

## **Zpráva naplňování koncepce rozvoje úřadu – úřad pro všechny**

*Každá změna je cestou příležitostí, ale také může být okamžikem zranitelnosti. Naše jednání, chování, a rozhovory do značné míry určí, zda bude organizace ve své roli úspěšná či nikoliv.*

Personální strategie úřadu byla zpracována v rámci projektu MISTRAL: “Místní implementace strategického řízení v Litoměřicích” v roce 2014.

V rámci výběrového řízení na pozici tajemníka úřadu jsem v září 2015 předkládal návrh koncepce úřadu: „Skvělý úřad pro všechny.“ Koncepce byla rozvržena do několika základních částí: Adaptace – 100 denní plán po nástupu do pozice tajemníka; budování týmu; posilování kompetencí; strategický plán a řízení.

Po 30 měsících od nástupu do pozice předkládám vedení města a radě města tuto zprávu, která navazuje na personální audit (2014) a návrh koncepce úřadu (2015). Zpráva je doplněna o aktuální data (BI) a návrhy řešení do budoucna (akční plán – následující kroky či úkoly). Zpráva je doplněna i o prezentaci úspěšných realizací.

*... prozkoumáme a akceptujeme, že není jen jeden náš Názor*

*... a zjistíme, jak jsou všichni kolegové a kolegyně důležité*

### **Úvod**

Zaměstnanec/úředník je stále v mnoha případech vnímán jen jako lidský zdroj. Snažíme se zaměstnance nastrkat do vymezených rámců a systémů, za pomoci různých příkazů či metodik a pak se nestíháme divit, kde se ztrácí nadšení a motivace. ... prostě se nám ztrácí člověk.

V současné době řada municipalit, vnímá nutnost zvýraznit svou pozici dobrého zaměstnavatele, aby k sobě přitáhla a u sebe udržela kvalitní a vzdělané lidi. A tak se postupně pouští do sofistikovaných analýz, průzkumů nebo využívají různé, mnohdy velice složité nástroje a hledají cesty, jak komplexně uchopit systém hodnocení, motivace, odměňování apod. Tyto nástroje a cesty, které se nejen ve veřejné správě označují jako tvrdá personalistika. Tvrdá personalistika skrze prostředky k tomu uzpůsobené pracuje mnohdy jen s tvrdými daty a do velké míry utváří, anebo se snaží vytvořit, jeden komplexní systém aplikovatelný na celek.

Možná to vypadá jako kýžený efekt, kterého chceme ve výsledku ve veřejné správě docílit. Ano, má to však jedno velké zamyšlení – jeden vykřičník. Se všemi těmito technologiemi, daty, dotazníky či formuláři, které se za tím ukrývají a které často bývají bezmyšlenkovitě převzaty z jiných a nezřídka velice odlišných prostředí - nesmíme nikdy zapomínat, že za tím vším vždy stojíme my – lidé, kteří s nástroji pracujeme, respektive, lidé, které nastavený systém přímo ovlivňuje. A ten vliv nebývá vždy pozitivní.

Technologie a systémy by pro nás neměly být bičem, který nás nakonec dovede k nechuti s nimi vůbec pracovat nebo být jejich součástí. Měly by být jednoduchým prostředkem, který nám usnadní život.

Setkáváme se s tím, že státní instituce, veřejná správa a úřady chtějí nastavit například systém odměňování a porovnávat se s jinými úřady a mnohokrát ani vlastně pořádně netušíme, proč to děláme. Nastavujeme si tedy a implementujeme různé systémy, aniž bychom vzaly v potaz, jestli je potřebujeme, aniž bychom si udělaly více času na své lidi a týmy, poznaly je a pochopily, že jediný systém, který vlastně skutečně funguje v dlouhodobém horizontu, je systém založený na vnímání potřeb a schopností našich zaměstnanců.

Hledáme jednoduchý a racionální systém odměňování a motivace. Ty přitom mají vycházet z konkrétních potřeb a schopností konkrétních lidí a nejde přitom o nic jiného než o snahu naslouchat a pochopit, co ve skutečnosti zaměstnanci chtějí a co nám svým chováním říkají. Je to o pochopení individuality každého z nás, individuality každého týmu, individuality každého města či úřadu. Je to o průběžné komunikaci a setkávání vedení města, vedoucích odborů se zaměstnanci. To je právě ten prvek, který mnohdy odděluje úřad pro lidi a s lidmi od ostatních úřadů.

Vedle toho jsme svědky, jak se veřejná správa snaží neustále zavádět do svých systémů, ať už jde o odměňování, motivaci nebo hodnocení, stále různé novinky či trendy, které se osvědčily jinde, namísto, abychom budovali zavedený systém a prohlubovali to, co se v daném prostředí osvědčilo. Neustále hledáme inspiraci jinde a jsme překvapení, že to u nás nefunguje.

A právě z tohoto důvodu je nutné zaměstnancům umět naslouchat, reagovat na jejich konkrétní potřeby, pochopit, že svět mohou vidět jinak než my, a zároveň se nenechat ovládnout zbytečně složitými technologiemi, aplikacemi, formuláři, metodikami a dalšími prostředníky, které by měly být pouhým nástrojem s orientací na člověka, nikoliv na data pro data samotná.

Na našem úřadě bychom neměli zanedbávat ani podceňovat lidskou stránku věci. Vždyť to je to, na čem celá veřejná správa stojí. Bez zaměstnanců, úředníků, konkrétních lidí s vlastními potřebami, schopnostmi a pohledem na svět, by úřad nemohl dlouhodobě poskytovat služby na tak vysoké a profesionální úrovni. Vedení města, vedení úřadu a vedení jednotlivých odborů má možnost je s pomocí správných nástrojů podpořit a ovlivnit, aby nám na úřadě dlouhodobě vydrželi, respektive, abychom získali kvalitní kandidáty.

## **Organizační struktura úřadu a systematizace pozic**

Městský úřad tvoří starosta, místostarostové, tajemník a zaměstnanci města zařazení do městského úřadu.

Městský úřad je dle platného organizačního řádu členěn na odbory, které se mohou členit na oddělení a úseky, a útvary (útvary tvoří zaměstnanci městského úřadu vykonávající samostatnou agendu).

V roce 2015 bylo celkem 15 odborů a útvarů. Od roku 2015 jsme provedli řadu změn v organizační struktuře úřadu.

(2016) Bylo zrušeno samostatné oddělení projektů a strategií. Oddělení bylo převedeno na útvar: Útvar strategického plánování a udržitelného rozvoje (ÚSPUaR). A správně bylo zařazeno do organizační struktury úřadu.

(2018) Vznikl odbor Komunikace, marketingu a cestovního ruchu (OKMaCR). Vzniku nového odboru předcházelo rozhodnutím Zastupitelstva města zrušení příspěvkové organizace Centrum cestovního ruchu (CCR) a rozhodnutím rady vznik odboru a převzetím činností po zrušené příspěvkové organizaci.

Od roku 2018 má městský úřad celkem 16 odborů a útvarů.

Systematizace pozic Městského úřadu **je pravidelně aktualizována** a je stanovena v Příkazu tajemníka. U každé pozice je stanoven (členění/číslo pozice; odbor/ útvar do kterého je pozice stanovena; název pracovní pozice; úředník – ano/ne, tedy zda se jedná ve smyslu zákona o úřednickou pozici či nikoli; platová třída; katalog prací – odkaz na nejvýše zařazenou vykonávanou práci dle katalogu prací; požadované vzdělání – zkratka stupně vzdělání; požadavek na lustrační oprávnění – ano/ne; požadavek ZOZ – ano/ne).

## **Vnitřní předpisy**

**Město Litoměřice má v personální a mzdové oblasti v platnosti následující řídicí akty.**

**Organizační řád** Města Litoměřice a Městského úřadu Litoměřice (Konsolidované znění z r. 2016; všechny změny jsou číslovány). Organizační řád a všechny změny jsou schváleny radou města.

Jedná se o komplexní a kvalitně zpracovaný vnitřní předpis řešící město Litoměřice jako veřejnoprávní korporaci, který stanovuje práva a povinnosti všech orgánů města (vč. úřadu a jeho zaměstnanců), zvláštních orgánů města, městské policie, organizací zřízených městem. **Od roku 2017 je doplněn o přílohu č. 5 - Rozdělení funkční příslušnosti k projednávání přestupků na úrovni obecního úřadu obce s rozšířenou působností.**

Před schválením nového organizačního řádu došlo k úpravě organizačního řádu v (01.2016):

- Organizační struktura Oddělení projektů a strategií zahrnovala celkem sedm tabulkových míst, včetně vedoucí oddělení OPaS. Z toho je jedno tabulkové místo pro pozici energetického manažera. Z důvodů zapojení města do řady projektů úspor energie a využití obnovitelných zdrojů a tyto činnosti již kapacitně nebylo možné vykonávat pouze v rámci jedné pozice energetického manažera. Bylo z tohoto důvodu schválena pozice - energetik, který převzal vybrané činnosti současného energetického manažera.
- Rada města schválila **Nový Organizační řád s platností od 01.04.2016:**
  - příloha č. 1 – Rozdělení oblastí působnosti a úkoly pro starostu, jednotlivé místostarosty a neuvolněného zastupitele,
  - příloha č. 2 – Organizační struktura Městského úřadu Litoměřice, vč. rozdělení kompetencí vedení města,
  - příloha č. 3 – Členění a hlavní činnosti jednotlivých odborů, oddělení, úseků a útvarů Městského úřadu Litoměřice,
  - příloha č. 4 – Členění a hlavní činnosti Městské policie Litoměřice.

Nový organizační řád zahrnoval řadu změn:

- Samostatná pracovní pozice – **Tisková mluvčí** byla převedena pod nově zřízený úsek, Úsek vnějších vztahů a komunikace. Úsek byl organizačně zařazen do Odboru – Kancelář starosty a tajemníka.
  - Odbor Životního prostředí – do organizační struktury odboru Úseku ochrany ZPF, bylo schváleno nové tabulkové místo – **Referent ochrany ZPF** na úvazek 0,5FTE (tj. 20 hodin týdně). Cílem bylo v dostatečném předstihu vyškolit a připravit nového zaměstnance k převzetí pozice (plánované ukončení pracovního poměru – odchod do důchodu).
  - Útvar strategického plánování a udržitelného rozvoje - stávající organizační struktura byla z důvodné potřeby řady projektů (např. koncepční rozvoj dopravy ve městě - nemotorová, motorová, hromadná; rozvoj alternativní dopravy; dále vytvoření a realizace Plánu udržitelné městské mobility schváleno nové tabulkové místo – **Projektový manažer - mobility**.
  - Odbor správy nemovitého majetku města – byla organizační změna Oddělení správy nemovitostí na Úsek správy nemovitostí a zároveň schváleno **zrušení pozice vedoucí Oddělení správy nemovitostí**. Společně s touto změnou bylo schváleno nové tabulkové místo – **Referent správy nemovitostí**. Referent správy nemovitostí převzal mimo jiné i činnosti spojené s pasportem nemovitostí ve vlastnictví města.
  - Odbor Územního rozvoje byl nově organizačně rozčleněn na Oddělení Úřad územního plánování, Úsek Investic a Oddělení veřejných zakázek a projektů. Cílem bylo posílení supportní funkce odboru a navržená změna reflektovala potřeby rozvoje. Oddělení – Úřad územního plánování, bylo schváleno nové tabulkové místo **vedoucí Oddělení – Úřad územního plánování**. Oddělení má dvě tabulkové pozice správní referent územního plánování a dvě tabulkové pozice referent GIS a ÚAP. Úsek Investic – má čtyři tabulkové pozice: dvě pozice investiční referent, investiční referent pro TSM a majetkový správce komunikací. Pro oddělení veřejných zakázek a projektů, bylo schváleno zřízení tabulkového místa **vedoucí Oddělení veřejných zakázek a projektů**. Oddělení má dvě tabulkové pozice – projektový manažer a inženýring; a pozici referent veřejných zakázek a majetkové správy.
- Rada města schválila 1. změnu organizačního řádu (04.2016). Organizační změna se týkala změny Ekonomického odboru:
- schválení nového tabulkového místa: zástupce vedoucího ekonomického odboru
- Rada města schválila 2. změnu organizačního řádu (05.2016). Organizační změna se týkala:
- Odbor Stavební úřad: Výkon státní správy se ruší: stavební úřad spolupracuje při vyvlastňovacím řízení s Vyvlastňovacím úřadem, a doplnilo se: **je vyvlastňovacím úřadem** dle zákona č. 184/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů,

- Stávající organizační struktura - Útvaru strategického plánování a udržitelného rozvoje zahrnuje celkem deset tabulkových míst. Bylo schváleno převedení tabulkového místa – **Projektový manažer – mobility** do struktury Odboru Územního rozvoje.
  - Oddělení veřejných zakázek a projektů, bylo schváleno tabulkové místo - projektový manažer a inženýring - vzhledem k rozsahu činnosti a nově připravovaným projektům (Pivovar, kasárna – rozvojové lokality atd.).
- Rada města schválila 3. změnu organizačního řádu (08.2016). Organizační změna se týkala:
- Stávající organizační strukturu Odboru sociálních věcí a zdravotnictví (OSVaZ) upravil takto: zrušení pozice vedoucí oddělení sociální péče a zrušení pozice vedoucí oddělení komunitního plánování. Následně zrušit členění na Oddělení sociální péče a Oddělení komunitního plánování.  
Bylo schváleno nové členění odboru: Oddělení – Sociální péče a komunitního plánování (OdSPKP), bylo schváleno tabulkového místo **vedoucí Oddělení sociální péče a komunitního plánování – zástupce vedoucí/ho odboru**. Po sloučení a vytvoření Oddělení sociální péče a komunitního plánování (OdSPKP) má oddělení vnitřní členění: Úsek sociální péče a pomoci (ÚSPP) a Úsek komunitního plánování (ÚKP). Úsek sociální péče a pomoci - čtyři tabulkové pozice: sociální pracovník; tři tabulkové pozice: referent státní správy a samosprávy; jednu tabulkovou pozici: kurátor pro dospělé. Úsek komunitního plánování - tři tabulkové pozice: referent samosprávy.  
**Samostatný Úsek samosprávy** je přímo podřízen vedoucí/mu odboru sociálních věcí a zdravotnictví. Úsek samosprávy jedna tabulková pozice: řidič, údržbář; jedna tabulková pozice: referent samosprávy – prevence kriminality; jedna tabulková pozice: referent administrativy a hospodaření.  
Cílem této organizační změny bylo zajistit, vzhledem k velikosti odboru, zastupitelnost vedoucí/ho odboru (v případě nemoci, čerpání řádné dovolené atd.), rovnoměrné členění vzhledem k počtu vedoucích pracovníků a podřízených. V neposlední řadě na základě doporučení kontroly KÚ ÚK – kde nebyla pozice stávající vedoucí oddělení sociální péče přímo specifikována a agenda vedoucí oddělení prováděna cca 0,2FTE. Doporučení kontrolní skupiny KÚ ÚK bylo posílení výkonu agendy sociální práce pro cílovou skupinu „rodiny s dětmi“ z 0,8FTE na 1,0FTE.
  - Útvaru strategického plánování a udržitelného rozvoje (ÚSPaUR) organizační struktura zahrnovala celkem devět tabulkových míst. Z důvodné potřeby a v souladu s dalším strategickým směřováním dále prohlubovat nastavené procesy strategického řízení a zvyšování kvality řízení úřadu a jeho pracovníků je součástí této struktury pozice „**manažer kvality**“. Bylo schváleno převedení tohoto tabulkového místa – „manažer kvality“ do struktury Útvar personální a mzdový (PaM).
  - Odbor správní bylo schváleno tabulkové místo: „**referent vidimace, legalizace, Czechpoint - metodik Spisové a archivní služby**“ - vzhledem k připravovanému

projektu Pracoviště Czech point v Městské nemocnici v Litoměřicích. Projekt počítal s rozšířením této veřejné služby (vidimace, legalizace, czechpoint a i možnost kopírování dokumentů) a umožnil tak občanům vyřízení úředních záležitostí během návštěvy nemocnice.

- Rada města schválila 4. změnu organizačního řádu (11.2016). Organizační změna se týkala:

- Odbor Územního rozvoje byl v té době organizačně rozčleněn na **Oddělení Úřad územního plánování, Úsek Investic a Oddělení veřejných zakázek a projektů**. Bylo schváleno přejmenování pozice „**Manažer mobility**“ na „**Projektový manažer**“. Příímým nadřízeným byl jmenován vedoucí Oddělení veřejných zakázek a projektů. Oddělení bylo nově strukturováno, tak že nadále má čtyři tabulkové pozice – 2x projektový manažer a inženýring; 1x pozici referent veřejných zakázek a majetkové správy a 1x projektový manažer.

Změna se uskutečnila po personálním přehodnocení a vzhledem k rozsahu stávající činnosti a nově připravovaným projektům (Pivovar, kasárna – rozvojové lokality atd.).

- Stávající organizační struktura - **Útvaru strategického plánování a udržitelného rozvoje** zahrnovala celkem osm tabulkových míst. - Z důvodné potřeby a po personálním přehodnocení a z důvodů řady projektů (koncepční rozvoj dopravy ve městě - nemotorová, motorová, hromadná; rozvoj alternativní dopravy - elektrina, CNG, LNG; dále vytvoření a realizace Plánu udržitelné městské mobility – PUMP ve městě) bylo schváleno, aby se součástí této struktury stala pozice „**Projektový manažer**“. Bylo také schváleno nové pojmenování pozice „**Projektový manažer**“ na „**Projektový manažer – koordinátor mobility**“.
- **Odbor Kancelář starosty a tajemníka** – bylo schváleno zřízení nového tabulkového místa: na Úseku vnějších vztahů a komunikace „**referent vnějších vztahů**“.

Pracovní náplní „**referenta vnějších vztahů**“ je kompletní zabezpečení a support v rámci webových stránek města, facebooku, twitteru atd. Příprava a realizace projektu Výroční zprávy města v rámci doporučení a agendy MA 21 Zdravých měst, podpora aktivit komunikace apod. Podpora projektu Mobilní rozhlas.

- **Odbor dopravy a silničního hospodářství** – bylo navrženo a schváleno zřízení tabulkového místa „**silniční technik**“.

Zřízení nové pracovní pozice bylo odůvodněno přijetím zákona č. 268/2015 Sb. ze dne 14.10.2015. Tímto zákonem se mění zákon č. 13/1997 Sb., o pozemních komunikacích, ve znění pozdějších předpisů (dále jen zákon „o pozemních komunikacích“) a zákon č. 361/2000 Sb., o provozu na pozemních komunikacích a o změnách některých zákonů (zákon o silničním provozu), ve znění pozdějších předpisů, a další související zákony (dále také jen „novela“).

Touto novelou byla významně změněna ustanovení právních předpisů ukotvujících oblast stanovení místní a přechodné úpravy provozu (trvalého a dočasného dopravního značení), a to nejen na účelových komunikacích, ale na pozemních komunikacích všech kategorií. Zejména byly zavedeny nové povolovací procesy (vydávání správních aktů) založené na režimu opatření obecné povahy dle správního řádu, kdy se prakticky veškerá agenda této oblasti vyvěšuje k případnému připomínkování veřejností na úřední desku (u místní úpravy nejprve návrh opatření a následně samotné opatření - stanovení) a celý proces řízení tak např. u místní úpravy trvá prakticky cca 2 měsíce.

Jednoduše řečeno, zvýšil se počet projednávaných případů a významně celková náročnost na zpracování této agendy (v minulosti bylo v některých odůvodněných případech možno rozhodnout obratem v podstatě na počkání, dnes z důvodu nutnosti vyvěšování dokumentů na úřední desce toto není prakticky až na výjimky možné). Je potřeba častěji provádět místní šetření v obcích v rámci správního obvodu ORP Litoměřice, státní dozor a zajišťovat v přiměřené kvalitě i dokumentaci spojenou s umístěním značení, právě z důvodu vyvěšování.

Samostatným tématem je pak v souvislosti s výkonem silničního správního úřadu činnost státního odborného dozoru a příp. následné správní trestání (ukládání sankcí za nepovolené a nesprávné postupy subjektů např. při uzavírkách, objížďkách, omezeních, při umístění nepovolených překážek, reklamních zařízení v ochranných pásmech apod.). Na tento dozor ovšem v současné době z časových důvodů a personálních kapacit zpravidla ani nedochází, což se pochopitelně nezřídka odráží na konkrétních nevyhovujících situacích v silničním provozu (myslím, že jsme setkali s nedůsledností či nepřesnostmi v této dopravní oblasti snad všichni – jako řidiči, cyklisté i chodci), přičemž tento stav je z hlediska plynulosti, ale zejména bezpečnosti provozu zcela nežádoucí.

Právě z tohoto důvodu byl zamýšlen vznik toto tabulkového místa „**silničního technika**“, který by se specializoval jednak na oblast účelových komunikací, deklaraci jejich existence, vedení složitých řízení, ale také na výkon státního dozoru s následným případným správním trestáním deliktů.

- **Útvar strategického plánování a udržitelného rozvoje** vykonával mimo jiné v rámci své působnosti podporu a koordinaci mezinárodního systému spravedlivého obchodu tzv. Fair Trade. Vzhledem k podpoře a rozvoji aktivit napříč úřadem a využití potenciálu, lidských zdrojů, zkušeností a vazeb a v neposlední řadě propojování a posílení existujících aktivit bylo nanejvýš vhodné, aby tuto činnost vykonával **Odbor sociálních věcí a zdravotnictví, úsek komunitního plánování**.
- Rada města schválila 5. změnu organizačního řádu (04.2017). Organizační změna se týkala:

- Změna, která upravila čl. 4 Městský úřad, str. 4 následovně:
  - Bod 5 je nahrazen textem: Městský úřad za účelem zajištění připravenosti správního obvodu obce s rozšířenou působností na řešení krizových situací zřizuje podle zákona č. 240/2000 Sb. **pracoviště krizového řízení, kterým je útvar obrany a krizového řízení.**
- Nový bod 6 (původně bod 5): Pro účely tohoto organizačního řádu se dále rozumí:
  - a) zaměstnancem města zařazeným do městského úřadu úředník podílející se na výkonu správních činností ve smyslu zvláštního zákona,
  - b) zaměstnancem města zařazeným do městského úřadu zaměstnanec - neúředník ve smyslu zákoníku práce,
  - c) vedoucím úředníkem úředník, který je vedoucím zaměstnancem ve smyslu zvláštního zákona,
  - d) vedoucím zaměstnancem vedoucí zaměstnanec ve smyslu zákoníku práce.
- Rada města schválila 6. změnu organizačního řádu (09.2017). Organizační změna se týkala:
  - **Odbor sociálních věcí a zdravotnictví**  
Bylo schváleno převedení činností souvisejících s oblastí 5.0 MA 21 - Zdraví obyvatel z Útvaru strategického plánování a udržitelného rozvoje z důvodu dlouhodobého požadavku a příslibu. Tento požadavek a příslib vycházel z auditů MA21.
  - **Odbor životního prostředí**  
Převedení 0,5 FTE z úseku ochrany zemědělského půdního fondu (ZPF) na úsek státní správy myslivosti, lesního hospodářství. Náplní práce této převedené pozice je podpořit agendu tohoto úseku státní správy myslivosti, lesního hospodářství.
  - **Odbor dopravy a silničního hospodářství**  
Bylo schváleno nové členění celého odboru, kdy kromě Oddělení dopravně správního vzniklo na odboru další oddělení, a to Oddělení silničního hospodářství. Přitom nedošlo k navýšení tabulkových pozic. Nicméně došlo ke zlepšení řízení jednotlivých agend a pracovníků.
  - **Odbor Kancelář starosty a tajemníka**  
V souvislosti se zřízením nového odboru - Odbor komunikace, marketingu a cestovního ruchu (OKMaCR) bylo schváleno převedení pod tento nový odbor Úsek vnějších vztahů a komunikace z odboru kancelář starosty a tajemníka.
  - **Útvar strategického plánování a udržitelného rozvoje**  
Stávající organizační struktura Útvaru strategického plánování a udržitelného rozvoje zahrnovala pozici „manažer MAS STUR“. Bylo schváleno převedení tohoto tabulkového místa – „manažer MAS STUR“ do struktury Útvaru personálního a mzdového. Dále bylo schváleno převedení z Útvaru strategického plánování a udržitelného rozvoje činnosti související s oblastí Zdraví obyvatel pod Odbor sociálních věcí a zdravotnictví z důvodu



dlouhodobého požadavku a příslibu. Tento požadavek a příslib vycházel z auditů MA21.

- **Útvar personální a mzdový**

Bylo schváleno převedení tabulkového místa „manažer MAS STUR“ z Útvaru strategického plánování a udržitelného rozvoje a to včetně souvisejících činností.

- **Zřízení nového odboru – Odbor komunikace, marketingu a cestovního ruchu**

V souvislosti s plánovaným zrušením příspěvkové organizace Centrum cestovního ruchu a převedením jeho činnosti na městský úřad bylo schváleno zřízení nového odboru – Odbor komunikace, marketingu a cestovního ruchu (OKMaCR). Nový odbor byl rozčleněn na: Úsek vnějších vztahů a komunikace; Úsek marketingu; Úsek – Informační centrum města.

- Rada města schválila 7. změnu organizačního řádu (09.2017). Organizační změna se týkala:

- **Útvaru strategického plánování a udržitelného rozvoje**

V rámci realizovaného projektu e-FEKTA, kde bylo alokováno celkem 0,5 FTE na odbornou práci a finanční management, které je třeba realizovat v projektovém období, aby bylo možné zajistit plnění cílů a aktivit projektu.

Byla navržena a schválena nová pozice „**manažer Plánu udržitelné městské mobility**“ v rozsahu 0,5 FTE bude zahrnovat tyto činnosti: např. koordinuje přípravu, zpracování a implementaci PUMM; zajišťuje vybrané podpůrné práce na národních a mezinárodních projektech zaměřených na městskou mobilitu; prezentuje výstupy v oblasti mobility v ČR i zahraničí a sdílí zkušeností města Litoměřice s PUMM a přechodem k udržitelné mobilitě; koordinuje členství města Litoměřice v mezinárodních organizacích (CIVINET, CIVITAS apod.) a aktivní zapojování města do jejich činnosti.

- Rada města schválila 8. změnu organizačního řádu (09.2017). Organizační změna se týkala:

- Schválení úpravy příloha č. 3 Členění a hlavní činnosti jednotlivých odborů, oddělení a útvarů Městského úřadu Litoměřice bodu 12. Útvar strategického plánování a udržitelného rozvoje. Nové členění hlavní činnosti útvaru.

- Rada města schválila 9. změnu organizačního řádu (01.2018). Organizační změna se týkala:

- Útvaru strategického plánování a udržitelného rozvoje, kde bylo schváleno vytvoření nové pracovní pozice „**manažer mezinárodních projektů**“ v rozsahu 1,0 FTE. V náplni práce nové pozice bylo definováno zejména management mezinárodních projektů (SCORE, e-FEKTA). Pracovní smlouva na tuto novou pracovní pozici bude uzavřena na dobu určitou, a to po dobu řešení a realizace projektu SCORE (plně financován z externích zdrojů) a to od 1.2.2018 do 31.1.2021.

- **Odbor Kancelář starosty a tajemníka.** V souvislosti s novým rozložením agend a kompetencí a s plánovaným obsazením pozice právník/právnička bylo schváleno převedení dvou pracovních pozic, definovaných v systematizaci pracovních pozic Městského úřadu Litoměřice, v rozsahu 2,0 FTE a to pozice a) „**referent vymáhání pohledávek**“ a b) „**referent právního úseku**“, a to následovně:  
Pozici „**referent právního úseku**“ převést do Odboru obecní živnostenský úřad a pozici „**referent vymáhání pohledávek**“ převést do Odboru územního plánování, úřadu územního plánování. Vzhledem k novelám právních předpisů dopadající na agendy v přenesené působnosti.
- **Odbor územního rozvoje.** V souvislosti s novelou platné legislativy (platné od 1.1.2018) dopadající na agendy – úřadu územního plánování bylo schváleno přesunout pracovní pozici „**referent vymáhání pohledávek**“ z **Odboru Kancelář starosty a tajemníka**. Tuto pozici nově zařadit do Odboru územního plánování, Úřadu územního plánování. V systematizaci pracovních pozic Městského úřadu Litoměřice došlo k přejmenování pozice a novému definování/nastavení (úředník/neúředník, platová třída, katalog prací, požadované vzdělání, lustrační osvědčení, zkouška odborné způsobilosti).
- **Odbor obecní živnostenský úřad.** V souvislosti s odchodem jedné pracovnice odboru do důchodu a s přípravou na odchod do důchodu další pracovnice a s tím souvisejícími dopady na agendy – odboru obecní živnostenský úřad byl schválen postup přesunout pracovní pozici „**referent právního úseku**“ z **Odboru Kancelář starosty a tajemníka**. Tuto pozici nově zařadit do Odboru obecní živnostenský úřad, úsek správních činností. Zároveň s tím bylo schváleno nové členění odboru obecní živnostenský úřad: **Úsek registrace podnikatelů a zemědělských podnikatelů; Úsek správních činností; Úsek kontroly.**
- **Odbor správní.** V souvislosti s požadavky na eGovernment, GDPR, openData a další a v návaznosti na novou a platnou legislativu dopadající na agendy úřadu bylo schváleno v rámci Odboru správního přesun pozice „**poštovní doručovatelka**“ z **oddělení vnitřní správy do oddělení informatiky.**
- **Odbor dopravy a silničního hospodářství.** V souvislosti s novelou platné legislativy (platnou od 1.1.2018) dopadající na agendy – speciálního stavebního úřadu, bylo schváleno posílení Odboru dopravy a silničního hospodářství, oddělení silničního hospodářství a vytvoření nové pozice „**silniční technik**“ a to rozsahu 1,0 FTE. Dále v souvislosti s dalšími novelami platné legislativy dopadající na agendy v přenesené působnosti a v přípravě na odchod do důchodu zkušené pracovnice odboru, byl schválen postup vytvoření pozice „**pomocný referent pro evidenci vozidel, evidenci řidičů, administrativa odboru**“. Dopad legislativních změn je například v navýšení rozsahu nově evidovaných vozidel. Pozitivní dopad do rozpočtu města je ve zvýšení příjmu z agendy v přenesené působnosti.
- **Rozdělení funkční příslušnosti k projednávání přestupků na úrovni obecního úřadu obce s rozšířenou působností** bylo schváleno rozdělení funkční příslušnosti k projednávání přestupků na úrovni obecního úřadu obce s rozšířenou působností. Celé rozdělení a Organizační řád MěÚ Litoměřice byl

doplněn o přílohu č. 5.

- **Odbor sociálních věcí a zdravotnictví.** Bylo schváleno doplnění přílohy č. 3 Organizačního řádu MěÚ Litoměřice, členění a hlavní činnosti jednotlivých odborů, oddělení a útvarů Městského úřadu Litoměřice. V části Odbor sociálních věcí a zdravotnictví o: **Opatření obecné povahy podle § 33d zákona č. 111/2006 Sb., o pomoci v hmotné nouzi, ve znění pozdějších předpisů a zákona č. 98/2017 Sb., kterým se mění zákon č. 111/2006 Sb., o pomoci v hmotné nouzi, ve znění pozdějších předpisů, a zákon č. 117/1995 Sb., o státní sociální podpoře, ve znění pozdějších předpisů**

Podle ustanovení § 33d obec, na jejímž území se nacházejí místa, ve kterých se ve zvýšené míře vyskytují sociálně nežádoucí jevy, může požádat **pověřený obecní úřad** (Litoměřice), v jehož územním obvodu se tato místa nacházejí, o vydání opatření obecné povahy, jímž se vyhláší oblast se zvýšeným výskytem sociálně nežádoucích jevů.

**Sociálně nežádoucí jevy:** *porušování veřejného pořádku, nepříznivé vlivy působící na dítě, výskyt osob pod vlivem návykových látek.*

Pověřený obecní úřad, v jehož územním obvodu (správním obvodu) se nacházejí místa, ve kterých se ve zvýšené míře vyskytují sociálně nežádoucí jevy, je správním orgánem, který **vydává opatření obecné povahy**, pokud je mu doručena žádost obce.

Žádost musí obsahovat identifikaci míst, ve kterých se ve zvýšené míře vyskytují sociálně nežádoucí jevy a odůvodnění, v čem je spatřován výskyt sociálně nežádoucích jevů, jak uvádí § 33d odst. 1 zákona o pomoci v hmotné nouzi.

Pověřený obecní úřad připravuje návrh opatření obecné povahy, který musí projednat: **s Policií ČR a s obecním úřadem obce s rozšířenou působností jako orgánem sociálně-právní ochrany dětí.**

Opatření obecné povahy je institutem správního práva definovaný ustanovením § 171 – 174 správního řádu.

Po projednání s uvedenými institucemi pověřený obecní úřad návrh doručí veřejnou vyhláškou podle § 25 správního řádu na své úřední desce a úřední desce obecního úřadu, který o vydání opatření obecné povahy požádal. Současně vyzve dotčené osoby k podání námitek (připomínek) k návrhu. Námitky může, podle § 33d odst. 3 zákona č. 111/2006 Sb., o pomoci v hmotné nouzi, v platném znění, podat pouze vlastník nemovitostí, které se nacházejí v oblasti uvedené v návrhu opatření obecné povahy.

Posuzování míry výskytu nežádoucích jevů: Z ustanovení § 33d odst. 2 zákona o pomoci v hmotné nouzi lze dovodit, **že za sociálně nežádoucí jevy jsou považovány:**

- *Trestné činy v oblasti veřejného pořádku (šíření poplašné zprávy, výtržnictví, opilství apod.).*
- *Trestné činy narušující soužití osob (násilí proti skupiny obyvatel a proti jednotlivci, nebezpečné vyhrožování apod.).*
- *Trestné činy lichvy.*

Opatření obecné povahy nabývá účinnosti patnáctým dnem po dni vyvěšení veřejné vyhlášky.

Proti opatření obecné povahy nelze podat opravný prostředek. Je možné jeho posouzení v přezkumném řízení. Opatření obecné povahy je rovněž přezkoumatelné soudem ve správním soudnictví.

- Rada města schválila revokaci **usnesení RM č. 767/26/2017 ze dne 14.12.2017 a usnesení RM č. 507/18/2017 ze dne 31.08.2017**. Útvar strategického plánování a udržitelného rozvoje byl aktuálně rozdělen do projektů:

- Plánované smlouvy 2018+			
č.	Pracovník	projekt	úvazek
1	koordinátor/ka ZM a MA21	Město Litoměřice	0,80
1	koordinátor/ka ZM a MA21	Mobilita 21 (konec Q1/2018)	0,30
2	energetický manažer, team leader	INNOVATE	0,10
2	energetický manažer, team leader	STARDUST	0,40
2	projektový/á manažer/ka, metodik/čka ZM a MA21	Město Litoměřice	0,90
3	projektový/á manažer/ka, metodik/čka ZM a MA21	INNOVATE (konec Q1/2018)	0,20
3	office manažer/ka a finanční manažer/ka	Město Litoměřice	0,70
3	office manažer/ka a finanční manažer/ka	Move-CIT	0,20
3	office manažer/ka a finanční manažer/ka	INNOVATE	0,20
4	manažer GTE	Město Litoměřice	0,90
5	energetický manažer	Město Litoměřice	0,90
5	energetický manažer	STARDUST	0,10
6	manažer/ka PUMM	e-FEKTA	0,70
6	manažer/ka PUMM	STARDUST	0,10
7	projektový/a manažer/ka – koordinátor/ka mobility	Move-CIT	0,10
7	projektový/a manažer/ka – koordinátor/ka mobility	e-FEKTA	0,30
7	projektový/a manažer/ka – koordinátor/ka mobility	e-FEKTA	0,30

7	projektový/a manažer/ka – koordinátor/ka mobility	Město Litoměřice	0,30
9	manažer/ka mezinárodních projektů	SCORE	0,50
9	manažer/ka mezinárodních projektů	e-FEKTA	0,20
9	manažer/ka mezinárodních projektů	Město Litoměřice	0,30
	<b>CELKEM</b>		<b>8,50</b>

Poznámka: H. Brůhová +10% kofinancování (vlastní prostředky města)

<b>Město Litoměřice</b>	<b>4,80</b>	<b>56,47%</b>
<b>Projekty</b>	<b>3,70</b>	<b>43,53%</b>
<b>Total</b>	<b>8,50</b>	<b>100,00%</b>

Celkem tedy bylo provedeno 10 dílčích změn Organizačního řádu, Jedna komplexní s vydáním konsolidovaného znění a 2 revokace usnesení týkajícího se organizačního řádu MěÚ Litoměřice.

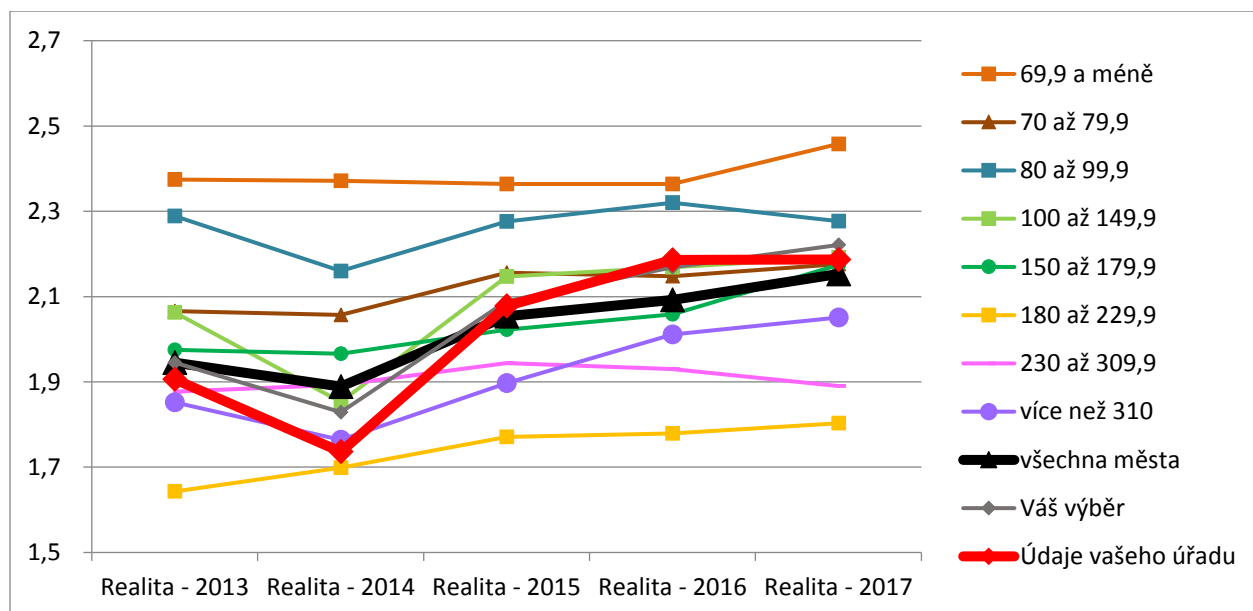
Porovnání data – BMI, srovnání podobných úřad, vzhledem k organizační struktuře:

1.11 Průměrný evidenční přepočtený počet zaměstnanců na 1 000 obyvatel správního obvodu

Průměrný evidenční počet zaměstnanců obce zařazených v obecním úřadě R2017	Realita - 2013	Realita - 2014	Realita - 2015	Realita - 2016	Realita - 2017
69,9 a méně	3,2	3,2	3,3	3,3	3,3
70 až 79,9	3,1	3,2	3,2	3,1	3,4
80 až 99,9	3,5	3,6	3,2	3,3	3,6
100 až 149,9	3,1	3,2	3,2	3,3	3,2
150 až 179,9	2,8	2,8	2,8	2,9	3,0
180 až 229,9	2,7	2,7	2,7	2,9	2,9
230 až 309,9	2,9	2,9	3,0	2,9	3,0
více než 310	3,4	3,3	3,3	3,4	3,5
všechna města	3,0	3,1	3,2	3,2	3,2
Váš výběr	2,8	2,8	2,9	3,1	3,2
<b>Údaje vašeho úřadu</b>	<b>2,7</b>	<b>2,8</b>	<b>2,9</b>	<b>3,0</b>	<b>3,1</b>
Minimum	2,7	2,7	2,7	2,9	2,9
Maximum	3,5	3,6	3,3	3,4	3,6
Rozdíl	0,8	0,9	0,6	0,5	0,7

### 31.2 Počet zaměstnanců zajišťujících výkon státní správy na 1 000 obyvatel správního obvodu obce s rozšířenou působností

Průměrný evidenční počet zaměstnanců obce zařazených v obecním úřadě R2017	Realita - 2013	Realita - 2014	Realita - 2015	Realita - 2016	Realita - 2017
69,9 a méně	2,4	2,4	2,4	2,4	2,5
70 až 79,9	2,1	2,1	2,2	2,1	2,2
80 až 99,9	2,3	2,2	2,3	2,3	2,3
100 až 149,9	2,1	1,9	2,1	2,2	2,2
150 až 179,9	2,0	2,0	2,0	2,1	2,2
180 až 229,9	1,6	1,7	1,8	1,8	1,8
230 až 309,9	1,9	1,9	1,9	1,9	1,9
více než 310	1,9	1,8	1,9	2,0	2,1
všechna města	1,9	1,9	2,1	2,1	2,2
Váš výběr	1,9	1,8	2,1	2,2	2,2
<b>Údaje vašeho úřadu</b>	<b>1,9</b>	<b>1,7</b>	<b>2,1</b>	<b>2,2</b>	<b>2,2</b>
Minimum	1,6	1,7	1,8	1,8	1,8
Maximum	2,4	2,4	2,4	2,4	2,5
Rozdíl	0,7	0,7	0,6	0,6	0,7



### 6.3.2 % zastoupení mužů z celkového počtu zaměstnanců

Průměrný evidenční počet zaměstnanců obce zařazených v obecním úřadě R2017	Realita - 2013	Realita - 2014	Realita - 2015	Realita - 2016	Realita - 2017
69,9 a méně	35,2	35,1	33,9	32,2	31,0
70 až 79,9	26,6	25,2	24,5	26,1	24,7
80 až 99,9	27,9	27,4	27,9	27,4	28,2
100 až 149,9	26,7	26,6	24,8	26,1	25,2
150 až 179,9	25,4	24,8	26,4	26,5	27,2
180 až 229,9	26,1	26,4	25,9	25,4	25,0
230 až 309,9	22,4	23,0	21,7	23,1	23,1
více než 310	23,5	27,5	25,4	25,0	26,9
všechna města	26,0	26,2	25,9	26,0	25,2
Váš výběr	25,6	25,2	25,8	26,4	25,2
<b>Údaje vašeho úřadu</b>	<b>25,9</b>	<b>25,2</b>	<b>25,4</b>	<b>27,4</b>	<b>28,0</b>
Minimum	22,4	23,0	21,7	23,1	23,1
Maximum	35,2	35,1	33,9	32,2	31,0
Rozdíl	12,8	12,1	12,2	9,1	8,0

#### Next steps:

1. V roce 2018 připravit pro jednání rady města: nové konsolidované znění Organizačního řádu MěÚ Litoměřice;
2. V roce 2018 připravit a podepsat aktualizovanou systematizaci pozic (tajemník) po projednání konsolidovaného znění Organizačního řádu MěÚ Litoměřice;
3. Pokračovat v BMI iniciativě, zpracovávat přehledy pro vedení města (vedoucí odborů).
4. Pokračovat z přehledech vykonaných kontrol na jednotlivých odborech ze strany KU UK, ministerstev vč. závěrů a případných přijatých opatření.
5. Projednání/stanovená – strategie rozvoje ITC vč. SW a HW. Posílení
6. Monitoring a vyhodnocení v rámci GDPR – agenda DPO.
7. Projednání organizační změny:
  - i. Přehodnocení organizačního členění u útvaru ÚSPUaR; vyčlenění agendy MA21 a agendy Zdravých měst. Začlenění těchto agend do Útvaru personálního a mzdového a vytvoření silného Útvaru PROLIDI (personalistika, rozvoj, odměna, lidé, inspirace, dovednosti, inovace) a útvaru projektů a chytrých řešení (SMART Litoměřice).
  - ii. Vyhodnocení dopadu novely Stavebního zákona, zejména na Odbor životního prostředí, vzhledem k úseku odpadového hospodářství.
  - iii. Vyhodnocení dopadu navržené změny Matričních úřadů v rámci ORP. V souvislosti s přesunem matrik na Matriční úřad v Litoměřicích (snížení počtu matričních úřadů). Předpoklad – navýšení o 1 FTE.
  - iv. Vyhodnocení požadavků na vyšší míru spolupráce v rámci ORP – Úštěk, Štětí zajištění služeb. Možné navýšení v rámci agendy Občanského průkazu, pasů atd.

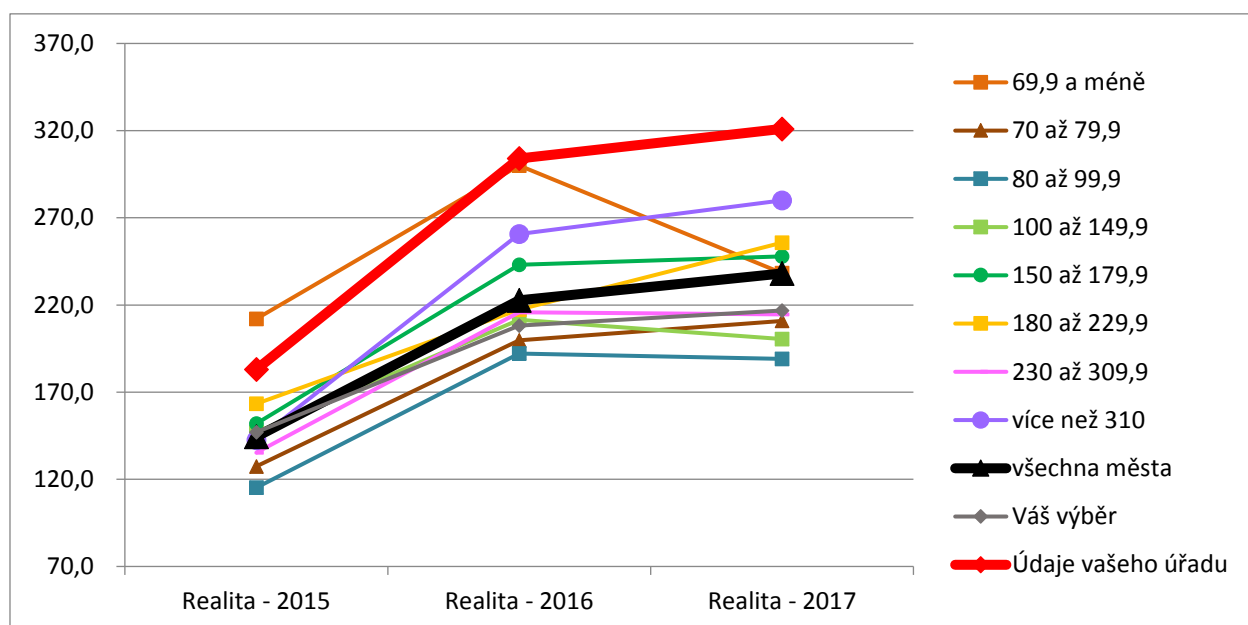
#### 53.6 Celkové náklady na IT (včetně provozních nákladů na informatiky) v Kč k počtu pracovníků (VČETNĚ UVOLNĚNÝCH FUNKCIONÁŘŮ)

Průměrný evidenční počet zaměstnanců obce zařazených v obecním úřadě R2017	Realita - 2013	Realita - 2014	Realita - 2015	Realita - 2016	Realita - 2017
69,9 a méně	41 314,6	37 228,5	65 780,7	45 093,8	53 184,3
70 až 79,9	47 184,3	50 671,6	52 452,8	56 351,1	56 390,5
80 až 99,9	37 263,9	41 333,5	52 084,8	46 491,3	42 593,7
100 až 149,9	45 168,5	45 480,6	50 502,2	46 672,6	47 074,1
150 až 179,9	35 363,0	35 974,4	38 123,5	32 431,3	38 399,2
180 až 229,9	40 566,4	39 468,9	48 411,6	43 245,0	47 249,2
230 až 309,9	48 879,9	51 621,6	64 742,4	57 264,8	85 221,7
více než 310	59 052,1	46 985,1	64 365,8	51 309,2	57 942,4
všechna města	42 433,1	42 523,2	49 180,4	46 089,5	48 413,1
Váš výběr	35 462,1	35 200,9	39 052,5	39 702,0	41 526,0
<b>Údaje vašeho úřadu</b>	<b>24 117,1</b>	<b>30 281,3</b>	<b>33 134,2</b>	<b>38 370,3</b>	<b>41 884,5</b>
Minimum	35 363,0	35 974,4	38 123,5	32 431,3	38 399,2
Maximum	59 052,1	51 621,6	65 780,7	57 264,8	85 221,7
Rozdíl	23 689,1	15 647,2	27 657,2	24 833,6	46 822,5

Výkonost úřadu např. agenda personální:

#### 34.4 Počet všech smluvních vztahů v oblasti personalistiky na zaměstnance mzdové a personální agendy

Průměrný evidenční počet zaměstnanců obce zařazených v obecním úřadě R2017	Realita - 2013	Realita - 2014	Realita - 2015	Realita - 2016	Realita - 2017
69,9 a méně	0,0	0,0	212,0	300,0	238,3
70 až 79,9	215,8	239,3	127,4	199,7	210,8
80 až 99,9	0,0	0,0	115,2	192,1	189,1
100 až 149,9	0,0	0,0	147,0	211,5	200,5
150 až 179,9	0,0	0,0	151,9	243,1	247,9
180 až 229,9	0,0	0,0	163,3	217,3	255,7
230 až 309,9	0,0	0,0	135,3	215,8	214,7
více než 310	0,0	0,0	142,4	260,6	280,0
všechna města	215,8	239,3	144,4	222,7	238,1
Váš výběr	#ČÍSLO!	#ČÍSLO!	147,0	208,3	216,8
<b>Údaje vašeho úřadu</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>183,0</b>	<b>304,0</b>	<b>321,0</b>
Minimum	-	-	115,2	192,1	189,1
Maximum	215,8	239,3	212,0	300,0	280,0
Rozdíl	215,8	239,3	96,8	107,9	90,9



**Pracovní řád** pro zaměstnance Města Litoměřic. Forma příkazu starosty a tajemníka. Nově upraveno a schváleno radou města (2016).

Pracovní řád stanovuje pracovní podmínky zaměstnanců Města Litoměřice, tzn. zaměstnanců zařazených do Městského úřadu Litoměřice včetně zaměstnanců společensky účelných pracovních míst a Městské policie v Litoměřicích.

***V rámci dokumentu (2014) Personální strategie bylo doporučeno dokument s ohledem na datum schválení a na legislativní změny přepracovat a přijmout nový dokument. – Rada města schválila aktualizovaný a dopracovaný pracovní řád (2016).***

Nový pracovní řád rada města přijala na svém zasedání dne 15.06.2016 a nabil účinnosti dne 01.07.2016.



**Nový pracovní řád definoval i řadu nefinančních benefitů pro zaměstnance. Společně s Novým pracovním řádem došlo k revizi Sociálního fondu v roce 2016.**

V roce 2016 jsme provedli celkovou reorganizaci benefitů (Nový Pracovní řád, Revize Sociálního fondu). Po diskusi s kolegyněmi a kolegy na úřadě, a dále po konzultacích s vedením města došlo k těmto změnám a nastavení:

- **Dny zdravotního volna tzv. Rekondiční volno (celkový počet 5 pracovních dní).** – Přinesly snížení počtu dní krátkodobé nemoci (měřeno BMI v porovnání s podobně velkými úřady). Došlo k 100% čerpání řádné dovolené v kalendářním roce (mimo MD/RD a dlouhodobé PN). Vyčerpáno v průměru 3,9 dne.

**V následujícím období se budeme muset zaměřit na:**

Mezi top tématy do budoucna jsou vztahy – zaměstnanec (kolegyně/kolega) versus vedoucí oddělení/vedoucí odboru/tajemník a spolupráce s kolegyněmi a kolegy napříč MěÚ. Další téma, které se opakuje, i v hodnocení ze strany zaměstnanců (genderový audit/spokojenost zaměstnanců), je otázka smyslnosti práce.

Naši lidé hodně řeší, zda práci, kterou vykonávají, má pro město nějakou hodnotu, kde ta hodnota je a jestli hodnotu někdo dokáže rozpoznat. S tím souvisí osobní rozvoj, tedy otázka: pomáhá mi MěÚ využít můj potenciál, cítím, že se někam posouvám? Tohle jsou křehké věci, které nejde vyřešit tím, že do popisu práce napíšu, že vyplňování tabulek má význam pro MA21 a kategorii „A“.

V neposlední řadě bude potřeba se více zaměřit se na téma pracovního prostředí. Někomu umožnit práci mimo kancelář (home office), někomu zase zajistit, aby měl v kanceláři klid. Nelze na všechny použít jeden muštr.

**39.1.1 Koeficient absencí**

Průměrný evidenční počet zaměstnanců obce zařazených v obecním úřadě R2017	Realita - 2013	Realita - 2014	Realita - 2015	Realita - 2016	Realita - 2017
69,9 a méně	0,0	0,0	3,7	4,5	3,9
70 až 79,9	0,0	0,0	5,4	5,4	3,8
80 až 99,9	0,0	0,0	3,0	4,1	4,0
100 až 149,9	0,0	0,0	3,7	4,0	5,1
150 až 179,9	0,0	0,2	4,0	5,5	5,0
180 až 229,9	0,0	2,1	3,9	4,5	4,4
230 až 309,9	0,0	0,0	3,9	3,9	4,1
více než 310	0,0	0,0	4,6	4,2	4,5
všechna města	0,0	1,2	3,9	4,4	4,2
Váš výběr	0,0	0,0	4,1	4,9	5,1
<b>Údaje vašeho úřadu</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>2,7</b>	<b>4,4</b>	<b>2,5</b>
Minimum	-	-	3,0	3,9	3,8
Maximum	-	2,1	5,4	5,5	5,1
Rozdíl	-	2,1	2,4	1,6	1,3

### 39.2.1 Počet dnů krátkodobých absencí - pracovní neschopnost a ošetřování člena rodiny v přepočtu na zaměstnance

Průměrný evidenční počet zaměstnanců obce zařazených v obecním úřadě R2017	Realita - 2013	Realita - 2014	Realita - 2015	Realita - 2016	Realita - 2017
69,9 a méně	0,0	0,0	3,0	3,7	2,4
70 až 79,9	0,0	0,0	4,8	4,1	3,5
80 až 99,9	0,0	0,0	4,7	5,0	5,1
100 až 149,9	0,0	0,0	3,6	3,5	3,9
150 až 179,9	0,0	0,4	3,8	3,8	3,7
180 až 229,9	0,0	3,1	3,9	4,4	3,9
230 až 309,9	0,0	0,0	3,2	3,7	4,3
více než 310	0,0	0,0	4,8	4,2	4,5
všechna města	0,0	1,7	3,9	4,1	3,8
Váš výběr	0,0	0,0	4,1	4,2	4,3
<b>Údaje vašeho úřadu</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>3,2</b>	<b>4,5</b>	<b>3,1</b>
Minimum	-	-	3,0	3,5	2,4
Maximum	-	3,1	4,8	5,0	5,1
Rozdíl	-	3,1	1,9	1,5	2,7

### 39.3.1 Počet dnů krátkodobých absencí - školení a studium při zaměstnání v přepočtu na zaměstnance

Průměrný evidenční počet zaměstnanců obce zařazených v obecním úřadě R2017	Realita - 2013	Realita - 2014	Realita - 2015	Realita - 2016	Realita - 2017
69,9 a méně	0,0	0,0	1,5	5,2	3,9
70 až 79,9	0,0	0,0	5,5	4,1	4,0
80 až 99,9	0,0	0,0	1,1	2,7	2,3
100 až 149,9	0,0	0,0	3,7	3,1	2,0
150 až 179,9	0,0	0,0	3,2	3,8	4,7
180 až 229,9	0,0	0,0	1,3	3,2	3,1
230 až 309,9	0,0	0,0	1,2	2,1	2,0
více než 310	0,0	0,0	0,4	1,5	2,6
všechna města	0,0	0,0	2,2	3,2	3,1
Váš výběr	0,0	0,0	0,6	1,8	4,0
<b>Údaje vašeho úřadu</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,6</b>	<b>1,0</b>	<b>0,8</b>
Minimum	-	-	0,4	1,5	2,0
Maximum	-	-	5,5	5,2	4,7
Rozdíl	-	-	5,1	3,7	2,8

### 39.4.1 Počet dnů dlouhodobých absencí - pracovní neschopnost a ošetřování člena rodiny v přepočtu na zaměstnance

Průměrný evidenční počet zaměstnanců obce zařazených v obecním úřadě R2017	Realita - 2013	Realita - 2014	Realita - 2015	Realita - 2016	Realita - 2017
69,9 a méně	0,0	0,0	8,0	7,8	7,7
70 až 79,9	0,0	0,0	7,7	7,6	5,8
80 až 99,9	0,0	0,0	6,5	5,9	4,4
100 až 149,9	0,0	0,0	7,8	7,0	10,5
150 až 179,9	0,0	0,2	7,9	10,7	7,7
180 až 229,9	0,0	4,5	5,9	8,5	8,2
230 až 309,9	0,0	0,0	9,7	8,2	8,9
více než 310	0,0	0,0	8,0	8,1	7,1
všechna města	0,0	2,3	7,8	8,1	7,7
Váš výběr	0,0	0,0	7,9	9,2	7,6
<b>Údaje vašeho úřadu</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>5,3</b>	<b>9,7</b>	<b>4,9</b>
Minimum	-	-	5,9	5,9	4,4

Maximum	-	4,5	9,7	10,7	10,5
Rozdíl	-	4,5	3,8	4,8	6,1

### 39.5.1 Počet dnů ostatních absencí v přepočtu na zaměstnance

Průměrný evidenční počet zaměstnanců obce zařazených v obecním úřadě R2017	Realita - 2013	Realita - 2014	Realita - 2015	Realita - 2016	Realita - 2017
69,9 a méně	0,0	0,0	0,7	1,0	2,1
70 až 79,9	0,0	0,0	1,2	2,2	1,5
80 až 99,9	0,0	0,0	1,6	1,4	1,5
100 až 149,9	0,0	0,0	1,6	1,5	1,5
150 až 179,9	0,0	0,0	1,0	1,3	1,4
180 až 229,9	0,0	0,1	0,7	1,0	1,0
230 až 309,9	0,0	0,0	0,5	0,6	0,5
více než 310	0,0	0,0	0,8	1,0	0,6
všechna města	0,0	0,1	0,8	1,0	1,2
Váš výběr	0,0	0,0	0,3	0,8	0,8
<b>Údaje vašeho úřadu</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,4</b>	<b>0,5</b>	<b>0,4</b>
Minimum	-	-	0,5	0,6	0,5
Maximum	-	0,1	1,6	2,2	2,1
Rozdíl	-	0,1	1,2	1,6	1,6

### 39.7 Počet dnů pracovního volna s náhradou platu nad rámec Zákoníku práce na jednoho zaměstnance

Průměrný evidenční počet zaměstnanců obce zařazených v obecním úřadě R2017	Realita - 2013	Realita - 2014	Realita - 2015	Realita - 2016	Realita - 2017
69,9 a méně	0,0	0,0	3,0	3,0	3,0
70 až 79,9	0,0	0,0	3,0	3,0	4,0
80 až 99,9	0,0	0,0	3,0	3,0	3,0
100 až 149,9	0,0	0,0	2,0	2,0	3,0
150 až 179,9	0,0	2,0	3,0	3,0	3,0
180 až 229,9	0,0	3,0	3,0	3,0	3,0
230 až 309,9	0,0	0,0	3,0	3,0	3,0
více než 310	0,0	0,0	3,0	3,0	3,0
všechna města	0,0	2,5	3,0	3,0	3,0
Váš výběr	0,0	0,0	0,0	1,5	3,0
<b>Údaje vašeho úřadu</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>3,0</b>	<b>5,0</b>	<b>5,0</b>
Minimum	-	-	2,0	2,0	3,0
Maximum	-	3,0	3,0	3,0	4,0
Rozdíl	-	3,0	1,0	1,0	1,0

- **Práce z domova Home Office** – pracuje již více jak 15% populace úřadu. **Možnost úpravy pracovní doby** – vzhledem k dopravě do práce, školky, školy.
- **Prorodinné dny** – účast 15 – 22 dětí zaměstnanců.
- **Podpora dalšího vzdělávání** – podpora umožňující studium vysoké školy při zaměstnání. – Při výběrových řízeních jsme vyhledáváni pro náš přístup a možnosti v rámci pracovní doby. (Všechny pozice obsazujeme, přestože Litoměřice patří v rámci ústeckého kraje k regionům s nejnižší mírou nezaměstnanosti.)
- **Nová pravidla sociálního fondu** – očištění o nevyužívané benefity nebo minimálním počtem kolegyň a kolegů. Zdůrazněny hlavní pilíře: podpora stravování, důchodové připojištění, příspěvek na dovolenou, příspěvek při životním a pracovním jubileu a v neposlední řadě okamžitá pomoc při úmrtí zaměstnance (například jsme mohli

operativně využít při náhlém úmrtí kolegy z Městské Policie (2016) a (2017), kolegy z odboru sociálních věcí a zdravotnictví (2018).

#### 55.5 Penzijní pojištění v KČ na jednu osobu oprávněnou k čerpání za rok

Průměrný evidenční počet zaměstnanců obce zařazených v obecním úřadě R2017	Realita - 2013	Realita - 2014	Realita - 2015	Realita - 2016	Realita - 2017
69,9 a méně	1 475,0	3 000,0	4 200,0	4 200,0	4 200,0
70 až 79,9	1 450,0	1 450,0	4 200,0	4 800,0	3 600,0
80 až 99,9	300,0	300,0	3 600,0	3 600,0	3 600,0
100 až 149,9	370,0	374,0	4 482,0	4 299,0	4 716,5
150 až 179,9	578,0	598,0	3 600,0	3 798,0	4 716,5
180 až 229,9	500,0	475,0	3 600,0	4 050,0	4 800,0
230 až 309,9	500,0	500,0	3 600,0	3 600,0	3 600,0
více než 310	427,8	457,8	3 300,0	3 600,0	3 600,0
všechna města	500,0	500,0	3 600,0	3 600,0	4 500,0
Váš výběr	300,0	300,0	1 425,0	3 600,0	4 966,5
<b>Údaje vašeho úřadu</b>	<b>300,0</b>	<b>300,0</b>	<b>3 600,0</b>	<b>3 600,0</b>	<b>5 300,0</b>
Minimum	300,0	300,0	3 300,0	3 600,0	3 600,0
Maximum	1 475,0	3 000,0	4 482,0	4 800,0	4 800,0
Rozdíl	1 175,0	2 700,0	1 182,0	1 200,0	1 200,0

- **Možnost vzdělávat se v rámci MD/RD/dlouhodobé nemoci** – interní vzdělávací e-learningový systém.
- **Kurz práce se stresem – jóga proti stresu.**
- Nastavení spolupráce a rozšíření nabídky: zvýhodněný účet u KB a.s., volání v rámci T-Mobile a.s., zvýhodněné ceny z nabídky Čedok a.s.
- Podporujeme i **dobrovolnickou činnost** našich kolegů a kolegyň, proto jsme se zapojili i do projektu Fondu dalšího vzdělávání – program podpory dobrovolnictví ve veřejné správě.

#### Next steps:

1. V roce 2018 připravit pro jednání rady města: Revizi pracovního řádu
  - Revize blokačních částí při využívání tzv. Rekondičního volna
  - Vzhledem k novému odboru (Odbor komunikace marketingu a cestovního ruchu) stanovit podmínky flexibilních přístupů k pracovní době.
  - Revizi podmínek Pracovní cesty
  - Zavedení a stanovení podmínek „Pružné pracovní doby“. Pružná pracovní doba je takový režim pracovních směn, při němž si zaměstnanec sám volí začátek, popřípadě i konec pracovní doby v rámci časových úseků stanovených zaměstnavatelem ("volitelná pracovní doba"). Mezi dva úseky volitelné pracovní doby je vložen časový úsek, v němž je zaměstnanec povinen být na pracovišti ("základní pracovní doba"). Pružná pracovní doba může být uplatněna jako pružný pracovní den, pružný pracovní týden nebo pružné čtyřtýdenní pracovní období (dle délky období, za které se požadovaná pracovní doba musí odpracovat).
2. V roce 2018 připravit pro jednání rady města: Etický kodex zaměstnanců MěÚ Litoměřice a to vzhledem k evropskému nařízení o ochraně osobních údajů (GDPR) a

vzhledem k zákonu č. 418/2011 Sb. Zákon o trestní odpovědnosti právnických osob a řízení proti nim.

**Systematizace pracovních pozic.** Systematizace má formu příkazu tajemníka. Jedná se o velmi přehledný dokument, který je pravidelně aktualizován.

Poslední revize vydána a uveřejněna na intranetu k 18/09/2017.

Next steps:

1. V roce 2018 připravit a podepsat aktualizovanou systematizaci pozic (tajemník) po projednání konsolidovaného znění Organizačního řádu MěÚ Litoměřice;

### Vnitřní předpis, který stanoví platová a ostatní práva v pracovněprávních vztazích zaměstnanců města Litoměřic

Má formu Příkazu starosty a tajemníka MěÚ, dle „Personální strategie“ bylo poslední a aktuální vydání příkazu č. 11/2014, který byl platný od 01/08/2014.

Komentář: Příkaz obsahuje vše nezbytně nutné. Nicméně se jeví jako vhodné více specifikovat problematiku přidělování osobních příplatků a problematiku odměn. Na to váže systém hodnocení zaměstnanců.

V současnosti ve veřejné správě probíhá diskuse o systému odměňování, která se týká zejména zaměstnanců centrálních úřadů (služební zákon), ale může mít dopady také na samosprávné úředníky. Z tohoto důvodu se jeví jako rozumné zavádět změny až po dokončení diskusí a dle jejich výsledku.

Rozpočet na platy je v porovnání se srovnatelnými úřady nízký a zřejmě nevytváří dostatečný prostor pro zavedení odměňování podle kompetencí a podle výkonů nebo cílů.

#### 31.4 Mzdy a odvody na jednoho zaměstnance v Kč

Průměrný evidenční počet zaměstnanců obce zařazených v obecním úřadě R2017	Realita - 2013	Realita - 2014	Realita - 2015	Realita - 2016	Realita - 2017
69,9 a méně	425 051,9	420 490,9	401 086,1	423 348,7	445 839,3
70 až 79,9	393 928,7	415 893,8	415 573,2	429 678,0	490 943,4
80 až 99,9	417 974,6	415 347,1	442 944,5	436 992,4	468 892,7
100 až 149,9	412 449,2	409 614,6	430 142,9	417 903,8	470 047,2
150 až 179,9	402 071,6	426 940,0	419 903,1	457 041,7	467 347,3
180 až 229,9	405 255,7	403 481,6	410 700,5	422 553,6	473 478,9
230 až 309,9	422 337,0	463 933,9	483 662,9	504 162,3	517 791,2
více než 310	410 392,6	423 303,4	440 662,5	442 585,7	475 815,6
všechna města	411 235,9	421 677,6	431 125,3	443 261,4	472 254,3
Váš výběr	409 327,5	415 646,1	423 729,6	448 407,1	473 185,1
<b>Údaje vašeho úřadu</b>	<b>328 117,8</b>	<b>332 928,4</b>	<b>397 374,8</b>	<b>414 527,1</b>	<b>439 995,6</b>
Minimum	393 928,7	403 481,6	401 086,1	417 903,8	445 839,3
Maximum	425 051,9	463 933,9	483 662,9	504 162,3	517 791,2
Rozdíl	31 123,1	60 452,3	82 576,8	86 258,5	71 952,0

### 31.11 Podíl běžných výdajů na činnost místní správy celkem na běžných výdajích města v %

Průměrný evidenční počet zaměstnanců obce zařazených v obecním úřadě R2017	Realita - 2013	Realita – 2014	Realita - 2015	Realita - 2016	Realita - 2017
69,9 a méně	28,8	32,6	32,0	28,7	
70 až 79,9	31,5	30,7	32,4	33,7	36,1
80 až 99,9	40,7	39,7	40,1	40,5	
100 až 149,9	28,5	30,1	29,2	29,6	28,4
150 až 179,9	28,2	28,2	30,0	29,2	
180 až 229,9	21,8	24,7	24,5	24,3	26,0
230 až 309,9	22,8	23,3	22,5	25,1	
více než 310	19,7	19,0	19,0	19,7	17,1
všechna města	28,6	29,8	29,0	27,8	27,1
Váš výběr	27,5	27,4	29,0	28,8	24,9
<b>Údaje vašeho úřadu</b>	<b>19,9</b>	<b>20,2</b>	<b>23,6</b>	<b>24,2</b>	<b>24,9</b>
Minimum	19,7	19,0	19,0	19,7	17,1
Maximum	40,7	39,7	40,1	40,5	36,1
Rozdíl	20,9	20,8	21,1	20,7	19,0

Personální strategie doporučuje vypracování hodnocení zaměstnanců, nicméně jakým směrem se vydat?

Čísla z nejrůznějších průzkumů ukazují, že tradiční způsoby hodnocení jsou vnímány jako neefektivní. Průzkum, který v roce 2014 provedl GuideSpark ukazuje, že **45 % zaměstnanců a 57 % manažerů vnímá hodnotící pohovory jako ztrátu času.** (Pohovory založené na SWOT analýze a řešení slabých stránek.)

Z průzkumu společnosti Deloitte vyplynulo, že 58 % vedoucích pracovníků vnímá, že současný přístup k řízení pracovního výkonu nemá dostatečný vliv na zapojení zaměstnanců a zvýšení výkonu. Hlavním důvodem bylo větší zaměření na minulost než na budoucnost, omezený individuální přístup a nízká flexibilita celého systému.

#### Rigidní roční systém hodnocení jsou na ústupu

Původně celý systém hodnocení pochází z americké armády, kde se využíval pro účely identifikace vojáků s vysokým potenciálem, které je možné povýšit. Byla zavedena řízená distribuce zaměstnanců na zaměstnance s vysokým výkonem, standardním a zaměstnance s nízkým výkonem (10-80-10). To dalo současně základ pro to, že některé společnosti k této distribuci začaly využívat i Gaussovu křivku, která předem definovala, jaké procento zaměstnanců má být v které části této křivky. Od tohoto přístupu se naštěstí již ustupuje.

Důkazem ústupu od rigidního ročního systému hodnocení a nucené distribuce je i změna modelu hodnocení ve společnostech, kteří se zaměřují na skutečnou firemní kulturu. Směr budoucnosti naznačuje systém „PD“, který funguje prostřednictvím on-line aplikace na bázi definování krátkodobých cílů a priorit a zejména pravidelné zpětné vazby od nadřízeného k zaměstnanci a obráceně.

Tento směr koresponduje s vývojem na trhu a zejména prudkým rozvojem technologií a celého IT odvětví. Přichází doba, kdy se stále více proměňují požadavky na práci a přístup zaměstnanců. Mluví se o elasticitě dovedností a zavádí se agilní přístup vedení. Z toho důvodu je důležitější více než kdy dříve hledat způsoby, jak skutečně správně využít a rozvíjet potenciál stávajících zaměstnanců a tyto zaměstnance nejenom udržet, ale i co nejvíce zapojit do dění

celé organizace. Dříve společnosti stanovovaly cíle roční, ale v dnešní turbulentní době to již většinou nestačí a je třeba stanovat cíle a priority čtvrtletní a často i měsíční.

### **Nejčastější problémy, se kterými se v rámci hodnocení setkáváme**

Klíčové faktory neúspěchu a neefektivity hodnocení vidíme zejména v tom, že vedení společností není schopno jasně definovat priority a cíle na úrovni společnosti a dále je rozpadnout až na úroveň samotných zaměstnanců. Společnost, která neví, kam směřuje a čeho chce dosáhnout, může těžko spravedlivě hodnotit výkon svých zaměstnanců. A pokud tak činí, je to většinou jak pro manažery, tak pro zaměstnance demotivující.

### **Kam dnes hodnocení směřuje?**

Dnes je více patrné, zejména v nevýrobních společnostech, směřování k agilnímu přístupu vedení, k pružnosti, flexibilitě, rychlé reakci na vzniklé situace a jejich okamžité nápravě, podpoře změn a koučovacímu přístupu ve vedení zaměstnanců.

V tomto novém přístupu je zřetelný:

- odklon od definování ročních cílů k cílům na kratší časové období,
- odklon od formálních ročních hodnoticích rozhovorů k průběžným více neformálním rozhovorům souvisejícím s ukončením určité fáze úkolu a následně pouze ročnímu shrnutí všech provedených rozhovorů,
- odklon od hodnocení minulosti a větší zaměření na budoucnost a možný rozvoj potenciálu daného zaměstnance,
- odklon od direktivní zpětné vazby více k agilnímu a koučovacímu přístupu.

### **Next steps:**

1. V roce 2018 zahájit práce na strategickém dokumentu: Strategie rozvoje úřadu. (2018/2019)
2. Vypracování bodů pro nejvhodnější způsob hodnocení zaměstnanců s využitím nejnovějších přístupů zaměřených na zaměstnance.

**Směrnice ke vzdělávání zaměstnanců městského úřadu.** Směrnice má formu Příkazu starosty a tajemníka. Tento dokument schvaluje rada města a je závazný pro všechny zaměstnance městského úřadu.

Komentář (Personální strategie): Ve věci vzdělávání úředníků směrnice odkazuje na zákon o úřednících, který tuto problematiku popisuje.

Poslední vydání směrnice byla schválena Radou města dne 07/06/2012 usnesením č. 424/14/2012 a uveřejněna je na intranetu.

## O zaměstnance a jejich odborný růst pečujeme:

Máme zavedený interní systém e-learningového zdělávání od společnosti RENTEL a.s.. Každý odbor a oddělení má vypracovaný plán vzdělávání pro každou kolegyni a kolegu. Vyhodnocujeme pravidelně aktuální vzdělávací potřeby vzhledem k nové legislativě a zvyšování kompetencí.

Máme nastavený interní systém schvalování pro školení, který je plně elektronický.

Připravili jsme pravidla podpory pro nové kolegyně a kolegy. A to včetně pravidelných setkání s vedením úřadu.

Máme systém podpory vzdělávání – vysokoškolské studium a studium vyšší odborné školy. V současnosti studuje více jak 10 kolegyň a kolegů. V roce 2016 ukončili 4 kolegové vysokoškolské vzdělání. V roce 2017 ukončili další 3 kolegové vysokoškolské vzdělání.

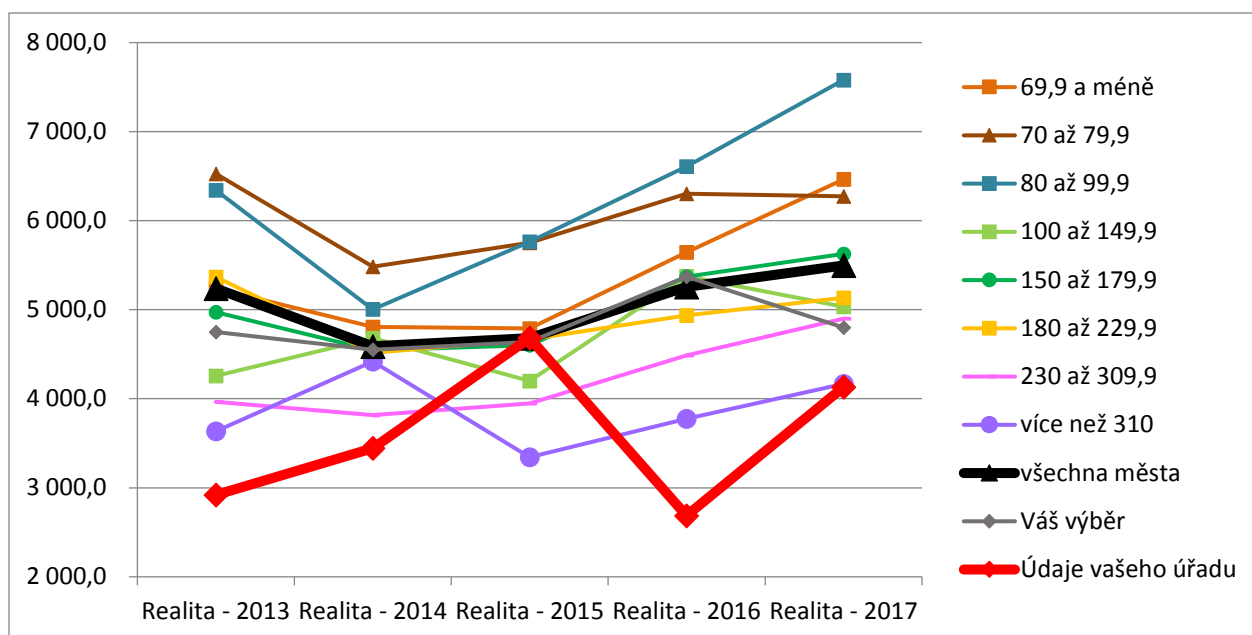
Systém porad tzv. 121 a hodnocení vytváří interní systém vyhledávání talentů a následných rozhovorů s kolegyněmi a kolegy o jejich rozvoji a možném kariérním postupu a rozvoji.

### 6.10 Náklady v Kč na vzdělávání celkem na jednoho zaměstnance (včetně ZOZ)

Průměrný evidenční počet zaměstnanců obce zařazených v obecním úřadě R2017	Realita - 2013	Realita - 2014	Realita - 2015	Realita - 2016	Realita - 2017
69,9 a méně	5 239,1	4 807,7	4 789,8	5 644,8	6 464,3
70 až 79,9	6 527,1	5 483,1	5 753,1	6 303,7	6 275,3
80 až 99,9	6 341,3	5 003,0	5 762,8	6 606,9	7 580,8
100 až 149,9	4 256,6	4 681,5	4 200,5	5 376,5	5 032,7
150 až 179,9	4 972,8	4 544,4	4 602,5	5 370,9	5 627,2
180 až 229,9	5 367,3	4 515,0	4 666,0	4 936,7	5 134,8
230 až 309,9	3 964,9	3 816,3	3 948,2	4 488,4	4 900,3
více než 310	3 634,7	4 418,4	3 343,9	3 775,4	4 166,5
všechna města	5 239,1	4 589,3	4 681,3	5 257,2	5 497,2
Váš výběr	4 750,0	4 550,4	4 637,8	5 370,9	4 798,2
<b>Údaje vašeho úřadu</b>	<b>2 919,8</b>	<b>3 443,1</b>	<b>4 682,1</b>	<b>2 687,2</b>	<b>4 131,1</b>
Minimum	3 634,7	3 816,3	3 343,9	3 775,4	4 166,5
Maximum	6 527,1	5 483,1	5 762,8	6 606,9	7 580,8
Rozdíl	2 892,4	1 666,8	2 418,9	2 831,5	3 414,3

V roce 2017 jsme realizovali školení celé populace na Microsoft Office 365.





6.12 Průměrný počet absolvovaných vzdělávacích akcí na jednoho pracovníka

Průměrný evidenční počet zaměstnanců obce zařazených v obecním úřadě R2017	Realita - 2013	Realita - 2014	Realita - 2015	Realita - 2016	Realita - 2017
69,9 a méně	6,5	4,4	3,2	4,7	4,7
70 až 79,9	5,3	4,3	5,3	4,3	5,5
80 až 99,9	5,4	4,2	5,2	4,2	5,0
100 až 149,9	5,5	4,9	3,8	4,0	4,3
150 až 179,9	5,1	4,2	4,8	4,9	5,6
180 až 229,9	4,9	3,9	3,9	3,8	4,4
230 až 309,9	6,1	5,4	5,0	4,9	4,9
více než 310	4,4	4,5	3,7	3,9	4,2
všechna města	5,3	4,4	4,6	4,4	4,6
Váš výběr	5,5	4,6	5,3	4,6	5,2
Údaje vašeho úřadu	5,6	4,0	5,3	3,7	7,7
Minimum	4,4	3,9	3,2	3,8	4,2
Maximum	6,5	5,4	5,3	4,9	5,6
Rozdíl	2,1	1,4	2,1	1,2	1,3

Poznámka: Zvýšený počet absolvovaných vzdělávacích akcí v roce 2017 je ovlivněn přechodem celého úřadu na řešení od společnosti Microsoft Office 365.

6.12.1 Průměrný počet absolvovaných vzdělávacích akcí E-LEARNING na jednoho pracovníka

Průměrný evidenční počet zaměstnanců obce zařazených v obecním úřadě R2017	Realita - 2013	Realita - 2014	Realita - 2015	Realita - 2016	Realita - 2017
69,9 a méně	0,0	0,2	0,8	0,1	1,1
70 až 79,9	0,0	0,5	0,1	0,2	0,2
80 až 99,9	0,5	0,2	0,5	0,3	0,8
100 až 149,9	0,0	0,1	0,2	0,3	0,5
150 až 179,9	0,0	0,2	0,3	0,4	0,1
180 až 229,9	0,0	0,8	0,1	0,4	0,2
230 až 309,9	0,0	0,5	1,2	0,1	0,4
více než 310	0,0	0,4	0,1	0,1	0,3
všechna města	0,0	0,3	0,2	0,2	0,3
Váš výběr	0,0	0,3	0,7	0,5	0,4
Údaje vašeho úřadu	0,0	1,9	2,9	1,8	3,5
Minimum	-	0,1	0,1	0,1	0,1

Maximum	0,5	0,8	1,2	0,4	1,1
Rozdíl	0,5	0,7	1,2	0,4	1,0

#### 6.5.1 Syntetický ukazatel vzdělanostní úrovně zaměstnanců

Průměrný evidenční počet zaměstnanců obce zařazených v obecním úřadě R2017	Realita - 2013	Realita - 2014	Realita - 2015	Realita - 2016	Realita - 2017
69,9 a méně	3,4	3,4	3,4	3,5	3,5
70 až 79,9	3,4	3,4	3,4	3,5	3,5
80 až 99,9	3,4	3,4	3,4	3,4	3,5
100 až 149,9	3,3	3,3	3,3	3,4	3,4
150 až 179,9	3,4	3,4	3,4	3,4	3,4
180 až 229,9	3,4	3,4	3,4	3,4	3,4
230 až 309,9	3,3	3,4	3,4	3,4	3,4
více než 310	3,4	3,4	3,4	3,4	3,4
všechna města	3,4	3,4	3,4	3,4	3,4
Váš výběr	3,3	3,4	3,4	3,4	3,4
Údaje vašeho úřadu	3,2	3,3	3,3	3,3	3,4
Minimum	3,3	3,3	3,3	3,4	3,4
Maximum	3,4	3,4	3,4	3,5	3,5
Rozdíl	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1

#### Next steps:

3. V roce 2018 připravit pro jednání rady města: Aktualizovanou směrnici. Směrnice je v tuto chvíli připravena.

#### Odměňování zaměstnanců a členů zastupitelstva města za práce a činnosti prováděné při občanských obřadech

Má formu Příkazu starosty a tajemníka MěÚ, dle „Personální strategie“ bylo poslední a aktuální vydání příkazu č. 10/2001, který byl platný od 01/05/2001.

Doporučení: Příkaz mluví o „příspěvku“. Mělo by být jasně specifikováno, v jaké formě je tento příspěvek (navýšení mzdy, dar,...)

#### Hlavní změny v odměňování členů zastupitelstev v roce 2018

Od 01/01/2018 začínají platit nová pravidla pro odměňování uvolněných a neuvolněných zastupitelů územních samospráv za výkon jednotlivých funkcí.

Nové nařízení vlády č. 318/2017 Sb., o výši odměn členů zastupitelstev územních samosprávných celků, ruší dlouhodobý systém odměňování podle nařízení vlády č. 37/2003 Sb., o odměnách za výkon funkce členům zastupitelstev. V některých oblastech zásadně změnil postup a způsob výpočtu příslušné odměny. Zároveň došlo k novelizaci zákona o obcích v částech vztahující se k odměňování zastupitelů.

#### Hlavní změny v odměňování

*Veškeré rozhodování o záležitostech týkajících se odměňování členů zastupitelstev obcí náleží již jen do vyhrazené působnosti zastupitelstva obce. Pro stanovení výše odměny je rozhodující*

počet obyvatel v obci a zda jde o uvolněnou či neuvolněnou funkci. Pro zařazení obce do příslušné velikostní kategorie je rozhodující počet obyvatel obce, kteří byli hlášeni v obci k trvalému pobytu k 1. lednu kalendářního roku v roce voleb, a to po celé funkční období jednoho zastupitelstva. Výjimku tvoří situace, kdy by se počet obyvatel v dané obci zvýšil či snížil o 20%. V takové situaci by došlo od nového kalendářního roku k přesunu obce do jiné velikostní kategorie a ke změně výše odměn členů zastupitelstev. Počet obyvatel bude čerpán z ISEO (Informační systém evidence obyvatel) a CIS (Cizinecký informační systém).

Výše odměn za měsíc pro uvolněné členy zastupitelstva obce a maximální výše odměn pro neuvolněné členy zastupitelstva jsou stanoveny v příloze výše uvedeného nařízení vlády, a to vždy konkrétní částkou. Příslušná (maximální) výše odměny se pro rok 2018 určí podle počtu obyvatel v obci k 01/01/2014 a podle funkce, který daný zastupitel zastává.

**Odměna uvolněného člena zastupitelstva** je dána konkrétní částkou z přílohy v průsečíku příslušného řádku dle velikostní kategorie obce a příslušného sloupce. Ruší se zvýšení odměny podle rozsahu vykonávané přenesené působnosti v obci. Nově stanovená odměna již tyto úkony „navíc“ zohledňuje.

**Výše odměn pro neuvolněné členy zastupitelstev** v příslušné příloze jsou maximálními částkami, které lze neuvolněným zastupitelům přiznat. Nově náleží neuvolněnému starostovi odměna automaticky ze zákona v minimálně stanovené výši 0,3násobku odměny uvolněného starosty pro příslušnou velikostní kategorii. Usnesením zastupitelstva lze starostovi přiznat až 0,6násobek odměny uvolněného starosty pro příslušnou velikostní kategorii.

Stanovovat odměny za měsíc neuvolněným členům zastupitelstva je nadále vyhrazeno zastupitelstvu obce. V usnesení zastupitelstvo stanoví výši odměn za měsíc, a to částkou v celých korunách. Při tom může přihlídnout k plnění individuálních úkolů, které jednotlivým členům uložilo, a předem stanoveným způsobem k jejich účasti na jednání orgánů, jejichž jsou členy.

Odměny neuvolněným členům nelze stanovit se zpětnou platností. Mohou být vypláceny ode dne, jež určí zastupitelstvo obce v usnesení, jímž stanovuje odměny pro neuvolněné zastupitele; nejdříve však ode dne, kdy zastupitelstvo přijme usnesení o přidělení odměny.

#### **Kumulace odměn**

Pokud neuvolněný člen zastupitelstva vykonává souběžně více funkcí, lze mu odměny za jednotlivé funkce sčítat, ale maximálně lze kumulovat pouze 3 souběžně vykonávané funkce - tj. člen rady, předseda výboru, komise nebo zvláštního orgánu; člena výboru, komise nebo zvláštního orgánu. Jiné funkce nelze v odměnách kumulovat. To znamená, že nelze sčítat odměny za výkon funkce člena zastupitelstva s jakoukoliv další funkcí.

O kumulaci funkcí musí zastupitelstvo přijmout usnesení. Pokud to neudělá, bude se neuvolněným zastupitelům poskytovat jen jedna odměna, a to za funkci, na níž zastupitelstvo obce stanovilo odměnu nejvyšší.

#### **Mimořádné odměny**

Nová úprava odměňování zavedla i tzv. mimořádné odměny. Ty jsou udělovány za splnění mimořádných nebo zvlášť významných úkolů, v souhrnu za rok v zákonem omezené výši.

Projednáni a schválení odměn má *poměrně striktní pravidla*: návrh na poskytnutí mimořádné odměny musí být uveden jako samostatný bod navrženého programu zasedání zastupitelstva, musí být dostatečně odůvodněn, a nakonec projednán jako samostatný bod. Důvod poskytnutí mimořádné odměny musí být uveden v usnesení zastupitelstva obce, kterým byla mimořádná odměna poskytnuta.

### **Odchodné**

Nové úpravy dostala také oblast odchodného, tj. *výplaty pro případ zániku mandátu*, odvolání z funkce či vzdání se funkce v průběhu volebního období i po volbách. Zaniká pojem „odměna při skončení funkčního období“ s výjimkou přechodného ustanovení. Odchodné se týká se všech uvolněných funkcí a neuvolněného starosty a neuvolněného místostarosty. Nově je stanovena maximální výše, tj. 1 + až 3 dosavadní měsíční odměny dle počtu celých let ve funkci. Odchodné při odvolání/vzdání se funkce lze proplatit ve funkčním období jen jednou.

Přechodné ustanovení přiznává neuvolněnému starostovi obce a všem uvolněným členům zastupitelstva obce, kteří byli zvoleni do funkcí před dnem nabytí účinnosti novely, odměnu při skončení funkčního období dle dosavadní právní úpravy. Tj. dle právního stavu v roce 2017 až 1 + 5 odměny za měsíc, kterou budou mít ke dni voleb. Přechodné ustanovení se bude aplikovat jen po prvních volbách do zastupitelstva obce po účinnosti zákona. Tedy až na výjimky po volbách v roce 2018.

Novela zákona o obcích a novela nařízení o odměňování zastupitelů přinesla i další změny týkající se dovolené, pracovních cest, taxativně vyjmenovává další možná plnění, která lze z peněžního fondu nebo z rozpočtu obce členům zastupitelstva poskytnout, nebo paušální náhradu za ztrátu na výdělku u osob samostatně výdělečně činných, kteří jsou zároveň neuvolněnými členy zastupitelstva.

**Na základě nařízení vlády č. 318/2017 ze dne 11/11/2017 o výši odměn členů zastupitelstev územních samosprávných celků došlo ke změně dosavadních pravidel stanovení výše odměn zastupitelům ÚSC. Nová pravidla byla projednána na zasedání Zastupitelstva města dne 07/12/2017.**

Nemáme zaveden plošný příspěvek na ošatné zaměstnanců. Je možné tento benefit řešit cestou kterou se vydala řada měst a to zřízením fondu o poskytování příspěvku na úhradu zvýšených nákladů na úpravu zevnějšku/ošatné.

Město může dle ust. 5 odst. 1 zákona 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů zřizovat peněžní fondy, a to pro konkrétní účely anebo bez účelového určení. Dle ust. § 84 odst. 2 písm. c) zákona 128/2000 Sb. o obcích, je pravomocí zastupitelstva zřizovat trvalé a dočasné peněžní fondy obce. Při zřízení by měly být stanoveny zásady naplňování fondu a pravidla pro jeho čerpání. Na základě dohody s vedením města by musela být vypracována směrnice o poskytování příspěvku na úhradu zvýšených nákladů na úpravu zevnějšku.

Rada města by zřízení fondu projednala na svém jednání a doporučila by zastupitelstvu města rozhodnout o jeho zřízení. Ve spojení s touto variantou by bylo nutné vypracovat pravidla pro oblékání a úpravu zevnějšku tzv. dress code.

#### 55.6 Příspěvek na úpravu zevnějšku (ošatné) v Kč na osobu oprávněnou k čerpání a rok

Průměrný evidenční počet zaměstnanců obce zařazených v obecním úřadě R2017	Realita - 2013	Realita - 2014	Realita - 2015	Realita - 2016	Realita – 2017
69,9 a méně	2 500,0	4 000,0	4 000,0	4 000,0	4 000,0
70 až 79,9	0,0	0,0	5 700,0	6 235,0	6 557,0
80 až 99,9	3 500,0	6 850,0	4 000,0	4 000,0	6 000,0
100 až 149,9	2 850,0	3 050,0	3 160,0	3 150,0	2 348,0
150 až 179,9	3 500,0	3 500,0	4 000,0	4 000,0	3 500,0
180 až 229,9	3 500,0	3 500,0	3 000,0	3 000,0	5 500,0
230 až 309,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
více než 310	2 987,7	4 000,0	6 200,0	6 200,0	6 800,0
všechna města	3 500,0	4 000,0	4 000,0	4 000,0	4 000,0
Váš výběr	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Údaje vašeho úřadu</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Minimum	-	-	-	-	-
Maximum	3 500,0	6 850,0	6 200,0	6 235,0	6 800,0
Rozdíl	3 500,0	6 850,0	6 200,0	6 235,0	6 800,0

#### Next steps:

1. V roce 2018 připravit pro jednání rady města: Aktualizovanou směrnici.
2. Diskutovat v rámci Sociálního fondu a vedení města o možnosti zavedení benefitu „ošatné“, nicméně s podmínkou pravidel pro oblékání tzv. dress code. (V současnosti bez stanovení priority vzhledem k tomu, že se nejedná o plošný benefit.)

#### Stravování zaměstnanců městského úřadu v Litoměřicích

Má formu Příkazu starosty a tajemníka MěÚ, dle „Personální strategie“ bylo poslední a aktuální vydání příkazu č. 11/2012, který byl platný od 01/01/2013. Příkaz byl schválený Radou města dne 22/11/2012.

Doporučení: Hodnota stravenky se jeví v porovnání s jinými veřejnými institucemi jako nízká. Doporučujeme prověřit možnost zvýšení hodnoty stravenky (tedy podílů ze sociálního fondu a ze strany zaměstnavatele).

Na jednání Rady města dne 28/04/2016 byl schválen změnový Příkaz starosty a tajemníka č. 4/2016, kterým se změnil příkaz č. 11/2014 - Vnitřní předpis, který stanoví platové a ostatní pracovněprávní nároky zaměstnanců. V souladu se Statutem sociálního fondu schválila správní rada fondu použití prostředků z rozpočtu fondu, a mimo jiné schválila navýšení příspěvku na stravování zaměstnanců a dlouhodobě uvolněných členů zastupitelstva města.

Příspěvek se zvýšil z 16,-CZK na 18,-CZK a úměrně tomu se snížil příspěvek zaměstnance (zastupitele). Příspěvek na stravování je řešen v článku 9 vnitřního předpisu a konkrétní výše příspěvku je uvedena v Příloze č. 2, která se tímto změnovým příkazem upravuje. Změna byla schválena s účinností od 01/05/2016.

Na jednání zastupitelstva města bylo schváleno nové znění Statutu sociálního fondu č.1/2017. Zastupitelstvo města schválilo změnu statutu sociálního fondu a zavedení univerzálního nedaňového nepeněžního benefitu tzv. Unišek +, který zaměstnanci umožňuje rozhodnout se, zda benefit bude čerpat v oblasti kultury, sportu, vzdělání, zdraví nebo dovolené. V této

souvislosti byl v článku IV. Použití prostředků fondu vypuštěn účel, že prostředky mohou být použity i na financování výdajů na kulturní a tělovýchovné akce. Jak se ukázalo tento účel ve statutu schází, a proto bylo schváleno jej doplnit (jedná se např. o setkání zaměstnanců za účelem zhodnocení daného roku, sportovní turnaj ve volejbalu apod.).

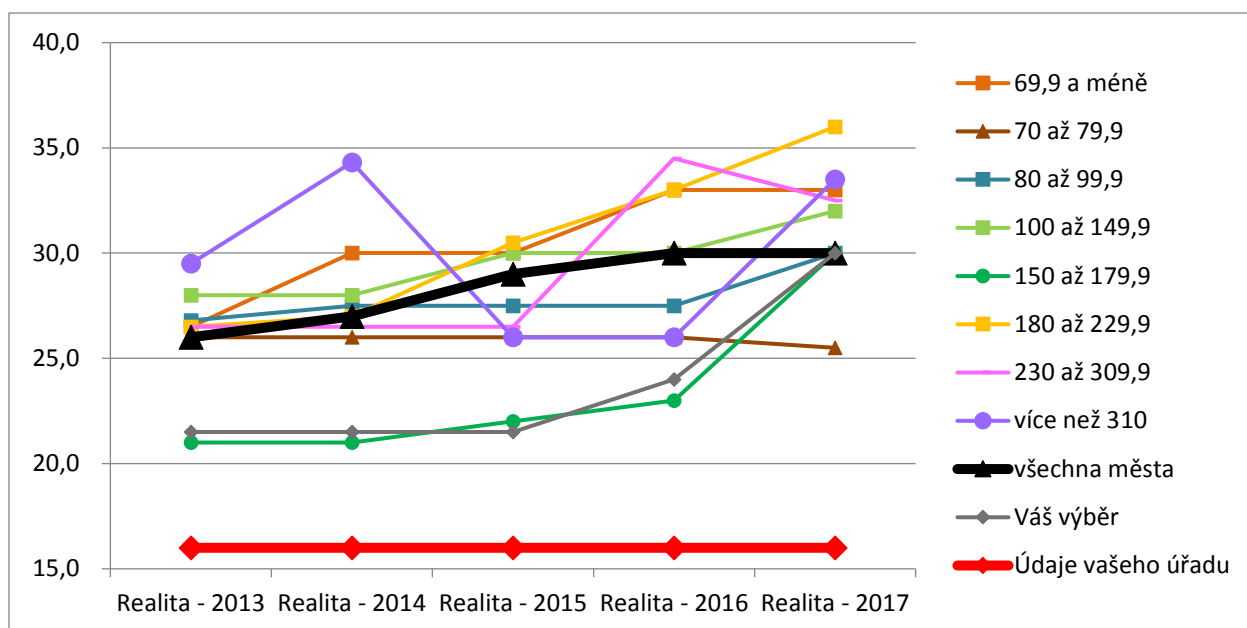
Na jednání Rady města dne 11/01/2018 bylo schváleno na základě Vyhlášky č. 463/2017 Sb. ze dne 15/12/2017 o změně sazby základní náhrady za používání motorových vozidel a stravného a o stanovení průměrné ceny pohonných hmot pro účely poskytování cestovních náhrad došlo k navýšení částek stravného pro zaměstnance ÚSC a to podle § 3 této vyhlášky. Stávající částky, které zaměstnavatel zaměstnanci poskytuje dle Přílohy č. 1 Příkazu starosty a tajemníka MěÚ č. 1/2017, jsou nižší než nově stanovené rozpětí. Konkrétní výše stravného je uvedena v Příloze č. 1, která se tímto změnovým příkazem upravila. Změna byla schválena s účinností od 01/01/2018.

#### 55.3 Příspěvek na stravné - z fondu (v Kč na pracovní den a zaměstnance)

Průměrný evidenční počet zaměstnanců obce zařazených v obecním úřadě R2017	Realita - 2013	Realita - 2014	Realita - 2015	Realita - 2016	Realita - 2017
69,9 a méně	10,3	14,3	15,3	20,0	20,0
70 až 79,9	18,0	19,5	20,5	20,5	20,5
80 až 99,9	17,0	21,0	21,0	21,0	23,5
100 až 149,9	21,0	21,0	23,0	23,0	21,0
150 až 179,9	24,0	26,0	25,0	25,0	29,0
180 až 229,9	19,5	20,0	21,0	24,0	25,0
230 až 309,9	29,0	29,0	29,0	29,0	32,0
více než 310	20,0	20,0	20,0	21,5	25,0
všechna města	20,0	20,0	22,0	22,0	25,0
Váš výběr	20,0	21,0	21,5	23,0	25,0
<b>Údaje vašeho úřadu</b>	<b>16,0</b>	<b>16,0</b>	<b>16,0</b>	<b>18,0</b>	<b>18,0</b>
Minimum	10,3	14,3	15,3	20,0	20,0
Maximum	29,0	29,0	29,0	29,0	32,0
Rozdíl	18,8	14,8	13,8	9,0	12,0

#### 55.4 Příspěvek na stravné - z provozních prostředků (v Kč na pracovní den a zaměstnance)

Průměrný evidenční počet zaměstnanců obce zařazených v obecním úřadě R2017	Realita - 2013	Realita - 2014	Realita - 2015	Realita - 2016	Realita - 2017
69,9 a méně	26,5	30,0	30,0	33,0	33,0
70 až 79,9	26,0	26,0	26,0	26,0	25,5
80 až 99,9	26,8	27,5	27,5	27,5	30,0
100 až 149,9	28,0	28,0	30,0	30,0	32,0
150 až 179,9	21,0	21,0	22,0	23,0	30,0
180 až 229,9	26,5	27,0	30,5	33,0	36,0
230 až 309,9	26,5	26,5	26,5	34,5	32,5
více než 310	29,5	34,3	26,0	26,0	33,5
všechna města	26,0	27,0	29,0	30,0	30,0
Váš výběr	21,5	21,5	21,5	24,0	30,0
<b>Údaje vašeho úřadu</b>	<b>16,0</b>	<b>16,0</b>	<b>16,0</b>	<b>16,0</b>	<b>16,0</b>
Minimum	21,0	21,0	22,0	23,0	25,5
Maximum	29,5	34,3	30,5	34,5	36,0
Rozdíl	8,5	13,3	8,5	11,5	10,5



#### 55.1 Podíl fondu z objemu mzdových prostředků

Průměrný evidenční počet zaměstnanců obce zařazených v obecním úřadě R2017	Realita - 2013	Realita - 2014	Realita - 2015	Realita - 2016	Realita - 2017
69,9 a méně	2,6	2,9	3,0	3,0	3,0
70 až 79,9	2,8	3,0	3,0	3,0	3,0
80 až 99,9	3,3	3,3	3,3	3,5	3,5
100 až 149,9	3,0	3,0	3,0	3,0	3,4
150 až 179,9	3,0	3,0	3,0	3,0	3,4
180 až 229,9	3,0	3,1	3,2	3,0	3,1
230 až 309,9	4,0	4,0	4,0	3,3	3,0
více než 310	3,0	4,3	3,5	3,3	3,5
všechna města	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
Váš výběr	3,0	3,0	3,0	3,0	3,5
Údaje vašeho úřadu	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
Minimum	2,6	2,9	3,0	3,0	3,0
Maximum	4,0	4,3	4,0	3,5	3,5
Rozdíl	1,4	1,4	1,0	0,5	0,5

#### Next steps:

1. V roce 2018 připravit a diskutovat návrhy v rámci Sociálního fondu a s vedením města návrhy na zvýšení příspěvku na stravné ze strany sociálního fondu či zaměstnavatele. Projednání zvýšení nominální hodnoty stravenky ze současných 50CZK.
2. V roce 2018 vyvolat jednání a podstoupit příslušné kroky k převedení stravenky do „plastové/elektronické“ podoby (čipová/bezkontaktní karta). Zrušení administrativně náročného procesu papírových stravenek. Sjednocení benefitů do jedné karty – za účelem zjednodušení a snížení administrativní zátěže.

## **Popis a analýza personálních procesů**

Personální strategie rozděluje personální procesy na 13 oblastí. U každé oblasti uvádí obecný popis situace v Litoměřicích.

- 1) Strategické plánování v oblasti lidských zdrojů
- 2) Rozpočet v personální oblasti
- 3) Výběr zaměstnanců
- 4) Přijímání zaměstnanců, adaptační programy, propouštění
- 5) Výcvik, vzdělávání a rozvoj, pracovní podmínky
- 6) Kompetenční management
- 7) Systém hodnocení výkonnosti a cílů
- 8) Systém odměňování a motivační programy
- 9) Procesy uchovávání znalostí v organizaci
- 10) Vedení podřízených
- 11) Tvorba směrnic a dokumentace
- 12) Zpětná vazba od zaměstnanců
- 13) Procesy komunikace se zaměstnanci a ostatní procesy

### **A. Strategické řízení a B. Finanční řízení**

**Strategický plán rozvoje města, vznikl v r. 2005, byl aktualizovaný v r. 2008, 2012, plánovaná aktualizace v r. 2018.**

Město Litoměřice:

Proces strategického řízení byl v Litoměřicích oficiálně zahájen v roce 2002, kdy město vstoupilo do Národní sítě Zdravých měst.

V roce 2012 - byla provedena zásadní revize strategického plánu, který odpovídá principům moderního strategického řízení a udržitelného rozvoje, respektuje členění na 3 základní rozvojové pilíře; v případě města Litoměřice přidává k těmto 3 pilířům nový prioritní tematický 4. pilíř „udržitelná energetika“; 5. pilíř je zaměřen na kvalitní fungování MěÚ dle principů „dobré veřejné správy/vládnutí“.

**V rámci spolupráce s NSZM a projektu Portfolio byl nastaven postup a doporučení pro další aktualizaci strategického plánu v roce 2018 a doplnění o samostatnou strategii úřadu a jeho rozvoj. Strategické dokumenty, tak budou nově sestaveny, aby byl naplněn horizontální i vertikální rozměr strategií.**

Během realizace projektů MARUEL a MISTRAL v letech 2011-2014 došlo k významnému posunu v rámci strategického řízení a jeho zavádění do praxe MěÚ; cílem projektů bylo nastavení a implementace strategického řízení, proškolení klíčových osob, vznik koordinačních a pracovních orgánů (strategický tým UR, pracovní skupiny STUR apod.) a vznik příslušných metodik a jejich implementace mezi operativní dokumenty města (nařízení, pokyny)/MěÚ.



V roce 2016 a 2017 došlo k přehodnocení v rámci organizační struktury úřadu a převedení manažera pro strategické řízení blíže k vedení úřadu. Jedná se o samostatnou pozici s propracovanou pracovní náplní. Dále byla zřízena pozice manažera kvality (zatím neobsazena). Obě pozice jsou přímo podřízeny tajemníku úřadu. V letech 2016 – 2017 byl připraven projekt KOUMES v rámci operačního programu, kde bylo město úspěšné, nicméně došlo ke strategickému rozhodnutí – projekt odložit a aktivně se zapojit do projektu Národní sítě Zdravých měst PORTFOLIO.

Ve spolupráci s Ministerstvem vnitra a Fondem dalšího vzdělávání se město aktivně zapojilo do projektu Dobrovolnictví ve veřejné správě - DOBRO, kde vystupuje jako příklad dobré praxe. Město vychází ze svých zkušeností se zapojováním veřejnosti a komunikací napříč různými cílovými skupinami a ze zkušeností z práce a fungování strategického týmu.

Strategický plán představuje dlouhodobý plán rozvoje města s hlavními prioritními oblastmi a prioritami; jeho postupné naplňování se děje prostřednictvím Akčních plánů, které vznikají postupným procesem vyhodnocování návrhů/námětů/požadavků:

a) jednotlivých odborů MěÚ,

b) veřejnosti prostřednictvím veřejného fóra TOP 10 problémů, kulatých stolů a dalších akcí se zapojením veřejnosti.

Aktualizovaný strategický plán rozvoje města (dále také „SPRM“) vychází ze základních principů dlouhodobě udržitelného rozvoje a respektuje tak potřebu sladění sociální, ekonomické i environmentální oblasti rozvoje. SPRM dále vychází z mezinárodních programů rozvoje měst a regionů jako je místní Agenda 21 a Zdravé město pod patronací Světové zdravotní organizace a OSN, jeho naplňování se opírá o principy dobrého vládnutí a chytré (veřejné) správy.

### **Akční plány (dále jen AP)**

Akční plán SPRM je každoročně vytvářen společně s přípravou rozpočtu a následně schvalován ZM a zveřejněn na webových stránkách města. Od roku 2016 jsou dokumenty přístupné i na elektronické úřední desce, která je umístěna na budově úřadu a od roku 2017 také v prostorách Nemocnice Litoměřice a.s.; AP je každoročně vyhodnocován a je předkládána zpráva o plnění RM/ZM (počíná rokem 2015); AP obsahuje seznam investic a projektů, zásadní rekonstrukce a také zásobník projektů, které v příslušném roce nebylo možné zařadit do AP krytého rozpočtem města.

**Akční plán/Vyhodnocení plánu:** <https://www.litomerice.cz/strategicke-dokumenty>

## **Strategický tým**

Byl oficiálně ustanoven v r. 2012 rozhodnutím RM.

Řídí se vlastní metodikou, která je součástí širší metodiky pro strategické řízení a sestává se ze:

- a) zástupců vedení města,
- b) vedoucích vybraných odborů,
- c) dalších expertů a externích spolupracovníků,

a schází se zpravidla 2x ročně za účelem přípravy a vyhodnocení plnění SPRM a AP a hodnocení projektů/investic

- tajemník je v rámci STUR koordinátorem procesu strategického řízení (od r. 2016 v rámci nové organizace úřadu samostatná pozice, která je přímo podřízena tajemníku úřadu).

## **Socioekonomické a environmentální hodnocení**

Hodnocení dopadů projektů/významných opatření na udržitelný rozvoj (od 2014) - Karta projektu; toto hodnocení je prováděno každoročně a je podkladem pro přípravu rozpočtu a rozhodování finančního výboru a následně pro tvorbu Akčního plánu na příslušný rok; toto hodnocení se postupně aplikuje na všechny návrhy projektů/investic, které splňují daný min. finanční limit, a návrhy, které toto hodnocení nemají, nemohou být zařazeny do rozpočtu města / AP.

Hodnocení je připraveno online v dataplánu NSZM, ve kterém je rozšířena škála hodnotících kritérií pro jednotlivé oblasti udržitelného rozvoje.

Jako součást konceptu ÚP byla zpracována a projednána dokumentace SEA a posouzení NATURA; podmínky souhlasného stanoviska k vyhodnocení vlivů územního plánu na životní prostředí byly zapracovány do návrhu ÚP.

### **Metodika strategického řízení**

Každá nová koncepce/strategie (či její aktualizace) musí být schválena STUR, kde jsou zastoupeny odbory MěÚ; mimo jiné se hodnotí vazba navrhovaného dokumentu na ostatní dokumenty a jejich ne/soulad; případné rozpory by měly být řešeny v rámci činnosti STUR.

Každá nově tvořená koncepce či obdobný dokument by měl ve svém úvodu obsahovat informaci o návaznosti na ostatní, zejm. nadřazené dokumenty.

Jedná se zejména o tyto dokumenty: <https://www.litomerice.cz/strategicke-dokumenty>

Strategický plán rozvoje města Litoměřice

Zásobník projektů

Koncepce využití nových médií

5. Komunitní plán sociálních služeb města Litoměřice

Koncepce rodinné politiky města Litoměřice na roky 2014 – 2019

Koncepce sociální inkluze vyloučených romských lokalit ve městě Litoměřice

Analýza potřebnosti sociálních služeb SO ORP Litoměřice

Koncepce proseniorské politiky pro rok 2017 – 2020

Strategie marketingu a cestovního ruchu

Marketingová studie Litoměřicko se zaměřením na cestovní ruch  
Generel cyklostezek a turistických tras regionu Litoměřice a okolí v podmínkách Českého středohoří  
Litoměřice – návrh dopravního značení ve prospěch cyklistů – navazující na generel  
Program regenerace MPR Litoměřice na období 2015 – 2020  
Energetický plán města Litoměřice do roku 2030  
Energetická koncepce města

### **Metodika strategického řízení**

Je zpracován celkový přehled strategických dokumentů a koncepcí za celý MěÚ; jsou identifikovány odpovědné osoby (vedoucí odb.) a uvedeny další informace (datum zpracování, aktuálnost, indikátory apod.)

Tento seznam rovněž identifikoval dosud chybějící koncepce (rozvoj sportu, bydlení, rozvoje primárního školství apod.), které jsou postupně zpracovávány. Tento seznam byl v r. 2017 aktualizován v rámci zapojení do projektu PORTFOLIO NSZM, kde jsme identifikovali potřebu doplnění o strategii rozvoje úřadu.

### **Metody kvality ve veřejné správě**

Město Litoměřice v roce 2013 vstoupilo do tzv. Benchmarkingové iniciativy, což bylo jedno z doporučení vycházející z analýzy projektu č. 53 (zvyšování kvality VS) a rovněž jde o reakci na potřebu se porovnat s ostatními municipalitami a sledovat náklady na realizaci agendy MěÚ s cílem zvyšovat jeho efektivnost. V rámci své skupiny pravidelně vystupujeme a inspirujeme k vzájemnému sdílení praxe a postupů.

V roce 2014 byla zavedena aplikace In city, která umožňuje dostupnost všech informací a oznámení z MěÚ online do mobilního telefonu. Od roku 2007 je pravidelně vydáván Radniční zpravodaj, který informuje o dění ve městě a práci radnice a městského úřadu. Radniční zpravodaj je k dispozici na webu města ve formátu PDF. Významným krokem k informovanosti a otevřenosti MěÚ přispělo také zveřejňování podkladů (od 2012) pro rozhodování v Zastupitelstvu města v předstihu na webových stránkách města (dříve byly podklady zasílány jen členům ZM), od roku 2015 také vč. zápisů. A včetně zápisů Kontrolního a finančního výboru a komisí při Radě města.

V roce 2014 došlo k vytvoření nových webových stránkách města, které přispěly k lepší prezentaci informací a zkvalitnění uživatelského rozhraní. V roce 2016 a 2017 došlo k dalšímu přepracování webové prezentace a rozšíření možností. V roce 2016 byla spuštěna – aplikace „Potřebuji si vyřídit“ – životní situace. Tato aplikace se nadále doplňuje a aktualizuje. Byly doplněny mapové aplikace (přehled dětských hřišť; volby – volební místnosti (2016); kontejnery tříděného odpadu; vyhrazená parkovací místa pro ZTP (2017); uzavírky ve městě (2017); bloky pro úklid ulic (2016-2017); území vhodná k přestavbě; bezbariérové trasy; památková péče; sociální služby (2017); školní obvody; zimní údržba). V roce 2017 byly stránky doplněny o samostatné sekce: uzavírky a podnikatel.

V roce 2016 byla spuštěna nová služba – elektronická úřední deska (v podloubí úřadu byly umístěny dvě elektronické desky a v roce 2017 třetí v prostorech Nemocnice Litoměřice a.s.). Úřední deska je tak online propojena s webem města. V roce 2017 byla spuštěna služba Czech POINT v Nemocnici Litoměřice a.s.

V roce 2017 město vydalo ve spolupráci se všemi příspěvkovými organizacemi města svou první interaktivní výroční zprávu, která je umístěna na webu města. V neposlední řadě byla spuštěna služba pro obyvatele města a ORP: bezplatné právní poradenství. Tato služba byla oceněna Ministerstvem vnitra – jako příklad dobré praxe.

Městský úřad poskytuje v rámci řady projektů školení pro zaměstnance, nad rámec povinných školení ze zákona, ke zvyšování klíčových kompetencí. Zaměřuje se na e-learningové vzdělání, které je nově rozšířené o přístup pro zaměstnance na mateřské/rodičovské dovolené nebo pro dlouhodobě nemocné.

#### 6.12.1 Průměrný počet absolvovaných vzdělávacích akcí E-LEARNING na jednoho pracovníka

Průměrný evidenční počet zaměstnanců obce zařazených v obecním úřadě R2017	Realita - 2013	Realita - 2014	Realita - 2015	Realita - 2016	Realita - 2017
69,9 a méně	0,0	0,2	0,8	0,1	1,1
70 až 79,9	0,0	0,5	0,1	0,2	0,2
80 až 99,9	0,5	0,2	0,5	0,3	0,8
100 až 149,9	0,0	0,1	0,2	0,3	0,5
150 až 179,9	0,0	0,2	0,3	0,4	0,1
180 až 229,9	0,0	0,8	0,1	0,4	0,2
230 až 309,9	0,0	0,5	1,2	0,1	0,4
více než 310	0,0	0,4	0,1	0,1	0,3
všechna města	0,0	0,3	0,2	0,2	0,3
Váš výběr	0,0	0,3	0,7	0,5	0,4
<b>Údaje vašeho úřadu</b>	<b>0,0</b>	<b>1,9</b>	<b>2,9</b>	<b>1,8</b>	<b>3,5</b>
Minimum	-	0,1	0,1	0,1	0,1
Maximum	0,5	0,8	1,2	0,4	1,1
Rozdíl	0,5	0,7	1,2	0,4	1,0

Město má dlouhodobě zřízenou pozici interního auditora, který provádí kontrolu procesů a jejich souladu se zákonem, jak na MěÚ, tak u příspěvkových organizací města. Jsou vytvořeny dvě pozice, které jsou obsazeny.

Město je dlouhodobě (od r. 2002) zapojeno do programu Místní Agenda 21 - postup dle metodiky MŽP - obhájení kategorie „B“ a od roku 2015 v kategorii „A“, díky které dochází k pravidelnému zapojování veřejnosti a klíčových aktérů do rozvoje města.

Od roku 2017 se město aktivně zapojilo do projektu Ministerstva vnitra a Fondu dalšího vzdělávání – Dobrovolnictví ve veřejné správě – DOBRO.

#### C. Procesní řízení a D. zajištění služeb veřejnosti

Město Litoměřice má zpracovaný dokument činností rolí v jednotlivých agendách propojenou s jednotlivými zaměstnanci, která je součástí Příkazu starosty města a tajemníka č. 7/2011, aplikace zákona č. 111/2009 Sb. O základních registrech. Je plně zajištěna její aktualizace.

Město Litoměřice se proklientsky zaměřuje dlouhodobě. Toto proklientské zaměření úřadu je prokázáno následujícími činnostmi, aktivitami a příklady:

Životní situace „**Potřebuji si vyřídit**“ - Rychlé vyhledávání informací a orientace na úřadu. Městský úřad v Litoměřicích pro webové stránky města vytvořil na bázi svých zkušeností přehledný nástroj pro orientaci občanů na úřadu. Vznikl tak přehled „Potřebuji si vyřídit“, který obyvatele města srozumitelně naviguje k podrobnostem vyřízení úředních záležitostí.

Ve výsledku se tak občan jednoduše prokliká ke konkrétnímu místu, kde si svou úřední záležitost vztahující se ke konkrétní životní události vyřídí. Cíl jeho hledání na webu mu prozradí místo vyřízení, kontaktní osoby a kontakty na ně, náležitosti, které je třeba zařídit, jaké si přinést dokumenty či jaké jsou správné poplatky, lhůty vyhotovení a podobně.

Přehledná navigace mezi životními situacemi. Navigační přehled je veřejně dostupný na webových stránkách města všem zájemcům. Titulní strana je rozdělena do jednotlivých sekcí s názvy, jako jsou doklady, rodina, senioři, sociální služby, poplatky, Czech POINT, stavba, podnikání a další. Pod nimi se nachází konkrétní nabídka příkladů, které může občan potřebovat zařídit. Ty následně občana přesměrují na finální stránku, která již poskytuje kýžené informace. Přes sekci doklady se navíc jde rovnou přímo elektronicky objednat na určitý termín, který návštěvníkovi bude vyhovovat.

Základem je týmová práce a zapojení veřejnosti. Důležitým krokem radnice byl přístup městského úřadu v Litoměřicích směrem k vytvoření otevřené komunikace v rámci úřadu samotného, ale i směrem k občanům. Cílem vytvářeného systému životních událostí byla především rychlost získání informací a srozumitelnost jejich podání. Veřejnost byla do projektu aktivně zapojena i po jeho spuštění. Městský úřad dále občany vyzýval, aby sdělovali, jaké životní situace a informace jim v přehledu chybí. Úřad jejich podněty následně zapracoval a webové stránky tím dále vylepšoval.

**Czech POINT v budově Nemocnice Litoměřice a.s. - Přiblížování úřadu občanům.** V městě Litoměřicích nabízíme novou službu, kterou jsme chtěli přiblížit výkon veřejné správy svým občanům. Jedná se o spuštění provozu detašovaného pracoviště městského úřadu v městské nemocnici. Pracoviště, které bylo otevřeno na konci roku 2016, nabízí kompletní služby Czech POINTu. Detašované pracoviště v městské nemocnici je občanům otevřené každý všední den od osmi do dvanácti hodin. Občané si zde mohou požádat o výpisy z různých rejstříků (rejstřík trestů, obchodní rejstřík, insolvenční rejstřík, živnostenský rejstřík) nebo o výpisy z katastru nemovitostí či bodového hodnocení řidičů. Rovněž zde zaměstnanci úřadu provádí ověřování dokumentů a podpisů. Jako nadstandardní službu detašované pracoviště Czech POINTu nabízí vyřízení služby přímo u lůžka pacienta.

Zavedení služby bylo díky vzájemné shodě bez problémů. Zřízení detašovaného pracoviště předcházela diskuse mezi vedeními města, úřadu a nemocnice, která skončila vzájemnou shodou a podporou. Díky tomu se úřad během procesu přípravy a realizace služby nesetkal s žádnou překážkou. Po shodě o záměru zřídit detašované pracoviště a vytipovat vhodné prostory v budově (respektive v hale) nemocnice bylo vyhlášeno výběrové řízení na nového zaměstnance. Do konce roku jsme detašované pracoviště **vybavili ještě elektronickou úřední**

**deskou**, která občany, kteří se zde pohybují, informuje o dění na městském úřadu a na radnici. Jde tak o další krok k distribuci informací k občanům prostřednictvím šíření informací na místech, kde se pohybuje více obyvatel města.

**Elektronická úřední deska** – v podloubí úřadu byla na sklonku roku 2016 vybudována elektronická úřední deska pro občany města. Je přístupná 24 hodin. Jedná se o dvě obrazovky, které mají intuitivní ovládání.

**Tichá linka** – tlumočení do znakové řeči při vyřizování potřeb na úřadě.  
<https://www.litomeric.cz/aktuality/6812-mestsky-urad-spustil-tlumocnickou-linku-pro-neslysici>  
<https://www.youtube.com/watch?v=arxrKwxwE1s>

**Rozklikávací rozpočet** - <http://litomerice.imunis.cz/Rr>

**Prorodinný den na úřadě - S dětmi na úřad.** Město Litoměřice nabízí pro své zaměstnance, a zejména jejich děti přívětivou službu prorodinných dnů, které mají za cíl „vykryt“ dny v době okolo svátků (Vánoc, Velikonoc, prázdnin), ve kterých mají úřady ještě otevřeno, ale školy a školky mají již prázdniny. Cílem tedy také je zpříjemnit zaměstnancům den a tím zvýšit kvalitu pracovního a rodinného života.

Prorodinný den na úřadu znamená, že si zaměstnanci úřadu mohou do práce přivést i své děti, pro které je připraven bohatý program: návštěva galerie, prohlídka prostor radnice a dalších městských budov, hraní her, různé dílny (malování kraslic, vyrábění přáníček, příprava dekorativních předmětů apod.), přičemž úřad dál funguje v plném rozsahu služeb. Rodiče tak nemusí hledat hlídání pro své děti a mohou je jednoduše přivést s sebou do práce. Obvykle se počet dětí pohybuje kolem dvaceti.

O jejich zabavení se starají pedagogové z místního domu dětí a mládeže a různé příspěvkové organizace města. Rodičům, zaměstnancům úřadu, je navíc v těchto dnech prodloužena polední pauza na hodinu, aby měli možnost se s dětmi déle vidět a popovídat si o jejich zážitcích na úřadu.

**Další kroky pro sladování pracovního a rodinného života.** V dalších krocích ke sladování pracovního a rodinného života na městském úřadu vedení schválilo dny zdravotního volna (tzv. rekondiční volno) v dotaci pěti dnů ročně, dále volný den (1. září) pro rodiče dětí, které vstupují do prvního ročníku základní školy, zavedení a definování práce z domova (home office) a v neposlední řadě zjednodušení postupu pro úpravy pracovní doby – zvláště pro matky/otce malých dětí.

Město pomocí projektu vytváří přátelské a týmové prostředí, které motivuje každého zaměstnance úřadu k budování úřadu, který bude příjemným místem pro spolupráci a vzájemnou komunikaci.

**Bezplatná právní poradna.** Dalším příkladem proklientského rozšiřování služeb úřadu, a tím jeho přívětivosti, je zřízení služby bezplatné právní poradny, kterou začalo město nabízet v polovině roku 2016. Každý obyvatel s trvalým pobytem ve správním obvodu města Litoměřice se může telefonicky či e-mailem objednat na právní konzultaci, která je poskytována každé sudé pondělí mezi třetí

a pátou hodinou odpolední. Město takto poskytuje odborné právní rady v kterékoli právní oblasti, kterou občan potřebuje řešit. Na základě dodaných dokumentů či pouze vzneseného dotazu získá občan radu, jak, kde a s kým situaci řešit, co je potřeba připravit nebo jaké má možnosti řešení. Město však takto funguje pouze na bázi poradenství, nezhotovuje proto žádné posudky, smlouvy apod. Právní poradce také nemá v kompetenci odpovídat na dotazy týkající se chodu úřadu či jeho oddělení.

Služba byla postupně rozšířena o **poradenství v oblasti energetiky** (úspory energií, změny způsobu vytápění, zateplení atd.). Na tyto dotazy odpovídá energetický manažer města. Poradna je mezi občany oblíbená. Od jejího spuštění v polovině roku 2016 její služby využilo již 70 občanů.

**O nových službách je vždy třeba informovat cílovou skupinu občanů.** Například: Impulsem pro zřízení právní poradny byla předchozí dobrá praxe z poskytování informací v oblasti práva a poradenství občanům města a postupně i občanům správního obvodu. Realizaci právní poradny předcházela analýza četnosti dotazů občanů a komunikace s vedením města. Díky vzájemné podpoře

bylo zavedení služby bezproblémové. O zřízení právní poradny bylo potřeba informovat občany města. Město proto spustilo informační kampaň, která zahrnovala informační články v lokálních tiskovinách nebo video reportáž. Služba má rovněž vytvořenou tzv. kartu životní situace na webových stránkách města v oblíbené sekci „Potřebuji vyřídit“.

V roce 2017 jsme rozšířili naše komunikační možnosti o **službu Mobilního rozhlasu** - <https://litomerice.mobilnirozhlas.cz/>. V rámci komunikace jsme se zaměřili na profil města na facebooku <https://www.facebook.com/Litomerice/>, instagramu a twitteru. A Zrealizovali jsme naši první interaktivní výroční zprávu města. <https://www.litomerice.cz/vyrocnizprava>

V roce 2017 jsme otevřeli v podloubí radnice na Mírovém náměstí bezbariérovou kancelář pro vozíčkáře a klienty s pohybovým postižením, který jsme doplnili o možnost tlumočení z a do znakové řeči (spolupráce s neziskovou organizací, které je možné využít pro všechny agendy města).

V rámci přehlednosti uzavírek města – Město Litoměřice vytvořilo samostatnou sekci na webu města „Uzavírky“ doplněnou o interaktivní mapu s přehledem uzavírek. <https://www.litomerice.cz/uzavirky>

Provozní doba Městského úřadu s možností se předem objednat např.: občanský průkaz s přehledem obsazenosti přepážek je k dispozici na webu města: <https://www.litomerice.cz/urad-online> s informacemi pro občany – klienty s handicapem.

[www.litomerice.cz](http://www.litomerice.cz)

<https://www.litomerice.cz/vyrocnizprava>

<https://www.litomerice.cz/potrebujiwyridit>

<https://www.litomerice.cz/uzavirky>

<https://litomerice.mobilnirozhlas.cz/>

<https://www.litomerice.cz/urad-online>

## **ECI indikátory**

Město Litoměřice již od roku 2007 pravidelně provádí průzkum spokojenosti dle evropských standardizovaných ECI indikátorů, které měří spokojenosti obyvatel v různých oblastech rozvoje města; jedná se o indikátor A.1 - "Spokojenost občanů s místním společenstvím". V roce 2017 proběhl poslední průzkum.

Zpráva ECI viz:

<http://zdravemesto.litomerice.cz//images/stories/file/indikatory UR/Vysledky LTM A1 Spokojenost 2014.pdf>

[http://zdravemesto.litomerice.cz//images/stories/file/indikatory UR/ECI Spokojenost 2017\\_vysledky Litomerice.pdf](http://zdravemesto.litomerice.cz//images/stories/file/indikatory UR/ECI Spokojenost 2017_vysledky Litomerice.pdf)

## **Ceny za kvalitu VS**

Město Litoměřice se v posledních letech (min. od r. 2011) pravidelně účastní soutěže Ministerstva vnitra o cenu za kvalitu a inovaci ve veřejné správě a získalo již několik ocenění. Od roku 2016 se město účastní soutěže Ministerstva vnitra „Přívětivý úřad“. V roce 2016 získalo ocenění 3. místo v Ústeckém kraji a v roce 2017 již 1. místo v Ústeckém kraji. V roce 2018 jsme udrželi 1. místo. Vždy ministerstvo ocenilo několik příkladů dobré praxe ve své brožuře „Příklady dobré praxe“. V rámci Konferencí – Veřejná správa byly výsledky dobré praxe Litoměřic prezentovány v Praze, v Brně a v roce 2018 v Pardubicích. V roce 2017 město Litoměřice obdrželo 1. místo v rámci ceny Společenské odpovědnosti ústeckého kraje.

Odkaz:

<http://www.mvcr.cz/clanek/verejna-sprava-podpora-zavadeni-kvality-ve-verejne-sprave.aspx?q=Y2hudW09Mw%3d%3d>

<http://www.mvcr.cz/clanek/privetivy-urad-obci-iii-typu-2017.aspx>

<http://www.mvcr.cz/clanek/privetivy-urad-2016.aspx>

<https://www.litomerice.cz/aktuality/7229-litomericky-mestsky-urad-je-nejprivetivejsim-v-kraji>

## **Měření spokojenosti zaměstnanců MěÚ**

V rámci projektu 53 na zvyšování kvality veřejné správy byla provedena anketa spokojenosti zaměstnanců MěÚ a od roku 2014 je zaveden elektronický systém a anketa probíhá každoročně a je předávána tajemníkovi a starostovi města.

Poslední průzkum proběhl v lednu 2018, kdy byl využit systém společnost Rentel a.s. Počet odevzdaných dotazníků byl 179.

V roce 2017 město Litoměřice realizovalo společně se společností Rentel a.s. genderový audit celého úřadu.

Všechny dokumenty jsou projednávány v Radě města.



Od roku 2015 jsou pravidelně zařazeny – setkání s tajemníkem (snídaně s tajemníkem) po jednotlivých odborech/útvarech městského úřadu. Tajemník města při neformálních setkáních se skupinami zaměstnanců řeší otevřeně otázky úřadu a jejich potřeb. Z těchto setkání vychází vždy několik závěrů (next steps), které se postupně realizují. Např.: potřeba zlepšení pracovního prostředí. V roce 2016 byla ve spolupráci se Správním odborem a IT realizována návštěva všech kanceláří a zmapovány nejnutnější potřeby. Následně byla provedena oprava, rekonstrukce, výměna nábytku či PC u vybraných kanceláří a zaměstnanců.

### **Efektivní způsoby komunikace úřadu**

**Úřad** – Porady vedoucích odborů, vedení města.

Od roku 2016 zavedeny osobní porady tzv. 121. Jedná se o 90minutovou poradu tajemníka s vedoucím odboru. Kde se předávají konkrétní a aktuální informace vč. stanovení next steps (úkolů) a způsobů další komunikace.

**Klienti** – V objektech radnice je umístěna řada nástěnek a informačních ploch, na kterých jednotlivé odbory informují a zveřejňují potřebné informace. Tyto informace jsou určeny především návštěvníkům úřadu a klienty úřadu.

Další možnosti: web města ([www.litomerice.cz](http://www.litomerice.cz)); facebook; Mobilní rozhlas; twitter; instagram; elektronická úřední deska, Radniční zpravodaj.

Kromě porad probíhají jednání pracovních skupin a projektových týmů, které řeší konkrétní úkoly či projekty (např. GDPR). Tyto pracovní skupiny nebo projektové týmy jsou složeny ze zástupců dotčených odborů/útvarů, příspěvkových organizací města.

Pro interní komunikaci v rámci úřadu jsou využívány formy:

- a) osobní kontakt;
- b) intranet (odkazy na interní dokumenty, vnitřní předpisy, mzdové lístky, evidenci pracovní doby, žádosti o školení, rezervaci vozidel, rezervaci jednacích místností atd.);
- c) aplikace rentel (pro osobní rozvoj, e-learningové školení, nové dokumenty k seznámení atd.)
- d) systém Office 365 (e-mail, skype, one drive, sdílené kalendáře atd.)
- e) mobilní telefon;
- f) pevná linka;

Od roku 2017 přešel celý městský úřad na celkové řešení od společnosti Microsoft – aplikace systému Office 365.

Od roku 2016 v rámci interní komunikace byly zavedeny neformální setkání: snídaně s tajemníkem (po jednotlivých odborech, útvarech). Setkání nových zaměstnanců s vedením města atd.

### **Intranet**

Výroční zpráva. Od roku 2017 Město Litoměřice vydává ve spolupráci s příspěvkovými organizacemi vlastní interaktivní výroční zprávu města.  
<https://www.litomerice.cz/vyrocnizprava>

Interaktivní Výroční zpráva města byla v roce 2018 zařazena v rámci soutěže Přívětivý úřad mezi příklady dobré praxe.

### **Analýza stížností nebo podnětů od občanů a přijímána opatření k jejich řešení**

**Město eviduje stížnosti podané na MěÚ, provádí jejich podrobnou analýzu a předkládá Radě města ke schválení včetně návrhu nápravných opatření.**

Město Litoměřice má v svých procesech nastaveny pravidla pro přijímání a vyřizování a evidenci stížností i petic. Evidence obsahuje informace o počtu stížností, jejich charakteru (na úřad, mimo úřad apod.), jaké % je oprávněných apod.; tato evidence je každoročně ve formě zprávy předkládána radě města; opatření jsou přijímána příslušnými odbory a informace o nich je zpravidla uvedena již v odpovědi na daný podnět/stížnost.

Zpráva pro Radu města obsahuje i případná nápravná opatření. V roce 2017 se například jednalo o návrh školení pro Městskou Policii. Toto školení v roce 2017 realizoval odbor Kancelář starosty a tajemníka.

Počet stížností nestoupá. Celkový trend je sestupný. Jedná se o celkově pozitivní vývoj.

### **Transparentnost úřadu**

Došlo k pozitivnímu vývoji z hlediska transparentnosti a dostupnosti informací i s ohledem na masivní rozvoj IT technologií. Město plnohodnotně využívá své webové stránky a pro další důležité aktivity či projekty zřizuje stránky samostatné (např. Zdravé město, geotermální projekt apod.). Realizovalo projekt elektronické úřední desky (3 přístupné body vč. Nemocnice Litoměřice a.s.).

Město Litoměřice vyvěšuje informace na webové stránky města (rozpočet, střednědobý výhled, rozpočtová opatření, Akční plán vč. investic, vyhodnocování apod.)  
<https://www.litomerice.cz/rozpocet-a-hospodareni-mesta>

K vybraným rozvojovým aktivitám existují samostatné webové stránky - Zdravé město a MA21, geotermální projekt, energetický management.

Od roku 2012 bylo zavedeno zveřejňování podkladů pro jednání zastupitelstva města na webových stránkách v předstihu před jednáním. Je zveřejňován i videozáznam z jednání zastupitelstva města.

<https://www.litomerice.cz/zastupitelstvo>;

<https://www.litomerice.cz/zaznam-z-jednani-zm>;

<https://www.litomerice.cz/podklady-zm>;

Od roku 2018 jsme zavedli on-line přenosy z jednání Zastupitelstva města.

Vyřizování a následné zveřejňování odpovědí interpelací na webových stránkách. Město Litoměřice vypracovalo vlastní směrnici pro zadávání veřejných zakázek, které

nespadají do režimu zákona o zadávání VZ; tuto směrnici aktualizovalo pro větší transparentnost.

Všechny smlouvy nad 50.000CZK bez daně jsou zveřejňovány v registru smluv. Jedná se o zákonnou povinnost a povinnost danou usnesením Zastupitelstva města.  
[https://smlouvy.gov.cz/vyhledavani?subject\\_box=tpebfnu](https://smlouvy.gov.cz/vyhledavani?subject_box=tpebfnu)

Byla vytvořena samostatná záložka pro podnikatele na webových stránkách města, kde jsou rychlé odkazy na všechny ukládané a zveřejňované dokumenty.  
[https://smlouvy.gov.cz/vyhledavani?subject\\_box=tpebfnu](https://smlouvy.gov.cz/vyhledavani?subject_box=tpebfnu);

<https://www.vhodne-uverejneni.cz/profil/00263958>;

<https://www.litomerice.cz/podnikatel>

Pro rozpočet města a všechny podklady byl zpuštěn i tzv. rozklikávací rozpočet města.  
<https://www.litomerice.cz/rozpocet-a-hospodareni-mesta>

Další informace jsou dostupné přes Radniční zpravodaj, Facebook profil města, Mobilní rozhlas a Výroční zprávu města.

V rámci výsledku studie IDEX participace 2015 – 2016, Institute for democracy 21 se Město Litoměřice na 7. místě ze 42 municipalit.

### **Optimalizace komunikačních kanálů z hlediska veřejnosti**

Město Litoměřice významně posílilo komunikaci směrem k veřejnosti. Pravidelně vydává radniční zpravodaj, zavedlo Mobilní rozhlas, vydalo svou interaktivní výroční zprávu, posílilo komunikaci ve směru k novým médiím (sociální sítě); k novému roku 2018 zřídilo samostatný odbor Komunikace, marketingu a cestovního ruchu, navázalo na úzkou spolupráci s regionální kabelovou televizí, která zajišťuje reportáže ze všech významnějších akcí ve městě a okolí a dále posílilo vazby na regionální média a tiskoviny. Město však posiluje také komunikační dovednosti vedoucích pracovníků formou školení a participace na veřejných projednáních či prezentacích investičních záměrů.

Město Litoměřice má zřízenou pozici tiskové mluvčí, od roku 2016 byla posílena o další pozici se zaměřením na tzv. nová média (sociální sítě). Obě pozice byly začleněny do odboru Kancelář starosty a tajemníka, nicméně nové úkoly ukázaly velký potenciál zvoleného směru a řešení a došlo k rozhodnutí a zrušení příspěvkové organizace CCR a vytvoření nového odboru „Komunikace, marketingu a cestovního ruchu“.

Město pořádá pravidelné tiskové konference a tiskové konference k významným událostem. Vydává pravidelné tiskové zprávy a aktivně pracuje s redaktory lokálních médií vč. celostátních. Dále město spolupracuje rovněž s provozovatelem místní televize (litomericko24) a informačního portálu litoměřicko24.

Radniční zpravodaj dlouhodobě informuje veřejnost o činnostech města Litoměřice. Dvuměsíčník je zdarma a je distribuován do všech domácností.

Webové stránky města byly v letech 2016 a 2017 dále rozvíjeny a přepracovány. Byla tak

zvýšena jejich přehlednost a rozšířena nabídka informací. Nové záložky: životní situace „Potřebuji si vyřídit“, Podnikatel, Uzavírky, kterými sděluje město nejaktuálnější informace obyvatelům města. Tento zdroj byl posílen o komunikaci přes sociální sítě (facebook, twitter, instagram) a od roku 2017 i o aplikaci Mobilní rozhlas. Na webu města jsou přehledně umístěny kontakty na odbory (s detailním přehledem, vč. osobního kontaktu – přes „Potřebuji si vyřídit“).

Kromě osobního kontaktu probíhá komunikace i prostřednictvím elektronické pošty (od roku 2017 řešení Office 365). Vedoucí odborů mají k dispozici chytré telefony – mohou tak na podněty reagovat rychleji a aktuálněji. Komunikace dále probíhá pomocí datových schránek. Od roku 2016 má město implementováno novou spisovou službu dle národních standardů a připravenou na řešení evropské směrnice GDPR.

eGovernment - Elektronizace veřejné správy, město zkvalitňuje a rozšiřuje své služby. Czech POINT, elektronický systém – možnost objednání se na úřad; dále možnost zkontrolovat jak jsou přepážky naplněny či využity (agendy OP a Pasu atd.). Rozšířeny služby o nové pracoviště Czech POINT ve vstupní hale Nemocnice Litoměřice a.s., a od roku 2016 elektronická úřední deska vč. desky ve vstupní hale Nemocnice Litoměřice.

Vedoucí pracovníci jsou rovněž pravidelně proškolení v prezentačních a komunikačních dovednostech směrem k veřejnosti.

Na webových stránkách města/facebooku je rovněž možné pokládat dotazy na zaměstnance a vedení města.

## **E. Zainteresané strany**

### **Metodika šetření spokojenosti**

Spokojenost obyvatel Litoměřic výrazně neklesá naopak vzrostla na úroveň kolem 92 %, což je považováno za velmi dobrý výsledek. Měření spokojenosti obyvatel je důležitý zdroj informací a zpětné vazby, které jsou spolu s dalšími informacemi z veřejných projednání využívány pro tvorbu akčních plánů. Spokojenost obyvatel je také jedním z indikátorů strategického řízení. Do budoucna lze sledování spokojenosti podpořit klasickým reprezentativním šetřením populace města.

Město Litoměřice zahájilo vstupem do NSZM proces, jehož nedílnou součástí je komunikace s veřejností a pravidelné sledování spokojenosti obyvatel; od roku 2007 je pak prováděno cca každé 3 roky (2007, 2011, 2014, 2017) standardizované šetření spokojenosti obyvatel s využitím indikátorů ECI (European Common Indicators); výsledky tohoto šetření jsou porovnatelné s městy v ČR a EU.

ECI indikátor A.1 Spokojenost občanů s místním společenstvím.  
[http://zdravemesto.litomerice.cz//images/stories/file/indikatory.UR/ECI\\_Spokojenost\\_2017\\_vysledky\\_Litomerice.pdf](http://zdravemesto.litomerice.cz//images/stories/file/indikatory.UR/ECI_Spokojenost_2017_vysledky_Litomerice.pdf)

Výsledky šetření ECI jsou vždy předány vedoucím jednotlivých odborů města Litoměřice k dalšímu využití. Celou zprávu projednává Rada města.

Je vydávána tisková zpráva s informací i výsledcích šetření. Výsledky šetření jsou projednávány na komisi ZM a MA21.

### **Analýza stížností nebo podnětů od občanů a přijímána opatření k jejich řešení**

Město eviduje stížnosti podané na MěÚ, provádí jejich podrobnou analýzu a předkládá Radě města ke schválení včetně návrhu nápravných opatření.

Město Litoměřice má v svých procesech nastaveny pravidla pro přijímání a vyřizování a evidenci stížností i petic. Evidence obsahuje informace o počtu stížností, jejich charakteru (na úřad, mimo úřad apod.), jaké % je oprávněných apod.; tato evidence je každoročně ve formě zprávy předkládána radě města; opatření jsou přijímána příslušnými odbory a informace o nich je zpravidla uvedena již v odpovědi na daný podnět/stížnost.

Zpráva pro Radu města obsahuje i případná nápravná opatření. V roce 2017 se například jednalo o návrh školení pro Městskou Policii. Toto školení v roce 2017 realizoval odbor Kancelář starosty a tajemníka.

Počet stížností nestoupá. Celkový trend je sestupný. Jedná se o celkově pozitivní vývoj.

## **F. Personální řízení**

**Personální strategie:** Město Litoměřice má svou personální strategii.

### **Metody zajištění zpětné vazby na spokojenost zaměstnanců**

Zpětnou vazbu na spokojenost našich kolegyní a kolegů zajišťujeme v dvouletém cyklu – **hodnotícím dotazníkem spokojenosti zaměstnanců**. Dále pravidelně zajišťujeme **systemem „neformálních rozhovorů“**.

V roce 2015 – 2016 jsme zavedli pravidelná setkání s tajemníkem úřadu po jednotlivých odborech a odděleních. Na těchto neformálních setkáních jsou kolegyně a kolegové informováni o změnách nebo připravovaných změnách, informace ze sociálního fondu, chodu úřadu apod. Následně probíhá společná diskuse o problémech či nápadech. Všechny podněty jsou zaznamenány a následně řešeny. Při dalším setkání jsou potom vyhodnoceny.

V poslední době se jednalo např. o kvalitu vybavení kanceláří. Na Poradě vedení byla ustanovena pracovní skupina, která pod vedením tajemníka úřadu prošla všechny budovy a kanceláře (ve třech vybraných dnech), kde při osobních setkáních s kolegyněmi a kolegy byly řešeny všechny jejich osobní požadavky. Byl vytvořen akční plán, který byl navázán na rozpočet města a provedeny domluvené úpravy a kroky – výmalba kanceláří, nové vybavení kanceláří - nábytek, židle, IT zajištění apod.

Všechny podněty ze setkání s tajemníkem úřadu na odborech a odděleních jsou pravidelně řešeny i s vedením jednotlivých odborů při nastavených **pravidelných schůzkách tzv. 121**. Taktéž jsou řešeny s vedením města (starosta, místostarostové, členové rady města).

## Zapojení zaměstnanců do rozhodovacích procesů úřadu

**Kolegyně a kolegy zapojujeme při nastavených „Neformálních setkáních s tajemníkem úřadu“ a vedoucí odborů a oddělení při tzv. 121:** Jedná se o systém volných setkání a při 121 i formálních hodnotících setkáních s jasnou strukturou (vedoucími odborů a oddělení), kde se probírají aktuální otázky, nové nápady, srozumitelná řešení problémů a kde se vytváří prostor pro sladění činností, které se nevešly do zpráv a e-mailů. Tato setkání jsou místem k probírání formálních záležitostí nebo také jako zcela neformální – o tom co se událo v životech kolegů a kolegyň. Zavedení těchto neformálních setkání (snídaně, káva s tajemníkem) vyvolala změnu systému Porad vedení, tak že vedla k vytvoření prostoru pro sdílení zkušeností a nápadů. Nápady se postupně realizují a přinášejí celou řadu úspěchů. Několik těchto realizací bych Vám rád představil:

- Návrh: na webu města ([www.litomerice.cz](http://www.litomerice.cz)) vytvoření intuitivní sekce pro obyvatele „**Potřebuji si vyřídit**“ (karty životních situací) – oceněno jako Dobrá praxe MV ČR (přívětivý úřad Ústeckého kraje),
- Návrh: zvýšení **recyklace odpadů** ve všech budovách městského úřadu. Zavedení systému recyklace. Odstranění odpadkových košů a zavedení míst pro třídění. Snížení směsného odpadu o 70% během 6 měsíců,
- Návrh: zavedení **bezplatné právní poradny pro občany města**. Za 6 měsíců více jak 60 obslužených občanů města a ORP,
- Návrh: zavedení **aplikace při volbách** (kde je má volební místnost) a **aplikace dětské hřiště** (kde je nejbližší dětské hřiště a jak je vybavené) vše na webu města. – Oceněno MV ČR Parádní web.
- Návrh: zřízení **pracoviště Czech Point v Městské nemocnici Litoměřice** – jako služba občanům. – Oceňováno občany, kteří jsou hospitalizováni či jsou na návštěvě Městské nemocnice v Litoměřicích, příspěvková organizace města,
- Návrh: zavedení **aplikace Mobilní rozhlas**, který by byl propojený s webem města a komunikací na facebooku. Vytvořili jsme zvláštní sekci na webu města Uzavírky (kde najdou občané a návštěvníci všechny aktuální dopravní informace), vše je propojeno s aplikací Mobilní rozhlas – každé pondělí zasíláme shrnutí na e-mail a Facebookový/Twitterový profil města.
- Návrh: **zavedení Tiché linky**, zlepšení bezbariérového úřadu. Tlumočení do znakové a ze znakové řeči v rámci celého úřadu.
- Návrh: **boj igelitkám**, nahradit igelitové tašky u zaměstnanců úřadu. Látkové tašky, které prospívají životnímu prostředí. Nové heslo. Rozdávání tašek i při akcích města.

Databázi nápadů, návrhů, podnětů spravuje tajemník úřadu. Návrhy jsou projednávány s vedením odborů a oddělení, následně s vedením města.

**Vytvoření komunikujícího úřadu.** Pocitu (bezpečí), že každý problém má své řešení. Na povrch v průběhu roku vyvstala celá řada problémů a chyb. Kolegyně a kolegové k nim již přistupují nově – „dobrý tým dělá chyby, ale rychle je odstraňuje“. Učíme se ze svých chyb.

## Benefity

V roce 2016 jsme provedli celkovou reorganizaci benefitů na úřadě. Provedli jsme i zásadní změny v nastavení fungování Sociálního fondu úřadu. Po diskuzi s kolegyněmi a kolegy na úřadě, a dále po konzultacích s vedením města došlo k těmto změnám a nastavení:

- **Dny zdravotního volna tzv. Rekondiční volno (celkový počet 5 pracovních dní).** – Přinesly snížení počtu dní krátkodobé nemoci (měřeno BMI v porovnání s podobně velkými úřady). Došlo k 100% čerpání řádné dovolené v kalendářním roce (mimo MD/RD). Vyčerpáno v průměru 3,9 dne.
- **Práce z domova Home Office** – pracuje již více jak 15% populace úřadu. **Možnost úpravy pracovní doby** – vzhledem k dopravě do práce, školky, školy.
- **Prorodinné dny** – účast 15 – 22 dětí zaměstnanců.
- **Podpora dalšího vzdělávání** – podpora umožňující studium vysoké školy při zaměstnání. – Při výběrových řízeních jsme vyhledávání pro náš přístup a možnosti v rámci pracovní doby. (Všechny pozice obsazujeme, přestože Litoměřice patří v rámci ústeckého kraje k regionům s nejnižší mírou nezaměstnanosti.)
- **Nová pravidla sociálního fondu** – očištění o nevyužívané benefity nebo minimálním počtem kolegyně a kolegů. Zdůrazněny hlavní pilíře: podpora stravování, důchodové připojištění, příspěvek na dovolenou, příspěvek při životním a pracovním jubileu a v neposlední řadě okamžitá pomoc při úmrtí zaměstnance (například jsme mohli operativně využít při náhlém úmrtí kolegy z Městské policie (2016). – V roce 2018 plánujeme jeho další zjednodušení.
- **Možnost vzdělávat se v rámci MD/RD/dlouhodobé nemoci** – interní vzdělávací e-learningový systém.
- **Kurz práce se stresem – jóga proti stresu.**
- Nastavení spolupráce a rozšíření nabídky: zvýhodněný účet u KB a.s., volání v rámci T-Mobile a.s., zvýhodněné ceny z nabídky Čedok a.s.
- Podporujeme i **dobrovolnickou činnost** našich kolegyně a kolegů, proto jsme se zapojili i do projektu Fondu dalšího vzdělávání – program podpory dobrovolnictví ve veřejné správě.

## Možný okruh zamyšlení:

### 55.1 Podíl fondu z objemu mzdových prostředků

Průměrný evidenční počet zaměstnanců obce zařazených v obecním úřadě R2017	Realita - 2013	Realita - 2014	Realita - 2015	Realita - 2016	Realita - 2017
69,9 a méně	2,6	2,9	3,0	3,0	3,0
70 až 79,9	2,8	3,0	3,0	3,0	3,0
80 až 99,9	3,3	3,3	3,3	3,5	3,5
100 až 149,9	3,0	3,0	3,0	3,0	3,4
150 až 179,9	3,0	3,0	3,0	3,0	3,4
180 až 229,9	3,0	3,1	3,2	3,0	3,1
230 až 309,9	4,0	4,0	4,0	3,3	3,0
více než 310	3,0	4,3	3,5	3,3	3,5
všechna města	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
Váš výběr	3,0	3,0	3,0	3,0	3,5
<b>Údaje vašeho úřadu</b>	<b>2,0</b>	<b>2,0</b>	<b>2,0</b>	<b>2,0</b>	<b>2,0</b>
Minimum	2,6	2,9	3,0	3,0	3,0
Maximum	4,0	4,3	4,0	3,5	3,5
Rozdíl	1,4	1,4	1,0	0,5	0,5

Zamyšlení a komunikace v rámci vedení úřadu a sociálního fondu – navýšení % bodu odvodu ze mzdových prostředků do sociálního fondu. Rozvoj a navýšení benefitů: důchodové připojištění, stravné nebo osobní konta. V neposlední řadě posílení bdg vzdělávání a rozvoj zaměstnanců.

#### 55.2 Tvorba fondu - částka v Kč na jednu osobu oprávněnou k čerpání

Průměrný evidenční počet zaměstnanců obce zařazených v obecním úřadě R2017	Realita - 2013	Realita - 2014	Realita - 2015	Realita - 2016	Realita - 2017
69,9 a méně	7 473,5	8 216,0	9 475,0	7 481,0	6 491,0
70 až 79,9	7 981,0	9 824,5	10 525,5	10 564,0	11 553,0
80 až 99,9	8 834,5	9 628,5	9 750,5	9 764,5	11 254,0
100 až 149,9	10 000,0	9 997,0	11 100,0	11 803,0	10 969,0
150 až 179,9	10 950,0	10 970,0	11 125,0	11 100,0	12 575,0
180 až 229,9	7 985,5	8 136,0	7 900,0	9 901,0	11 100,0
230 až 309,9	12 300,0	12 400,0	12 700,0	11 974,0	12 231,0
více než 310	17 032,6	17 436,6	18 423,5	12 000,0	12 000,0
všechna města	9 269,0	10 196,5	10 713,5	10 565,0	11 514,5
Váš výběr	8 981,5	9 292,0	10 713,5	10 863,5	11 916,5
<b>Údaje vašeho úřadu</b>	<b>8 556,0</b>	<b>8 723,0</b>	<b>6 308,0</b>	<b>6 860,0</b>	<b>7 400,0</b>
Minimum	7 473,5	8 136,0	7 900,0	7 481,0	6 491,0
Maximum	17 032,6	17 436,6	18 423,5	12 000,0	12 575,0
Rozdíl	9 559,1	9 300,6	10 523,5	4 519,0	6 084,0

#### 55.7 Osobní konta v Kč na osobu oprávněnou k čerpání a rok

Průměrný evidenční počet zaměstnanců obce zařazených v obecním úřadě R2017	Realita - 2013	Realita - 2014	Realita - 2015	Realita - 2016	Realita - 2017
69,9 a méně	4 500,0	2 000,0	2 000,0	2 000,0	2 500,0
70 až 79,9	2 000,0	1 000,0	1 000,0	2 000,0	2 000,0
80 až 99,9	3 300,0	3 464,0	6 000,0	5 000,0	5 690,0
100 až 149,9	5 350,0	5 300,0	5 050,0	5 100,0	4 950,0
150 až 179,9	4 500,0	4 500,0	5 000,0	4 000,0	6 000,0
180 až 229,9	6 000,0	4 500,0	4 500,0	4 875,0	5 000,0
230 až 309,9	6 000,0	6 000,0	6 000,0	6 500,0	6 500,0
více než 310	5 000,0	6 000,0	6 000,0	6 000,0	6 000,0
všechna města	4 100,0	3 500,0	4 000,0	4 000,0	5 250,0
Váš výběr	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Údaje vašeho úřadu</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Minimum	2 000,0	1 000,0	1 000,0	2 000,0	2 000,0
Maximum	6 000,0	6 000,0	6 000,0	6 500,0	6 500,0
Rozdíl	4 000,0	5 000,0	5 000,0	4 500,0	4 500,0

### Vzdělávání zaměstnanců

Máme zavedený interní systém e-learningového zdělávání od společnosti RENTEL. Každý odbor a oddělení má vypracovaný plán vzdělávání pro každou kolegyni a kolegu. Vyhodnocujeme pravidelně aktuální vzdělávací potřeby vzhledem k nové legislativě a zvyšování kompetencí.

Máme nastavený interní systém schvalování pro školení, který je plně elektronický.



Připravili jsme pravidla podpory pro nové kolegyně a kolegy. A to včetně pravidelných setkání s vedením úřadu.

Máme systém podpory vzdělávání – vysokoškolské studium a studium vyšší odborné školy. V současnosti studuje více jak 10 kolegyně a kolegů. V roce 2016 ukončili 4 kolegové vysokoškolské vzdělání. V roce 2017 ukončili další 3 kolegové vysokoškolské vzdělání.

Systém porad tzv. 121 a hodnocení vytváří interní systém vyhledávání talentů a následných rozhovorů s kolegyněmi a kolegy o jejich rozvoji a možném kariérním postupu a rozvoji.

### **Podpora pro zaměstnance - propuštění**

Jsme úřadem s minimální fluktuací. Pokud se rozhodne kolegyně či kolega opustit náš úřad pomáháme/support:

- domluva postupu odchodu a předání agend, nastavení bodového plánu,
- připravíme přehled volných pracovních pozic (pokud víme, že kolegyně nemá již domluvené další pracovní místo) – zde spolupracujeme i s Úřadem práce,
- zajistíme pomoc ze strany Úřadu práce (kontaktujeme příslušné pracovníky) vč. možných rekvalifikací – máme nastavenou dobrou spolupráci a komunikaci,
- vypracováváme pracovní hodnocení a poskytujeme pozitivní zpětnou vazbu.

V roce 2016 jsme takto postupovali v jednom případě. V ostatních případech jsme pomáhali podporou „stínováním a mentoringem“, tak abychom kolegyni nebo kolegu připravili na pracovním pozici (jiný úřad – vyšší pracovní pozice) a vybavili jsme ho potřebnou znalostí nebo kompetencí.

### **Podpora bývalých zaměstnanců (seniorů)**

Pořádáme pro seniory akci „Místa přátelská seniorům“, kde zveme všechny občany staršího věku na různé aktivity. Vše je zakončeno společným setkáním a slavnostním odpolednem s vedením města. Zvláštní pozvání věnujeme bývalým našim kolegyním a kolegům.

V rámci úřadu zveme bývalé kolegyně a kolegy na všechny významné aktivity ve městě a závěrečné Vánoční setkání všech zaměstnanců (vždy v prosinci).

Kontaktujeme je i v případě, že potřebujeme pomoci na odborech nebo odděleních, kde pracovali tzv. „přítel na telefonu, přítel na DPP, DPČ“. V roce 2016/2017/2018 jsme takto využili řadu bývalých kolegyně a kolegů. Nabízíme spolupráci i v případě voleb – volebních komisí.

**V roce 2016 jsme vyzkoušeli – jednu zásadní změnu.** Kolegyně ohlásila odchod do důchodu. K její pracovní pozici jsme organizační změnou vytvořili novou pracovní pozici (židličku), na kterou jsme vyhlásili řádné výběrové řízení. Úspěšnou uchazečkou byla kolegyně, které vyhovoval zkrácený úvazek. Úvazek jsme přizpůsobili a vytvořili jsme spolupráci a předání

důležité agendy na odboru Životního prostředí. Pozitivně jsme si v praxi ověřili – využití zkráceného úvazku pro kolegyni po MD/RD a systém předávání agendy a zaškolení nového člověka. Institucionální znalost byla předána a navíc vztah mezi kolegyněmi nám dává příslib do budoucna, že agenda bude zajištěna bez problémů. Kolegyni jsme nabídli další spolupráci – DPČ. Na základě těchto pozitivních zkušeností chceme tuto cestu využít i v budoucnu.

## **Bezpečnosti práce a ochrany zdraví zaměstnanců**

Nad rámec platné legislativy:

pořádáme kurz – proti stresu „Jógou proti stresu“, kurz správného sezení na pracovišti za pracovním stolem a zdravého přístupu k zdravému životnímu stylu, kurz bezpečné jízdy a smyku pro řidiče služebních aut. Využíváme, pomoci naší Městské nemocnice v Litoměřicích, kde pořádáme krátká školení v rámci první pomoci.

Od roku 2015 pravidelně konáme akci „úředník na kole“. Ti, kdo usedli na kolo během 92 dnů konání akce min. 25 x, byli zařazeni do slosování o zajímavé ceny. Aktivitou jsme chtěli podpořit jiný způsob dopravování našich lidí do zaměstnání. V rámci návrhů od kolegyně a kolegů jsme začali s projektem, kterým chceme vyhledat a vybudovat lepší podmínky pro jiný způsob dopravy do zaměstnání – např. na kole (sprchy, bezpečná místa pro uložení kola apod.)

V druhé polovině roku 2016 jsme připravili a vyhlásili výběrové řízení na 10 elektromobilů a 4 hybridní automobily pro potřeby úřadu a příspěvkových organizací města. Elektromobily by měli přispět ke zlepšení stavu ovzduší ve městě a k bezpečnosti kolegyně a kolegů – všechny automobily by měli být vybaveny automatickou převodovkou. Ve spolupráci s dodavatelem jsme naplánovali i příslušná školení.

## **Opatření proti diskriminaci - rovné příležitosti**

Vytvořili jsme interní pozici – ombudsmana pro naše zaměstnance. Tímto ombudsmanem se stal tajemník úřadu, který svým přístupem otevřených dveří a neformálních setkání se zaměřil na budování bezpečného prostředí. Tajemník úřadu je osoba se zdravotním postižením a osobně s rovným přístupem ke všem kolegyním a kolegům.

Organizační změnou jsme převedli podporu agendy „Fair trade“ do úseku komunitního plánování odboru sociálních věcí a zdravotnictví, tak abychom zapojili více kolegyně a kolegů a propojili různé aktivity uvnitř úřadu s aktivitami ven z úřadu. Větší tým přináší více aktivit a příležitostí vč. zapojení většího počtu lidí. V roce 2018 jsme opakovaně obhájili status fairtradového města. A získali jsme ocenění počín roku – Město ze svého rozpočtu podporuje 50.000CZK školu ve vesnici Ndere (Keňa).

Připravili jsme podklady pro uskutečnění genderového auditu. Genderový audit se uskutečnil na sklonku roku 2017 a v roce 2018 je jeho vyhodnocení. V roce 2018 jsme obdrželi závěrečnou zprávu. Zprávu projednala rada města a bude projednána i v rámci strategického týmu a se zaměstnanci úřadu.

Vnitřním auditem – kontrola dodržování rovného přístupu ke všem zaměstnancům. Rovného přístupu při výběrových řízeních. Kontrola zakázaných otázek při výběrových řízeních a při vyhlášení výběrových řízení apod. Dle porovnání statistik tvoří 75% populace kolegyně a 25% kolegové. Kolegyně jsou zastoupeny ve všech úrovních řízení.

#### 6.3.2 % zastoupení mužů z celkového počtu zaměstnanců

Průměrný evidenční počet zaměstnanců obce zařazených v obecním úřadě R2017	Realita - 2013	Realita - 2014	Realita - 2015	Realita - 2016	Realita - 2017
69,9 a méně	35,2	35,1	33,9	32,2	31,0
70 až 79,9	26,6	25,2	24,5	26,1	24,7
80 až 99,9	27,9	27,4	27,9	27,4	28,2
100 až 149,9	26,7	26,6	24,8	26,1	25,2
150 až 179,9	25,4	24,8	26,4	26,5	27,2
180 až 229,9	26,1	26,4	25,9	25,4	25,0
230 až 309,9	22,4	23,0	21,7	23,1	23,1
více než 310	23,5	27,5	25,4	25,0	26,9
všechna města	26,0	26,2	25,9	26,0	25,2
Váš výběr	25,6	25,2	25,8	26,4	25,2
<b>Údaje vašeho úřadu</b>	<b>25,9</b>	<b>25,2</b>	<b>25,4</b>	<b>27,4</b>	<b>28,0</b>
Minimum	22,4	23,0	21,7	23,1	23,1
Maximum	35,2	35,1	33,9	32,2	31,0
Rozdíl	12,8	12,1	12,2	9,1	8,0

### Vyvážení osobního a pracovního života zaměstnanců

Přístup sladění pracovního a rodinného života je pro nás na úřadě důležitý.

Do existujícího systému jsme zapracovali: **Dny zdravotního volna tzv. Rekondiční volno.** Je stanoveno v rozsahu 5 dnů během kalendářního roku. Bez udání důvodů a je plně v kompetenci vedoucích jednotlivých odborů. Je hrazeno 100% jakoby daná kolegyně či kolega byl v práci. **Volný den** plně hrazený – „**1. září**“ pro rodiče „**prvňáčků**“. Definovali jsme a zavedli možnost **práce z domova tzv. Home Office.**

Zjednodušili jsme postup pro úpravy pracovní doby – zvláště pro matky/otce malých dětí. – Výstup: Nový pracovní řád (předloženo a schváleno Radou města). **Zjednodušení sociálního fondu:** rozdělení benefitů do oblastí: pracovní a životní jubilea, příspěvek na stravování, příspěvek zaměstnavatele na důchodové připojištění, příspěvek zaměstnavatele na dovolenou, zvýhodněná půjčka pro zaměstnance. Zajištění pomoci v případě nenadálé události (úmrtí zaměstnance/kyně) pro manželku/manžela/druh/družku/děti. (Předloženo a schváleno Zastupitelstvem města).

Zavedení **Prorodinných dní** (Vánoce, Velikonoce, Prázdniny). V kritických dnech pro chod úřadu si mohou vzít rodiče své děti sebou do práce. Pro děti je vždy připraven program a úřad může být otevřen bez omezení pro širokou veřejnost. Při Prorodinných nech je prodloužena přestávka na oběd (60minut), aby rodiče mohli s dětmi prodiskutovat všechny jejich zážitky.

Poznámka: **Dny zdravotního volna tzv. Rekondiční volno.** – Přinesly snížení počtu dní krátkodobé nemoci (měřeno BMI v porovnání s podobně velkými úřady). Došlo k 100% čerpání řádné dovolené v kalendářním roce (mimo MD/RD). Vyčerpáno v průměru 3,9 dne.

#### 39.8 Počet ČERPANÝCH dnů pracovního volna s náhradou platu nad rámec Zákoníku práce na jednoho zaměstnance

Průměrný evidenční počet zaměstnanců obce zařazených v obecním úřadě R2017	Realita - 2013	Realita - 2014	Realita - 2015	Realita - 2016	Realita - 2017
69,9 a méně	0,0	0,0	2,0	1,8	2,2
70 až 79,9	0,0	0,0	1,3	2,2	2,9
80 až 99,9	0,0	0,0	2,3	1,9	2,1
100 až 149,9	0,0	0,0	1,7	1,7	2,9
150 až 179,9	0,0	1,8	2,8	2,7	2,8
180 až 229,9	0,0	2,6	2,3	2,4	2,9
230 až 309,9	0,0	0,0	3,0	3,1	3,0
více než 310	0,0	0,0	1,8	2,7	2,9
všechna města	0,0	2,2	2,3	2,4	2,8
Váš výběr	0,0	0,0	0,0	1,2	2,6
<b>Údaje vašeho úřadu</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>1,4</b>	<b>3,8</b>	<b>3,9</b>
Minimum	-	-	1,3	1,7	2,1
Maximum	-	2,6	3,0	3,1	3,0
Rozdíl	-	2,6	1,7	1,4	0,9

**Práce z domova Home Office** – pracuje již více jak 15% populace úřadu. **Prorodinné dny** – účast 15 – 22 dětí zaměstnanců. – Při výběrových řízeních jsme vyhledáváni pro náš přístup a možnosti v rámci pracovní doby. (Všechny pozice obsazujeme, přestože Litoměřice patří v rámci ústeckého kraje k regionům s nejnižší mírou nezaměstnanosti.)

Důkazem je i to, že všechna volná pracovní místa obsazujeme. Nemáme žádné volné pracovní místo z důvodu, že není kým jej obsadit.

Při sladění rodinného a pracovního života spolupracujeme a hledáme inspiraci i u společností podnikajících ve městě např. společnost Hennlich s.r.o. Kde se navzájem inspirováme a vyměňujeme zkušenosti.

#### Ocenění pro kvalitu služeb

- Město Litoměřice je tzv. „A“ městem v rámci Národní sítě Zdravých měst České republiky. V rámci agendy MA 21.
- Každé 3 roky procházíme auditem indikátorů. Každý rok potom obhajobou plnění cílů a nastavených předpokladů pro zlepšení. V roce 2016 jsme kategorii „A“ obhájili v rámci pravidelné obhajoby. V roce 2017 jsme kategorii „A“ obhájili v rámci pravidelné obhajoby.
- Od Ministerstva vnitra jsme obdrželi ocenění Přívětivý úřad Ústeckého kraje (2016) za 3. místo.
- Od Ministerstva vnitra jsme obdrželi ocenění Přívětivý úřad Ústeckého kraje (2017) za 1. místo.
- Od Ministerstva vnitra jsme obdrželi ocenění Přívětivý úřad Ústeckého kraje (2018) za 1. místo.
- Obdrželi jsme ocenění Společensky odpovědný úřad Ústeckého kraje 2017.

- Obdrželi jsme ocenění za přístup v památkové péči: Historické město Ústeckého kraje a nominaci Historické město, kde jsme se dostali do trojice finalistů v rámci České republiky.
- Obdrželi jsme ocenění od Ministerstva vnitra za přístup k webu města (aplikaci a zpracování životních situací pro občany – Potřebuji si vyřídit) – Parádní web 2. místo v kategorii města.
- Mgr. Milan Čigáš obdržel ocenění E-Osobnost eGovernmentu 2016 za otevřený přístup města k poskytovaným službám a informacím.
- Ing. Leona Slabochová obdržela ocenění E-Osobnost eGovernmentu 2018 za IT služby úřadu jejich realizaci a rozvoj.
- Pan tajemník Mgr. Milan Čigáš obdržel ocenění Zdravotně postižený Zaměstnanec roku na otevřeném trhu práce od NFOZP.
- Pan starosta Mgr. Ladislav Chlupáč obdržel ocenění Komunální politik roku 2016 za osobní přístup k životnímu prostředí (fond pro energetické úspory).
- Obdrželi jsme ocenění 2. místo za Ekologického Oskara – za přístup k životnímu prostředí, úspoře energií a aktivitám k udržitelnému rozvoji města.
- Obdrželi jsme ocenění za rekonstrukci Autobusového nádraží, za jeho architektonický přístup a řešení.
- Obdrželi jsme ocenění za rekonstrukci Autobusového nádraží, stavba roku Ústeckého kraje.
- Obdrželi jsme 1. a 2. místo v soutěži Zlatý erb – krajské kolo Ústeckého kraje. V kategorii „Smart City a nejlepší elektronická služba“.
- Obdrželi jsme zvláštní cenu ministryně pro místní rozvoj za nejlepší turistickou prezentaci na webových stránkách v soutěži Zlatý erb.
- Jako úřad – příklady dobré praxe – jsme prezentovali naše postupy na 1., 2. i 3. Konferenci Moderní veřejná správa v Praze, v Brně a v Pardubicích. Konferenci pořádá Ministerstvo vnitra České republiky. Příklady dobré praxe – byly zahrnuty i do výstupů brožury Ministerstva vnitra, která je **vydávána v rámci udělení ocenění Přívětivý úřad.**

## Motivace v realizaci aktivit v oblasti společenské odpovědnosti organizace

Motivace naší společenské odpovědnosti začíná u jednotlivých kolegů a kolegů. Jsme součástí komunity naše města. Naši lidé jsou více srdcaři než úředníci (v tom přeneseném slova smyslu). Ve svém městě žijí a snaží se jej učinit tím nejlepším místem pro život, práci a odpočinek. Zde je počátek. Vedení města vytváří podmínky pro realizaci a zároveň si uvědomuje, že největším bohatstvím jsou lidé. **Lidé, kteří pracují pro své město.**

Nikdy nesmíme zapomenout na pravou podstatu všech věcí a to je, **že na prvním místě je člověk. Člověk je jediné bohatství, které ve svém životě máme a mít budeme.** V jednom životním příběhu se vypráví o nezdárném synovi, který utekl z domova a žil nebo spíše „nežil“. Sem tam se u něho objevila myšlenka na návrat domů, ale vždy ji zahnal; ... někdy ze strachu, že nebude přijat, jindy z pocitu neschopnosti vrátit se k opravdovému životu: chyběl mu vždy ten poslední krok ... rozhodnutí.

Jednou, když se blížila rodinná slavnost, odvážil se napsat dopis svým rodičům a sourozencům. Prosil je o odpuštění a sdělil jim, že nemá odvahu se vrátit, přestože po tom celým svým

srdcem touží. „Jestliže jste ochotni mě přijmout,“ napsal, „přivažte ke stromu před domem podél trati bílý kapesník. Když uvidím bílý kapesník, vystoupím z vlaku. Pokud ne, přijmu vaše rozhodnutí a budu pokračovat v cestě dál.“

Ve vlaku si vybavoval tak dobře známý strom s kapesníkem uvázaným na konci větve, po níž v dětství tolikrát šplhal. Zároveň si však představoval holý strom a kolem srdce pocítil velký smutek. Když vlak pomalu míjel dům, spatřil starý strom v novém hávu: bělel se pod záplavou kapesníků, které rodina rozvěsila po větvích a podél celé cesty...

**Domnívám se, že motivací v našem městě a úřadu je vytvářet podmínky pro každého člověka, který si bude vědom toho, že je s ním počítáno, že o něm víme, a že je pro nás důležitý ... i když pracuje „jen“ na pozici referenta ... nebo je jen důchodkyní z domu s pečovatelskou službou.**

### **Hodnocení návrhová část – Personální strategie úřadu**

Cíle personální strategie:

1. Rozvíjet schopnosti, dovednosti a znalosti;
2. Zvýšit motivovanost zaměstnanců a posilovat prostředí spolupráce, důvěry a zodpovědnosti;
3. Udržet výkonnost a kvalitu práce úřadu;

Na základě analýzy úřadu byly identifikovány celkem 3 hlavní cíle v rámci personální strategie úřadu.

Pravidelné šetření spokojenosti občanů	ANO
Rozvoj místní agendy (MA21)	ANO
Pokračovat v benchmarkingové iniciativě	ANO
Roční šetření spokojenosti zaměstnanců	ANO (zavedeno vč. genderového auditu)
Revize osobních příplatků	Průběžně
Zvyšování rozpočtu na vzdělávání	Průběžně
Ostatní ukazatele jsou řešeny v rámci Strategického týmu a zahrnuty do next stepů. (viz. výše)	