



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

Název projektu: Chytrá Příbram II
Registrační číslo projektu: CZ.03.4.74/0.0/0.0/18_092/0014692

Projekt je spolufinancován Evropskou unií z Evropského sociálního fondu
prostřednictvím Operačního programu Zaměstnanost

STRATEGIE ROZVOJE ÚŘADU A KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE ÚŘADU

Návrhová část



Obsah

OBSAH	2
1 ÚVOD - VÝCHODISKA	3
1.1 O MATERIÁLU	3
1.2 VÝCHODISKA – KAM SMĚŘUJEME	3
1.3 POSTUP TVORBY	4
2 ZÁKLADNÍ PARAMETRY STRATEGIE	5
2.1 VIZE	5
2.2 PRIORITNÍ OBLASTI	5
2.3 STRATEGICKÉ CÍLE	6
2.4 IMPLEMENTACE	6
2.5 POPIS OPATŘENÍ	12



1 ÚVOD - VÝCHODISKA

1.1 O materiálu

Tento materiál byl zpracován v rámci projektu Chytrá Příbram II, reg. číslo projektu CZ.03.4.74/0.0/0.0/18_092/0014692.

Dokument navazuje na tyto výstupy analytických prací:

- analýza způsobu řízení Městského úřadu Příbram
- analýza komunikace Městského úřadu Příbram

Analýzy výše uvedených oblastí tvoří dva samostatné dokumenty. S ohledem na úzkou provázanost oblastí řízení a komunikace úřadu, byla návrhová část spojena do jednoho dokumentu, aby bylo zajištěno systémové a koncepční uchopení obou témat.

Smyslem návrhové části je, na základě poznatků definovaných v analýzách, nastavit:

- společnou vizi pro oblast řízení úřadu a komunikace úřadu
- strategické cíle v každé z prioritních oblastí
- konkrétní řešení vedoucí k naplnění cílů
- metriky

1.2 Východiska – kam směřujeme

Východiska – shnutí klíčových úvah realizačního týmu o významu a zdůvodnění potřeby existence strategie rozvoje úřadu a komunikační strategie úřadu:

- Vnímáme aktuální potřebu formulovat konkrétní kroky pro rozvoj úřadu jako organizace a sladit představy klíčových aktérů o cílech a způsobech rozvoje a řízení úřadu.
- Vrcholovou hodnotou pro naši činnost je kvalita veřejné služby, se kterou se chceme „ztotožnit“.
- Vztah ke klientům vnímáme jako veřejný závazek, určitou formu „smlouvy“ s klienty, s tím souvisí kvalitní a efektivní komunikace s klientem.
- Strategii vnímáme jako soubor nástrojů k zajištění kvalitní veřejné služby a zvýšení prestiže úřadu.
- Strategii vnímáme jako akt otevřenosti, odpovědnosti, týmové i osobní odpovědnosti a vstřícnosti; proto očekáváme korektní jednání ze strany klientů.
- Vnímáme důležitost uspokojení potřeby klientů, které může být dosaženo i v případě nemožnosti vyhovět – „informovaný klient.“
- Chceme definovat hlavní směry rozvoje úřadu a identifikovat podmínky, předpoklady a zdroje nutné k dosažení cílů.
- Chceme nalézt konkrétní odpovědi na zásadní otázky:
 - Jaké je poslání úřadu, jak by měl úřad fungovat?
 - Čeho je nutné v následujících letech dosáhnout, co je třeba změnit?
 - Jaké jsou možnosti a příležitosti, které lze využít?
 - Jak nejlépe zaměstnance řídit?
 - Jak pracovat s vnitřními procesy?
 - Jak udržovat vysoký standard komunikace?



1.3 Postup tvorby

Realizační tým postupoval v následujících krocích, které na sebe hierarchicky navazují:

Vize

Vyhodnotili jsme současný stav v oblasti řízení úřadu.
Pojmenovali jsme, jací chceme být vůči našim občanům.
Stanovili jsme naši vizi a způsob, jakým chceme vize dosáhnout.

Prioritní oblasti

Definovali jsme strategické (prioritní) oblasti, jejichž rozvoj je z hlediska řízení úřadu klíčový.

Strategické cíle

Pro každou prioritní oblast jsme stanovili strategické cíle, kterých bude třeba dosáhnout.

Plán naplňování cílů

Pro každý cíl jsme vytvořili *Kartu strategického cíle* ("strategická karta"), která popisuje příslušná *Opatření* - konkrétní způsoby naplňování cíle, včetně vyhodnocení úspěšnosti jeho plnění (měřitelné ukazatele).

Výše uvedené kroky jsou dále v dokumentech blíže popsány, včetně jednotlivých strategických cílů a příslušných strategických karet.



2 ZÁKLADNÍ PARAMETRY STRATEGIE

2.1 Vize

Vize je formulací žádoucího (budoucího) stavu, kterého chceme prostřednictvím realizace strategie dosáhnout. Jde o formulaci jasné představy o tom, kam úřad směřuje.

K naplnění vize by mělo dojít ve střednědobém či dlouhodobém horizontu (což nemusí být bezprostředně po ukončení realizace strategie).

Vizi rozvoje úřadu můžeme chápat rovněž jako velmi efektivní nástroj komunikace jak směrem k veřejnosti, tak směrem „dovnitř“ úřadu a jako prostředek ke zvýšení motivace zaměstnanců, jejich ztotožnění s hodnotami a prací úřadu jako celku.

Vize:

„Městský úřad Příbram je společensky odpovědnou institucí, která funguje jako tým odborníků, kteří využívají manažerské, odborné a jiné dovednosti a schopnosti pro rozvoj úřadu.

Městský úřad Příbram je řízen a rozvíjen na základě funkční vnitřní organizace práce a na základě práce s daty a informacemi.

Kvalitní, profesionální a zároveň lidské (srozumitelné a vstřícné) poskytování veřejné služby je odrazem vnitřního fungování úřadu.“

2.2 Prioritní oblasti

Prioritní oblasti odrážejí dvě základní roviny strategie:

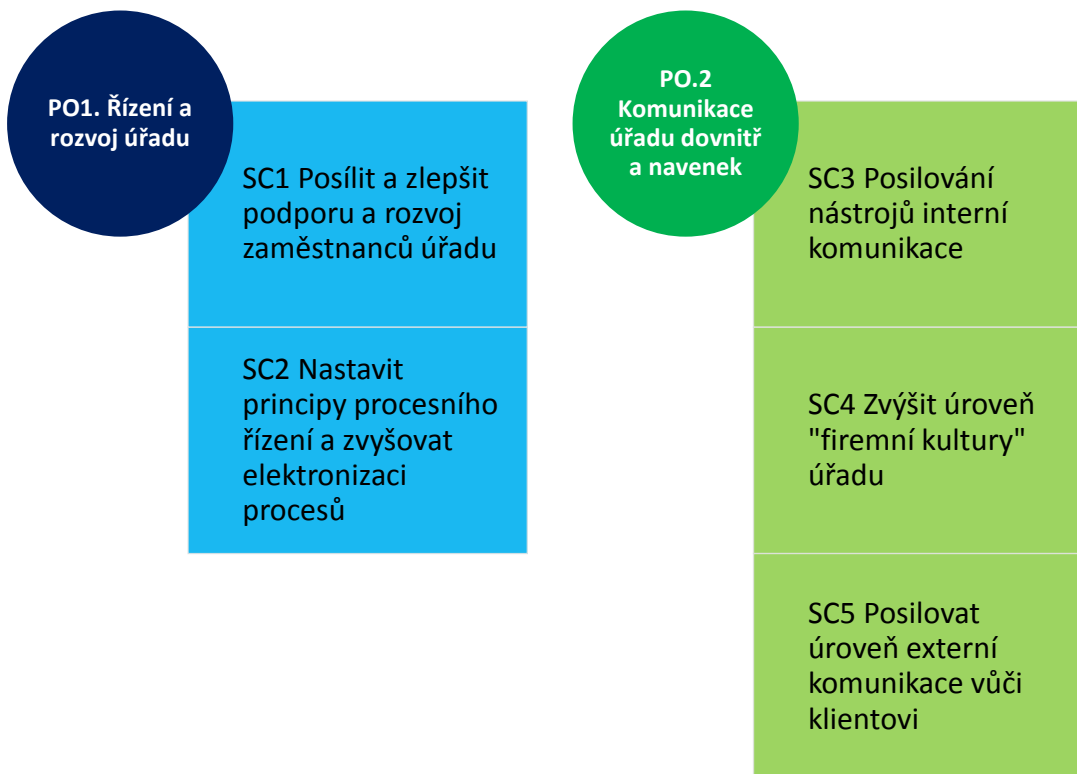
- První oblast se týká strategického řízení a rozvoje úřadu jako celku, s čímž je spojeno systematické a čitelné vedení a směřování úřadu ze strany vedení a vedoucích pracovníků úřadu. Součástí kvalitního řízení a rozvoje je i práce s vlastními zaměstnanci, kteří tvoří pomyslné „rodinné stříbro“ úřadu. Součástí efektivního a kvalitního fungování úřadu je logické a systémové nastavení vnitřních procesů a organizace práce.
- Druhá oblast se týká komunikace úřadu, a to směrem ven (k občanům a dalším cílovým skupinám) a poté směrem dovnitř k vlastním zaměstnancům.

Obě oblasti jsou integrálně spojeny a jedna bez druhé nemohou dobře fungovat.





2.3 Strategické cíle



2.4 Implementace

Plán naplňování cílů („akční plán“) je vypracován v podobě souboru „Strategických karet“, kdy každé opatření je přehledně a podrobně rozepsáno ve formě konkrétních kroků.

Součástí karty opatření je rovněž specifikace rolí, resp. odpovědností za dané opatření, časové hledisko jeho realizace a návrh měřitelných ukazatelů jeho plnění.

Za strategii jako celek je odpovědná tajemnice úřadu.

Návrhy na změny cílů nebo opatření může předkládat:

- tajemnice úřadu
- vedoucí pracovníci úřadu
- politická reprezentace

Přijetí nebo odmítnutí návrhů na změny cílů nebo opatření jsou v kompetenci tajemnice úřadu. (Důležité je však zdůvodnit rozhodnutí vůči navrhovateli.)



2.4.1 SC1 Posílit a zlepšit podporu a rozvoj zaměstnanců úřadu

KARTA STRATEGICKÉHO CÍLE																														
Oblast Řízení a rozvoj úřadu																														
Strategický cíl SC1 Posílit a zlepšit podporu a rozvoj zaměstnanců úřadu																														
Odpovědná osoba		Tajemnice																												
Realizační tým		Odbor vnitřních věcí																												
Zdůvodnění						Ideální stav po naplnění cíle																								
Zaměstnanci jsou klíčovým "bohatstvím" úřadu						Odbornost zaměstnanců je na vysoké úrovni																								
Absence dlouhodobých rozvojových plánů zaměstnanců						Spokojenost a motivace zaměstnanců je na vysoké úrovni																								
Snaha zlepšit spolupráci jednotlivců, oddělení i odborů						Spolupráce jednotlivců i týmů je efektivní, bez "kompetenčních" nejasností a problémů																								
Zvýšit loajalitu a motivaci zaměstnanců						Pro každého zaměstnance existuje rozvojový plán, se kterým je dlouhodobě pracováno																								
Podpora a posílení týmové práce, týmové i osobní odpovědnosti						Atraktivita úřadu, jako zaměstnavatele, je vysoká																								
Péče o stávající zaměstnance znamená minimalizaci rizika odchodu odborníků																														
Potřeba zvýšit atraktivitu zaměstnavatele ve vztahu k novým potenciálními zaměstnancům (uchazečům o práci na MěÚ)																														
Maticе vlivu																														
	Co brání dosažení cíle						Co podporuje dosažení cíle																							
Vnější vlivy	Nedostatek kompetentních uchazečů o práci						Prestiž MěÚ jako stabilního a atraktivního zaměstnavatele																							
	Pracovní legislativa (zejm. systém tabulkových platů ve veřejném sektoru)																													
	Vysoké nároky na odbornost zaměstnanců																													
Vnitřní vlivy	Systém vzdělávání nemá jasně nastavená pravidla a koncepci, vč. práce s dodavateli						Nastavený kompetenční model (2018)																							
	Nedostatečné prostorové kapacity pro navýšení počtu zaměstnanců						Zájem zaměstnanců průběžně zvyšovat své odborné kompetence																							
						Dobře nastavený proces adaptace																								
Kroky k naplnění cíle - akční plán opatření																														
Opatření																														
(horní linka - plán)		[Barvy: zelená, červená, bílá]																												
(spodní linka - skutečnost)		[Barvy: zelená, červená, bílá]																												
		2022				2023				2024																				
		I.	II.	III.	IV.	V.	VI.	VII.	VIII.	IX.	X.	XI.	XII.	I.	II.	III.	IV.	V.	VI.	VII.	VIII.	IX.	X.	XI.	XII.	I.Q.	II.Q.	III.Q.	IV.Q.	
Opatření 1.1 Vytvořit pozici odpovědnou za oblast HR a řízení kvality uvnitř úřadu																														
Opatření 1.2 Sjednotit výkon vybraných personálních procesů (adaptace, vzdělávací plány, metodická podpora a pomůcky pro manažery apod.)																														
Opatření 1.3 Posílit využívání elektronických nástrojů v oblasti HR																														
Opatření 1.4 Implementovat systém individuálních rozvojových plánů zaměstnanců (IRP)																														
Ukazatele úspěšnosti plnění strategického cíle																														
Ukazatele úspěšnosti plnění strategického cíle		Hodnota					Cílový stav																							
Pozice odpovědná za oblast HR vytvořena		ANO/NE					ANO																							
Výkon personálních procesů je sjednocen		ANO/NE					ANO																							
Systém IRP zaměstnanců zaveden		ANO/NE					ANO																							
Agendy HR v intranetu		ANO/NE					ANO																							
Poznámka																														



2.4.2 SC2 Nastavit principy procesního řízení a zvyšovat elektronizaci procesů

KARTA STRATEGICKÉHO CÍLE		
Oblast	Řízení a rozvoj úřadu	
Strategický cíl	SC2 Nastavit principy procesního řízení a zvyšovat elektronizaci procesů	
Odpovědná osoba	Tajemnice	
Realizační tým	Odbor vnitřních věcí, Odbor informačních technologií	
Zdůvodnění		Ideální stav po naplnění cíle
Potřeba zavést automatizaci a elektronizaci vhodných procesů		U vhodných procesů je zavedena automatizace
Snaha dlouhodobě zkvalitňovat veřejnou službu		Vhodné procesy jsou elektronizovány
		Principy procesního řízení jsou zavedeny a jsou funkční
		Principy procesního řízení vyhovují potřebám MěÚ
Matice vlivu		
	Co brání dosažení cíle	Co podporuje dosažení cíle
Vnější vlivy	Nové požadavky a změny výkonu agend ze strany státních orgánů a legislativy	Možnost využít dotačních titulů
	Nedostatečná legislativa	Požadavky ze strany partnerů, dodavatelů, veřejnosti
Vnitřní vlivy	Nutnost přizpůsobení stávajícího systému, nedůvěra a obavy z nového způsobu řízení procesů	Snaha o zjednodušení a zefektivnění
		Podpora ze strany vedení samosprávy a vedení městského úřadu
Kroky k naplnění cíle - akční plán opatření		
Opatření		
(horní linka - plán)		
(spodní linka - skutečnost)		
		Termín plnění 2022
		Termíny plnění 2023
		I. II. III. IV. V. VI. VII. VIII. IX. X. XI. XII. I. II. III. IV. V. VI. VII. VIII. IX. X. XI. XII.
Opatření 2.1 Zapojit se do benchmarkové iniciativy srovnávající úřady napříč ČR a využívat výsledky ke sledování procesů uvnitř úřadu		
Opatření 2.2 Provést analýzu procesů vhodných k elektronizaci/automatizaci		
Opatření 2.3 Zavést automatizaci/elektronizaci vhodných procesů		
Ukazatele úspěšnosti plnění strategického cíle		
Počet procesů identifikovaných k automatizaci	Hodnota	Cílový stav
Pocet procesů identifikovaných k automatizaci	Počet	10
Procesní analýza provedena	ANO/NE	ANO
Počet procesů (nebo jejich částí), které byly automatizovány/elektronizovány	Počet	Bude určeno dle analýzy
Poznámka		



2.4.3 SC3 Posilování nástrojů interní komunikace

STRATEGICKÁ KARTA PROJEKTU																																																																																																																										
Oblast	Komunikace úřadu dovnitř a navenek																																																																																																																									
Strategický cíl	SC3 Posilování nástrojů interní komunikace																																																																																																																									
Odpovědná osoba	Tajemnice																																																																																																																									
Realizační tým	Odbor informačních technologií, Odbor komunikace a cestovního ruchu																																																																																																																									
Důvody pro projekt																																																																																																																										
Předávání informací uvnitř úřadu		Ideální stav na konci - Cíl projektu																																																																																																																								
Využívání moderních nástrojů pro přenos informací																																																																																																																										
Využití intranetu v oblastech HR a řízení úřadu																																																																																																																										
		Zavedení a využívaný intranet																																																																																																																								
		Vydávání newsletteru pro zaměstnance																																																																																																																								
Matice vlivu																																																																																																																										
	Co brání dosažení cíle	Co podporuje dosažení cíle																																																																																																																								
		Dotační tituly																																																																																																																								
Vnější vlivy																																																																																																																										
Vnitřní vlivy	Nevhodné řešení intranetu (uživatelsky nepřívětivé, nevyužívané pro oblasti HR, interní komunikaci apod.)	Moderní a prakticky využitelný intranet (využití pro interní komunikaci, HR a další oblasti)																																																																																																																								
	Nevyužívání intranetu	"Tlak" ze strany vedení úřadu a vedoucích pracovníků na využívání intranetu																																																																																																																								
	Nízký zájem vedoucích pracovníků o využívání intranetu	Zajímavý obsah newsletteru																																																																																																																								
	Nezajímavý obsah nových nástrojů																																																																																																																									
Kroky k naplnění cíle - akční plán																																																																																																																										
Opatření																																																																																																																										
(horní linka - plán)																																																																																																																										
(spodní linka - skutečnost)																																																																																																																										
		<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="12">Termín plnění 2022</th> <th colspan="12">Termíny plnění 2023</th> </tr> <tr> <th>I.</th><th>II.</th><th>III.</th><th>IV.</th><th>V.</th><th>VI.</th><th>VII.</th><th>VIII.</th><th>IX.</th><th>X.</th><th>XI.</th><th>XII.</th> <th>I.</th><th>II.</th><th>III.</th><th>IV.</th><th>V.</th><th>VI.</th><th>VII.</th><th>VIII.</th><th>IX.</th><th>X.</th><th>XI.</th><th>XII.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> </tbody> </table>	Termín plnění 2022												Termíny plnění 2023												I.	II.	III.	IV.	V.	VI.	VII.	VIII.	IX.	X.	XI.	XII.	I.	II.	III.	IV.	V.	VI.	VII.	VIII.	IX.	X.	XI.	XII.																																																																								
Termín plnění 2022												Termíny plnění 2023																																																																																																														
I.	II.	III.	IV.	V.	VI.	VII.	VIII.	IX.	X.	XI.	XII.	I.	II.	III.	IV.	V.	VI.	VII.	VIII.	IX.	X.	XI.	XII.																																																																																																			
Opatření 3.1 Vytvoření intranetu v prostředí úřadu																																																																																																																										
Opatření 3.2 Zavést vydávání interního newsletter (1 - 2x ročně)																																																																																																																										
Ukazatele úspěšnosti projektu	Hodnota	Cílový stav																																																																																																																								
Intranet	Nový intranet	ANO																																																																																																																								
Newsletter	Vydání	2x ročně																																																																																																																								
Poznámka																																																																																																																										



2.4.4 SC4 Zvýšit úroveň „firemní kultury“ úřadu

STRATEGICKÁ KARTA PROJEKTU			
Oblast	Komunikace úřadu dovnitř a navenek		
Strategický cíl	SC4 Zvýšit úroveň "firemní kultury" úřadu		
Odpovědná osoba	Tajemnice		
Realizační tým	Odbor komunikace a cestovního ruchu, Odbor vnitřních věcí		
Důvody pro projekt		Ideální stav na konci - Cíl projektu	
Posílit úroveň firemní kultury uvnitř úřadu		Zvýšená sounáležitost s úřadem a loajalita k úřadu	
Zvyšovat spokojenost zaměstnanců a jejich zapojení do života úřadu			
Znát názory zaměstnanců + sbírat podněty			
Zvýšit loajalitu zaměstnanců			
Spokojení zaměstnanci			
Matice vlivu			
	Co brání dosažení cíle	Co podporuje dosažení cíle	
Vnější vlivy			
Vnitřní vlivy	Nezájem vedoucích pracovníků	Vedoucí odborů jako ambasadoři/nositelé rozvoje firemní kultury	
	Nezájem zaměstnanců	Dobrá a správná komunikace - přes porady ad. nástroje	
	Špatná/nedůsledná komunikace opatření	Motivační prvky vůči zaměstnancům	
Kroky k naplnění cíle - akční plán			
Aktivity (horní linka - plán) (spodní linka - skutečnost)		Termín plnění 2022 I. II. III. IV. V. VI. VII. VIII. IX. X. XI. XII.	Termíny plnění 2023 I. II. III. IV. V. VI. VII. VIII. IX. X. XI. XII.
Opatření 4.1 Realizovat teambuildingy pro zaměstnance úřadu			
Opatření 4.2. Zavést supervize pro zaměstnance úřadu			
Opatření 4.3 Zavést pravidelnou konferenci celého úřadu			
Opatření 4.4 Nastavit systém inovací uvnitř úřadu			
Opatření 4.5 Zavést pravidelný systém zpětné vazby od zaměstnanců v podobě interního dotazníkového šetření (doplnit jako zdroj informací k hodnocení zaměstnanců)			
Ukazatele úspěšnosti projektu			
	Hodnota	Cílový stav	
Teambuildingy	Počet	1x ročně	
Supervize	Počet	2x ročně	
Konference úřadu	Počet	1x ročně	
Inovace	Počet podaných návrhů	5 ročně	
Zpětná vazba	% respondentů	75% zaměstnanců	
Poznámka			



2.4.5 SC5 Posilovat úroveň externí komunikace vůči klientovi

STRATEGICKÁ KARTA PROJEKTU			
Oblast	Komunikace úřadu dovnitř a navenek		
Strategický cíl	SC5 Posilovat úroveň externí komunikace vůči klientovi		
Odpovědná osoba	Tajemnice		
Realizační tým	Odbor informačních technologií , Odbor komunikace a cestovního ruchu		
Důvody pro projekt		Ideální stav na konci - Cíl projektu	
Posilovat elektronizaci veřejné správy		Zvyšování počtu agend, které je možné vyřídit přes PO	
Zvýšit komfort obyvatel města v komunikaci s úřadem			
Matice vlivu			
	Co brání dosažení cíle	Co podporuje dosažení cíle	
Vnější vlivy	Legislativní prostředí	Zvyšování digitalizace ze strany státu	
	Nízká podpora/úroveň digitalizace na úrovni státu		
Vnitřní vlivy	Nereflektování možností k digitalizaci	Sledování trendů	
Kroky k naplnění cíle - akční plán			
Aktivity (horní linka - plán)			
(spodní linka - skutečnost)			
		Termín plnění 2022	Termíny plnění 2023
		I. II. III. IV. V. VI. VII. VIII. IX. X. XI. XII.	I. II. III. IV. V. VI. VII. VIII. IX. X. XI. XII.
Opatření 5.1 Zvýšit počet agend v Portálu občana (PO)			
Opatření 5.2 Aktivně komunikovat a motivovat lidi k využívání PO			
Opatření 5.3 Pravidelné vyhodnocování úrovně internetových stránek			
Ukazatele úspěšnosti projektu			
	Hodnota	Cílový stav	
Portál občana	Nové agendy	2 ročně	
Portál občana	Informace v městském zpravodaji	1x ročně	
Poznámka			
Navržená opatření jsou chápána jako kontinuální, tj. mají své zahájení a poté jsou realizována průběžně.			



2.5 Popis opatření

2.5.1 SC1 Posílit a zlepšit podporu a rozvoj zaměstnanců úřadu

Cíl	SC1 Posílit a zlepšit podporu a rozvoj zaměstnanců úřadu
Název opatření	Opatření 1.1 Vytvořit pozici odpovědnou za oblast HR a řízení kvality uvnitř úřadu
Popis	<p>V prostředí MěÚ není vykonávané klasické HR (odborné řízení personálních procesů v současnosti vykonává tajemnice úřadu).</p> <p>Vytvoření a obsazení pozice HR manažerky/manažera, která zajistí odborné a metodické řízení všech personálních procesů (nábor, výběr, adaptace, vzdělávání, hodnocení, odměňování, interní komunikace atp.) a stane se podporou pro vedení úřadu a manažerské pozice (vedoucí oddělení, vedoucí odborů).</p> <p>S ohledem na vytížení dané pozice je možné uvažovat o přiřazení agendy kvality této osobě (např. systém CAF, který by se nově zavedl uvnitř úřadu).</p>
Náklady	Mzdové náklady

Cíl	SC1 Posílit a zlepšit podporu a rozvoj zaměstnanců úřadu
Název opatření	Opatření 1.2 Sjednotit výkon vybraných personálních procesů
Popis	Jeden z prvních úkolů pro HR manažerku/manažera; jedná se o zajištění sjednocení výkonu vybraných personálních procesů – adaptace, rozvoj/vzdělávání a vytvoření odborných a metodických nástrojů a pomůcek pro manažery.
Náklady	Bez dalších nákladů

Cíl	SC1 Posílit a zlepšit podporu a rozvoj zaměstnanců úřadu
Název opatření	Opatření 1.3 Posílit využívání elektronických nástrojů v oblasti HR
Popis	<p>Analýza možností, jakými konkrétními elektronickými nástroji podpořit (nahradit) výkon personálních procesů.</p> <p>V první fázi by mělo jít především o nově plánovaný intranet – jasně identifikovat jaké HR procesy bude podporovat nebo v něm budou realizovány (zcela nebo částečně).</p> <p>Dalším nástrojem může být systém na sběr zpětné vazby od zaměstnanců, která bude sbírána elektronicky (primárně prověřit využití bezplatných nástrojů; nejlepší možností by bylo využití intranetu).</p> <p>Do budoucna se doporučuje sledovat trendy v oblasti využívání moderních/elektronických HR nástrojů.</p>
Náklady	V rámci nákladů na tvorbu intranetu.

Cíl	SC1 Posílit a zlepšit podporu a rozvoj zaměstnanců úřadu
Název opatření	Opatření 1.4 Implementovat systém individuálních rozvojových plánů zaměstnanců (IRP)
Popis	Nastavení a zavedení systému individuálních rozvojových plánů pro všechny zaměstnance (vzdělávání, rozvoj, kompetence, kariérní posun atp.)
Náklady	Bez dalších nákladů



2.5.2 SC2 Nastavit principy procesního řízení a zvyšovat elektronizaci procesů

Cíl	SC2 Nastavit principy procesního řízení a zvyšovat elektronizaci procesů
Název opatření	Opatření 2.1 Zapojit se do benchmarkové iniciativy srovnávající úřady napříč ČR a využívat výsledky ke sledování procesů uvnitř úřadu
Popis	Zapojení úřadu do benchmarkové iniciativy, přes kterou by úřad poskytoval data o svém chodu a současně by dostával komparativní data z jiných úřadů týkající se rozložení agend, výkonu agend apod. Toto srovnání by mělo sloužit především tajemnici úřadu, aby na základě srovnání s jinými úřady porovnávala výkon agend a jejich efektivitu s jinými úřady. (<i>Děláme to stejně? Děláme to nákladněji nebo naopak s nižšími náklady?</i>). Poznámka: U této benchmarkové iniciativy je potřeba vést v patrnost, že každý úřad a město mají svá specifika: benchmark je možné vnímat jako jednu z pomůcek k řízení úřadu z hlediska efektivního výkonu procesů, nelze se však o něj opírat jako o samostatný nástroj.
Náklady	Desítky tis. Kč ročně

Cíl	SC2 Nastavit principy procesního řízení a zvyšovat elektronizaci procesů
Název opatření	Opatření 2.2 Provést analýzu procesů vhodných k elektronizaci/automatizaci
Popis	Zadat zpracování expertního pohledu/analýzy procesů uvnitř úřadu z pohledu vhodnosti k elektronizaci (částečné nebo úplné).
Náklady	200 tis. Kč

Cíl	SC2 Nastavit principy procesního řízení a zvyšovat elektronizaci procesů
Název opatření	Opatření 2.3 Zavést automatizaci/elektronizaci vhodných procesů
Popis	Na základě výsledků analýzy procesů bude možné vytipované procesy automatizovat, či převést do elektronické podoby (průběh procesu je zcela či částečně elektronický). Opatření je vhodné zavádět ve spolupráci s IT odborníky (zajištění kompatibility a potřebných návazností na další procesy).
Náklady	500 tis. Kč



2.5.3 SC3 Posilování nástrojů interní komunikace

Cíl	Posilování nástrojů interní komunikace
Název opatření	Opatření 3.1 Vytvoření intranetu v prostředí úřadu
Popis	<p>Nový intranet by měl být tvořen s cílem zajišťování vybrané oblasti interní komunikace (automatizace vybraných HR procesů). Intranet nemá smysl tvořit jako sdílené/interní úložiště dokumentů úřadu.</p> <p>Co může být prostřednictvím Intranetu automatizováno:</p> <ul style="list-style-type: none">• zajištění některých procesů v oblasti HR (nábor nových zaměstnanců; adaptace; vzdělávání - přihlášení se na vzdělávání, hodnocení lektorů apod., odchod zaměstnance)• žádosti o volno, dovolenou a sick days• aktualizace zaměstnaneckých dat• zajištění dalších rezervací uvnitř úřadu vč. např. podávání formulářů (služební cesty, služební vozy) = intranet by tak mohl nabídnout i elektronizaci části interních procesů• informace o úřadu a rozcestník informací vč. možnosti vyhledávat informace přes "vyhledávač"• a jiné <p>Poznámka: K dalšímu zvážení a na základě doporučení zpracovatele intranetu jsou věci jako společný chat, synchronizace časového rozvrhu či „úkolovník.“</p> <p>Riziko, které je nutné ošetřit, je komunikace zavedení nástroje dovnitř úřadu a zajištění osvojení práce s nástrojem ze strany zaměstnanců. Nutné je rovněž stanovit pravidla práce s intranetem a jeho správu.</p>
Náklady	500 tis. Kč

Cíl	
Název opatření	Opatření 3.2 Zavést vydávání interního newsletteru (1 - 2x ročně)
Popis	<p>Interní newsletter představuje vybrané (hlavní) události úřadu, které se udály nebo jsou plánované. Rozsah se doporučuje 2 - 3 strany. Vydávání je předpokládáno elektronicky a v pravidelné termíny rozesíláno na všechny zaměstnance úřadu.</p> <p>Co může newsletter obsahovat:</p> <ul style="list-style-type: none">• nástupy/odchody z úřadu• klíčové investiční i neinvestiční projekty a strategické záměry s dopadem na celý úřad nebo jeho většinu (např. zavedení intranetu - co přinese, co to bude znamenat, co se očekává od zaměstnanců, kam se mohou obrátit v případě potřeby apod.)• a jiné
Náklady	Zajištěno interně v rámci stávajících úvazků



2.5.4 SC4 Zvýšit úroveň „firemní kultury“ úřadu

Cíl	Zvýšit úroveň "firemní kultury" úřadu
Název opatření	Opatření 4.1 Realizovat teambuilding pro zaměstnance úřadu
Popis	Přípravení plánu teambuildingových aktivit a firemních akcí pro zaměstnance – kdo, kdy, kam atp. Teambuilding posiluje a zlepšuje společenské vztahy, napomáhá vymezování rolí v rámci týmu, jeho hlavním cílem je zlepšování mezilidských vztahů, rozvoj týmu a v konečném důsledku rozvoj celé organizace.
Náklady	Organizace v rámci vnitřních kapacit. Náklady cca 30 tis. ročně

Cíl	Zvýšit úroveň "firemní kultury" úřadu
Název opatření	Opatření 4.2. Zavést supervize pro zaměstnance úřadu
Popis	Supervize dnes patří k moderním nástrojům rozvoje firemní kultury. V procesu supervize jsou rozvíjeny profesní dovednosti, dochází k posilování vztahů v rámci pracovních týmů a pracuje se na nacházení řešení problematických situací, konfliktů. Supervizor (externí subjekt) poskytuje supervidovanému (v tomto případě zaměstnanci úřadu) zpětnou vazbu k jeho práci. Nejčastější formou supervize je rozhovor. Supervize by měly být zaměřeny především na měkké dovednosti vedoucích pracovníků, jako jsou vztahy na pracovišti a vytváření dobrého klimatu v odborech a v úřadu jako celku. K supervizi je možné oslovit Český institut supervizí, který sdružuje certifikované supervizory.
Náklady	150 tis. ročně

Cíl	Zvýšit úroveň "firemní kultury" úřadu
Název opatření	Opatření 4.3 Zavést pravidelnou konferenci celého úřadu
Popis	Zavedení setkání všech zaměstnanců s tajemnicí (1x ročně) ve formě konference. Na jednání tajemnice seznámí zaměstnance s hlavními projekty a změnami, které na úřadu proběhnou v následujícím roce. Dále může probíhat vyhodnocení již změn nastalých. Setkání by mělo být trvat max. 1 – 2 hodiny. Svou povahou by setkání mělo být informativní.
Náklady	20 tis. ročně

Cíl	Zvýšit úroveň "firemní kultury" úřadu
Název opatření	Opatření 4.4 Nastavit systém inovací uvnitř úřadu
Popis	Nastavení interního procesu, který popíše kdy, jak, za jakých podmínek, čím atp. je možné podávat návrhy na zlepšení uvnitř úřadu. Podstatná je jednoduchost systému (omezit byrokracii). Důležitým nástrojem by v tomto směru mohl být intranet, přes který by zaměstnanci podávali návrhy na zlepšení uvnitř úřadu (může jít o návrhy v oblasti fungování úřadu, nástrojů úřadu, vybavení a prostředí úřadu atp.). V případě, že by inovace přinesla měřitelnou finanční úsporu, může být zaměstnanec mimořádně odměněn (menší odměna). Zaměstnanci musí o této možnosti vědět a systém podávání musí být maximálně jednoduchý.
Náklady	V rámci interních nákladů

Cíl	Zvýšit úroveň "firemní kultury" úřadu
Název opatření	Opatření 4.5 Zavést pravidelný systém zpětné vazby od zaměstnanců v podobě interního dotazníkového šetření (doplňt jako zdroj informací k hodnocení zaměstnanců)



Popis	<p>1x ročně provést elektronickou formou dotazníkové šetření mezi zaměstnanci.</p> <p>Vzor dotazníkového šetření se doporučuje využít z projektu na tvorbu Smart City.</p> <ul style="list-style-type: none">• Tajemnice úřadu si může dotazník upravit. <p>Z hlediska využití je podstatné, aby se dotazník sbíral pravidelně (1x ročně) a byl sbírán každoročně, což poté poskytne komparativní přínos – vedení úřadu bude moci sledovat, co se v úřadu mění, jak se mění nálady, případně jaký přínos měly zaváděné změny v úřadu.</p> <p>S výsledkem je třeba seznámit vedoucí pracovníky i všechny zaměstnance. (Výsledky by měly být anonymizované a celková výsledná zpráva by měla mít podobu shrnutí hlavních zjištění.)</p>
Náklady	



2.5.5 SC6 Posilovat úroveň externí komunikaci vůči klientovi

Cíl	Posilovat úroveň externí komunikace vůči klientovi
Název opatření	Opatření 5.1 Zvýšit počet agend v Portálu občana (PO)
Popis	<p>Průběžné sledování nových možností, které nabízí PO a tyto věci zavádět i v prostředí PO v Příbrami.</p> <p>Podstatnou složkou rozšiřování agend v PO je o nich komunikovat vůči veřejnosti:</p> <ul style="list-style-type: none">• Ve zpravodaji Kahan• Na internetových stránkách (srozumitelně a viditelně)• Prostřednictvím zaměstnanců úřadu (například při osobním kontaktu o tom mohou informovat klienty úřadu)• Přes mobilní aplikaci nebo sociální sítě
Náklady	V rámci stávajících nákladů

Cíl	Posilovat úroveň externí komunikace vůči klientovi
Název opatření	Opatření 5.2 Aktivně komunikovat a motivovat lidi k využívání PO
Popis	<p>Souvisí s předchozím bodem.</p> <p>Pravidelné informování prostřednictvím místního zpravodaje nebo upozorňování v prostředí úřadu plakáty / informačními tabulemi.</p>
Náklady	V rámci stávajících nákladů

Cíl	Posilovat úroveň externí komunikace vůči klientovi
Název opatření	Opatření 5.3 Pravidelné vyhodnocování úrovně internetových stránek
Popis	<p>Na základě Google Analytics vyhodnocovat jaké kategorie jsou na internetových stránkách nejvíce navštěvované, se zjištěním dále pracovat: například uzpůsobení struktury webu atd.</p> <p>Sledování aktuálních trendů v oblasti webových stránek pro veřejnou správu a v případě potřeby zvážit změnu webu (vizuální podobu, strukturu).</p> <p>Na základě toho cca 1x za 2 roky uceleně vyhodnocovat, jaké oblasti / kategorie internetových stránek je třeba změnit a modernizovat.</p> <p><i>Poznámka: Ad hoc úpravy dle aktuálních potřeb jsou na odpovědnosti odpovědných pracovníků.</i></p>
Náklady	Dílní změny – bez nákladů. Případná změna webu – cca 30 – 50 tis. Kč