Doložení užití části výtěžku na účely stanovené dle z. č. 202/1990 Sb., o loteriích a jiných podobných hrách, do 90 dnů po skončení účetního období nebo vyúčtování hry - (Referent FO) - {Z. č. 202/1990 Sb., o loteriích a jiných podobných hrách}	Oznámení - (Provozovatel VHP) - {Písemný dokument}	Dodržení lhůty dle zákona	
		Kompletace spisu (Referent FO)	Kompletní spis -(Ref. FO)-{Spis}		
Parametr zlepšování	Snižování podílu pohledávek na celkovém výběru výtěžku z provozování výherních hracích přístrojů				

Proces	Řízení ve věcech povolení provozování výherního hracího přístroje		Číslo	QI 42-01-03-06
Cíl	Vydání rozhodnutí o povolení k provozování výherního hracího přístroje na základě žádosti provozovatele		Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín		Uživatel	Finanční odbor
Zdroje lidské	Vzdělání středoškolské, zkoušky odborné způsobilosti – daně dle vyhlášky č. 345/2000 Sb. a dle zákona č. 128/2000 Sb., o obcích			
Zdroje vybavení	HW standardní, SW standardní			
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské			
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]
Počet žádostí	Žádost - (Provozovatel – účastník řízení) - {Písemné podání včetně dokladů stanovených zákonem}	Ověření žádosti a úplnosti dokladů - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 202/1990 Sb., o loteriích a jiných podobných hrách}	Záznam v knize pošty - (Referent FO) - {kniha pošty}	Počet vydaných rozhodnutí Dodržení lhůt dle správního řádu
		Zahájení správního řízení, přerušování správního řízení, výzva k doplnění náležitostí podání, vyměření a úhrada správního poplatku - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 71/1967 Sb., o správním řízení, zákon č. 368/1992 Sb., o správních poplatcích}	Oznámení, výzva, doklad o zaplacení - (Účastník správního řízení) - {Písemné dokumenty}	
		Ověření zaplacení správního poplatku - (Referent FO) - {Z. č. 368/1992 Sb., o správních poplatcích}	Doklad o zaplacení - (Ref. FO) - {Výpis z účtu, pokladní doklad}	
		Vydání rozhodnutí o povolení provozování VHP a známky MF -(Ref. FO) - {Z. č. 71/1967 Sb., o spr. řízení a zákona č. 202/1990 Sb., o loteriích}	Rozhodnutí - (Účastník správního řízení) - {Písemný dokument}	
Počet podaných odvolání	Odvolání - (Účastník řízení) - {Písemné podání}	Zaevidování a posouzení odvolání - (Referent FO) - {Zákon č. 71/1967 Sb., o správním řízení}	Záznam v knize pošty - (Referent FO) - {Kniha pošty}	Počet zrušených odvolání
		Postoupení odvolání včetně spisu odvolacímu orgánu - (Ref. FO) {Z. č. 71/1967 Sb., o spr. řízení}	Spis s průvodním dopisem - (Odvolací orgán) - {Kopie spisu}	
	Rozhodnutí odvolacího orgánu - (Odvolací orgán) - {Rozhodnutí}	Zaevidování rozhodnutí o odvolání, při zrušení nové řízení ve věci - (Referent FO) - {Zákon č. 71/1967 Sb., o správním řízení}	Záznam v knize pošty - (Referent FO) - {Kniha pošty}	
		Kompletace spisu - (Referent FO)	Kompletní spis - (Ref. FO) - {Spis}	
Parametr zlepšování	Dodržení lhůt stanovených zákonem č. 71/1967 Sb., o správním řízení (správní řád), snižování počtu zrušených odvolání			

Proces	Rozpočtový proces		Číslo	QI 42-01-03-07
Cíl	Sestavení, projednání a schválení rozpočtu města		Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín		Uživatel	Finanční odbor
Zdroje lidské	Vzdělání vysokoškolské, ZOZ – finanční hospodaření dle vyhlášky č. 345/2000 Sb. a dle zákona č. 128/2000 Sb., o obcích			
Zdroje vybavení	HW – standardní, SW – tvorba rozpočtu			
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské			
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]
Počet návrhů	Návrhy rozpočtu - (Vedoucí odborů) - {Písemný dokument včetně podkladových materiálů}	Zpracování, ověření a upřesnění předložených návrhů rozpočtu do října - (Vedoucí FO) - {Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů}	Návrh rozpočtu města - (Starosta, místostarostové, tajemník) - {Tisková sestava}	Dodržení stanovených termínů
	Návrhy rozpočtu města - (Vedoucí finančního odboru) - {Tisková sestava}	První projednání návrhu rozpočtu ve vedení města a zpracování navržených změn - (Vedoucí FO) - {Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů}	Návrh úprav - (FV zastupitelstva města) - {Tisková sestava}	
		Druhé projednání návrhu rozpočtu ve FV ZM a zpracování navržených změn - (Vedoucí FO) - {Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů}	Návrh úprav - (Porada zastupitelů města) - {Tisková sestava}	
		Třetí projednání návrhu rozpočtu a zpracování navržených změn - (Vedoucí FO) - {Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů}	Návrh úprav - (Občané) - {Tisková sestava}	
		Zveřejnění návrhu rozpočtu nejméně 15 dní před projednáváním rozpočtu v ZM - (Vedoucí FO) - {Zákon č. 250/2000 Sb., rozpočtových pravidlech územních rozpočtů}	Návrh rozpočtu města - (Zastupitelstvo města) - {Tiskové sestavy}	
		Schválení rozpočtu následujícího kalendářního roku – do 31. prosince - (Vedoucí FO) - {Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích a zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů}	Schválený rozpočet města - (FO) - {Formulář č. včetně podkladových materiálů }	

	Schválený rozpočet - (Zastupitelstvo) - {Usnesení}	Smluvní zajištění schodkového rozpočtu - (Vedoucí FO) - {Zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů}	Smlouva - (Peněžní ústav, jiný subjekt) - {Písemný dokument}	
	Návrh rozpočtového provizoria - (Vedoucí FO) - {Tisková sestava}	Zpracování a schválení rozpočtového provizoria zastupitelstvem města při neschválení rozpočtu do 31. prosince - (Vedoucí FO) - {Zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů}	Schválené provizorium - (FO) - {Usnesení}	
	Schválený rozpočet- rozpočtové provizorium - (Zastupitelstvo) - {Usnesení}	Předání schváleného rozpočtu-rozpočtového provizoria a jeho zveřejnění - (Vedoucí FO)	Schválený rozpočet –provizorium -(Vedoucí odborů, VÚSC) - {CD, el. poštou, vismo}	
Počet změn	Návrh na změnu rozpočtu - (Vedoucí odborů) - {Písemný dokument včetně podkladů}	Zpracování materiálu pro jednání orgánů města - (Vedoucí finančního odboru) - {Zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů}	Materiály pro jednání - (RM a ZM) - {Formulář č. včetně podkladových materiálů}	
	Usnesení orgánů města - (RM, ZM) - {Usnesení RM, ZM}	Zpracování rozpočtových změn - (Vedoucí finančního odboru) - {Zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, zákon 563/1991 Sb., o účetnictví}	Změna rozpočtu - (Odbory MěÚ) - {SW, tisková sestava}	
		Kompletace schváleného rozpočtu a rozpočtových změn - (Vedoucí FO)	Kompletní rozpočet - (Vedoucí FO) - {Spis}	
Parametr zlepšování	Projednání a schválení rozpočtu ve stanovených termínech			

Proces	Hospodaření města a závěrečný účet		Číslo	QI 42-01-03-08
Cíl	Zajištění souladu hospodaření města se schváleným rozpočtem		Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín		Uživatel	Finanční odbor
Zdroje lidské	Vzdělání vysokoškolské, ZOZ – finanční hospodaření dle vyhlášky č. 345/2000 Sb. a dle zákona č. 128/2000 Sb., o obcích			
Zdroje vybavení	HW – standardní, SW – rozpočtové účetnictví, tvorba rozpočtu			
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské			
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]
Plnění rozpočtu	Uskutečněné výdaje a přijaté příjmy -(Odbory, dodavatelé) - {Účetní doklady}	Zpracování účetních dokladů dle platných účetních postupů -(Hlavní účetní) - {Zákon č. 563/1991Sb., o účetnictví, rozpočtová skladba, účtová osnova}	Účetní sestavy - (Vedoucí odborů) - {Tisková sestava}	Skutečné příjmy \geq rozpočtované příjmy; Běžné výdaje \leq rozpočtované výdaje
	Informace o hospodaření - (Hlavní účetní) - {Účetní sestavy}	Vyhodnocení hospodaření odboru podle schváleného rozpočtu za uplynulý měsíc - (Vedoucí odborů) - {Schválený rozpočet}	Rozbor - (Vedoucí FO odboru) - {Písemný dokument}	
	Informace o hospodaření - (Vedoucí FO) - {Účetní sestavy}	Zpracování čtvrtletního rozboru hospodaření podle schváleného rozpočtu v členění po odborech a vybraných položkách a projednání výsledků hospodaření - (Vedoucí FO) - {Schválený rozpočet, zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech}	Rozbor - (Tajemník) - {písemný dokument}	
	Opatření k nápravě - (Tajemník) - {Písemný dokument}	Přijetí opatření k nápravě - (Tajemník) - {Schválený rozpočet, zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech}	Opatření - (Vedoucí odborů) - {Zápis z porady VO}	
	Informace o hospodaření - (Vedoucí FO) - {Účetní doklady}	Zpracování a projednání závěrečného účtu - (Vedoucí FO) - {Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech, schválený rozpočet}	Závěrečný účet - (Finanční výbor ZM) - {Usnesení}	
	Požadavek - (Starosta) - {Písemný dokument}	Objednání přezkoumání hospodaření města auditorem - (Vedoucí FO) - {Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích}	Objednávka - (Auditor) - {Písemný dokument}	Hospodaření bez výhrad
	Informace o hospodaření - (Vedoucí FO) - {Účetní doklady}	Přezkoumání výsledků hospodaření města - (Starosta) - {Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech, zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, schválený rozpočet}	Zpráva a výrok auditora - (Starosta) - {Písemný dokument}	

		Zveřejnění závěrečného účtu města nejméně 15 dnů před projednáním v zastupitelstvu města - (Vedoucí FO) - {Zákon č. 250/2000 Sb., rozpočtových pravidlech územních rozpočtů}	Závěrečný účet - (Občané) - {Úřední deska}	
		Projednání závěrečného účtu - (Vedoucí FO) - {Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, zákon 250/2000 Sb., rozpočtových pravidlech územních rozpočtů}	Závěrečný účet - (ZM) - {Formulář č. včetně podkladových materiálů}	
	Závěrečný účet - (Vedoucí FO) - {Písemný dokument}	Zveřejnění závěrečného účtu - (Vedoucí FO)	Závěrečný účet - (Veřejné) - {Vismo}	Dodržení termínu
Parametr zlepšování	Schválení hospodaření města za předcházející kalendářní rok bez výhrad, snižování podílu běžných výdajů na běžných příjmech			

Proces	Poskytování půjček z prostředků Fondu rozvoje bydlení		Číslo	QI 42-01-03-09
Cíl	Uzavření smlouvy o půjčce		Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín		Uživatel	Finanční odbor
Zdroje lidské	Vzdělání středoškolské,			
Zdroje vybavení	HW – standardní, SW – splátky a půjčky, daně a poplatky			
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské			
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]
Počet uzavřených půjček	Usnesení ZM - (Odbor výstavby) - {Podkladové materiály}	Zpracování převzatého spisového materiálu příjemců půjček -(Referent FO) - {Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích}	Výzva - (Příjemce půjčky) - {Písemný dokument}	Rychlost uzavření smluv
		Uzavření smlouvy o půjčce - (Referent FO) - {Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích}	Smlouva - (Příjemce půjčky) - {Písemný dokument}	
		Předání uzavřené smlouvy České spořitelně a.s. k otevření účtu pro příjemce půjčky - (Referent FO)	Smlouva - (Česká spořitelna a.s.) - {Písemný dokument}	
	Splátky půjček - (Česká spořitelna a.s.) - {Písemný dokument}	Oznámení o splátkách – nedoplatecích a jejich zpracování - (Referent FO)	Evidence splátek - (Pracovník FO) - {Tisková sestava}	Snižování podílu dlužníků
Počet dlužníků	Sestava předpisů a plateb - (FO) - {Tisková sestava}	Odeslání upomínky na nedoplatek nejpozději do 1 měsíce od termínu stanoveného ve smlouvě o půjčce - (Referent FO) - {Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích}	Upomínka - (Příjemce půjčky-dlužník) - {Písemný dokument}	
		Odeslání výzvy úhradě celého zůstatku půjčky nejpozději do 1 měsíce od termínu stanoveného v upomínce - (Referent FO) - {Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích}	Výzva - (Příjemce půjčky-dlužník) - {Písemný dokument}	
		Zpracování návrhu na vymáhání žalobou nejpozději do 1 měsíce od termínu stanoveného ve výzvě - (Referent FO) - {Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích}	Spisový materiál - (Právník MěÚ) - {Kopie spisu}	
		Oznámení o ukončení splátek včetně případné vratky přeplatku -(Referent FO)	Oznámení - (Příjemce půjčky) - {Písemný dokument}	
		Kompletace spisu - (Referent FO)	Kompletní spis - (FO) - {Spis}	
Parametr zlepšování	Zkrácení lhůty od předání spisového materiálu až po uzavření smlouvy o půjčce, snižování počtu dlužníků			

Proces	Řízení ve věcech dohod o uznání dluhu a jeho splácení v samostatné působnosti			Číslo	QI 42-01-03-10
Cíl	Vyrovnání pohledávky			Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín			Uživatel	Finanční odbor
Zdroje lidské	Vzdělání středoškolské,				
Zdroje vybavení	HW – standardní, SW – standardní				
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské				
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
Počet dlužníků	Žádost o splátkový kalendář - (Žadatel) - {Písemné podání}	Zpracování materiálu pro projednání žádosti v radě města v případě, že se jedná o povolení splátek s lhůtou splatnosti do 18 měsíců včetně - (Vedoucí finančního odboru) - {Zákon č. 128/2000 sb., o obcích}	Matriál pro jednání - (Rada města) {Formulář č. včetně podkladových materiálů}	Počet projednaných žádostí	
	Žádost o splátkový kalendář - (Žadatel) - {Písemné podání}	Zpracování materiálu pro projednání žádosti v zastupitelstvu města v případě, že se jedná o povolení splátek s lhůtou splatnosti nad 18 měsíců - (Vedoucí finančního odboru) - {Zákon č. 128/2000 sb., o obcích}	Matriál pro jednání - (Zastupitelstvo města) - {Formulář č. včetně podkladových materiálů}		
	Usnesení RM nebo ZM - (Orgány města) - {zveřejněné usnesení}	Vyrozumění žadatele o usnesení orgánů města do 15 dnů od zveřejnění usnesení - (Referent finančního odboru)	Sdělení o usnesení orgánů města - (Žadatel) - {Písemný dokument}	Odeslání sdělení v termínu	
	Usnesení RM nebo ZM - (Orgány města) - {Zveřejněné usnesení}	Vyzvání žadatele k uzavření dohody o uznání dluhu a jeho splácení - (Referent finančního odboru)	Výzva - (Žadatel) - {Písemný dokument}	Počet uzavřených dohod	
Počet schválených žádostí	Usnesení RM nebo ZM - (Orgány města) - {Zveřejněné usnesení}	Uzavření dohody o uznání dluhu a jeho splácení - (Referent finančního odboru) - {Usnesení orgánů města, zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník}	Dohoda - (Žadatel) - {Písemný dokument}		
Parametr zlepšování	Vyrovnání pohledávek v co nejkratším termínu, snižování počtu dlužníků				

Proces	Řízení v žádostech o prominutí pohledávky v samostatné působnosti			Číslo	QI 42-01-03-11
Cíl	Vyrovnání pohledávky			Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín			Uživatel	Finanční odbor
Zdroje lidské	Vzdělání středoškolské,				
Zdroje vybavení	HW – standardní, SW – standardní				
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské				
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
Počet žádostí	Žádost - (Žadatel) - {Písemný dokument}	Zpracování materiálu pro projednání žádosti v radě města v případě, že se jedná o prominutí pohledávky do 20.000,- Kč - (Vedoucí FO) - {Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích}	Matriál pro jednání - (Rady města) - {Formulář č. včetně pokladových materiálů}	Termín projednání	
		Zpracování materiálu pro projednání žádosti v zastupitelstvu města v případě, že se jedná o prominutí pohledávky nad 20.000,- Kč - (Vedoucí FO) - {Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích}	Matriál pro jednání - (Zastupitelstvo města) - {Formulář č. včetně pokladových materiálů}		
	Usnesení - (ZM, RM) - {Písemný dokument}	Vyrozumění žadatele o usnesení orgánů města do 15 dnů od zveřejnění usnesení - (Referent FO)	Zpráva - (Žadatel) - {Písemný dokument}	Dodržení lhůty	
		Kompletace a zpracování podkladu pro odepsání pohledávky – (Hlavní účetní) – {Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích}	Příkaz k odepsání pohledávky – (Finanční účtárna) - {Hlavní účetní kniha}		
Parametr zlepšování	Vyrovnání pohledávek v co nejkratším termínu, prominutí pouze v případech hodných zřetele				

Proces	Prodej bytových jednotek formou splátek		Číslo	QI 42-01-03-12
Cíl	Zajistit pravidelné splácení kupní ceny		Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín		Uživatel	Finanční odbor
Zdroje lidské	Vzdělání středoškolské,			
Zdroje vybavení	HW – standardní, SW – daně a poplatky			
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské			
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]
Počet kupních smluv	Smlouva o prodeji bytových jednotek - (Odbor SUM) - {Písemný dokument}	Zpracovat předpis nedoplatku kupní ceny a splátek - (Pracovník FO-evidence splátek) - {Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví}	Účetní sestava předpisů - (Finanční odbor) - {Tisková sestava}	Dodržení termínu závěrky
	Splátka kupní ceny - (Kupující, peněžní ústav, pokladna MěÚ) - {Výpis z účtu, pokladní doklad}	Zaevidovat splátku kupní ceny - (Pracovník FO-evidence splátek) - {Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví}	Účetní sestava předpisů a plateb - (Finanční odbor) - {Tisková sestava}	
Počet dlužníků	Účetní sestava předpisů a plateb - (Pracovník FO-evidence splátek) - {Účetní doklady}	Odeslat upomínku na nedoplatek nejpozději do 1 měsíce od termínu stanoveného v kupní smlouvě - (Pracovník FO-evidence splátek) - {Z. č. 128/2000 Sb., o obcích}	Upomínka - (Kupující) - {Písemný dokument}	Dodržování stanovených lhůt
	Účetní sestava předpisů a plateb - (Pracovník FO-evidence splátek) - {Účetní doklady}	Vyzvat k úhradě celého zůstatku kupní ceny včetně příslušenství nejpozději do 1 měsíce od náhradního termínu stanoveného v upomínce - (Pracovník FO-evidence splátek) - {Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích}	Výzva - (Kupující) - {Písemný dokument}	
	Doklady o neúspěšném vymáhání - (Pracovník FO-evidence splátek) - {Účetní doklady}	Zpracovat návrh na vymáhání žalobou při nevyhovění výzvě do 1 měsíce od náhradního termínu ve výzvě - (Pracovník FO-evidence splátek) - {Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích}	Spisový materiál - (Právník MěÚ) - {Písemný dokument, účetní doklady}	
		Kompletace spisu v případě vymáhání pohledávky – (Pracovník FO-evidence splátek)	Kompletní spis – (FO) – {Spis}	
Počet ukončených smluv	Účetní sestava předpisů a plateb - (Pracovník FO-evidence splátek) - {Účetní doklady}	Oznámit ukončení splátek včetně případné vratky přeplatku a zaslat potvrzení o splacení kupní ceny pro katastrální úřad do 15 dnů od vyrovnání kupní ceny - (Pracovník FO-evidence splátek)	Oznámení, potvrzení - (Kupující) - {Písemný dokument}	
Parametr zlepšování	Snížení podílu pohledávek na celkových splátkách			

Proces	Výběr nájemného a vymáhání pohledávek		Číslo	QI 42-01-03-13
Cíl	Pravidelné úhrady nájemného a záloh a poskytované služby		Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín		Uživatel	Finanční odbor
Zdroje lidské	Vzdělání středoškolské,			
Zdroje vybavení	HW – standardní, SW – daně a poplatky			
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské			
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]
Počet nájemních smluv	Uzavřená nájemní smlouva - (Odbory) - {Písemný dokument}	Zpracování předpisů nájemného podle předaných uzavřených nájemních smluv - (Referent FO) - {Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví}	Účetní sestava předpisů - (FO) - {Tisková sestava}	Podíl pohledávek
	Platby - (Nájemce, peněžní ústav, pokladna MěÚ) - {Výpis z účtu, pokladní doklad}	Zpracování plateb - (Referent FO) – {Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví}	Účetní sestava předpisů a plateb - (FO) – {Tisková sestava}	
	Účetní sestava předpisů a plateb - (FO) – {Tisková sestava}	Odeslání upomínky na nedoplatek do 1 měsíce po uplynutí termínu dle uzavřené smlouvy – (Referent FO) – {Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích}	Upomínka - (Nájemce) – {Písemný dokument}	
		Oznámení o pohledávce k ukončení nájemního vztahu - (Referent FO) – {Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, usnesení RM}	Oznámení - (Odbor MěÚ) – {Tisková sestava}	
		Zpracování návrhu na vymáhání pohledávky žalobou nejpozději do 3 měsíců od termínu stanoveného v upomínce - (Referent FO) – {Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích}	Spisový materiál - (Právník MěÚ) – {Kopie spisu}	
		Kompletace spisu – (Referent FO)	Kompletní spis – (FO) – {Spis}	
Parametr zlepšování	Snížení podílu pohledávek na celkovém příjmu z nájemného			

Proces	Pokladní služby			Číslo	QI 42-01-03-14
Cíl	Rozšíření pokladních služeb pro občany			Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín			Uživatel	Finanční odbor
Zdroje lidské	Vzdělání středoškolské,				
Zdroje vybavení	HW – standardní, SW – pokladna				
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské				
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
Počet pokladních operací	Pokladní operace - (Obory) – {Podklad pro výplatu-příjem}	Likvidace přezkoušeného pokladního dokladu – (Pokladní) – {Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví}	Výdajový a příjmový pokladní doklad - (Plátce, příjemce) - {Pokladní kniha}	Inventarizace	
	Informace z pokladní evidence – (FO) – {Pokladní kniha}	Odvedení finanční hotovosti nad stanovený pokladní limit ve výši 40.000 Kč – (Pokladní) - {Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví}	Výčetka - (Běžný účet MěÚ) - {Výpis z účtu}		
		Kompletace pokladních dokladů k zaúčtování – (Pokladní) – {Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví}	Vyúčtování pokladny – (Finanční účtárna) – {Účetní sestavy}		
		Dotace pokladny do výše pokladního limitu případně jednorázová účelová dotace - (Pokladní) - {Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví}	Bankovní šek - (Pokladna MěÚ) {Výpis z účtu}		
Parametr zlepšování	Umožnění plateb styku občanům – platby bez poplatků				

Proces	Řízení ve věcech místního poplatku z ubytovací kapacity		Číslo	QI 42-01-03-15
Cíl	Vybrat místní poplatky		Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín		Uživatel	Finanční odbor
Zdroje lidské	Vzdělání bakalářské, zvláštní odborná způsobilost – daně dle vyhlášky č. 345/2000 Sb. a dle zákona č. 128/2000 Sb., o obcích			
Zdroje vybavení	HW – standardní, SW – daně a poplatky			
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské			
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)- {dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)- {dokument}	Měření / monitoring [parametr]
Počet poplatníků	Podání přiznání-hlášení k poplatku -(Poplatník) - {Formulář QF 42-01-03-03}	Stanovit sazbu a zpracovat předpis místního poplatku - (Správce místního poplatku) - {OZV o místních poplatcích č. 11/2003, zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví}	Účetní sestava předpisů - (Správce místního poplatku) - {Tisková sestava}	Dodržení termínu účetní závěrky
	Úhrada místního poplatku - (Poplatník, peněžní ústav, pokladna MěÚ) - {Výpis z účtu, příjmová stvrženka}	Zaevidovat úhradu místního poplatku - (Správce místního poplatku) - {Zákon č. 563/1991 Sb.,o účetnictví}	Účetní sestava předpisů a plateb -(Finanční odbor) - {Tisková sestava}	
Počet dlužníků	Účetní sestava předpisů a plateb - (Správní orgán FO) - {Účetní doklady}	Odeslat upomínku na nedoplatek v aktuálním roce – (Správní orgán FO) - {Zákon č. 128/2000 Sb.,o obcích}	Upomínka – (Poplatník) -{Písemný dokument}	Dodržení stanovených lhůt
	Účetní sestava dlužníků - (Správní orgán FO) - {Účetní doklady}	Vystavit platební výměr, tj. vyměřená sazba zvýšená na dvojnásobek nejpozději do splatnosti dalšího poplatku - (Správní orgán FO) - {OZV o místních poplatcích č. 11/2003, zákon č. 565/1990 Sb., o místních poplatcích}	Platební výměr - (Poplatník) - {Písemný dokument}	
Počet podaných odvolání	Odvolání - (Poplatník) - {Písemný dokument}	Zpracovat odvolání proti platebnímu výměru - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}		Dodržení lhůt stanovených zákonem
		a) Vyzvat k doplnění náležitostí odvolání	Výzva - (Poplatník) - {Písemný dokument}	
		b) Rozhodnout o odvolání - autoremedura	Rozhodnutí - (Poplatník) - {Písemný dokument}	
		c) Postoupit odvolání včetně protokolu	Spisový materiál - (Odvolací orgán) - {Písemné dokumenty}	

	Rozhodnutí o odvolání - (Odvolací orgán) - {Písemný dokument}	Postupovat dle právního názoru odvolacího orgánu (Správní orgán FO) {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}	Zrušení rozhodnutí; Výzva k zaplacení v náhradní lhůtě - (Poplatník) - {Pís. dokumenty}	
Počet podaných návrhů	Návrh na obnovu řízení - (Poplatník) - {Písemný dokument}	Postoupit návrh na obnovu včetně protokolu - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}	Spisový materiál - (Odvolací orgán) - {Písemné dokumenty}	
	Rozhodnutí o povolení obnovy řízení - (Odvolací orgán) - {Písemný dokument}	Postupovat dle právního názoru odvolacího orgánu - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}	Nové řízení ve věci - (Poplatník) - {Písemný dokument}	
Počet podaných podnětů	Podnět na přezkoumání rozhodnutí v mimoodvolacím řízení - (Poplatník, Spr. orgán FO, jiný podnět) - {Písemný dokument}	Postoupit podnět k přezkoumání včetně protokolu - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}	Spisový materiál - (Odvolací orgán) - {Písemné dokumenty}	
	Rozhodnutí o přezkoumání - (Odvolací orgán) - {Písemný dokument}	Postupovat dle právního názoru odvolacího orgánu - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}	Zrušení rozhodnutí; Výzva k úhradě v náhradní lhůtě - (Poplatník) - {Písemný dokument}	
Počet exekucí	Spis dlužníka - (Správní orgán FO) - {Účetní doklady}	Vydat exekuční příkaz - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}	Exekuční příkaz - (Poplatník, plátce mzdy, peněžní ústav, SSSZ) - {Písemný dokument}	Počet úspěšných exekucí
Počet žádostí	Žádost - (Poplatník) - {Písemný dokument}	Vyřídít žádost dlužníka o prominutí nedoplatku nebo jeho části - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní}		Dodržení lhůt stanovených zákonem
		a) Vyzvat dlužníka k doložení uváděných skutečností	Výzva - (Poplatník) - {Písemný dokument}	
		b) Rozhodnout o žádosti dlužníka	Rozhodnutí - (Poplatník) - {Písemný dokument}	
	Žádost - (Poplatník) - {Písemný dokument}	Vyřídít žádost dlužníka o posečkání a povolení splátek (Správní orgán FO) {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}		
		a) Vyzvat dlužníka k zaplacení správního poplatku	Výzva - (Poplatník) - {Písemný dokument}	
		b) Rozhodnout o posečkání a povolení splátek	Rozhodnutí - (Poplatník) - {Písemný dokument}	

Počet změn	Oznámení vlastníka o odhlášení psa - (Poplatník-vlastník) - {Formulář QF 42-01-03-03}	Zrušit předpis místního poplatku - (Správce místního poplatku) - {OZV o místních poplatcích č. 11/2003, zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví}	Účetnictví - (Správce místního poplatku) - {Tisková sestava}	
		Kompletace spisu v případě správního řízení - (Referent FO)	Kompletní spis - (FO) - {Spis}	
Parametr zlepšování	Snižování podílu pohledávek na celkovém výběru místního poplatku			

Proces	Řízení ve věcech místního poplatku ze vstupného		Číslo	QI 42-01-03-16
Cíl	Vybrat místní poplatky		Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín		Uživatel	Finanční odbor
Zdroje lidské	Vzdělání bakalářské, zvláštní odborná způsobilost – daně dle vyhlášky č. 345/2000 Sb. a dle zákona č. 128/2000 Sb., o obcích			
Zdroje vybavení	HW – standardní, SW – daně a poplatky			
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské			
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]
Počet poplatníků	Podání přiznání-hlášení k poplatku -(Poplatník) - {Formulář QF 42-01-03- 04/05}	Stanovit sazbu a zpracovat předpis místního poplatku - (Správce místního poplatku) - {OZV o místních poplatcích č. 11/2003, zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví}	Účetní sestava předpisů - (Správce místního poplatku) - {Tisková sestava}	Dodržení termínu účetní závěrky
	Úhrada místního poplatku - (Poplatník, peněžní ústav, pokladna MěÚ) - {Výpis z účtu, příjmová stvrženka}	Zaevidovat úhradu místního poplatku - (Správce místního poplatku) - {Zákon č. 563/1991 Sb.,o účetnictví}	Účetní sestava předpisů a plateb -(Finanční odbor) - {Tisková sestava}	
Počet dlužníků	Účetní sestava dlužníků - (Správní orgán FO) - {Účetní doklady}	Vystavit platební výměr, tj. vyměřená sazba zvýšená na trojnásobek nejpozději do splatnosti dalšího poplatku - (Správní orgán FO) - {OZV o místních poplatcích č. 11/2003, zákon č. 565/1990 Sb., o místních poplatcích}	Platební výměr - (Poplatník) - {Písemný dokument}	Dodržení stanovených lhůt
Počet podaných odvolání	Odvolání - (Poplatník) - {Písemný dokument}	Zpracovat odvolání proti platebnímu výměru - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní}		Dodržení lhůt stanovených zákonem
		a) Vyzvat k doplnění náležitostí odvolání	Výzva - (Poplatník) - {Písemný dokument}	
		b) Rozhodnout o odvolání - autoremedura	Rozhodnutí - (Poplatník) - {Písemný dokument}	
	c) Postoupit odvolání včetně protokolu	Spisový materiál - (Odvolací orgán) - {Písemné dokumenty}		
	Rozhodnutí o odvolání - (Odvolací orgán) - {Písemný dokument}	Postupovat dle právního názoru odvolacího orgánu (Správní orgán FO) {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}	Zrušení rozhodnutí; Výzva k zaplacení v náhradní lhůtě - (Poplatník) - {Pís. dokumenty}	

Počet podaných návrhů	Návrh na obnovu řízení - (Poplatník) - {Písemný dokument}	Postoupit návrh na obnovu včetně protokolu - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}	Spisový materiál - (Odvolací orgán) - {Písemné dokumenty}	
	Rozhodnutí o povolení obnovy řízení - (Odvolací orgán) - {Písemný dokument}	Postupovat dle právního názoru odvolacího orgánu - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}	Nové řízení ve věci - (Poplatník) - {Písemný dokument}	
Počet podaných podnětů	Podnět na přezkoumání rozhodnutí v mimoodvolacím řízení - (Poplatník, Správní orgán FO, jiný podnět) - {Písemný dokument}	Postoupit podnět k přezkoumání včetně protokolu - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}	Spisový materiál - (Odvolací orgán) - {Písemné dokumenty}	
	Rozhodnutí o přezkoumání - (Odvolací orgán) - {Písemný dokument}	Postupovat dle právního názoru odvolacího orgánu - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}	Zrušení rozhodnutí; Výzva k úhradě v náhradní lhůtě - (Poplatník) - {Písemný dokument}	
Počet exekucí	Spis dlužníka - (Správní orgán FO) - {Účetní doklady}	Vydat exekuční příkaz - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}	Exekuční příkaz - (Poplatník, plátce mzdy, peněžní ústav, SSSZ) - {Písemný dokument}	Počet úspěšných exekucí
Počet žádostí	Žádost - (Poplatník) - {Písemný dokument}	Vyřídít žádost dlužníka o prominutí nedoplatku nebo jeho části - (Správní orgán FO) - {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}		Dodržení lhůt stanovených zákonem
		a) Vyzvat dlužníka k doložení uváděných skutečností	Výzva - (Poplatník) - {Písemný dokument}	
	b) Rozhodnout o žádosti dlužníka	Rozhodnutí - (Poplatník) - {Písemný dokument}		
	Žádost - (Poplatník) - {Písemný dokument}	Vyřídít žádost dlužníka o posečkání a povolení splátek (Správní orgán FO) {Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků}		
		a) Vyzvat dlužníka k zaplacení správního poplatku	Výzva - (Poplatník) - {Písemný dokument}	
		b) Rozhodnout o posečkání a povolení splátek	Rozhodnutí - (Poplatník) - {Písemný dokument}	
Počet změn	Oznámení vlastníka o odhlášení psa - (Poplatník-vlastník) - {Formulář QF 42-01-03-03}	Zrušit předpis místního poplatku - (Správce místního poplatku) - {OZV o místních poplatcích č. 11/2003, zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví}	Účetnictví - (Správce místního poplatku) - {Tisková sestava}	

		Kompletace spisu v případě správního řízení - (Referent FO)	Kompletní spis - (FO) - {Spis}	
Parametr zlepšování	Snižování podílu pohledávek na celkovém výběru místního poplatku			

Proces	Péče o rodiny s nezaopatřenými dětmi a péče o nezaměstnané			Číslo	QI 42-01-05-01
Cíl	zajistit pomoc rodinám s nezaopatřenými dětmi a občanům, jejichž potřeby nejsou zajištěny dávkami důchodového zabezpečení nebo jinými příjmy			Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MÚ Vsetín			Uživatel	Odbor sociálních věcí
Zdroje lidské	středoškolské vzdělání, zvláštní odborná způsobilost-sociální péče				
Zdroje vybavení	standardní-HW,SW – dávky sociální péče				
Zdroje prostředí	kancelářské, standardní				
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
	1.Ústní nebo písemné podání občana-(občan)-{ formulář č. QF 42-01-05-01 nebo písemnost od občana}	zaevidování podání – (referent)	záznam v rejstříku-(OSV)- {rejstřík}		
		vydání výzvy k doložení dokladů a rozhodnutí o přerušení řízení-(referent)-{Správní řád}	výzva k doložení dokladů a rozhodnutí o přerušení řízení-(občan)-{formulář č. QF 42-01-05-02}		
	Doložení požadovaných dokladů-(občan)-{ formulář č.QF 42-01-05-08 nebo 42-01-05-03a další písemné dokumenty}	sepsání protokolů-(referent)-{formuláře č.QF 42-01-05-01, QF 42-01-05-05 nebo 42-01-05-06}			
		provedení místního šetření dle potřeby-(referent)-{Správní řád}	záznam ze šetření-(OSV)-{úřední záznam}		
		vydání rozhodnutí – (vedoucí odboru)-{Správní řád, zákon o sociálním zabezpečení a hmotně-právní předpisy}	rozhodnutí (občan)-{formulář z programu Soc.dávky}		
		vyhotovení příkazu k výplatě –(referent)	příkaz k výplatě (finanční odbor)-{tisková sestava }		
	Občanem potvrzená doručenka-(pošta)-{doručenka}	provedení kontroly, vyznačení právní moci a uložení do spisu (referent)-{Správní řád}			

	2.Změna právních předpisů- (legislativní orgány)- {právní předpis}	přezkoumání a realizace změny, zahájení správního řízení (postup dle bodu 1)		
	3. Hlášení změny od občana- (občan)- {písemnost, protokol o ústním hlášení, ústní hlášení}	přezkoumání hlášené změny, zahájení správního řízení (postup dle bodu 1)		
	4. Stížnost občana (písemná, ústní)- (občan)- {písemnost, protokol o ústním podání}	přezkoumání stížnosti – (referent, vedoucí odboru)- {Zákon o vyřizování stížností } nebo požadavek změny, zahájení správního řízení(postup dle bodu 1)	informace (občan)- {úřední dopis}	
	5.Hlášení finančního odboru o nepřevzetí výplaty občanem- (referent finančního odboru)	šetření stavu: požadavek změny, zahájení správního řízení (postup dle bodu 1) nebo příkaz k výplatě-(referent)	příkaz k výplatě (finanční odbor)- {tisková sestava}	
Počet podaných odvolání/rok	6.Odvolání občana- (občan)- {písemnost nebo formulář č.45-01-05-01}	zaevidování odvolání a posouzení - (referent)		Počet odvolacím orgánem zrušených a změněných rozhodnutí za rok
		postoupení odvolání včetně spisu odvolacímu orgánu (referent)	vyrozumění o postoupení odvolání a spisu (občan)- {úřední dopis}	
	Rozhodnutí odvolacího orgánu – (odvolací orgán)- {písemné rozhodnutí}	zaevidování rozhodnutí odvolacího orgánu a postup podle tohoto rozhodnutí – (referent, vedoucí odboru) - {Správní řád}; zaevidování rozhodnutí potvrzujícího prvoinstanční rozhodnutí realizace změněného rozhodnutí znovu projednání zrušeného rozhodnutí, další postup dle bodu 1		
		kompletace spisu	kompletní spis -(OSV)- {spis }	
Parametr zlepšování	snižovat počet odvolacím orgánem zrušených nebo změněných rozhodnutí za rok			

Proces	Péče o staré a zdravotně postižené občany (příspěvek na výdaje související s používáním ortopedických, kompenzačních a jiných pomůcek, na provoz telefonní účastnické stanice, krmivo pro vodícího psa, zvýšené životní náklady, příspěvek při péči o blízkou a jinou osobu (staří a bezmocní občane)			Číslo	QI 42-01- 05-02
Cíl	zajistit pomoc občanům, jejichž životní potřeby nejsou zajištěny dávkami důchodového zabezpečení nebo jinými příjmy; poskytnout pomoc zdravotně postiženým občanům k překonání obtíží vyplývajících z jejich zdravotního postižení			Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MÚ Vsetín			Uživatel	Odbor sociálních věcí
Zdroje lidské	středoškolské vzdělání, zvláštní odborná způsobilost-sociální péče				
Zdroje vybavení	standardní-HW, SW- dávky sociální péče				
Zdroje prostředí	kancelářské, standardní				
Měření / monitoring, [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
	1.Ústní nebo písemné podání občana-(občan)-{formulář č. 42-01-05-01 nebo písemnost od občana}	zaevidování žádosti-(referent)	záznam v rejstříku-(OSV)-{rejstřík}		
		vydání výzvy k doložení dokladů a rozhodnutí o přerušení řízení – (referent)-{Správní řád}	výzva k doložení dokladů a rozhodnutí o přerušení řízení-(občan)-{formulář č.42- 01-05-02}		
	Doložení požadovaných dokladů – (občan)-{formuláře č. 42-01-05-12 až 13, QF 42-01-05-17, formuláře Program soc. dávky a další písemné dokumenty}	sepsání protokolu-(referent)-{formulář č. QF 42-01-05-01	protokol-(OSV)-{formulář č.42-01-05-01}		
		provedení místního šetření dle potřeby- (referent)-{Správní řád}	záznam ze šetření-(OSV)-{formulář Program Sociální dávky}		
		vydání rozhodnutí – (vedoucí odboru)-{správní řád, zákon o sociálním zabezpečení a hmotně právní předpisy}	rozhodnutí- (občan)-{formulář e-Program Sociální dávky}		

		případná žádost o posouzení zdravotního stavu občana pro účely dávek sociální péče-(referent)	žádost o posouzení zdravotního stavu- (OSSZ)-{formulář Program Sociální dávky}	
	2 posouzení zdravotního stavu občana pro účely dávek sociální péče- (OSSZ)-{výpis ze záznamu jednání OSSZ}	postup podle bodu 1	rozhodnutí-(občan)-{formulář Program Sociální dávky}	
počet odvolání za rok	Občanem potvrzená doručka-(pošta)-{doručen-ka }	provedení kontroly, vyznačení právní moci a uložení do spisu-(referent)-{Správní řád}		počet odvolacím orgánem zrušených nebo změněných rozhodnutí za rok
	3.Změna právních předpisů-pouze zvýšené životní náklady (legislativní orgány)-{právní předpis}	přezkoumání a realizace změny, zahájení správního řízení (postup dle bodu 1)		
	4. Hlášení změny od občana-(občan)-{písemnost,formulář QF 42-01-05-01}	přezkoumání hlášené změny, zahájení správního řízení (postup dle bodu 1)		
	5.Stížnost občana – (občan)-{písemnost,protokol o ústním podání}	přezkoumání stížnosti-(referent, vedoucí odboru)-{zákon o vyřizování stížností}nebo požadavek změny, zahájení správního řízení (postup dle bodu 1)	informace (občan)- {úřední dopis}	
	6.Odvolání (občan)-{písemnost, formulář č.42-01-05-01}	zaevidování odvolání a posouzení odvolání - (referent)		
		postoupení odvolání včetně spisu odvolacímu orgánu (referent)	vyrozumění o postoupení odvolání a spisu - (občan, odvolací orgán)-{úřední dopis}	
	Rozhodnutí odvolacího orgánu-(odvolací orgán)-{písemné rozhodnutí }	zaevidování rozhodnutí odvolacího orgánu a postup dle tohoto rozhodnutí-(referent)-{Správní řád} : zaevidování rozhodnutí potvrzujícího, prvoinstanční rozhodnutí, realizace změněného rozhodnutí, znovu projednání zrušeného rozhodnutí, další postup dle bodu 1		
		kompletace spisu-(referent)	kompletní spis- (OSV)-spis	
Parametr zlepšování	- snižovat počet odvolacím orgánem zrušených nebo změněných rozhodnutí za rok			

Proces	Poskytování příspěvku zdravotně postiženým občanům na opatření zvláštních pomůcek	Číslo	QI 42-01-05-03	
Cíl	Příspěť zdravotně postiženým občanům k odstranění, zmírnění nebo překonání svého postižení	Druh	hlavní – řídicí - podpůrný	
Majitel	MÚ Vsetín	Uživatel	Odbor sociálních věcí	
Zdroje lidské	středoškolské vzdělání, zvláštní odborná způsobilost-sociální péče			
Zdroje vybavení	standardní-HW, SW- dávky sociální péče			
Zdroje prostředí	kancelářské, standardní			
Měření / Monitoring, [parametr]	Vstup-(dodavatel)- {dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)- {dokument}	Měření / monitoring [parametr]
počet odvolání za rok	1.Ústní nebo písemné podání občana-(občan)-{form. č. 42-01-05-01 nebo pís. od občana}	zaevidování žádosti -(referent)	záznam v rejstříku-(OSV)- {rejstřík}	počet odvolacím orgánem zrušených nebo změněných rozhodnutí za rok
		provedení místního šetření dle potřeby-(referent)-{Správní řád}	záznamový list ze šetření – (OSV)-{úřední záznam}	
		vydání rozhodnutí o poskytnutí příspěvku – (vedoucí odboru) - {Správní řád, zákon o sociálním zabezpečení a hmotně právní předpisy}	rozhodnutí – (občan) – {formulář Program Sociální dávky}	
		vyhotovení příkazu k výplatě – (referent)	příkaz k výplatě (finanční odbor)- {tisková sestava}	
	Občanem potvrzená doručenka-(pošta)-{doručenka }	provedení kontroly, vyznačení právní moci a uložení do spisu-(referent)- {Správní řád}		
	.Odvolání (občan)-{písemnost, formulář č.42-01-05-01}	zaevidování odvolání a posouzení odvolání -(referent)		
		postoupení odvolání včetně spisu odvolacímu orgánu (referent)	vyrozumění o postoupení odvolání a spisu - (občan, odvolací orgán)-{úřed. dopis}	
	Rozhodnutí odvolacího orgánu-(odvolací orgán)-{písemné rozhodnutí }	zaevidování rozhodnutí odvolac. org. a postup dle tohoto rozhodnutí-(referent)- {Spr. řád}: zaevidování rozhodnutí potvrzujícího prvoinstanční, realizace změněného rozhodnutí, znovu projednání zrušeného rozhodnutí, další postup dle bodu 1		
	kompletace spisu-(referent)	kompletní spis- (OSV)-spis		
Parametr zlepšování	snižovat počet odvolacím orgánem zrušených nebo změněných rozhodnutí za rok			

Proces	Hospodaření s byty		Číslo	QI 42-01-05-04
Cíl	Uspokojování potřeb bydlení občanů města Vsetína		Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MÚ Vsetín		Uživatel	Odb. sociál. věci
Zdroje lidské	středoškolské vzdělání			
Zdroje vybavení	standardní HW,SW			
Zdroje prostředí	kancelářské standardní			
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]
počet žadatelů zapsaných v pořadníku	1. Žádost občana o přidělení bytu-(občan)-{formulář č.42-10-05-26}	zaevidování žádosti a její prošetření – (referent)-{pravidla pro přidělování bytů}	záznam v knize pošty-(OSV)- {kniha pošty}	počet uspokojených žadatelů
		rozhodování o zápisu do seznamu žadatelů o byt – (vedoucí odboru)- {Pravidla pro přidělování bytů}	informace občanovi-(občan)-{úřední dopis }	
		založení spisu žadatele-(referent)	spis žadatele-(OSV)- {spis}	
		sestavení návrhu bytového pořadníku –(referent)-{pravidla pro přidělování bytů}	návrh bytového pořadníku-(bytová komise){tisková sestava}	
		projednání návrhu pořadníku v bytové komisi (referent)-{pravidla pro přidělování bytů}	doporučení pro Radu města-(Radaměsta)-{zápis z jednání bytové komise}	
		projednání návrhu pořadníku v Radě města a jeho schválení-(vedoucí odboru)-{pravidla pro přidělování bytů}	bytový pořadník –(občané žádající o přidělení bytu)- {schválený bytový pořadník}	
	2. Hlášení realitní kanceláře o volných bytech (realitní kanceláře)-{úřední dopis }	zaevidování hlášení – (referent)	záznam v knize pošty-(OSV)- {kniha pošty}	
		přidělení bytu podle pořadníku-(ved.odboru)-{pravidla pro přidělování bytů}	informace realitní kanceláři a žadateli-(realitní kancelář,žadatel)-{úřední dopis}	
		kompletace spisu	kompletní spis -(OSV)-{spis}	
Parametr zlepšování	Snižování počtu oprávněných stížností za rok			

Proces	Poskytování mimořádných výhod občanům s těžkým zdravotním postižením			Číslo	QI 42-01-05-05
Cíl	Poskytnutí mimořádných výhod občanům s těžkým zdravotním postižením, které podstatně omezuje jejich pohybovou a orientační schopnost			Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MÚ Vsetín			Uživatel	Odbor sociálních věcí
Zdroje lidské	středoškolské vzdělání, zvláštní odborná způsobilost-sociální péče				
Zdroje vybavení	standardní-HW, SW- dávky sociální péče				
Zdroje prostředí	kancelářské, standardní				
Měření / monitoring, [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
	1.Ústní nebo pís. podání občana-(občan)-{formulář č. 42-01-05-01 nebo písemnost od občana}	zaevidování žádosti-(referent)	záznam v rejstříku-(OSV)- {rejstřík}		
		vyžádání posouzení zdravotního stavu a rozhodnutí o přerušení řízení – (referent) – {Správní řád}	žádost o posouzení zdravotního stavu a rozhodnutí o přerušení řízení(OSSZ,občan)-{formuláře Program Sociální dávky}		
	2.Kladné posouzení zdravotního stavu občana-(OSSZ)-{výpis ze záznamu o jednání OSSZ}	seznámení účastníka řízení se spisovým materiálem ve smyslu § 33 z.č. 71/1967 Sb., o správním řízení – (referent) – {formulář č. QF 42-01-05- 38} vydání rozhodnutí–(vedoucí odboru)–{Správní řád, zákon o sociálním zabezpečení a hmotně právní předpisy}	čestné prohlášení – (občan)-{formulář č. QF 42-01-05-38} rozhodnutí–(občan) – {formulář Program Sociální dávky }		
		vydání průkazu mimořádných výhod – (referent)	průkaz mimořádných výhod - (občan)-{průkaz mimoř. výhod}		
		úhrada správního poplatku občanem - (referent)- {zákon o správních poplatcích}	příjmový doklad – (občan)-{příjmový doklad}		

	3. Zamítavé či jiné posouzení zdravotního stavu než občan požadoval – (OSSZ)- písemnost OSSZ	vydání rozhodnutí o: 1. zamítnutí – vyššího stupně, 2. zamítnutí mimořádných výhod, 3. přiznání vyššího stupně, 4. zamítnutí žádosti a odejmutí stávajícího stupně, 5. odejmutí až po ukončení školní docházky, 6. odejmutí okamžitě, 7. potvrzení – nové přiznání, 8. potvrzení – prodloužení, 9. o neplatnosti průkazu (vedoucí odboru) – {Správní řád, zákon o sociálním zabezpečení a hmotně právní předpisy}	rozhodnutí – (občan) – {formuláře Program Sociální dávky}	
	Občanem potvrzená doručka-(pošta)-{doručen-ka }	provedení kontroly, vyznačení právní moci a uložení do spisu-(referent)-{Správní řád}		
	4. Kontrola platnosti posouzení zdravotního stavu –(referent)-{hmotně právní předpis}	zaslání žádosti o provedení kontroly posouzeného zdravotního stavu-(referent)-{formulář Program Sociální dávky}	žádost o kontrolu posouzeného zdrav. stavu-(OSSZ)-{formulář Program Sociální dávky}	
	5.Kontrola platnosti posouzení zdravotního stavu občana – (OSSZ)- {písemnost OSSZ}	vydání rozhodnutí o: 1. zamítnutí vyššího stupně, 2. zamítnutí mimořádných výhod, 3. přiznání vyššího stupně, 4. zamítnutí žádosti a odejmutí stávajícího stupně, 5. odejmutí až po ukončení školní docházky, 6. odejmutí okamžitě, 7. potvrzení – nové přiznání, 8. potvrzení – prodloužení, 9. o neplatnosti průkazu (vedoucí odboru) – {správní řád, zákon o sociálním zabezpečení a hmotně právní předpisy }	rozhodnutí – (občan)-{formuláře program Sociální dávky}	
počet odvolání za rok (vyjma odvolání směřujících proti posouzení zdravotního stavu)	6.Odvolání (občan)-{písemnost, formulář č.42-01-05-01}	zaevidování odvolání a posouzení odvolání -(referent)		počet odvolacím orgánem zrušených nebo změněných rozhodnutí (vyjma zrušených nebo změněných rozhodnutí v důsledku nesprávného

		postoupení odvolání včetně spisu odvolacímu orgánu (referent)	vyrozumění o postoupení odvolání a spisu - (občan, odvolací orgán)-{úřední dopis}	posouzení zdravotního stavu)
	Rozhodnutí odvolacího orgánu-(odvolací orgán)-{písemné rozhodnutí }	zaevidování rozhodnutí odvolacího orgánu a postup dle tohoto rozhodnutí-(referent)-{Správní řád}: zaevidování rozhodnutí potvrzujícího prvoinstanční rozhodnutí, realizace změněného rozhodnutí, znovu projednání zrušeného rozhodnutí, další postup dle bodu 1		
		kompletace spisu-(referent)	kompletní spis- (OSV)-spis	
Parametr zlepšování	snižování počtu chybně vydaných rozhodnutí s výjimkou rozhodnutí vydaných chybně v důsledku nesprávného posouzení zdr. stavu			

Proces	Poskytování příspěvku na provoz motorových vozidel zdravotně postiženým občanům			Číslo	QI 42-01-05-06
Cíl	Příspěvt zdravotně postiženým občanům na mimořádné výdaje, které s sebou zdravotní postižení přináší			Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MÚ Vsetín			Uživatel	Odbor sociálních věcí
Zdroje lidské	středoškolské vzdělání, zvláštní odborná způsobilost-sociální péče				
Zdroje vybavení	standardní-HW, SW- dávky sociální péče				
Zdroje prostředí	kancelářské, standardní				
Měření / monitoring, [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
	1.Ústní nebo písemné podání občana-(občan)-{formulář č. 42-01-05-01 nebo pís. od občana}	zaevidování žádosti na základě průkazu mimořádných výhod, akutní léčby a platnosti technického průkazu-(referent)	záznam v rejstříku-(OSV)- {rejstřík}		
		zaevidování zvláštního označení 01,02 do průkazu mimořádných výhod – (referent)-{hmotně právní předpis}	poučení postižené osoby o používání zvláštního označení – (občan)- {formulář QF 42-01-05-33,QF 42-01-05-34}		
		případné provedení místního šetření-(referent)- {správní řád}	záznam ze šetření-(OSV)-{úřední záznam}		
		vydání rozhodnutí nebo oznámení o poskytnutí příspěvku – (vedoucí odboru) - {Správní řád, zákon o sociálním zabezpečení a hmotně právní předpisy}	rozhodnutí – (občan) – {formulář Program Sociální dávky}		
		vyhotovení příkazu k výplatě – (referent)	příkaz k výplatě (finanční odbor)-{tisková sestava}		
	Občanem potvrzená doručenka-(pošta)-{doručenka }	provedení kontroly, vyznačení právní moci a uložení do spisu-(referent)-{Správní řád}			
počet odvolání za rok	Odvolání (občan)-{písemnost, formulář č.42-01-05-01}	zaevidování odvolání a posouzení odvolání -(referent)		počet odvolacím orgánem	
		postoupení odvolání včetně spisu odvolacímu orgánu (referent)	vyrozumění o postoupení odvolání a spisu - (občan, odvolací orgán)-{úřední dopis}		

	Rozhodnutí odvolacího orgánu-(odvolací orgán)- {písemné rozhodnutí }	zaevidování rozhodnutí odvolacího orgánu a postup dle tohoto rozhodnutí-(referent)-{Správní řád} : zaevidování rozhodnutí potvrzujícího prvoinstanční rozhodnutí, realizace změněného rozhodnutí, znovu projednání zrušeného rozhodnutí, další postup dle bodu 1		změněných nebo zrušených rozhodnutí
		kompletace spisu-(referent)	kompletní spis- (OSV)-spis	
Parametr zlepšování	snižovat počet odvolacím orgánem zrušených nebo změněných rozhodnutí za rok			

Proces	Poskytování příspěvků zdrav. postiženým občanům na základě posouzení zdrav. stavu (příspěvek na individuální dopravu, na koupi, celkovou opravu a úpravu motorového vozidla, bezbariérový byt a garáž)	Číslo	QI- 42- 01-05- 07	
Cíl	Příspěvť zdravotně postiženým občanům na výdaje, které s sebou zdravotní postižení přináší	Druh	hlavní – řídicí - podpůrný	
Majitel	MÚ Vsetín	Uživatel	Odbor sociálních věcí	
Zdroje lidské	středoškolské vzdělání, zvláštní odborná způsobilost-sociální péče			
Zdroje vybavení	standardní-HW, SW- dávky sociální péče			
Zdroje prostředí	kancelářské, standardní			
Měření / monitoring, [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]
	1.Ústní nebo písemné podání občana-(občan)-{formulář č. 42-01-05-01 nebo písemnost od občana}	zaevidování žádosti-(referent)	záznam v rejstříku-(OSV)- {rejstřík}	
		rozhodnutí o přerušení řízení – (referent) – {Správní řád}	rozhodnutí o přerušení řízení(občan)- {formulář Program Sociální dávky}	
		vyžádání posouzení zdravotního stavu	žádost o posouzení zdravotního stavu-(OSSZ)- {formuláře Program Sociální dávky}	
	2.Kladné posouzení zdravotního stavu občana-(OSSZ)-{výpis ze záznamu o jednání OSSZ	rozhodnutí o přerušení řízení a výzva k doložení chybějících náležitostí -(referent)-{Správní řád}	výzva k doložení dokladů-(občan)- {formulář Program Sociální dávky}	
	Doložení požadovaných dokladů – (občan)-{formuláře č. QF 42-01-05-10,QF 42-01-05-28, QF 42-01-05-37, QF 42-01-05-15, QF 42-01-05-16 a další písemné dokumenty}	sepsání protokolu-(referent)-{formulář č. QF 42-01-05-01	protokol-(OSV)-{formulář č.QF 42-01-05-01}	
		provedení místního šetření dle potřeby- (referent)-{Správní řád}	záznam ze šetření-(OSV)- {formulář Program Sociální dávky záznam }	

		vydání rozhodnutí – (vedoucí odboru)- {Správní řád, zákon o sociálním zabezpečení a hmotně právní předpisy}	rozhodnutí- (občan)- {formulář Program Sociální dávky}	
		vyhotovení příkazu k výplatě-(referent)	příkaz k výplatě (finanční odbor) - {tisková sestava}	
	3. Zamítavé posouzení zdravotního stavu občana – (OSSZ)- písemnost OSSZ	vydání rozhodnutí o neposkytnutí příspěvku – (vedoucí odboru) – {Správní řád, zákon o sociálním zabezpečení a hmotně právní předpisy}	rozhodnutí – (občan) – {formulář Program Sociální dávky}	
počet odvolání za rok (vyjma odvolání směřujících do posouzení zdravotního stavu)	4. Občanem potvrzená doručka-(pošta)- {doručenka }	provedení kontroly, vyznačení právní moci a uložení do spisu-(referent)-{Správní řád}		počet odvolacím orgánem
	5. Stížnost občana – (občan)- {písemnost, protokol o ústním podání}	přezkoumání stížnosti-(referent, vedoucí odboru)- {zákon o vyřizování stížností} nebo požadavek změny, zahájení správního řízení (postup dle bodu 1)	informace (občan)- {úřední dopis}	zrušených nebo změněných rozhodnutí
	6. Odvolání (občan)- {písemnost, formulář č.42-01-05-01}	zaevidování odvolání a posouzení odvolání -(referent)		(vyjma zrušených nebo změněných rozhodnutí
		postoupení odvolání včetně spisu odvolacímu orgánu (referent)	vyrozumění o postoupení odvolání a spisu - (občan, odvolací orgán)- {úřední dopis}	nebo změněných rozhodnutí
	Rozhodnutí odvolacího orgánu-(odvolací orgán)- {písemné rozhodnutí }	zaevidování rozhodnutí odvolacího orgánu a postup dle tohoto rozhodnutí-(referent)- {Správní řád}: zaevidování rozhodnutí potvrzujícího prvoinstanční rozhodnutí, realizace změněného rozhodnutí, znovu projednání zrušeného rozhodnutí, další postup dle bodu 1		v důsledku nesprávného posouzení zdravotního stavu)
		kompletace spisu-(referent)	kompletní spis- (OSV)-spis	
Parametr zlepšování	snižování počtu chybně vydaných rozhodnutí s výjimkou rozhodnutí vydaných chybně v důsledku nesprávného posouzení zdravotního stavu			

Proces	Poskytování příspěvku při péči o blízkou a jinou osobu – zdravotně postižené dítě			Číslo	QI 42-01-05-08
Cíl	zajistit pomoc občanům, kteří celodenně osobně a řádně pečují o blízkou či jinou osobu-zdravotně postižené dítě a jejichž životní potřeby nejsou zajištěny dávkami důchodového zabezpečení nebo jinými příjmy			Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MÚ Vsetín			Uživatel	Odbor sociálních věcí
Zdroje lidské	středoškolské vzdělání, zvláštní odborná způsobilost-sociální péče				
Zdroje vybavení	standardní-HW, SW- dávky sociální péče				
Zdroje prostředí	kancelářské, standardní				
Měření / monitoring, parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
	1.Ústní nebo písemné podání občana-(občan)-{ formulář č. 42-01-05-01 nebo písemnost od občana }	zaevidování žádosti-(referent)	záznam v rejstříku-(OSV)- {rejstřík}		
		žádost o posouzení zdravotního stavu	žádost o posouzení zdravotního stavu-(OSSZ)-{ formulář Program Sociální dávky }		
		rozhodnutí o přerušení řízení– (referent)-{Správní řád }	rozhodnutí o přerušení řízení, (občan)-{ formulář č.42-01-05-02 }		
	Posouzení zdravotního stavu občana-(OSSZ)-{výpis z jednání }	výzva k doložení dalších dokladů-(referent)-{Správní řád }	výzva k doložení dokladů-(občan)-{ formulář Program Sociální dávky }		
	Doložení požadovaných dokladů – (občan)-{ formuláře č. QF 42-01-05-17 a další písemné dokumenty }	sepsání protokolu-(referent)-{formulář č. QF 42-01-05-01 }	protokol-(OSV)-{ formulář č.42-01-05-01 }		
		provedení místního šetření dle potřeby- (referent)-{Správní řád }	záznam ze šetření-(OSV)-{úřední záznam }		
		vydání rozhodnutí – (vedoucí odboru)-{správní řád, zákon o sociálním zabezpečení a hmotně právní předpisy }	rozhodnutí- (občan)-{ formulář e-program Sociální dávky }		

		vyhotovení příkazu k výplatě-(referent)	příkaz k výplatě (finanční odbor) - {tisková sestava}	
	Občanem potvrzená doručenka-(pošta)- {doručenka }	provedení kontroly, vyznačení právní moci a uložení do spisu-(referent)- {Správní řád}		
	2. Kontrola platnosti posouzení zdravotního stavu-(referent)- {hmotně právní předpis}	žádost o provedení kontroly posouzeného zdravotního stavu-(referent)- {formulář Program Sociální dávky}	žádost o přezkoumání zdr. stavu-(OSSZ)- {formulář Program Sociální dávky}	
		vydání rozhodnutí o zastavení výplaty příspěvku – (vedoucí odboru)- {správní řád, zákon o sociálním zabezpečení a hmotně právní předpisy }	rozhodnutí – (občan) – {formulář program Sociální dávky}	
	Přezkoumání zdravotního stavu občana – (OSSZ)- {písemnost OSSZ}	vydání rozhodnutí o obnovení zastavené výplaty příspěvku, popř. vydání rozhodnutí o odejmutí příspěvku – (vedoucí odboru) – {správní řád, zákon o sociálním zabezpečení a hmotně právní předpisy }	rozhodnutí – (občan)- {formulář program Sociální dávky}	
	3.Změna právních předpisů-(legislativní orgány)- {právní předpis}	přezkoumání a realizace změny, zahájení správního řízení (postup dle bodu 1)		
	4. Hlášení změny od občana-(občan)- {písemnost,protokol o ústním podání}	přezkoumání hlášené změny, zahájení správního řízení (postup dle bodu 1)		
	5.Stížnost občana – (občan)- {písemnost,protokol o ústním podání}	přezkoumání stížnosti-(referent, vedoucí odboru)- {zákon o vyřizování stížností} nebo požadavek změny, zahájení správního řízení (postup dle bodu 1)	informace (občan)- {úřední dopis}	
	6.Hlášení finančního odboru o nepřevzetí výplaty občanem- (referent finančního odboru)	šetření stavu: - požadavek změny, zahájení správního řízení (postup dle bodu 1) nebo - příkaz k výplatě – (referent)	příkaz k výplatě- (finanční odbor)- {tisková sestava}	
	6.Odvolání (občan)- {písemnost, formulář č.42-01-05-01}	zaevidování odvolání a posouzení odvolání - (referent)		
		postoupení odvolání včetně spisu odvolacímu orgánu (referent)	vyrozumění o postoupení odvolání a spisu - (občan, odvolací orgán)- {úřední dopis}	

počet odvolání za rok	Rozhodnutí odvolacího orgánu-(odvolací orgán)- {písemné rozhodnutí }	zaevidování rozhodnutí odvolacího orgánu a postup dle tohoto rozhodnutí-(referent)- {Správní řád} : zaevidování rozhodnutí potvrzujícího prvoinstanční rozhodnutí realizace změněného rozhodnutí znovu projednání zrušeného rozhodnutí, další postup dle bodu 1		počet odvolacím orgánem zrušených nebo změněných rozhodnutí vyjma těch, kde odvolání směřovalo proti posouzení zdravotního stavu dítěte
		kompletace spisu-(referent)	kompletní spis- (OSV)-spis	
Parametr zlepšování	snížování počtu chybně vydaných rozhodnutí s výjimkou rozhodnutí vydaných chybně v důsledku nesprávného posouzení zdr. stavu			

Proces	Příspěvek na výživu		Číslo	QI 42-01-05-09
Cíl	Zajistit pomoc rodinám s nezaopatřenými dětmi, jejichž potřeby nejsou zajištěny z důvodu zanedbání povinné výživy		Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MÚ Vsetín		Uživatel	Odbor sociálních věcí
Zdroje lidské	středoškolské vzdělání, zvláštní odborná způsobilost – sociální péče			
Zdroje vybavení	standardní – HW,SW – dávky sociální péče			
Zdroje prostředí	kancelářské, standardní			
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]
	1.Ústní nebo písemné podání občana – (občan)- {formulář QF 42-01-05-01}	-uvědomění občana o zahájení řízení-(referent)- {Správní řád}	záznam ve jmenné kartotéce – (OSV)- {evidenční štítek }	
	Doložení požadovaných dokladů –(občan) – {formulář QF42-01-05-40 a další písemné doklady}	sepsání protokolu-(referent) – {Správní řád}		
		provedení místního šetření dle potřeby – (referent) – {správní řád }	záznam ze šetření – (OSV) – {formulář Program Soc. dávky}	
		vydání rozhodnutí – (vedoucí odboru) – {správní řád, zákon o sociálním zabezpečení a hmotně právní předpisy}	rozhodnutí – (občan) – {formulář Program Sociální dávky}	
		vyhotovení oznámení pro povinného– (referent)	oznámení–(povinný občan)- {formulář Program Soc. dávky}	
		vyhotovení příkazu k výplatě – (referent)	příkaz k výplatě –(finanční odbor)- {tisková sestava}	
	Občanem potvrzená doručenka-(pošta)- {doručenka}	-provedení kontroly, vyznačení právní moci a uložení do spisu – (referent) – {Správní řád}		
	2.Změna právních předpisů – (legislativní orgány) –{právní předpisy}	přezkoumání a realizace změny, zahájení správního řízení (postup dle bodu 1)		
	3.Hlášení změny od občana – (občan)- {písemnost}	přezkoumání hlášené změny, zahájení správního řízení(dle bodu 1)	informace – (občan)-{úřední dopis}	

	4. Stížnost občana písemná nebo ústní-(občan)- {písemnost, protokol o ústním podání}	přezkoumání stížnosti-(referent, vedoucí odboru)- {zákon o vyřizování stížností} nebo požadavek změny, zahájení správního řízení (postup dle bodu 1)	informace-(občan)- {průvodní dopis}	
Počet podaných odvolání/rok	5.Hlášení finančního odboru o nepřevzetí výplaty občanem – (referent finančního odboru)	šetření stavu: -požadavek změny, zahájení správního řízení(postup dle bodu 1) nebo příkaz k výplatě - (referent)	příkaz k výplatě – (finanční odbor)- {tisková sestava}	Počet zrušených a změněných rozhodnutí
	6.Odvolání občana –(občan) – {písemnost nebo formulář QF 42-01-05-01}	zaevidování odvolání a posouzení - (referent)		
		postoupení odvolání včetně spisu odvolacímu orgánu – (referent)	vyrozumění o postoupení odvolání a spisu –(občan)- {dopis}	
	Rozhodnutí odvolacího orgánu – (odvolací orgán)- {písemné rozhodnutí}	zaevidování rozhodnutí odvolacího orgánu a postup podle tohoto rozhodnutí – (referent,vedoucí odboru) – {Správní řád} : zaevidování rozhodnutí potvrzujícího prvoinstanční rozhodnutí realizace změněného rozhodnutí znovu projednání zrušeného rozhodnutí,další postup podle bodu 1		
		kompletace spisu	kompletní spis – (OSV)-{spis}	
Parametr zlepšování	snižovat počet odvolacím orgánem zrušených nebo změněných rozhodnutí za rok			

Proces	Sociálně právní ochrana dětí		Číslo	QI 42-01-05-10
Cíl	Zajistit výkon státní správy na úseku sociálně-právní ochrany dětí		Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MÚ Vsetín		Uživatel	Odbor sociálních věcí
Zdroje lidské	Vyšší odborné vzdělání, sociálně právní vzdělání, zvláštní odborní způsobilost			
Zdroje vybavení	Standardní HW, SW			
Zdroje prostředí	Kancelářské, standardní			
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]
Počet dožádání /rok	Dožádání na prošetření poměrů (soud, policie, státní zastupitelství, školy, jiné instituce)- { písemnost}	zapsání do rejstříku OM a pomocných rejstříků (pracovník SPOD)- {zákon č. 359/99 Sb.}	záznam v rejstříku Om (OSV)- {rejstřík Om}	Počet v termínu vyřízených dožádání/rok
		šetření poměrů v rodině, škole, místě bydliště, lékaře, a dle potřeby případu (pracovník SPOD)- {z.č. 359/99 Sb.}	záznam ze šetření -(OSV)- { formulář MPSV }	
		vyhodnocení zjištěných informací (pracovník SPOD)		
		podání zprávy o poměrech (pracovník SPOD)- {z. č.359/99 Sb.}	zpráva o poměrech-(příslušná instituce)- {zpráva o poměrech}	
		účast na jednání soudu, úkonů prováděných policií (pracovník SPOD)- {z.č.. 359/99 Sb.}		
	Záznam z jednání (soud, policie, jiná instituce)- {rozsudek, usnesení, protokol}	uložení do spisu OM (pracovník SPOD)		
		případná další šetření poměrů a případné návštěvy nezletilých v místě současného pobytu, výkonu trestu a v ústavech (pracovník SPOD)- {z.č.359/99 Sb.}	záznam ze šetření-(OSV) { formulář MPSV }	
		kompletace spisu	kompletní spis-(OSV) - {spis}	
Parametr zlepšování	Zvyšovat počet dožádání vyřízených v požadovaných termínech			

Proces	Sociálně právní ochrana dětí – náhradní rodinná péče (osvojení)			Číslo	QI 42-01-05-11
Cíl	Zajistit výkon státní správy na úseku náhradní rodinné péče- osvojení			Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MÚ Vsetín			Uživatel	Odbor sociálních věcí
Zdroje lidské	Vyšší odborné vzdělání, sociálně právní, zvláštní odborná způsobilost				
Zdroje vybavení	Standardní HW,SW				
Zdroje prostředí	Kancelářské, standardní				
Měření / Monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
Počet žádostí odeslaných na KÚ/rok	Ústní žádost občanů o svěření dítěte do NRP – (občan)	Provedení informačního pohovoru se žadatelem (pracovník SPOD) – {z.č. 359/99 Sb. }	předání tiskopisů k vyřízení žádosti: osobní dotazník, dot. dítěte, dot. pro zaměstnavatele, dot. pro lékaře, dot. pro žadat. k zdr. stavu (žadatelé)-{formuláře MPSV}	Počet žádostí KÚ o doplnění dokladů požadovaných z.č.359/99	
	Vyplněná žádost a doložení dokladů-(žadatelé)- {form. MPSV}	Zapsání do rejstříku A a založení dokladů do spisu (pracovník SPOD) – {z. č. 359/99 Sb.}	Zápis v rejstříku A-(OSV) – {rejstřík A }		
		Vyžádání opisu rejstříku trestů na žadatele a zprávy o pověsti žadatelů z místa bydliště (pracovník SPOD) – {z. č.359/99}	Žádost o opis rejstříku trestů a o podání zprávy o pověsti (MVČR, obecní úřad)– {formuláře MPSV}		
	Opis rejstříku trestů a zpráva o pověsti žadatelů (MVČR a obec. úřad)– {opis rejstříku a zpráva}	Založení do spisu žadatelů (pracovník SPOD)- {z.č. 359/99 Sb.}			
		Šetření poměrů žadatelů v rodině- (pracovník SPOD)-{z. č.359/99 Sb.}	Záznam ze šetření(OSV) – {formulář MPSV}		
		Vyhodnocení zjištěných informací a vyhotovení závěrečné hodnotící zprávy -(pracovník SPOD)- {z. č.359/99Sb.}	Závěrečná hodnotící zpráva (OSV) – {úřední záznam}		
		Odeslání kopie spisu A na KÚ Zlín-(pracovník SPOD)-{z.č.359/99 Sb.}	Vyrozumění o odeslání kopie spisu A- (KÚ Zlín) – {úřední dopis}		
	Rozhodnutí KÚ Zlín o zařazení žadatelů do evidence-(KÚ Zlín)- {rozhodnutí}	Založení rozhodnutí do spisu žadatelů (pracovník SPOD)- {z.č. 359/99 Sb.}			

		Zajištění psycholog. přípravy žadatelů u odborné organizace - (pracovník SPOD)- {z.č.359/99}	
		Pozvání žadatelů na psychologickou přípravu- (pracovník SPOD)	Pozvánka a časový harmonogram s obsahem přípravy (žadatelé) – {pozvánka}
	Závěrečná zpráva z psychologické přípravy žadatelů (odborná organizace)- {závěrečná zpráva}	Uložení do spisu žadatelů (pracovník SPOD)	
	Oznámení poradního sboru KÚ o výběru dítěte (KÚ Zlín) – {oznámení}	Uložení oznámení o výběru vhodného dítěte do spisu žadatelů a vydání rozhodnutí o svěření dítěte do péče bud. osvojitelů (pracovník SPOD)-{z. č.359/99 Sb.}	Rozhodnutí (žadatelé) - {formulář MPSV}
	Případné postoupení dokumentace dítěte (KÚ Zlín)- {úřední dopis a dokumentace}	Zapsání dítěte do rejstříku Om a založení spisu Om(pracovník SPOD)-{z. č.359/99 Sb.}	Záznam v rejstříku Om a spis Om (OSV) – {rejstřík Om, spis Om}
		Provedení návštěv v rodině budoucích osvojitelů (pracovník SPOD) – {z.č. 359/99 Sb. }	Záznamy o průběhu návštěv (OSV) – {formulář MPSV}
	Ústní žádost o sepsání soudního návrhu na osvojení-(žadatelé)	Sepsání soudního návrhu se žadateli-(pracovník SPOD)-{z č.359/99 Sb.}	návrh - (soud) – {formulář MPSV}
		Postoupení návrhu příslušnému soudu (pracovník SPOD) – {z.č. 359/99 Sb.}	Návrh - (soud) – {návrh}
	Žádost soudu o prošetření poměrů-(soud) - {úřední dopis}	Provedení šetření (pracovník SPOD)-{z.č.359/99 Sb.}	Zpráva ze šetření (soud) – {písemná zpráva}
	Předvolání k jednání (soud)- {písemné předvolání}	Účast na soudním jednání, zastupování dítěte a udělení souhlasu s osvojením (pracovník SPOD) – {z.č. 359/99 Sb. a z.č. 94/63 Sb.}	
	Pravomocný rozsudek (soud)- {rozsudek soudu}	Založení do spisu Om (pracovník SPOD)- {z.č.359/99 Sb.}	
		Kompletace spisu	Kompletní spis -(OSV)-{spis}
		Vyřazení spisu Om z evidence (pracovník SPOD)-{z.č.359/99 Sb.}	Záznam v rejstříku OM-(OSV)-{rejstřík OM}
Parametr zlepšování	Snižovat počet žádostí krajského úřadu o doplnění dokladů vyžadovaných z.č.359/99Sb.do spisové dokumentace žadatelů		

Proces	Sociálně právní ochrana dětí – náhradní rodinná péče (pěstounská péče)			Číslo	QI 42-01-05-12
Cíl	Zajistit výkon státní správy na úseku náhradní rodinné péče – pěstounská péče			Druh	hlavní – řídicí - podpurný
Majitel	MÚ Vsetín			Uživatel	Odbor sociálních věcí
Zdroje lidské	Vyšší odborné vzdělání, sociálně právní, zvláštní odborná způsobilost				
Zdroje vybavení	Standardní HW,SW				
Zdroje prostředí	Kancelářské, standardní				
Měření / Monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
Počet žádostí odeslaných na KÚ za rok	Ústní žádost občanů o svěření dítěte do náhradní rodinné péče – (občan)	Provedení informačního pohovoru se žadateli (pracovník SPOD) – {z.č. 359/99 Sb. }	předání tiskopisů potřebných k vyřízení žádosti: osobní dotazník, dot. dítěte, dot. pro zaměstnavatele, dot. pro lékaře, dot. pro žadat. k zdr. stavu (žadatelé)– {formuláře MPSV}	Počet žádostí KÚ o doplnění dokladů požadovaných z.č.359/1999	
	Vyplněná žádost a doložení dokladů žadateli-(občan)- {formuláře MPSV}	Zapsání do rejstříku P a založení spisu a dokladů do spisu (pracovník SPOD) – {z.č. 359/99 Sb.}	Zápis v rejstříku P (OSV) – {rejstřík P }		
		Vyžádání opisu rejstříku trestů na žadatele a zprávy o pověsti žadatelů z místa bydliště (pracovník SPOD) – {z.č.359/99 Sb.}	(Žádost o opis rejstříku trestů a o podání zprávy o pověsti (MVČR, obecní úřad) – {formuláře MPSV}		
	Opis rejstříku trestů a zpráva o pověsti žadatelů (MVČR a obecní úřad) – {opis rejstříku a zpráva}	Založení do spisu žadatelů (pracovník SPOD)- {z.č. 359/99 Sb.}			
		Šetření poměrů žadatelů v rodině-(pracovník SPOD)-{z.č.359/99 Sb.}	Záznam ze šetření-(OSV) – {formulář MPSV}		
		Vyhodnocení zjištěných info a vyhotovení závěrečné hodnotící zprávy - (pracovník SPOD)-{z.č.359/99}	Závěrečná hodnotící zpráva (OSV) – {úřední záznam}		
		Odeslání kopie spisu P na KÚ Zlín-(pracovník SPOD)-{z.č.359/99 Sb.}	Vyrozumění o odeslání kopie spisu P-(KÚ Zlín)-{úřední dopis}		
	Rozhodnutí KÚ Zlín o zařazení žadatelů do evidence-(KÚ Zlín)- {rozhodnutí}	Založení rozhodnutí do spisu žadatelů- (pracovník SPOD)- {z.č. 359/99 Sb.}			

		Zajištění psychologické přípravy žadatelů u odborné organizace (pracovník SPOD)-{z.č.359/99 Sb.}	Pozvánka a časový harmonogram s obsahem přípravy (žadatelé) – {pozvánka}
	Závěrečná zpráva z psychologické přípravy žadatelů- (odborná organizace)-{závěrečná zpráva}	Uložení do spisu žadatelů (pracovník SPOD)	
	Oznámení poradního sboru KÚ o výběru dítěte- (KÚ Zlín) – {oznámení}	Uložení oznámení o výběru vhodného dítěte do spisu žadatelů a vydání rozhodnutí o svěřeni dítěte do péče bud. pěstounů (pracovník SPOD)-{z.č.359/99Sb.}	Rozhodnutí (žadatelé) -{ formulář MPSV }
	Případné postoupení dokumentace dítěte-(KÚ Zlín)-{úřední dopis a dokumentace}	Zapsání dítěte do rejstříku Om a založení spisu Om(pracovník SPOD)-{z.č.359/99 Sb.}	Záznam v rejstříku Om a Spis Om - (OSV) – {rejstřík Om ,spis Om}
		Provedení návštěvy v rodině budoucích pěstounů (pracovník SPOD) – {z.č. 359/99 Sb. }	Záznamy o průběhu návštěv (OSV) – { formulář MPSV}
	Ústní žádost o sepsání soudního návrhu se žadateli na svěřeni dítěte do pěst. péče (žadatelé)	Sepsání návrhu se žadateli (pracovník SPOD)-{z.č.359/99 Sb.}	Návrh - (žadatelé) – {formulář MPSV}
		Postoupení návrhu příslušnému soudu -(pracovník SPOD) –{z.č. 359/99 Sb.}	Návrh - (soud) – {formulář MPSV}
	Žádost soudu o prošetření poměrů (soud) – {úřední dopis}	Provedení šetření (pracovník SPOD)-{z.č.359/99 Sb.}	Zpráva ze šetření (soud) – {písemná zpráva}
	Předvolání k jednání - (soud) – {písemné předvolání}	Zastupování dítěte u jednání (pracovník SPOD) – {z.č. 359/99 Sb. a z.č. 94/63 Sb.}	
	Pravomocný rozsudek -(soud)- {rozsudek}	Založení rozsudku do spisu Om - (pracovník SPOD)-{z.č.359/99 Sb.}	
		Sledování vývoje dítěte v pěstounské péči-provádění návštěv v rodině, ve škole, zdrav středisku atd. podle povahy a potřeby případu (pracovník SPOD) – {z.č.359/99 Sb.}	Záznamy ze šetření- (OSV, soud a jiné instituce) – {záznam , případně zpráva ze šetření}
		Kompletace spisu (pracovník SPOD)-{z.č.359/ 99 Sb.}	Kompletní spis -(OSV)-{spis}
Parametr zlepšování	Snižovat počet žádostí krajského úřadu o doplnění dokladů vyžadovaných z.č.359/1999 Sb.do spisové dokumentace žadatelů		

Proces	Rozhodování dle stavebního zákona			Číslo	QI 42-01-06-01
Cíl	Rozhodnutí dle stavebního zákona (vydání stavebního povolení (SP), územního rozhodnutí (ÚR), kolaudačního rozhodnutí (KR),...			Druh	hlavní – řídicí - podpurný
Majitel	MěÚ Vsetín			Uživatel	Odbor výstavby, územního plánování a dopravy
Zdroje lidské	vzdělání vysokoškolské – stavební, ZOZ se zaměřením na stavební řád, územní plánování				
Zdroje vybavení	standardní – HW,SW, speciální SW „VITA – stavební úřad“, sbírka zákonů, ASPI, GIS, katastrální mapy správního obvodu, technické normy, digitální fotoaparát, kamera, komentované zákony, judikatura, referentské vozidlo, měřicí technika, vybavení do terénu				
Zdroje prostředí	standardní – kancelářské, terénní šetření				
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
Počet přijatých žádostí	Žádost, návrh– (žadatel, navrhovatel)	1)Evidence- (adm. pracovnice), rozdělení dle působnosti- (vedoucí)- {směrnice pro spisový a archivní řád, správní řád, stavební zákon}	Záznam-(OV)- {kniha pošty}		
		2) Správní řízení dle zákona č.50/1976 Sb. o územním plánování a stavebním řádu v platném znění (stavební zákon) a dle zákona č. 71/1967 Sb. o správ. řízení (správní řád), prováděcích vyhlášek a předpisů souvisejících.	Rozhodnutí – (účastníci řízení, DOSS) {dok.SW VITA}	[Počet vydaných rozhodnutí]	
	Odvolání-(účastník správního řízení)- {dopis}	3)Evidence a posouzení odvolání-(referent)	Vyrozumění o podaném odvolání- (Účastníci správního řízení, DOSS)-{dokument SW VITA}		
	Vyjádření k odvolání-(účastníci správního řízení)- {písemný dokument}	4)Předložení odvolání nadřízenému orgánu-(referent)	Spis-(Odvolací orgán)- {soubor písemností tvořící spis}	[Počet podaných odvolání.]	
	Rozhodnutí o odvolání-(nadřízený orgán)- {písemný úřední dokument forma rozhodnutí}	5) A-zaevidování v případě potvrzení rozhodnutí (referent) 5) B-rozhodnutí nadřízeného orgánu o provedení nového řízení → (postup podle bodu 2)	Záznam-(OV)	[Počet rušených rozhodnutí v odvolacím řízení]	
		6) Kompletace spisu-(referent)	Kompletní spis -(OV)-{spis}		
Parametr zlepšování	Snižování počtu zrušených rozhodnutí k počtu vydaných rozhodnutí				

Proces	Opatření stavebního úřadu, odboru			Číslo	QI 42-01-06-02
Cíl	Vydání souhlasu, stanoviska, potvrzení			Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín			Uživatel	Odbor výstavby, územního plánování a dopravy
Zdroje lidské	vzdělání středoškolské – stavební, ZOZ se zaměřením na stavební řád, územní plánování				
Zdroje vybavení	standardní – HW,SW, speciální SW „VITA – stavební úřad“,ASPI, GIS, katastrální mapy správního obvodu, sbírka zákonů, technické normy, digitální fotoaparát, kamera, síťová tiskárna+kopírka, literatura –knihy a časopisy, komentované zákony, judikatura, referentské vozidlo, měřicí technika, vybavení do terénu –oděv, obuv				
Zdroje prostředí	standardní – kancelářské, terénní šetření				
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
Počet přijatých žádostí	Žádost – (žadatel)	1)Evidence- (adm. pracovnice),rozdělení dle působnosti- (vedoucí)- {směrnice pro spisový a archivní řád,správní řád,stavební zákon}	Záznam-(OV)- {kniha pošty}		
		2)Podání informací k žádosti dle potřeby dle působnosti (referent)	Ústní informace (žadatel)		
		3) Posouzení žádosti dle zákona č.50/1976 Sb. o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon), ve znění pozdějších předpisů; popř. jiných příslušných předpisů	Opatření - souhlas, sdělení, potvrzení – (účastníci řízení, DOOS)	Počet vydaných opatření Počet zrušených opatření	
		4) Kompletace spisu-(referent)	Kompletní spis-(OV)- {spis}		
Parametr zlepšování	Snižování počtu rušených opatření k počtu vydaných opatření				

Proces	Přidělování čísel popisných			Číslo	QI 42-01-06-03
Cíl	Rozhodnutí o přidělení čísla popisného			Druh	hlavní – řídicí – podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín			Uživatel	Odbor výstavby, územního plánování a dopravy
Zdroje lidské	vzdělání středoškolské				
Zdroje vybavení	standardní – HW, SW, registr čísel – RADNICE, GIS, evidence nemovitostí, vybavení do terénu- obuv, oděv, referentské vozidlo				
Zdroje prostředí	standardní – kancelářské, terénní šetření				
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
počet přijatých žádostí	Žádost o přidělení čísla popisného- (Žadatel)- {písemný dokument}	1)Evidence,podání informací dle potřeby-(adm. pracovnice) - {zák.128/2000 o obcích, ve znění pozdějších předpisů, vyhl.326/2000 ve znění pozdějších předpisů}		Počet přidělených čísel popisných	
		2) Rozhodování o přidělení čísla popisného-(adm.pracovnice) dle zákon č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení), ve znění pozdějších předpisů, vyhl. č. 326/2000 Sb., ve znění pozdějších předpisů - {rozhodnutí}	Rozhodnutí o přidělení čísla popisného-(žadatel,Správní odbor MěÚ)- {úřední dopis, záznam do registrace „Radnice“, záznam do knihy čísel popisných }		
Parametr zlepšování	Počet kladně vyřízených žádostí				

Proces	Pořizování územně plánovací dokumentace (ÚPD)	Číslo	QI 42-01-06-04	
Cíl	Pořízení územně plánovací dokumentace včetně schválení	Druh	hlavní – řídicí - podpůrný	
Majitel	MěÚ Vsetín	Uživatel	Odbor výstavby, územního plánování a dopravy	
Zdroje lidské	vzdělání vysokoškolské – stavebního směru, architektura, ZOZ - územní plánování			
Zdroje vybavení	HW (monit. – min. 17“), SW – stand. kancelářský vč. tabulk.+ ASPI + EN + GIS, INTERNET, počítačová síť, právní předpisy – ASPI, Sbírký zákonů, technické normy, judikatura, komentované zákony, mapy katastrální, speciální mapy, odborná literatura a časopisy, , telefon, SW - EXCELL, ARC-INFO - popř. jiný (MICROSTATION,..) pro digitální zpracování ÚPD,vizuální digitální záznamová technika (videokamera, fotoaparát), měřicí technika; bar. tiskárna, scanner, kopírka- vše formátu A3; rýsovací a kancelářské potřeby, auto,vybavení do terénu			
Zdroje prostředí	kancelářské, terénní průzkum			
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]
	1) Žádost-(právníká, fyzická osoba)-{písemné podání}	1) Zaeviování-(referent)-{směrnice pro spisový a archivní řád}	Záznam v knize pošty- (OV)-{kniha pošty}	
		2) Proces pořizení a schválení územně plánovací dokumentace dle zákona č. 501976 Sb., o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon), ve znění pozdějších předpisů a dle zákona č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení), ve znění pozdějších předpisů – (referent, projektant) - {písemné dokumenty}	Schválený návrh ÚPD – (ZM, ZO, právníká, fyzická osoba) – {písemný dokument}	[Počet schválených ÚPD, počet nesouhlasných stanovisek nadřízeného orgánu]
		3) Kompletace spisu, evidence, archivace ÚPD - (referent)	Kompletní spis - (OV) –{spis}	
Parametr zlepšování	Snižování počtu nesouhlasných stanovisek nadřízeného orgánu ÚP			

Proces	Rozhodování o vydání závazného stanoviska dle zákona č. 20/1987 Sb., o státní památkové péči		Číslo	QI 42 – 01 – 06 - 05
Cíl	Rozhodnutí - vydání závazného stanoviska orgánu státní památkové péče		Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín		Uživatel	Odbor výstavby, územního plánování a dopravy
Zdroje lidské	vzdělání vysokoškolské – stavební, architektura, kunsthistorie, ZOZ – památková péče			
Zdroje vybavení	HW stand., SW – stand. kancelářský vč. tabulk.+ ASPI + EN, INTERNET, ARC-INFO, GIS, počítačová síť, právní předpisy – ASPI, Sbírký zákonů, mapy katastrální, odborná literatura a časopisy, kopírka – barevná A3, fotoaparát digitální, měřicí technika, rýsovací a kancelářské potřeby, telefon, auto, vybavení do terénu			
Zdroje prostředí	kancelářské, terénní průzkum			
Měření/ monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]
	1) Žádost o vydání závazného stanoviska – (právnícká, fyzická osoba = žadatel)	1)Evidence- (referent) - {směrnice pro spisový a archivní řád}	Záznam-(OV)-{kniha pošty}	
		2) Správní řízení dle zákona č. 20/1987 Sb., o státní památkové péči, ve znění pozdějších zákonů a dle zákona č. 71/1967 Sb., o správním řízení (správní řád), prováděcích vyhlášek a předpisů souvisejících, ukončené pravomocným rozhodnutím.	Rozhodnutí –(účastníci řízení) – {písemný dokument}	[Počet vydaných rozhodnutí, počet zrušených rozhodnutí v odvolacím řízení]
		3) Kompletace spisu, archivace-(referent)	Kompletní spis-(OV)-{spis}	
Parametr zlepšování	Snižování počtu zrušených rozhodnutí v odvolacím řízení na počet celkem vydaných rozhodnutí			

Proces	Zvláštní užívání komunikace			Číslo	QI 42-01-06-06
Cíl	Užití komunikace k jiným účelům než obvyklým způsobem			Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín			Uživatel	Odbor výstavby, územního plánování a dopravy
Zdroje lidské	vzdělání vysokoškolské – stavební, ZOZ – silniční hospodářství				
Zdroje vybavení	standardní – HW,SW, speciální SW „VITA – stavební úřad“, sbírka zákonů, ASPI, GIS, katastrální mapy správního obvodu, technické normy, digitální fotoaparát, kamera, síťová tiskárna+kopírka, literatura –knihy a časopisy, komentované zákony, judikatura, referentské vozidlo, měřicí technika, vybavení do terénu –oděv, obuv				
Zdroje prostředí	standardní – kancelářské, terénní šetření				
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
Počet přijatých žádostí	Žádost, návrh– (žadatel, navrhovatel)	1)Evidence- (adm. pracovnice),rozdělení dle působnosti-(vedoucí)- {směrnice pro spisový a archivní řád,správní řád,stavební zákon}	Záznam-(OV)- {kniha pošty}		
		2) Správní řízení dle zákona č.13/1997 Sb. o úo pozemních komunikacích, ve znění pozdějších a prováděcích a předpisů souvisejících.	Rozhodnutí – (účastníci řízení, DOSS)	[Počet vydaných rozhodnutí]	
	Odvolání-(účastník správního řízení)- {dopis}	3)Evidence a posouzení odvolání-(referent)	Vyrozumění o podaném odvolání--(Účastníci správního řízení, DOSS)-		
	Vyjádření k odvolání-(účastníci správního řízení)- {pisemný dokument}	4)Předložení odvolání nadřízenému orgánu-(referent)	Spis-(Odvolací orgán)- {soubor písemností tvořící spis}	[Počet podaných odvolání.]	
	Rozhodnutí o odvolání-(nadřízený orgán)- {pisemný úřední dokument forma rozhodnutí}	5) A-zaevidování v případě potvrzení rozhodnutí (referent) 5) B-rozhodnutí nadřízeného orgánu o provedení nového řízení →(postup podle bodu 2)	Záznam-(OV)	[Počet rušených rozhodnutí v odvolacím řízení]	
		6) Kompletace spisu-(referent)	Kompletní spis-(OV)-{spis}		
Parametr zlepšování	Snižování počtu zrušených rozhodnutí k počtu vydaných rozhodnutí				

Proces	Stanovení místní a přechodné úpravy provozu na pozemní komunikaci			Číslo	QI 42-01-06-07
Cíl	Stanovení dopravního značení			Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín			Uživatel	odbor výstavby, územního plánování a dopravy
Zdroje lidské	Vzdělání – středoškolské, ZOZ v silniční dopravě				
Zdroje vybavení	Standardní kancelářský HW, SW, ASPI, COREL, scanner, evidence nemovitostí, vybavení do terénu digitální fotoaparát, bar. tiskárna a kopírka, komentované zákony, technické normy, judikatura, vozidlo				
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské, součinnost orgánů státní správy (Policie ČR), terénní práce				
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
Počet žádostí	žádost (žadatel) - {pisemné podání}	1)Evidence žádosti – (referent)	Záznam v knize pošty – (OV) - {kniha pošty}	Počet kladně vyřízených žádostí	
		2) řízení dle zákona č. 361/2000 Sb., o provozu na pozemních komunikacích, ve znění pozdějších a souvisejících předpisů	stanovení místní úpravy provozu (dopis)		
		3) Kompletace spisu – (referent)	Kompletní spis – (OV) - {spis}		
Parametr zlepšování	Snížení počtu oprávněných stížností				

Proces	Vydávání licencí MHD, rozhodování o změnách jízdního řádu			Číslo	QI 42-01-06-08
Cíl	Vydání rozhodnutí			Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín			Uživatel	Odbor výstavby, územního plánování a dopravy
Zdroje lidské	vzdělání středoškolské, ZOZ v silniční dopravě				
Zdroje vybavení	Standardní kancelářský HW, SW, ASPI, INTERNET, GIS, evidence nemovitostí, ref. vozidlu, komentované zákony Speciální program CIS ČSAD na kontrolu jízdních řádů				
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské, práce v terénu				
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
Počet žádostí o udělení licence Počet žádostí o změnu jízdních řádů	Žádost (provozovatel autobusové dopravy) - {písemné podání + přílohy}	1) Zaevidování žádosti (referent) - {zákon č. 111/1994 Sb., ve znění pozdějších a souvisejících předpisů}	Záznam v knize pošty – (OV) - {kniha pošty}		
		2) Správní řízení o vydání licence, změně jízdních řádů	Rozhodnutí ve věci - (účastníci řízení) {správní rozhodnutí}	Počet udělených licencí Počet rozhodnutí o změnách	
	Odvolání-(účastník správního řízení)- {dopis}	3) Evidence a posouzení odvolání-(referent)	Vyrozumění o podaném odvolání-(Účastníci správního řízení,DOSS)- {dokument}		
	Vyjádření k odvolání-(účastníci správního řízení)- {písemný dokument}	4)Předložení odvolání nadřízenému orgánu-(referent)	Spis-(Odvolací orgán)- {soubor písemností tvořící spis}	Počet podaných odvolání	
	Rozhodnutí o odvolání-(nadřízený orgán)- {písemný úřední dokument forma rozhodnutí}	5) A-zaevidování v případě potvrzení rozhodnutí (referent) 5) B-rozhodnutí nadřízeného orgánu o provedení nového řízení → (postup podle bodu 2)	Záznam-(OV)	Počet rušených rozhodnutí v odvolacím řízení	
		6) Kompletace spisu – (referent)	Kompletní spis – (OV) - {spis}		
Parametr zlepšování	Snižování počtu zrušených rozhodnutí k počtu vydaných rozhodnutí				

Proces	Přeprava osob a jejich zavazadel			Číslo	QI 42-01-06-09
Cíl	Osvědčení o odborné způsobilosti - taxislužba			Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín			Uživatel	Odbor výstavby, územního plánování a dopravy
Zdroje lidské	- zkouška zvláštní odborné způsobilosti na úseku silniční dopravy, středoškolské vzdělání				
Zdroje vybavení	- standardní kancelářský HW, SW, SIDOP, ASPI, GIS, komentované právní předpisy, odborná literatura a časopisy, psací stroj, pracovní oděv a obuv, laminovací přístroj, prostor pro provádění zkoušek				
Zdroje prostředí	- standardní kancelářské, práce v terénu				
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
Počet žádostí	Žádost o složení zkoušky odborné způsobilosti na provoz taxislužby - (žadatel) - { písemné podání }	1) Evidence žádosti – (adm. pracovnice) - {směrnice pro spisový a archivní řád}	Záznam v knize pošty – (OV) - {kniha pošty}	Počet vydaných osvědčení	
		2) Zkouška odborné způsobilosti– (referent + komise)	Protokol o průběhu zkoušky - {založení do spisu}		
		3) Vydání osvědčení o odborné způsobilosti (referent) a rozhodnutí o přepravních podmínkách v taxislužbě	Osvědčení o odborné způsobilosti a rozhodnutí o přepravních podmínkách v taxislužbě (úřední doklad)		
		4) Kompletace spisu – (referent)	Kompletní spis – (OV) - {spis}		
Parametr zlepšování	Snižování počtu oprávněných stížností na přepravu osob a zavazadel				

Proces	Vodoprávní řízení, stavební řízení, kolaudační řízení, státní stavební dohled (SSD)			Číslo	QI 42-01-07-01
Cíl	Rozhodování a vydání povolení nakládání s vodami, stavební povolení, kolaudační rozhodnutí			Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín			Uživatel	Odbor životního prostředí
Zdroje lidské	Stredoškolské vzdělání, zkouška odborné způsobilosti				
Zdroje vybavení	Standardní kancelářský HW, SW, Speciální SW				
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské				
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
Počet žádostí	Žádost-(žadatel)- {písemné podání, formuláře žádostí QF 42-01-07-01/ 02/ 03/ 04 / 05/ 06}	Zaevidování-(referent)-{sbírky zákonů}	Záznam v knize pošty-(OŽP)- {kniha pošty}	Počet vydaných rozhodnutí	
		Zahájení správního řízení-(referent) - výzva k doplnění žádosti,pokud něco schází - vyměření poplatku - oznámení místního šetření	Výzva, oznámení o zahájení SR (žadatel, účastníci řízení, stavebník, DOSS)- {úřední dopis}		
		Provedení místního šetření-(referent)	Protokol-(žadatel, účastníci řízení, stavebník, DOSS)-{úřední záznam}		Dodržování správních lhůt
		Zpracování výzvy k sjednání nápravy -(referent)	Výzva-(stavebník)-{úřední dopis}		
		Provedení kontroly plnění výzvy-(referent)	Protokol-(stavebník)-{úřední záznam}		
		Vydání rozhodnutí-(VO)	Rozhodnutí ve věci-(žadatel, účastníci řízení,DOSS)- {rozhodnutí}		
Počet podaných odvolání	Odvolání-(účastníci řízení)- {písemné podání}	Zaevidování a posouzení odvolání -(referent)	Vyrozumění o odvolání-(žadatel,účastníci řízení,DOSS)- {úřední dopis}	Počet zrušených odvolání	
		Postoupení odvolání včetně spisu odvolacímu orgánu-(referent)	Spis s průvodním dopisem-(odvolací orgán) - {spis}		
	Rozhodnutí o odvolání-(odvolací orgán)- {rozhodnutí}	Zaevidování rozhodnutí o odvolání – při zrušení rozhodnutí nové projednání a vydání nového rozhodnutí-(referent)	Záznam v knize pošty -(OŽP)- {kniha pošty }		
		Kompletace spisu-(referent)	Kompletní spis – (OŽP) - {spis}		
Parametr zlepšování	Dodržení správních lhůt. Snižování počtu zrušených odvolání vůči počtu podaných odvolání.				

Proces	Poplatky za znečišťování ovzduší		Číslo	QI 42-01-07-02
Cíl	Vyměření poplatku dle zákona		Druh	hlavní - řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín		Uživatel	Odbor životního prostředí
Zdroje lidské	Středoškolské vzdělání, zkouška odborné způsobilosti			
Zdroje vybavení	Standardní kancelářský HW, SW			
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské			
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]
Počet oznámení	Oznámení-(poplatník)-{písemné údaje o zdroji}	Zaevidování oznámení-(referent)-{zákon č. 211/1994 Sb., 212/1994 Sb., 337/1992 Sb.}	Záznam-(OŽP)-{kniha pošty}	Počet vydaných rozhodnutí
		Ověření oznámení + stanovení poplatku-(referent)		
		Vydání rozhodnutí -(VO)	Rozhodnutí-(poplatník)-{rozhodnutí}	Dodržování správních lhůt
Počet odvolání	Odvolání-(poplatník)-{písemné podání}	Zaevidování a posouzení odvolání-(referent)	Záznam-(OŽP)-{kniha pošty}	Počet potvrzených rozhodnutí
		Postoupení odvolání včetně spisového materiálu odvolacímu orgánu-(referent)	Spis s průvodním dopisem-(odvolací orgán) - {spis}	
	Rozhodnutí o odvolání-(odvolací orgán)-{písemný úřední dokument}	Zaevidování rozhodnutí o odvolání – při zrušení rozhodnutí nové projednání a vydání nového rozhodnutí-(referent)	Záznam v knize pošty-(OŽP)-{kniha pošty}	
		Kompletace spisu-(referent)	Kompletní spis – (OŽP) -{spis}	
Parametr zlepšování	Dodržení správních lhůt			

Proces	Vydání rybářského lístku			Číslo	QI 42-01-07-03
Cíl	Vydání rybářského lístku			Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín			Uživatel	Odbor životního prostředí
Zdroje lidské	Středoškolské vzdělání, zkouška odborné způsobilosti				
Zdroje vybavení	Standardní kancelářský HW, SW				
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské				
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
Počet žádostí	Žádost-(žadatel)- {ústní podání}	Zaevidování žádosti-(referent)- {zákon č. 197/2004 Sb.}	Záznam-(OŽP)- {kniha evidence vydaných rybářských lístků}	Počet vydaných ryb. lístků	
		Vyměření poplatku a vydání rybářského lístku-(referent)	Rybářský lístek-(žadatel)- {rybářský lístek}		
Parametr zlepšování	Uspokojení všech oprávněných žadatelů				

Proces	Prohlášení za součást zemědělského půdního fondu			Číslo	QI 42-01-07-04
Cíl	(rozhodnutí ve věci žádosti občana) – vydání rozhodnutí			Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín			Uživatel	Odbor životního prostředí
Zdroje lidské	Středoškolské vzdělání, zvláštní odborná způsobilost				
Zdroje vybavení	standardní kancelářský HW, SW, informační zdroje dle odborů				
Zdroje prostředí	standardní kancelářské				
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
Počet žádostí	Žádost - (žadatel)- {písemné, ústní podání }	Zaevidování a projednání žádosti - (referent)- {zákon č. 334/1992 Sb.}	Záznam v knize pošty (OŽP) - {kniha pošty}	Počet vydaných rozhodnutí Dodržování správních lhůt	
		Zahájení správního řízení dle Správního řádu (referent)	Oznámení o zahájení správního řízení (žadatel, účastníci řízení, DOSS) - {úřední dopis}		
		Provedení místního šetření - (referent)	Protokol dle potřeby(žadatel, účastníci správního řízení, DOSS) - {úřední záznam}		
		Vydání rozhodnutí (VO)	Rozhodnutí (žadatel, účastníci správního řízení , DOSS) - {rozhodnutí }		
Počet podaných odvolání	Odvolání - (účastník správního řízení) - {písemné podání}	Zaevidování a posouzení odvolání (referent)	Vyrozumění o podaném odvolání (účastníci řízení, DOSS) - {úřední dopis}	Počet zrušených odvolání	
		Postoupení odvolání + spisového materiálu - (referent)	Spis s průvodním dopisem - (odvolací orgán) - {spis}		
	Rozhodnutí o odvolání (odvolací orgán) - {rozhodnutí}	Zaevidování rozhodnutí o odvolání – při zrušení rozhodnutí nové projednání a vydání nového rozhodnutí-(referent)	Záznam v knize pošty (OŽP) - {kniha pošty}		
		Kompletace a uložení spisu - (referent)	Kompletní spis – (OŽP) - {spis}		
Parametr zlepšování	Dodržení správních lhůt. Snižování počtu zrušených odvolání vůči počtu podaných odvolání.				

Proces	Odněti zemědělského půdního fondu, stanovení odvodů			Číslo	QI 42-01-07-05
Cíl	Stanovisko-souhlas/ nesouhlas k odněti ZPF, stanovení odvodů – vydání rozhodnutí			Druh	hlavní – řídicí - podpurný
Majitel	MěÚ Vsetín			Uživatel	Odbor životního prostředí
Zdroje lidské	Středoškolské vzdělání, zvláštní odborná způsobilost				
Zdroje vybavení	standartní a speciální HW, SW, informační zdroje dle odborů				
Zdroje prostředí	standartní kancelářské				
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
Počet žádostí	Žádost-(žadatel)- {formulář č. QF : 42-01-07-07 +požadované přílohy}	Zaevidování a projednání žádosti - (referent) - {zákon č. 334/1992 Sb.}	Záznam v knize pošty - (OŽP) - {kniha pošty}	Dodržování správních lhůt	
		Provedení místního šetření - (referent)	Protokol dle potřeby (žadatel, účastníci řízení, DOSS) - {úřední záznam}		
		Udělení ne/souhlasu k odněti ze ZPF - (VO)	Písemný ne/souhlas -(žadatel, účastníci řízení, DOSS) - {úřední dopis }		
	Stavební povolení -(žadatel , OV) -{písemný úřední dokument}	Zahájení správního řízení o odvodu - (referent)	Oznámení o zahájení správního řízení (žadatel, účastníci řízení, DOSS) - {úřední dopis }		
		Vydání rozhodnutí o stanovení odvodu - (VO)	Rozhodnutí (žadatel, účastníci správního řízení, DOSS)) - {rozhodnutí }		
Počet podaných odvolání	Odvolání - (poplatník) - {písemné podání}	Zaevidování a posouzení odvolání - (referent)	Vyrozumění o podaném odvolání (účastníci řízení, DOSS)-{úřední dopis}	Počet zrušených odvolání	
		Postoupení odvolání + spisového materiálu- (referent)	Spis s průvodním dopisem - (odvolací orgán) - { spis }		
	Rozhodnutí o odvolání - (odvolací orgán)- {rozhodnutí}	Zaevidování rozhodnutí o odvolání – při zrušení rozhodnutí nové projednání a vydání nového rozhodnutí - (referent)	Záznam v knize pošty (OŽP) - {kniha pošty}		
		Kompletace a uložení spisu - (referent)	Kompletní spis – (OŽP) - {spis}		
Parametr zlepšování	Dodržení správních lhůt. Snižování počtu zrušených odvolání vůči počtu podaných odvolání.				

Proces	Vydání osvědčení, změna, zrušení osvědčení o zápisu do evidence zemědělských podnikatelů			Číslo	QI 42-01-07-06
Cíl	(rozhodnutí ve věci žádosti fyzické osoby, právnické osoby) – vydání osvědčení			Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín			Uživatel	Odbor životního prostředí
Zdroje lidské	Středoškolské vzdělání, zvláštní odborná způsobilost				
Zdroje vybavení	standardní kancelářský HW, SW informační zdroje dle odborů				
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské				
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
Počet žádostí	žádost - (žadatel) - {vydání osvědčení - formuláře žádostí + požadované přílohy	Zaevidování a projednání žádosti - (referent) - {zákon č. 252/1997 Sb.}	Záznam v knize pošty - (OŽP)- {kniha pošty}	Výsledky kontrol nadřízeným orgánem	
		Vydání /změna /zrušení osvědčení o registraci SHR-(VO)	Osvědčení - (žadatel, DOSS, evidence OŽP)- {rozhodnutí}		
Parametr zlepšování	Dodržení správních lhůt, počet uspokojených žádostí				

Proces	Vydání rozhodnutí o (ne)povolení smýcení dřevin rostoucích mimo les			Číslo	QI 42-01-07-07
Cíl	Rozhodnutí ve věci žádosti občana – vydání rozhodnutí			Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín			Uživatel	Odbor životního prostředí
Zdroje lidské	Středoškolské vzdělání, zkouška odborné způsobilosti				
Zdroje vybavení	Standardní kancelářské HW, SW				
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské				
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
Počet žádostí	Žádost – (žadatel) - {formulář č. QF 42- 01-07-11/12 + přílohy}	Zaevidování - (referent) - {zákon č. 114/1992 Sb., vyhláška č. 395/1992 Sb. }	Záznam v knize pošty–(OŽP)- {kniha pošty}	Počet vydaných rozhodnutí	
		Zahájení správního řízení a místní šetření - (referent)	Projednání žádosti – (vlastník, ostatní účastníci řízení) - {úřední záznam}	Dodržování správních lhůt	
		Vydání rozhodnutí (VO)	Rozhodnutí ve věci (vlastník, ostatní účastníci řízení) - {rozhodnutí}		
Počet podaných odvolání	Odvolání-(žadatel, účastníci řízení)- {písemné podání}	Zaevidování a posouzení odvolání -(referent)	Záznam v knize pošty–(OŽP)- {kniha pošty}	Počet zrušených odvolání	
		Vyrozumění o odvolání-(referent)- {úřední dopis}	Vyrozumění o odvolání-(žadatel, účastníci řízení)- {úřední dopis}		
		Postoupení odvolání + spisu-(referent)	Spis s průvodním dopisem-(odvolací orgán) - {spis}		
		Rozhodnutí o odvolání- (odvolací orgán)- {rozhodnutí}	Zaevidování rozhodnutí o odvolání – při zrušení rozhodnutí nové projednání a vydání nového rozhodnutí-(referent)	Záznam v knize pošty (OŽP) - {kniha pošty}	
		Kompletace a uložení spisu - (referent)	Kompletní spis – (OŽP) - {spis}		
Parametr zlepšování	Dodržení správních lhůt. Snižování počtu zrušených odvolání vůči počtu podaných odvolání.				

Proces	Registrace Významného krajinného prvku (VKP)			Číslo	QI 42-01-07-08
Cíl	Registrace VKP			Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín			Uživatel	Odbor životního prostředí
Zdroje lidské	Středoškolské vzdělání, zkouška odborné způsobilosti				
Zdroje vybavení	Standardní kancelářské HW, SW				
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské				
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
Počet podnětů	Požadavek zákona – (OŽP) - {zákon č. 114/1992 Sb.}	Vyhodnocení požadavku zákona - (referent OPK) - {zákon č. 114/1992 Sb., vyhláška č. 395/1992 Sb.}	Oznámení záměru o vyhlášení VKP vlastníku dotčené lokality – (vlastník) - {úřední dopis}	Počet vyhlášených VKP Dodržování správních lhůt	
		Projednání záměru vyhlásit VKP s vlastníkem (referent OPK)	Zápis (vlastník, DOSS) - {úřední zápis}		
		Vyhlášení VKP - (VO)	Oznámení o vyhlášení – (vlastník pozemku, DOSS) - {rozhodnutí}		
		Kompletace a uložení spisu - (referent)	Kompletní spis – (OŽP) - {spis}		
Parametr zlepšování	Dodržení správních lhůt.				

Proces	Zábor veřejného prostranství (VP)			Číslo	QI 42-01-07-09
Cíl	Vyjádření ve věci povolení či zamítnutí žádosti o povolení záboru VP, výpočet poplatku za zábor VP			Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín			Uživatel	Odbor životního prostředí
Zdroje lidské	- středoškolské vzdělání, znalost vyhlášek města o místních poplatcích, o udržování pořádku a čistoty aj. vnitřních předpisů				
Zdroje vybavení	<ul style="list-style-type: none"> - standardní kancelářský HW, SW - informační zdroje dle odborů 				
Zdroje prostředí	- standardní kancelářské				
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)- {dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
Počet žádostí	Žádost – (žadatel) - {formulář č.QF 42-01-07-30}	Evidence žádosti - (referent) - {OZV }	Záznam v knize pošty – (OŽP) - {kniha pošty}	Počet legálních záborů Počet neuvedení do původního stavu	
		Ověření žadatele -- (referent, FO) - {usnesení ZM, OZV}	Sdělení o ověření žadatele - (OŽP) - {E-mail - sdělení}		
		Vydání povolení + stanovení poplatku – (referent) - {OZV }	Povolení záboru + stanovení poplatku (žadatel, FO) – {úřední dopis}		
		Kontrola dodržení podmínek povolení– (referent)	Výzva k odstranění nedostatků - (žadatel) - { úřední dopis}		
		Kompletace spisu-(referent)	Kompletní spis – (OŽP) -{spis}		
Parametr zlepšování	Zvyšování počtu legalizovaných záborů VP, snižování počtu neuvedení do původního stavu				

Proces	Kontrola nakládání s odpady právnických osob a fyzických osob oprávněných k podnikání			Číslo	QI 42-01-07-10
Cíl	Kontrola dodržování ustanovení zákona č. 185/2001 Sb., o odpadech			Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín			Uživatel	Odbor životního prostředí
Zdroje lidské	Středoškolské vzdělání zkouška odborné způsobilosti				
Zdroje vybavení	Standardní kancelářský HW, SW				
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské				
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
Počet kontrol	Vlastní podnět – (OŽP) - {zákon}	Místní šetření – (referent) - {zákon č. 185/2001 Sb.}	Zápis – (kontrolovaný, OŽP) - {úřední záznam}	Počet nápravných opatření	
		Stanovení nápravných opatření a lhůt – (referent)	Zápis – (kontrolovaný, OŽP) - {úřední záznam}		
		Kontrola uskutečnění nápravných opatření – (referent)	Zápis – (kontrolovaný, OŽP) - {úřední záznam}	Počet rozhodnutí o pokutě	
		Zahájení správního řízení o uložení pokuty -(referent)	Záznam v knize pošty – (kontrolovaný) - {úřední dopis }		
		Kompletace a uložení spisu– (referent)	Kompletní spis – (OŽP) -{spis}		
Parametr zlepšování	Zlepšování dodržování systému odpadového hospodářství a čistoty města				

Proces	Kontrola nakládání s komunálním odpadem – černé skládky			Číslo	QI 42-01-07-11
Cíl	Kontrola dodržování ustanovení obecně závazné vyhlášky o nakládání s komunálním a stavebním odpadem			Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín			Uživatel	Odbor životního prostředí
Zdroje lidské	Středoškolské vzdělání zkouška odborné způsobilosti				
Zdroje vybavení	Standardní kancelářský HW, SW				
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské				
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
Počet zjištěných černých skládek	Upozornění (občanů, MP Vsetín) –Vlastní kontroly (referent) - {pisemné, ústní podání}	Zaevidování - (referent) - {zákon č. 185/2001 Sb., OZV č. 16/2001}	Záznam v knize pošty - (OŽP) - {kniha pošty}	Počet uklizených černých skládek	
		Provedení místního šetření – (referent)	Protokol – (OŽP) - {úřední záznam}		
	1) Nezjištění původce – (referent)	Žádost o odklizení černé skládky – (TS Vsetín) - {úřední dopis }			
		2) Zjištění původce -(referent	Výzva k odklizení –(původce) - {úřední dopis }	Počet uložených opatření	
		Kontrola uklizení - Stanovení nápravných opatření a lhůt (referent)	Zápis – (TS/ původce) - { úřední dopis}		
		Ad 2) Správní řízení o uložení pokuty - (VO) -	Rozhodnutí o pokutě – (původce) - {rozhodnutí }	Počet rozhodnutí o pokutě	
	Kompletace a uložení spisu - (referent)	Kompletní spis – (OŽP) -{spis}			
Parametr zlepšování	Zvyšování počtu odklizených černých skládek v poměru k počtu zjištěných černých skládek.				

Proces	Vyjádření, stanovisko ve věcech státní správy			Číslo	QI 42-01-07-12
Cíl	Vydání vyjádření, stanoviska (stanovení podmínek) ve věcech státní správy			Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín			Uživatel	Odbor životního prostředí
Zdroje lidské	Středoškolské vzdělání zkouška odborné způsobilosti				
Zdroje vybavení	Standardní kancelářský HW, SW				
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské				
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
Počet žádostí o vyjádření, stanovisko	Žádost – (žadatel) - { písemné podání, formuláře + přílohy }	Zaevidování – (referent) - {sbírky zákonů}	Záznam v knize pošty – (OŽP) - {kniha pošty }	Počet vydaných žádostí	
		Provedení místního šetření – (referent)			
		Vydání ne/souhlasu a stanovení podmínek- (referent)	Písemné vyjádření – (žadatel, účastníci řízení, DOSS) - {úřední dopis, souhrnné stanovisko za OŽP}		
		Provádění kontrol dodržení stanovených podmínek a přijímání případných nápravných opatření- (referent)	Výzva k odstranění nedostatků – (žadatel, účastníci řízení, DOSS) - {úřední dopis}		
Parametr zlepšování	Vydávání stanovisek v co nejkratších termínech.				

Proces	Rozhodnutí ve věcech státní správy			Číslo	QI 42-01-07-13
Cíl	Vydání rozhodnutí ve věcech státní správy			Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín			Uživatel	Odbor životního prostředí
Zdroje lidské	Středoškolské vzdělání, zkouška odborné způsobilosti				
Zdroje vybavení	Standardní kancelářské HW, SW				
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské				
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
Počet žádostí	Žádost – (žadatel) - { písemné podání, formuláře + přílohy }	Zaevidování - (referent) - { sbírky zákonů }	Záznam v knize pošty –(OŽP)- { knihy pošty }	Počet vydaných rozhodnutí Dodržování správních lhůt	
		Zahájení správního řízení a provedení místního šetření - (referent)	Projednání a posouzení žádosti – (žadatel, účastníci řízení, DOSS) - { úřední záznam }		
		Vydání rozhodnutí (VO)	Rozhodnutí ve věci (žadatel, ostatní účastníci řízení) - { rozhodnutí }		
Počet podaných odvolání	Odvolání - (žadatel, účastníci řízení) - { písemné podání }	Zaevidování a posouzení odvolání -(referent)	Záznam v knize pošty –(OŽP)- { knihy pošty }	Počet zrušených odvolání	
		Vyrozumění o podaném odvolání-(referent)	Vyrozumění o podaném odvolání-(žadatel, účastníci řízení) - { úřední dopis }		
		Postoupení odvolání včetně spisu odvolacímu orgánu - (referent)	Spis s průvodním dopisem-(odvolací orgán) - { spis }		
	Rozhodnutí o odvolání - (odvolací orgán) - { rozhodnutí }	Zaevidování rozhodnutí o odvolání - při zrušení rozhodnutí - nové projednání a vydání nového rozhodnutí-(referent)	Záznam v knize pošty (OŽP) - { knihy pošty }		
		Kompletace a uložení spisu - (referent)	Kompletní spis – (OŽP) - { kompletní spis }		
Parametr zlepšování	Dodržení správních lhůt. Snižování počtu zrušených odvolání vůči počtu podaných odvolání.				

Proces	Ochrana obyvatelstva na teritoriu města, krizové plánování a řízení			Číslo	QI 42-01-1-14
Cíl	Řešení krizí při: -minimalizace zdrojů (příčin vzniku) krizových situací / prevence / -přípravě na činnost v krizových situacích / korekce / -bránění vzniku a eskalaci krizových situací / kontrakce / -redukci zdrojů krizových situací a jejich negativního působení / redukce / -odstraňování následků působení negativních faktorů krizové situace / obnova /			Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín			Uživatel	Správní odbor
Zdroje lidské	Středoškolské vzdělání ,Krizový management VŠE Praha – pro krizové řízení, ZOZ				
Zdroje vybavení	PC, uživatelský SW, razítka, sbírky zákonů				
Zdroje prostředí	Standardní – kancelářské, nestandardní – zvláštní stavby CO				
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
	Zák. č. 239/2000 Sb.-(Parlament ČR)- {pís.dokument}	- příprava obce na mimořádné události: vyhodnocení rizik-(RO, BRM,KŠ)	plán (ukrytí,evakuace, ochrany pod vodním dílem Karolinka, povodňový plán)- (Starosta, RO, Krizový štáb města , Bezpečnostní rada města)- {pís.dokument}		
		-zhodnocení možností města Vsetín-(RO,BRM,KŠ)			
		-zpracování postupů havarijního řízení (řídicí orgány, komise)-(RO,BRM,KŠ)			
		- postupy, činnost, varování a vyrozumění, evakuace, ukrytí-(RO,BRM,KŠ)			
		- PIO, humanitární zajištění-(RO,BRM,KŠ,HZS)			
		- kontrola staveb CO ve městě-(RO)	Zápis-(majitel STOÚ)- {pís.dokument}		
		- hospodaření s materiálem CO-(RO)	Inventární soupis-(HZS)- {pís.dokument}		

<p>Informace o hrozícím nebezpečí (např. povodně, zvláštní povodně, sněhové kalamity, sesuvy půdy, epidemie, havárie způsobena nebezpečnými chem. látkami, jiné technické a technologické havárie...)-(občan, organizace, MěÚ, OÚ, KÚ, IZS, hygiena)- {pís.dokument, ústní žádost}</p>	<p>Činnost při provádění záchranných a likvidačních prací při vzniku krizové situace : - stanovení postupu varování obyvatelstva- (RO,BRM,KŠ)</p>	<p>Zvládnutí krizové situace-(občan)- {nařízení starosty, přednosta,hejtmana}</p>	
	<p>- předurčení evakuačních zón-(RO,BRM,KŠ)</p>	<p>Plán evakuace-(KŠ,RO,BRM)- {pís.dokument i ústní nařízení}</p>	
	<p>- zajišťování míst nouzového ubytování- (RO, BRM,KŠ)</p>		
	<p>- zphotovění předurčených sil a prostředků dále jen SaP-(RO,BRM,KŠ)</p>		
	<p>- zapojení SaP do činnosti integrovaného záchranného systému dále jen IZS-(RO, BRM,KŠ)</p>	<p>Nařízení starosty, přednosta OÚ nebo velitele zásahu-(RO,BRM,KŠ)- {pís.dokument i ústní nařízení}</p>	
<p>Požadavek pro PIO-(MěÚ)- {pís.dokument, ústní žádost}</p>	<p>- vyžadování osobní a věcné pomoci od občanů a fyzických a právnických osob dále jen FYPRO-(starosta)</p>	<p>Smlouva-(fyz.nebo práv. osoba)- {pís.dokument}</p>	
<p>Požadavek pro PIO-(MěÚ)- {pís.dokument, ústní žádost}</p>	<p>-stanovení požadavků na PIO u územního odboru HZS Vsetín-(RO)</p>		
	<p>-zpracování plánu výdeje PIO /výdejní střediska, komise, .../-(HZS)</p>	<p>Plán výdeje PIO(přednostní zabezpečení dětí do 15 let, nemocných a postižených ve zdravotnických, sociálních a dalších zařízeních ,součást havarijního plánu okresu)-(město Vsetín)- {pís.dokument}</p>	
	<p>- předání plánu výdeje PIO HZS(součinnost s územním odborem HZS Zl. Kraje a okresním úřadem při zpracování Havarijního plánu okresu Vsetín)-(RO)</p>	<p>Výpis z havarijního plánu okresu - (město Vsetín)- {písemný od zpracovatele HZS}</p>	

		- předávání informací a podkladů potřebných pro zpracování HPO okresu Vsetín-(RO)	Informace-(OÚ,HZS)- {pís.dokument i ústní sdělení}
	Uložení zpracování Krizového plánu města Vsetín -(přednosta OÚ Vsetín)- {pís.dokument}	- zpracování Krizového plánu obce-(RO)	Krizový plán obce-(Město Vsetín,OÚ,KÚ)- {pís.dokument}
	Zák.č.240/2000 Sb.-(parlament ČR)- {pís.dokument}	- zabezpečení činnosti bezpečnostní rady obce-(RO)	
		- jmenování členů BRM-(starosta)	Jmenování členů bezpečnostní rady-(město Vsetín)- {pís.dokument}
		-zpracování jednacího řádu BRM-(RO,schvaluje BRM)	Jednací řád bezpečnostní rady-(město Vsetín)- {pís.dokument}
		-plnění úkolů ze zasedání BRM-(starosta, tajemník BRM,KŠ,RO)	Zápisy ze zasedání bezpečnostní rady (BRM)- {pís.dokument}
	zák.č.240/2000 Sb.-(Parlament ČR)- {pís.dokument}	- zabezpečení činnosti krizového štábu-(RO)	
		-jmenování členů KŠ-(starosta)	Pověření –(členové KŠ)- {pís.dokument}
		-zpracování jednacího řádu KŠ- (RO)	Jednací řád-(KŠ města)- {pís.dokument}
	zák.č.239/2000 Sb.-(Parlament ČR)- {pís.dokument}	-zabezpečení funkčnosti tlakově odolných úkrytů-(RO,správci – údržbaři STOU)	
		-zpracování plánu údržby dle knihy údržby-(RO)	Plán údržby úkrytů-(údržbaři STOU)- {pís.dokument}
Parametr zlepšování			

Proces	Registrace živnosti		Číslo	QI 42-01-10-01
Cíl	Vydávání živnostenských oprávnění, rozhodnutí, jiných sdělení		Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín		Uživatel	Obecní živnostenský úřad
Zdroje lidské	Středoškolské vzdělání, zkouška zvláštní odborné způsobilosti			
Zdroje vybavení	Standardní kancelářský HW, SW Speciální SW			
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské			
Měření / Monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]
Výše uhrazených správních poplatků / rok	Ohlášení živnosti, žádost o koncesi- (ohlašovatel, podnikatel, žadatel)- {písemné podání, formuláře QF 42-01-10-01/ 02/ 03/ 04 /05 /06 /07 /08/ 09}	Zaevidování-(referent)- {zák.455/1991 Sb.}	Záznam v evidenci živností-(OŽÚ)- {evidence živností}	Počet vydaných živnostenských oprávnění / rok
		Pořízení spisu, doložení do spisu – (referent)	Spis, nový záznam ve spise –(OŽÚ) – {spis}	
		a) rozhodování bez správního řízení Vydání živnostenského listu, výzvy –(referent)	Veřejná listina –(podnikatel)- {živnostenský list}	
		b) rozhodování ve správním řízení Postoupení žádosti o koncesi včetně spisu orgánu státní správy k zaujetí stanoviska-(referent)	Spis –(orgán státní správy)-{úřední dopis}	
	Stanovisko ke koncesi – (orgán státní správy) – {úřední dopis, rozhodnutí}	Doložení stanoviska do spisu –(referent)	Rozhodnutí, veřejná listina –(účastník řízení, podnikatel)- {rozhodnutí o zamítnutí žádosti, rozhodnutí o udělení koncese, koncesní listina}	Počet vydaných rozhodnutí /rok
		Oznámení, žádost- (podnikatel)- {písemné podání, formulář QF 42-01-10-10/ 11/ 12/ 13/ 14/ 15/ 16/ 17/ 18}	a) rozhodování bez správního řízení Zaevidování-(referent)	
	Doložení do spisu-(referent)		Nový záznam ve spise – (OŽÚ)	
	Vydání změnového živnostenského listu, koncesní listiny, výzvy, výpisu nebo sdělení, oznámení– (referent)		Veřejná listina - (podnikatel)- {živnost.list, koncesní listina}	
Zpracování dat elektronicky –(referent)	Sdělení, oznámení –(podnikatel)-{úřední dopis}			
	b)rozhodování ve správním řízení	Nosič dat-(orgány státní správy)- {nosič dat, úřední dopis}		

		Zahájení správního řízení – (VO,referent) Vydání rozhodnutí –(VO,referent)	Oznámení – (účastníci řízení)-{ úřední dopis} Rozhodnutí – (účastníci řízení) – {rozhodnutí}	Počet zrušených rozhodnutí / rok
	Odvolání –(účastníci řízení) - {písemné podání}	Zaevidování a posouzení obsahu odvolání – (VO,referent) Postoupení spisu odvolacímu orgánu –(VO, referent)	Záznam v podacím deníku -(OŽÚ) - {pod. deník} Předkládací zpráva – (KŽÚ)- {spis}	
Počet podaných odvolání / rok	Rozhodnutí o odvolání -(KŽÚ) - {rozhodnutí }	Zaevidování rozhodnutí o odvolání, při zrušení rozhodnutí nové projednání a vydání nového rozhodnutí-(VO,referent) Kompletace spisu – (referent)	Záznam v podacím deníku – (OŽÚ) – {podací deník} Kompletní spis -(OŽÚ)- {spis}	
Parametr zlepšování:	Snižování počtu zrušených rozhodnutí odvolacím orgánem vůči počtu podaných odvolání.			

Proces	Živnostenská kontrola			Číslo	QI 42-01-10-02
Cíl	Kontrola dodržování zákona č.455/1991 Sb. a předpisů souvisejících s podnikáním			Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín			Uživatel	Obecní živnostenský úřad
Zdroje lidské	Středoškolské vzdělání, zkouška odborné způsobilosti				
Zdroje vybavení	Standardní kancelářský HW, SW Speciální SW				
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské				
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
Počet podnětů, stížností nařízených kontrol / rok	Stížnost, podnět – (spotřebitel, podnikatel, občan, správní orgán, KŽÚ, odbor)- {písemné podání, spis}	Zaevidování-(referent)- {zák.552/1991 Sb., 455/1991 Sb.}	Záznam v podacím deníku-(OŽÚ)- {pod.deník}	Počet kontrolních šetření / rok	
		Šetření v terénu – (referent)	Popis zjištění-(OŽÚ)- {úřední záznam}		
		Zahájení kontroly –(referent)	Oznámení – (kontrolovaný) –{úřední dopis, záznam}		
	Ukládání pořádkových pokut – (referent)	Rozhodnutí – (kontrolovaný, jiná osoba) – {rozhodnutí}			
	Odvolání proti poř.pokutě – (kontrolovaný, jiná osoba)- {písemné podání}	Zaevidování a posouzení obsahu odvolání – (VO, referent)	Záznam v podacím deníku-(OŽÚ)- {pod.deník}		Výše uložených pokut / rok
		Postoupení spisu odvolacímu orgánu –(VO, referent)	Předkládací zpráva-(KŽÚ)- {spis}		
Rozhodnutí o odvolání-(KŽÚ)-{rozhodnutí}	Zaevidování rozhodnutí, při zrušení rozhodnutí, nové projednání a vydání nového rozhodnutí-(VO, referent)	Záznam v podacím deníku – (OŽÚ)- {pod.deník}			
		Provedení kontroly-(referenti)	Protokol –(kontrolovaný, OŽÚ)– {protokol}		
	Námítky – (kontrolovaný) {písemné podání}	Ukládání blokových pokut -(referent)	Blok, potvrzení o pokutě -(kontrolovaný)	Počet kontrol ukončených protokolem / rok	
		Rozhodování o námítkách-(referent, VO)	Rozhodnutí-(kontrolovaný)-{rozhod.}		
		Kompletace dokumentů z kontroly – (referent)	Kompletní spis –(OŽÚ)-{spis}		
Parametr zlepšování	Zvyšování počtu kontrolních šetření / rok				

Proces	Správní řízení			Číslo	QI 42-01-10-03
Cíl	Vydávání rozhodnutí na úseku živnostenského podnikání			Druh	hlavní – řídicí - podpůrný
Majitel	MěÚ Vsetín			Uživatel	Obecní živnostenský úřad
Zdroje lidské	Středoškolské vzdělání, zkouška odborné způsobilosti				
Zdroje vybavení	Standardní kancelářský HW, SW Speciální SW				
Zdroje prostředí	Standardní kancelářské				
Měření / monitoring [parametr]	Vstup-(dodavatel)-{dokument}	Činnost-(odpovědnost)-{dokument}	Výstup-(zákazník)-{dokument}	Měření / monitoring [parametr]	
	Podněty, protokoly, záznamy - (odbor, správní orgány, soudy) – {písemné dokumenty, spis}	Zaevidování-(referent)-{zák.71/1967 Sb.,455/1991 Sb.}	Záznam v podacím deníku-(OŽÚ)- {podací deník}	Počet vydaných rozhodnutí / rok	
		Zahájení správního řízení-(referent,VO) Projednání -(referent,VO)	Oznámení o zahájení SŘ-(účastníci řízení)- {úřední dopis}		
		Vydání rozhodnutí-(VO)	Rozhodnutí ve věci-(účastníci řízení)- {rozhodnutí}		
Počet podaných odvolání / rok	Odvolání-(účastníci řízení)- {písemné podání}	Zaevidování a posouzení odvolání -(referent)	Vyrozumění o odvolání – (účastníci řízení)- {úřední dopis}	Počet zrušených rozhodnutí/ rok	
		Postoupení odvolání včetně spisu odvolacímu orgánu-(referent)	Spis s průvodním dopisem- -(KŽÚ)- {spis}		
	Rozhodnutí o odvolání-(KŽÚ)-{rozhodnutí}	Zaevidování rozhodnutí o odvolání – při zrušení rozhodnutí nové projednání a vydání nového rozhodnutí-(referent)	Záznam v podacím deníku-(OŽÚ)- {p.deník }		
		Kompletace spisu-(referent)	Kompletní spis – (OŽÚ) - {spis}		
Parametr zlepšování	Snižování počtu zrušených rozhodnutí odvolacím orgánem.vůči počtu podaných odvolání.				

5 ZÁVĚR

O potřebě řídit jakoukoli organizaci „procesně“ se v poslední době často hovoří. **Procesní přístup je řadou** autorů i praktiků „opěvován“, ale i „haněn“. Všichni se však shodují, že tento přístup je pro podniky i organizace veřejné správy obecně užitečný. Musí však být uplatněn dle místních podmínek.

Ve výrobních podnicích máme obvykle dlouhé procesy. Ty začínají marketingem, následují podpis smlouvy, nákup a skladování materiálu, dále jednotlivé výrobní operace atd. ...a končí distribucí hotového výrobku a následnými službami. Proces je dlouhý a není výjimkou, že prochází celým závodem. Jak je to ve veřejné správě? **Ve veřejné správě** a zejména v samosprávě při přeneseném výkonu státní správy je situace jiná. Mnohé procesy jsou **velmi krátké** a začínají a končí u jednoho úředníka nebo v rámci jednoho odboru (například rozhodnutí o poskytnutí dávky, vydání živnostenského listu, registrace vozidla, ...). Navíc jsou jednotlivé kroky procesu popsány zákony a jinými předpisy. **Může být procesní přístup pro organizace veřejné správy užitečný?** Pokud si na tuto otázku odpovíte ano, splnila tato publikace svůj účel.

Cílem publikace bylo vydat **soubor procesních map** jako příklad využití procesního přístupu. Dalším cílem bylo vysvětlit na příkladech procesní řízení, popsat metody kvality a jejich návaznosti na procesní přístup. Publikace je případovou studií, není příručkou procesního řízení. Přesto se autoři snažili vysvětlit potřebné souvislosti.

Jaký přínos můžeme od procesního přístupu očekávat?

- **Popis** pomocí procesních map nám pomůže vyjasnit sled jednotlivých činností, což může vést k odstranění nepotřebných kroků. Definují se jasně pravomoci a odpovědnosti, požadované typy dokumentů (například formuláře) na vstupu i výstupu každé činnosti procesu. To vše přispívá k větší zastupitelnosti pracovníků, snadnějšímu zapracování nového pracovníka, rychlejší kontrole atd.
- Máme-li popsány všechny procesy, je vhodné **provést analýzu souboru procesů**. To může vést k přestavbě či **optimalizaci** procesů, odstranění duplicit, úspoře pracovníků atd.
- Stanovíme-li u každého procesu parametry, které chceme **měřit a zlepšovat**, vytváříme **základnu pro řízení procesů**. Vždyť i zde platí: „Co neměříme, neřídíme!“. Porovnáváme-li výsledky svých procesů s ostatními úřady (benchmarking), snadno nalezneme málo výkonné nebo méně kvalitní procesy. To nám umožní procesy **regulovat** tak, abychom dosahovali požadovaných

výsledků (například výkonnost, účelnost ve vztahu ke zdrojům, kvalita, spokojenost zákazníků).

- Propojíme-li dosahování požadovaných výsledků procesů se **systémem odměňování**, lze předpokládat, že požadované výsledky dosáhneme.

- Projdeme-li výše uvedenými kroky, zjistíme, že procesní přístup je účelné kombinovat s dalšími metodami. Chceme-li řídit procesně jen výkon státní správy, patrně vystačíme s benchmarkingem, případně s ISO nebo CAF. Chceme-li procesně řídit všechny aktivity města (a to nám přinese značný užitek) musíme využít ještě další metody (MA 21, BSC atd.).

Výše popsaná cesta však není vůbec snadná. Vydáte-li se po ní, budete stále čelit mnoha výmluvám, že to nejde, že přece nejsme „fabrika“, že to dá moc práce, že je to byrokracie ... Bez osvícenosti a silné podpory volených zástupců a bez kvalitních, vzdělaných a vstřícných úředníků zřejmě nebudete úspěšní. Na konci této cesty je však **dobře (výkonně a kvalitně) fungující úřad** a zejména **spokojený občan.**

Jak dál s procesním přístupem ve veřejné správě?

Procesní přístup může samosprávám a všem organizacím veřejné správy přinést užitek. Není však moudré, aby se cestou procesního řízení výkonu státní správy vydaly všechny organizace v jeden okamžik. **Mnohem účelnější je realizovat pilotní ověřování tohoto přístupu ve vybraných organizacích.** Po nalezení těch nejlepších postupů nabídnout tento přístup ostatním. Pilotní projekty by mohly být financovány ze zdrojů EU, státu, krajů a podobně. Vydání této publikace je ze strany vydavatele krokem tímto směrem.

Na závěr je třeba Vám popřát mnoho elánu při zvyšování kvality a výkonnosti veřejné správy. Je to práce nelehká, ale velmi záslužná.

Přivítáme jakékoliv připomínky, náměty a doporučení k textu. Stejně tak i názory a vaše zkušenosti s procesním přístupem ve veřejné správě. Vítány budou zejména náměty na změnu či doplnění procesních map.

Vsetín, 24.11.2004

Za kolektiv autorů

Ing. Milan Půček, MBA

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

MA 21	Místní Agenda 21
BSC	Balanced Scorecard (metoda vyvážených ukazatelů)
ISO	Mezinárodní norma (zde míněno jako ISO 9001 nebo ISO 14001)
CAF	Společný hodnotící rámec, model CAF
EMS	Systém šetrnosti k přírodě
NSZM ČR	Národní síť zdravých měst České republiky
ČEÚ	Český ekologický ústav
MěÚ	Městský úřad

POUŽITÉ PRAMENY

A) KNIHY

1. **SPOLEČNÉ EVROPSKÉ INDIKÁTORY, TECHNICKÁ ZPRÁVA.** Evropská komise, únor 2000.
2. Hammer, M., Champy, J.: **REENGINEERING – RADIKÁLNÍ PROMĚNA FIRMY.** Praha: Management Press, 2000, ISBN: 80-7261-028-7
3. Hawken, P., Lovins, A., Lovinsová, L., H.: **PŘÍRODNÍ KAPITALISMUS.** Praha: Mladá Fronta 2003, ISBN: 80-204-1078-3
4. Goldratt, E., M.: **CÍL.** Praha: Interquality, s.r.o., 2001, ISBN: 80-902770-2-0
5. **E - PŘÍRUČKA ČLENA ZASTUPITELSTVA OBCE,** Praha: Triada, 2004
6. **BENCHMARKING VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ,** Praha: MV ČR, 2004, ISBN: 80-239-3933-5
7. **CAF. SPOLEČNÝ HODNOTÍCÍ RÁMEC (MODEL CAF). ZLEPŠOVÁNÍ POMOCÍ SEBEHODNOCENÍ.** Praha: Národní informační středisko pro podporu jakosti 2003, ISBN 80-02-01566-5
8. **CAF. SPOLEČNÝ HODNOTÍCÍ RÁMEC (MODEL CAF). PŘÍPADOVÉ STUDIE.** Praha: Národní informační středisko pro podporu jakosti 2004
9. Duben, R.: **EKONOMIKA VEŘEJNÉHO SEKTORU II.** Praha: VŠE 2001
10. Kaplan, N.: **BALANCED SCORECARD.** Praha: Management Press 2002
11. **VEŘEJNÁ SPRÁVA V ČESKÉ REPUBLICCE.** Praha: Ministerstvo vnitra 2004, ISBN: 80-239-3642-5

12. **ZÁVĚREČNÁ ZPRÁVA PROJEKTU PHARE 2000: „MODERNIZACE ÚSTŘEDNÍ STÁTNÍ SPRÁVY V ČESKÉ REPUBLICE.** Praha: Úřad Vlády ČR, 2003
13. Goldratt, E., M.: **KRITICKÝ ŘETĚZ.** Praha: Interquality, s.r.o., 1999, ISBN 80-902770-0-4
14. **MIESTNA AGENDA 21 NA SLOVENSKU – METODICKÁ PŘÍRUČKA:** Regionálne environmentálne centrum pre krajiny strednej a východnej Európy – REC Slovensko, Bratislava, prosinec 2003
15. Joseph B. Garscha: **ROZVOJ ORGANIZACE POMOCÍ MANAGEMENTU PROCESŮ – PRAKTICKÁ PŘÍRUČKA PRO ROZVOJ SYSTÉMŮ MANAGEMENTU.** Česká společnost pro jakost, Praha, 2003, ISBN 80-02-01581-9

B) ODBORNÉ ČLÁNKY, SBORNÍKY

1. Bednařík, J.: **BENCHMARKING POMŮŽE ZLEPŠIT ÚROVEŇ VEŘEJNÝCH SLUŽEB.** In.: Moderní obec, 2004, č. 1. Praha: Economia, ISSN
2. **VSETÍN VYZKOUŠEL METODU BSC, KTERÁ MU PŘINÁŠÍ UŽITEK.** In.: Moderní obec, 2004, č. 8. Praha: Economia, ISSN
3. **SBORNÍK PŘEDNÁŠEK Z MEZINÁRODNÍ KONFERENCE EVROPSKÝ TÝDEN KVALITY V ČESKÉ REPUBLICE 2002.** Česká společnost pro jakost, Praha, 2002
4. **SBORNÍK PŘEDNÁŠEK Z MEZINÁRODNÍ KONFERENCE EVROPSKÝ TÝDEN KVALITY V ČESKÉ REPUBLICE 2002.** Česká společnost pro jakost, Praha, 2003, ISBN 80-02-01582-7
5. **SBORNÍK PŘEDNÁŠEK Z MEZINÁRODNÍ KONFERENCE EVROPSKÝ TÝDEN KVALITY V ČESKÉ REPUBLICE 2002.** Česká společnost pro jakost, Praha, 2004, ISBN 80-02-01673-4
6. **CD SBORNÍK Z XI. KONFERENCE NSZM ČR, „JAK PLÁNUJÍ MĚSTA, OBCE A REGIONY ČR SVŮJ ROZVOJ?“. Praha, 3. 11. 2004**
7. Ing. Jan Ministr, Ph.D., Ing. Pavel Vlček, Ph.D.: **ZVYŠOVÁNÍ KVALITY SLUŽEB ORGANIZACÍ STÁTNÍ SPRÁVY A SAMOSPRÁVY POMOCÍ NÁSTROJŮ PROCESNÍ ANALÝZY.** Veřejná správa č. 17, 2004, MVČR

C) ŠKOLÍCÍ A INTERNÍ MATERIÁLY

1. Materiály ke školení pracovních skupin projektu **„Benchmarking v oblasti rozšířené působnosti obcí 3. typu“.** Vzdělávací centrum pro veřejnou správu ČR, o.p.s., Čelákovice, 8.-12.12.2003
2. Školící materiály a interní předpisy Městského úřadu Vsetín
3. Školící materiály pro kurz **„Manažer jakosti - modul I. až IV.“** Česká společnost pro jakost, Praha 2001
4. Školící materiály pro kurz **„Základy managementu jakosti ve veřejné správě“.** Česká společnost pro jakost, Praha 2004

D) INTERNETOVÉ ZDROJE

1. ČESKÝ NORMALIZAČNÍ INSTITUT: www.cni.cz
2. česká společnost pro jakost: www.csq.cz, www.benchmarking.cz
3. EVROPSKÉ SADY INDIKÁTORŮ: www.timur.cz
4. EVROPSKÝ INSTITUT PRO VEŘEJNOU SPRÁVU: www.eipa.nl
5. NÁRODNÍ INFORMAČNÍ STŘEDISKO PRO PODPORU JAKOSTI: www.npj.cz
6. NÁRODNÍ SÍŤ ZDRAVÝCH MĚST: www.nszm.cz
7. SVĚTOVÉ SDRUŽENÍ PARTNERŮ BENCHMARKINGU:
www.benchmarking.com
8. VZDĚLÁVACÍ CENTRUM PRO VEŘEJNOU SPRÁVU ČR, O.P.S.:
WWW.VCVSCR.CZ
9. 3QC (3.KONFERENCE KVALITY): www.3qconference.org/
10. EVROPSKÁ SÍŤ BENCHMARKINGU (EBN): www.eubenchmarking.net
11. MINISTERSTVO ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ ČR:
www.env.cz, www.env.cebin.cz
12. RADA VLÁDY PRO UDRŽITELNÝ ROZVOJ: www.sfzp.cz,
13. PRACOVNÍ SKUPINA PRO MÍSTNÍ AGENDY 21:
<http://wtd.vladacz/scripts/detail.php?id=4979>
14. ČESKÝ EKOLOGICKÝ ÚSTAV: www.ceu.cz
15. DATABÁZE MÍSTNÍCH AGEND 21 V ČR (ČESKÝ EKOLOGICKÝ ÚSTAV):
www.ma21.cz
16. METODIKA PRO MÍSTNÍ AGENDY 21 V ČR (ČESKÝ EKOLOGICKÝ ÚSTAV): www.ceu.cz/edu/ma21/metodika/metodika.htm
17. ZÁKLADNÍ INFORMACE O AGENDĚ 21 A MÍSTNÍ AGENDĚ 21 (AGENTURA KONIKLEC): www.agenda21.cz
18. ZÁKLADNÍ INFORMACE K PROBLEMATICE INDIKÁTORŮ UDRŽITELNÉHO ROZVOJE NA NÁRODNÍ ÚROVNI (CENTRUM PRO OTÁZKY ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ UK): www.czp.cuni.cz/Indik/default.htm
19. ZÁKLADNÍ INFORMACE O EKOLOGICKÉ STOPĚ V ČEŠTINĚ, ODKAZY NA ZAHRANIČNÍ STRÁNKY (CENTRUM PRO OTÁZKY ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ UK): www.czp.cuni.cz/Indik/ekologicka_stopa.htm
20. KALKULÁTOR OSOBNÍ EKOLOGICKÉ STOPY V ČEŠTINĚ (ZELENÝ KRUH, ECONNECT): www.hraozemi.cz/ekostopa
21. SVĚTOVÁ ZDRAVOTNICKÁ ORGANIZACE - WHO: www.who.int/en/
22. MEZINÁRODNÍ SPOLEČENSTVÍ PRO REGIONÁLNÍ INICIATIVY V OBLASTI ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ – ICLEI: www.iclei.org
23. EVROPSKÁ KAMPAŇ UDRŽITELNÝCH MĚST A OBCÍ – ESCTC:
www.sustainable-cities.org

E) NORMY A ZÁKONY

1. **Usnesení vlády ČR č. 848/2003** k analýze veřejných služeb a jeho přílohy.
2. **Zákony** (ve znění pozdějších předpisů): č. 128/2000 Sb., **o obcích**, , Zákon č. 320/2001 Sb, **o finanční kontrole**, další zákony a zákonné normy ve vztahu k tématu.
3. Normy: ČSN EN **ISO 9000:2001**, Systémy managementu jakosti – Základy, zásady a slovník, ČSN EN **ISO 9004:2001**, Systémy managementu jakosti – Směrnice pro zlepšování výkonnosti, ČSN EN **ISO 14001:1997**, Systémy environmentálního managementu – Specifikace s návodem pro její použití, ČSN EN **ISO10006:1997**, Management jakosti – Směrnice jakosti pro management v projektu
4. ČSN EN **ISO 9000:2001**, Systémy managementu jakosti – Základy, zásady a slovník
5. ČSN EN **ISO 9004:2001**, Systémy managementu jakosti – Směrnice pro zlepšování výkonnosti
6. ČSN EN **ISO 14001:1997**, Systémy environmentálního managementu – Specifikace s návodem pro její použití
7. ČSN EN **ISO 10006:1997**, Management jakosti – Směrnice jakosti pro management v projektu
8. Zákon č. **106/1999 Sb.**, o svobodném přístupu k informacím, ve znění pozdějších předpisů
9. Zákon č. **128/2000 Sb.**, o obcích (obecní zřízení), ve znění pozdějších předpisů
10. Zákon č. **320/2001 Sb.**, zákon o finanční kontrole, ve znění pozdějších předpisů
11. Zákon č. **312/2002 Sb.**, o úřednících územních samosprávných celků, ve znění pozdějších předpisů
12. Metodické doporučení č. 2 pro zpracování projektu v opatření 3.3. Ministerstvo pro místní rozvoj, Praha, červenec 2004

OBSAH

1 ÚVOD DO PROBLEMATIKY KVALITY VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ	5
1.1 CÍL VEŘEJNÉ SPRÁVY	5
1.1.1 Co způsobilo změnu.....	5
1.1.2 Důvody pro využívání metod kvality a výmluvy „Proč to nejde“	6
1.1.3 Pojem kvalita ve veřejné správě	7
1.1.4 Co je cílem veřejné správy?	8
1.2 DĚLAT SPRÁVNÉ VĚCI SPRÁVNĚ	10
1.3 ZVYŠOVÁNÍ KVALITY ŽIVOTA A UDRŽITELNÝ ROZVOJ.....	11
1.3.1 Co je kvalita života a udržitelný rozvoj	11
1.3.2 Evropská sada indikátorů udržitelného rozvoje.....	12
1.4 ZVYŠOVÁNÍ KVALITY VEŘEJNÝCH SLUŽEB.....	14
1.4.1 Veřejné služby a odpovědnost za ně.....	14
1.4.2 Poskytovatelé veřejných služeb	15
1.4.3 Oblasti veřejných služeb	16
1.5 KVALITA VERSUS VÝKONNOST SLUŽEB.....	19
2 PROCESNÍ PŘÍSTUP VE VZTAHU K DALŠÍM METODÁM KVALITY	21
2.1 PROCESNÍ PŘÍSTUP	21
2.2 REENGINEERING A PROCESNÍ PŘÍSTUP.....	25
2.3 BENCHMARKING A PROCESNÍ PŘÍSTUP.....	26
2.4 BSC A PROCESNÍ PŘÍSTUP.....	27
2.5 CAF A PROCESNÍ PŘÍSTUP	30
2.6 ISO A PROCESNÍ PŘÍSTUP.....	33
2.7 CYKLUS PDCA A PROCESNÍ PŘÍSTUP.....	34
2.8 MÍSTNÍ AGENDA 21 A PROCESNÍ PŘÍSTUP	34
3 VSETÍN – PŘÍSTUP K METODÁM KVALITY	36
3.1 JAK TO VIDÍ STAROSTA.....	36
3.2 PŘÍSTUP K TRVALÉMU ZLEPŠOVÁNÍ	37
3.3 VÝZVA VSETÍNA – PROGRAM ÚSPOR Z INOVACÍ A RACIONALIZAČNÍCH OPATŘENÍ.....	40

4	VSETÍN – SOUBOR PROCESNÍCH MAP	42
4.1	KOMENTÁŘ K PROCESNÍM MAPÁM.....	42
4.2	SOUBOR PROCESNÍCH MAP	44
5	ZÁVĚR	153
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A POUŽITÉ LITERATURY..	155
	POUŽITÉ PRAMENY	155
	OBSAH	159