

MORAVSKÁ VYSOKÁ ŠKOLA OLMOUC

Ústav ekonomiky a řízení podniku

Aneta Glogarová

Strategická procesní analýza Obecního úřadu Hněvotín
Strategic Process Analysis of Municipal Office Hnevotin

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Vedoucí práce: RNDr. Ing. Miroslav Rössler, CSc., MBA

Olomouc 2021

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně pouze s použitím uvedených zdrojů.

Prohlašuji, že odevzdaná tištěná verze bakalářské práce se shoduje s textem práce na CD nosiči a s elektronickou verzí vloženou do IS/STAG.

V Olomouci dne 2. dubna 2021

.....

Chtěla bych tímto poděkovat panu RNDr. Ing. Miroslavu Rösslerovi, CSc., MBA. za odborné vedení mé Bakalářské práce, konzultace a užitečné rady.

Obsah

1.	Vymezení pojmů	7
1.1	Strategie	7
1.2	Strategická analýza	8
1.3	Metody strategických analýz	8
a)	Analýza vnějšího prostředí	8
1)	PESTLE analýza	8
2)	Porterova analýza pěti konkurenčních sil	10
a)	Analýza vnitřního prostředí	11
1)	7S analýza	12
1.4	Proces	13
1.5	Strategické řízení	14
1.6	Správa	15
a)	Veřejná správa	16
b)	Soukromá správa	17
2.	Obec	18
2.1	Občané obce	18
2.2	Orgány obce	19
a)	Zastupitelstvo obce	19
b)	Rada obce	20
c)	Obecní úřad	20
3.	Strategická analýza	21
3.1	SWOT analýza	22
a)	Silné stránky (strengths)	23
b)	Slabé stránky (weaknesses)	23

c)	Příležitosti (opportunities)	23
d)	Hrozby (threats)	23
3.2	CMMI	24
4.	Obec Hněvotín.....	25
4.1	Poloha obce Hněvotín	25
4.2	Historie obce Hněvotín	26
4.3	Orgány obce Hněvotín	26
a)	Starosta a místostarostové.....	26
b)	Zastupitelstvo obce	26
c)	Zaměstnanci obce Hněvotín.....	27
4.4	Co najdeme v obci	31
5.	SWOT analýza.....	33
5.1	Silné stránky	33
5.2	Slabé stránky.....	34
5.3	Příležitosti	34
5.4	Hrozby	34
5.5	Vyhodnocení SWOT analýzy	35
6.	CMMI analýza.....	37
7.	Zajímavosti o obci Hněvotín	40
7.1	Obec roku.....	40
7.2	Vyhraný soud s Olomouckým krajem	40
7.3	Den země v obci Hněvotín.....	41

Úvod

Cílem práce je analyzovat obecní úřad Hněvotín, jeho okolí a procesy v něm probíhající. Provedu SWOT analýzu a zaměřím se na její silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. Dále napíši hodnocení SWOT analýzy. Dále provedu CMMI analýzu na procesy probíhající v obci a na obecním úřadě a budu se snažit najít způsob, jak co nejvíce práci zefektivnit a jaké by mohlo být nejlepší řešení.

V teoretické části uvedu několik pojmů, které se vztahují k danému tématu. Jedná se například o pojmy strategie, strategická analýza i s jejími metodami, strategické řízení, obec, orgány obce atd.

V metodické části popíši metody, které budu používat v praktické části. Jedná se o SWOT analýzu, u které popíši silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby. Také se jedná o CMMI analýzu, u které popíši jejich pět úrovní procesu.

V poslední části na úvod představím obecní úřad Hněvotín (polohu, historii, orgány obce atd.). Dále aplikuji SWOT analýzu a CMMI analýzu na obec či obecní úřad. V rámci SWOT analýzy popíši její silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby a na konec celou analýzu vyhodnotím a napíši možná řešení na eliminaci slabých stránek a hrozeb. V rámci CMMI analýzy si vyberu čtyři procesy probíhající na obecním úřadě v Hněvotíně. Vybrané procesy popíši a ohodnotím příslušnou váhou od jedné do pěti. CMMI analýzu na závěr vyhodnotím a napíši doporučení, jaké náležitosti by bylo dobré doplnit k danému procesu.

Na závěr bakalářské práce si vyberu několik zajímavostí o obci Hněvotín a stručně je popíši.

1. Vymezení pojmů

1.1 Strategie

Způsob (cesta), kterým organizace realizuje své poslání a vizi. Je založena na potřebách hlavních zainteresovaných stran (primárních externích zákaznících) a podporována příslušnými politikami (koncepty), plány, cíli, záměry a procesy. Zpravidla jde o prostředky, metody, procesy a zdroje vyžadované celkově nebo v nějaké kombinaci pro dosažení strategických cílů, včetně jejich případné změny.¹

Vyjadřuje zejména misi, vizi, strategické operace a cíle podniku. Je to velmi riziková a složitá součást řízení a je pro podnik velmi důležitá. Jedná se o dlouhodobý plán k dosažení určitého cíle podniku a je to jeden z výstupů strategického řízení. Slovo strategie pochází z vojenského prostředí a znamená „velet vojsku“. Slouží také k uspořádání, sjednocení či usměrnění jednání pracovníků v celém podniku. V podniku by měla být jedna hlavní strategie, která by měla určovat hlavní směr podniku. Existují zde i podřízené strategie, které se používají spíše ve větších podnicích. Jsou jimi například informační, finanční, marketingová, technologická, výrobní či bezpečnostní strategie a mnoho dalších.

Tvorba strategie

Cílem tvorby strategie je nastavení principů, které jsou klíčové pro fungování podniku a pro vytvoření plánu činnosti a rozvoje. Jimi jsou například určení vize a poslání podniku, definice strategických oblastí, určení strategických cílů, které vedou k naplnění vize a poslání, určení cest, které vedou k dosažení daných cílů atd. Je také potřeba zvážit, co bychom mohli mít za výstupy. V zájmu podniku je především potřeba eliminovat hrozby a slabé stránky, naplnit očekávání zainteresovaných stran nebo využít silné stránky a příležitosti.

Realizace strategie

U realizace strategie je důležité, aby byly zajištěny nezbytné zdroje pro realizaci dané strategie či organizační a řídicí struktury. Také je důležitý rozklad strategických cílů a taktik na jednotlivé operativní úlohy či měření pokroku.

¹ GRASSEOVÁ, M. DUBEC, R., ŘEHÁK, D. *Analýza podniku v rukou manažera. 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení.* s. 13.

1.2 Strategická analýza

Jedná se o metodu rozboru různých jevů a jejich členění od celku k jednotlivým částem. Analýza slouží k nalezení souvislostí mezi jednotlivými jevy. Nalezení souvislostí je důležité k následné charakteristice funkcí daného jevu. Strategickou analýzou začíná celý strategický cyklus. Také nám pomáhá zjišťovat strategickou pozici podniku, kterou můžeme zjistit pomocí analýzy mikrookolí, makrookolí a konkurenčního prostředí.

Jejím cílem je identifikace a vyhodnocení informací důležitých z hlediska formulace strategie. Také poskytuje potřebné informace o aktuálním stavu podniku. Při strategické analýze zjišťujeme, které faktory mají vliv na organizaci či jaká je její pozice. Je velice důležitá pro vyhodnocení silných a slabých stránek, příležitostí i hrozeb organizace.

Strategická analýza je klíčovým bodem v procesu tvorby strategie. Dále analyzuje a hodnotí důležité faktory v podniku mající vliv na jeho vývoj. Strategická analýza zapojuje názory a představivost managementu, neposkytuje nám tedy přesný závěr či návod, jak postupovat.

1.3 Metody strategických analýz

a) Analýza vnějšího prostředí

1) PESTLE analýza

Tato metoda je používána ke zkoumání okolních vlivů, které působí na organizaci. Působící vlivy mohou znamenat příležitosti či hrozby, které by se mohly v budoucnu objevit. Měli bychom také zvážit, jak se tyto vlivy mění v čase. Analýza nám poskytuje mnoho informací o vlivech vnějšího prostředí organizace. Měli bychom je tedy rozdělit dle jejich důležitosti. PESTLE analýza bývá také někdy zkrácena na PEST či STEP, nebo může být i jinak upravována. Název analýzy PESTLE je odvozen od počátečních písmen každého z vlivů a jimi jsou:

P – politické prostředí (political environment)

E – ekonomické prostředí (economic environment)

S – sociální prostředí (social environment)

T – technologické prostředí (technological environment)

L – legislativní prostředí (legislative environment)

E – ekologické či environmentální prostředí (ecologic environment)

Politické prostředí

Politické prostředí mohou ovlivňovat například stabilita politické situace, postoj a stabilita vlády, míra korupce, obchodní politika, terorismus a mnoho dalších. Velkou roli zde hrají i instituce, které se podílí na ovlivňování politické situace či ekonomiky v zemi. Jimi jsou například média, soudy atd.

Ekonomické prostředí

Situaci ekonomického prostředí ovlivňuje současný i budoucí vývoj ekonomiky jak v zemi, tak v organizaci. Ekonomických vlivů, které situaci ovlivňují je hned několik. Jsou jimi vývoj HDP, úroková míra, míra inflace, měnový kurz, ekonomický růst, míra nezaměstnanosti, výše daní, cel či dotací a mnoho dalších.

Sociální prostředí

Sociální prostředí ovlivňuje mnoho faktorů, kterými jsou velikost populace v dané zemi, věková struktura obyvatel, geografické či etnické rozložení, životní styl či životní úroveň obyvatel, jejich míra vzdělanosti, nezaměstnanosti, zdravotní stav, míra dodržování zákonů dané země atd.

Technologické prostředí

Zde je důležitá schopnost přijímat moderní technologie. Tato schopnost přispívá k ekonomickému růstu jak organizací, tak daných zemí. Faktory, které ovlivňují úroveň technologického prostředí jsou rozvoj technologií, nové vynálezy, morální zastarání, úroveň informačních a komunikačních technologií atd. Důležitými aspekty jsou i vládní výdaje na vědu a výzkum, patenty, vynálezy, inovace a další.

Legislativní prostředí

Činnost každé organizace či země je běžně ovlivňována zákony, vyhláškami, normami, legislativním omezením či jinými předpisy. Důležitou roli hrají i mezinárodní právo, harmonizace daní či zákonů, funkčnost soudů a podobně.

Ekologické prostředí

Ekologické prostředí ovlivňují faktory jako například ochrana životního prostředí, přírodní či klimatické vlivy, čerpání nerostných surovin, globální oteplování, úbytek ozonové vrstvy a další. Tyto faktory ovlivňují způsob nakládání s odpady, opatření proti emisím, využití

obnovitelných zdrojů atd. důležité je zachování přirozených přírodních procesů a biologické rozmanitosti dané země.

2) Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Autorem Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil je Michael E. Porter a tato analýza je jedním z hlavních nástrojů plánování. Je to také jeden ze základních analytických nástrojů strategie. Zkoumá možná ohrožení ze strany konkurence na trhu v daném odvětví. Porterova analýza by se měla provádět především před vstupem na trh, jelikož nám pomůže určit strukturu a vlastnosti trhu v daném odvětví. Určuje také potenciál růstu daného odvětví a které kroky jsou vhodné pro naši organizaci a kterých bychom se měli naopak vyvarovat. Metoda je využívána pro analýzu mikrookolí organizace.



Obrázek 1: Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Zdroj 1: <https://www.ecommercebridge.cz/jak-provest-pruzkum-trhu-a-analyzu-konkurence/>

Stávající konkurenti

Dle počtu konkurentů v odvětví se projeví i míra rivality, tzn. čím více organizací bude působit v daném odvětví, tím vyšší bude rivalita mezi těmito organizacemi. Pro naši organizaci je tudíž lepší, když vstupuje na trh s menším počtem konkurentů a také s lepším tempem růstu. Čím menší počet konkurentů v daném odvětví je, tím menší je i nátlak na stanovování cen produktů či služeb. Pro naši organizaci je také dobré, když má na trhu co nejlepší pozici např. když má určitou konkurenční výhodu.

Noví konkurenti

Při vstupu nové organizace do konkrétního odvětví na trhu zde hraje velkou roli velikost překážek vstupu na trh. Může jít například o různá legislativní omezení, požadavky na výši kapitálu, přístup k distribučním kanálům a podobně. Jako organizace působící na trhu v daném odvětví se snažíme, nebo bychom se měli snažit, co nejvíce zvýšit tyto překážky vstupu. Naši podstatnou výhodou oproti novým organizacím je, že máme větší zkušenosti, různé výhody nebo víme, jak reagovat v určitých situacích.

Dodavatelé

Faktorů, které ovlivňují sílu dodavatelů je hned několik. Mezi nejvýznamnějšími je například to, když se jedná o monopol mezi dodavateli. Tzn. pokud dodatel má výhradní právo nebo rozhodující postavení v daném odvětví. Dalším faktorem je, že jeden dodavatel dodává do několika odvětví na trhu, a nebo když by chtěla firma přejít k jinému dodavateli, ale náklady na přechod k jinému dodavateli by byly příliš vysoké. Pro dodavatele je také výhodou, když je v daném odvětví na trhu menší počet dodavatelů. Dodavatelé s lepším postavením na trhu mohou zvyšovat ceny, proto je pro naši organizaci dobré, mít s takovými dodavateli vybudovaný dobrý vztah.

Zákazníci

Jedním z mnoha faktorů, které ovlivňují sílu zákazníků je, že na trhu v daném odvětví je pouze malý počet zákazníků kupujících produkty. Dalším faktorem je množství produktů, které zákazník kupuje nebo nízké náklady spojené s přechodem k jinému dodavateli. Výhodou zákazníků je i vysoká informovanost o ostatních nabídkách na trhu. Zákazníci se silným postavením na trhu si mohou vyjednat s dodavateli různé výhody, jako například nižší cenu, než je cena obvyklá.

Substituty

Substituty jsou produkty s podobnou nebo stejnou využitelností, jako produkty původní. Měli bychom vědět, jak moc jsou zákazníci ochotni přejít na substituty. Také bychom měli vědět, jaká je cena a kvalita substitutů. Pokud se do budoucna cena substitutu sníží a kvalita substitutu zvýší, jde o potenciální konkurenční hrozbu pro naši organizaci.

a) Analýza vnitřního prostředí

Hlavní úlohou analýzy vnitřního prostředí je určení silných a slabých stránek organizace a určení, v jakém postavení je organizace na trhu. Jde o bezprostřední okolí podniku a soustředí

se na veškeré kontrolovatelné prvky uvnitř podniku. Soustředí se i na vývoj, výrobu, nákup či prodej produktů. Je to jeden z pilířů formování podnikatelské strategie a podnik je jejím hlavním prvkem. Identifikuje kompetence a zdroje organizace, které by měly být v souladu pro úspěšnost organizace a pro tvoření konkurenční výhody. Tato analýza nám také pomáhá identifikovat zdroje a to:

Finanční zdroje – především kapitál

Personální zdroje – zaměstnanci organizace

Materiální zdroje – budovy, stroje a jiné

Nemateriální zdroje – licence, know-how, technologie a jiné

1) 7S analýza

7S analýza neboli McKinseyho model se využívá zejména pro hodnocení kritických faktorů organizace. Tyto faktory se vzájemně ovlivňují, doplňují, jsou vzájemně provázány a také rozhodují o tom, zda bude naplněna strategie organizace či nikoliv. Faktorů je v McKinseyho modelu 7 a těmi jsou:

Strategie (strategy)

Strategie organizace je spojena s různými plány, čeho bychom chtěli dosáhnout a aktivitami spojenými s naplněním daného plánu. Především bychom si měli určit, co je naše strategie nebo jak ji dosáhnout a po určení těchto a dalších faktorů ji definovat. Organizace by měla být schopna předvídat situaci a reagovat na změny prostředí tak, aby neztratila svou konkurenční výhodu a podobně.

Struktura (structure)

Struktura organizace je ovlivněna strategií organizace, její velikostí, různorodostí a dalšími aspekty. Určuje hierarchické uspořádání organizace, zda jde o liniovou, štábní či kombinovanou. Určuje také zda se jde o decentralizované vedení tzn. že vedení je rozděleno mezi manažery jednotlivých útvarů, nebo zda se jedná o centralizované vedení tzn. že vedení je pouze v rukou vrcholového manažera.

Systémy a procesy (systems)

Jsou to každodenní metody, postupy, procesy či aktivity, které probíhají v organizaci. Zahrnují technologie a technické systémy. Důležité je určit, které používané systémy v organizaci jsou těmi hlavními. Jsou formální i neformální a ovlivňují strategii a také

napomáhají vytvářet hodnoty. Systémy v organizaci mohou být například kontrolní, dopravní, komunikační, informační a mnoho dalších.

Schopnosti, znalosti, dovednosti (skills)

Jedná se o profesní schopnosti, dovednosti, znalosti, způsobilost či zkušenosti, které má každý pracovník v organizaci. Každý jednotlivý pracovník nebo celá skupina pracovníků mající tyto vlastnosti pozitivně přispívá organizaci a vytváří konkurenční výhodu organizace.

Spolupracovníci (staff)

Jsou lidé a jejich vztahy k organizaci či jednotlivým pracovníkům, jejich funkce v organizaci, jejich motivace k práci či chování vůči ostatním pracovníkům nebo vůči organizaci. Tento faktor zahrnuje i proces řízení lidí, jejich začlenění a ostatní aktivity související s řízením lidských zdrojů.

Sdílené hodnoty (shared values)

Jedná se o různé koncepty, principy či ideje, které mají pro organizaci zásadní význam a které respektují jak pracovníci organizace, tak i ostatní zainteresované strany. Tyto hodnoty se tvoří převážně na počátku vzniku organizace a jsou pro ni velmi důležité.

Styl řízení (style)

Jde o způsob řízení pracovníků v organizaci, jak k němu management organizace přistupuje nebo jak řeší mezi pracovníky problémy. Je důležité, jak je management organizace efektivní při každodenních činnostech, zda činnosti provádí správně, zda se zaměřuje na správné věci, zda si stanoví správný time management atd. Tyto všechny aktivity managementu organizace mají dopad na to, jak se vyvíjí organizační kultura, zda pracovníci spolu spolupracují či naopak mezi sebou soupeří.

1.4 Proces

Když mluvíme o procesu, mluvíme tím o posloupnosti určitých činností, které jsou v podniku vykonávány a díky kterým je dosaženo podnikového cíle. Jsou zde také přeměňovány vstupy na výstupy.

Podnikový proces je efektivní koordinační mechanismus napříč organizačními jednotkami distribuovaný v čase a prostoru. Podnikový proces integruje distribuované zdroje a poskytuje

správnou informaci správnému jednotlivci ve správný čas k vykonání potřebného úkolu. Podnikový proces tak říká CO – JAK – KDY – KDO má dělat v rámci podniku.²

Hlavní procesy

Hlavní procesy jsou ty, které přináší podniku zisk. Výsledek těchto procesů bývá určen přímo pro zákazníka a na venek jsou hlavní procesy viditelné. Jedná se o klíčové procesy, které jsou nejdůležitější v podniku. V každém podniku jsou tyto procesy odlišné, jelikož má každý podnik jiný předmět podnikání. Např. pro výrobní firmu je hlavní činnost výroba produktů, pro banku je hlavní proces poskytování finančních služeb atd. Podnik se při zlepšování efektivnosti zaměřuje především na hlavní procesy.

Řídící procesy

Jedná se o procesy nezbytně nutné pro chod daného podniku a nepřináší podniku žádný zisk. Nejtypičtějším příkladem řídicího procesu je vytváření strategie, řízení lidských zdrojů atd. Při zlepšování efektivnosti se podnik zaměřuje na tyto činnosti jako poslední. Bývají realizovány managementem organizace.

Podpůrné procesy

Tyto procesy podporují zejména procesy hlavní. Neprodukují pro podnik přímý zisk, ale i tak jsou pro podnik velmi důležité. Bez procesů podpůrných by procesy hlavní nemohly fungovat. Nemusí je vykonávat podnik sám, ale externí firma. Jedná se například o úklid, správu budov, IT atd.

1.5 Strategické řízení

Jde o soubor manažerských rozhodnutí určující výkonnost organizace z dlouhodobého hlediska. Zahrnuje plánování, organizování, vedení a kontrolu, což jsou základní manažerské funkce, v rámci kterých probíhá analýza, rozhodování, realizace a koordinace. Základním klíčovým plánem podniku je strategie.

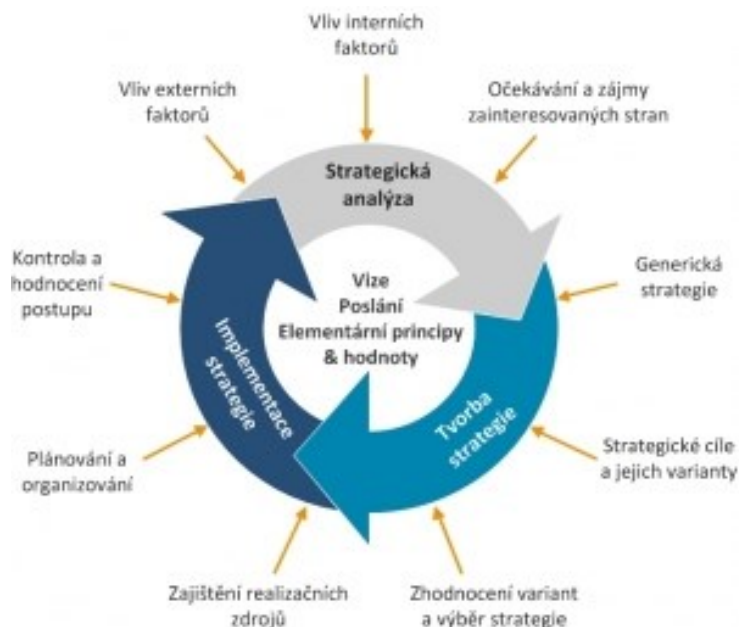
Strategické řízení můžeme rozdělit do tří etap, jedná se o tzv. modely strategického řízení. Jsou jimi dlouhodobé plánování, strategické plánování a strategické řízení. Jedná se také o procesy tvorby a realizace určitých záměrů podniku mající značný význam pro jeho rozvoj. Je velmi náročné a zabývá se jím především top management. Ovlivňuje chod a vývoj podniku

² University information system. Dostupné z: https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz_cast.pl?cast=18353az_cast.pl?cast=18353

a trvá zejména delší dobu než například operativní řízení. Je také nepředvídatelné kvůli změnám, které během něj probíhají, působí na něj široké okolí a musí se posuzovat jak z krátkodobého hlediska, tak i z dlouhodobého.

Strategické řízení je prováděno systematicky a je klíčové pro každý podnik. Můžeme také mluvit o souhrnu manažerských činností, které jsou zaměřeny na definici vize, poslání či hodnot podniku, definici dlouhodobých záměrů, které vedou k naplnění vize a poslání a definici strategií, která určuje, jak má být daných cílů dosaženo.

Proces strategického řízení obsahuje tři fáze, a to strategickou analýzu, tvorbu strategie a realizaci strategie, které na sebe navazují a jsou provázané. Také do určité míry probíhají současně a nemají přímo dané hranice.



Obrázek 2: Strategické řízení

Zdroj 2: <https://www.mbpconsulting.cz/cs/knowhow/strategie/>

1.6 Správa

Správa je cílevědomá společenská činnost směřující k naplnění a dosažení cíle, který má charakter veřejný nebo soukromý. Obsah a charakter správy určuje správní právní odvětví.³ Správa neboli administrativa či řízení je vykonávána v určitém organizačním systému. Reguluje a řídí vlastní či cizí záležitosti a je nástrojem vládní politiky. Může se také jednat

³ KÁŇA, P. *Základy veřejné správy*. s. 9.

o kancelářské činnosti, které se starají o bezproblémový chod úřadu. Dělí se na veřejnou správu a samosprávu.

a) Veřejná správa

Veřejná správa jsou činnosti nebo instituce, které ji vykonávají. Je vykonávána ve veřejném zájmu a na jejím vykonávání se nepodílí zákonodárné, soudní ani vládní orgány moci. Patří sem veřejné fondy, veřejné nadace či soukromé osoby, které jsou pověřené výkonem veřejné správy. Zákon udává pravomoc a působnost. Pravomoc znamená, že vykonavatel veřejné správy může použít jen takové prostředky a způsoby regulace, které mu dovoluje zákon. Působnost vykonavateli veřejné správy zase určuje, v jakých odvětvích či oblastech může svou pravomoc vykonávat. Dělí se na státní správu a samosprávu.

Struktura veřejné správy ČR



Obrázek 3: Struktura veřejné správy

Zdroj 3: http://www.garep.cz/wp-content/gallery/vzdelavani/struktura_vs.jpg

Státní správa

Státní správa je prováděna v zájmu státu a jeho jménem, je prováděna v celé České republice a je hlavní částí správy veřejné. Je upravena právními normami ústavního práva a vykonává ji řada státních orgánů. Je vykonána buď přímo nebo nepřímou. Přímo ji vykonávají státní orgány tzn. jednotlivé organizační složky státu. Nepřímo ji vykonávají veřejnoprávní korporace tzn. obce či kraje nebo fyzické osoby či právnické osoby, které mohou dle zákona

státní správu vykonávat. Dále se dělí na vnitřní (vykonávána mezi orgány státní správy) a vnější (vykonávána navenek). Mezi orgány státní správy patří ministerstva a to např. ministerstvo vnitra, ministerstvo financí, ministerstvo obrany, ministerstvo dopravy, ministerstvo kultury, ministerstvo zdravotnictví, ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy a mnohé další. Dalšími orgány státní správ mohou být např. český statistický úřad, národní bezpečnostní úřad, úřad vlády České republiky, český telekomunikační úřad a mnoho dalších. Státní správa může být také vykonávána v přenesené působnosti, a to obecními úřady, obecními úřady obcí s rozšířenou působností, krajské úřady atd.

Samospráva

Samospráva především uspokojuje a realizuje zájmy skupin i jednotlivců. Spravuje a vyjadřuje jejich zájmy a reprezentuje je. Vykonavatelé samosprávy se spravují sami a mohou jimi být např. obce či kraje a jejich zástupce si volí občané daného území. Vykonavatelé také mohou být např. školy, lékařské komory, družstva, spolky, fondy, svazy měst a obcí, politické strany a mnoho dalších. Dělí se na politickou samosprávu a právní samosprávu. Politická samospráva je specifická tím, že se zde na výkonu správy podílí i občané. Občané se podílí na státní správě především tím, že iniciují a kontrolují rozhodnutí státních orgánů. Právní samospráva je uskutečňována samostatně. To znamená, že samospráva společně se státní správou tvoří dvě hlavní složky správy veřejné. Stát je zde v roli dohlížejícího na dodržování zákonů vykonavatelé samosprávy.

Samosprávné orgány jsou povinny řídit se pravidly předepsanými pro rozhodování ve státní správě, musí tedy respektovat nejen obecně závazné právní předpisy, ale i interní normativní akty a individuální pokyny vyšších orgánů státní správy.⁴

b) Soukromá správa

Soukromou správu vykonávají fyzické i právnické osoby (např. soukromé organizace), které ji vykonávají ve vlastním zájmu a tím chtějí dosáhnout vlastních cílů. Při vykonávání organizace používá vlastní majetek i finance a tyto prostředky si vybírá či obstarává sama na svou vlastní činnost. Především se řídí tím, že „co není zákonem zakázáno, to je dovoleno“ a především také nesplňuje znaky veřejné správy.

⁴ Úvod do problematiky veřejné správy: Samospráva. Dostupné z: <https://turbo.cdv.tul.cz/mod/book/view.php?id=5959&chapterid=6111>

2. Obec

Obec je základním územním samosprávným společenstvím občanů; tvoří územní celek, který je vymezen hranicí území obce.⁵

Obec vystupuje svým jménem na vlastní odpovědnost a pečuje o rozvoj svého území a o potřeby svých občanů. Spravuje ji zastupitelstvo obce, dalšími orgány jsou například starosta, rada obce, obecní úřad atd. Své záležitosti spravuje samostatně a taktéž zajišťuje výkon finanční kontroly.

Obec může vydávat obecně závazné vyhlášky, které zabezpečují místní záležitosti veřejného pořádku, zajišťují udržování veřejných prostranství a jiné. Aby veřejná vyhláška nabyla platnost, musí ji obec vyvěsit na úřední desku po dobu patnácti dnů a po skončení této lhůty se považuje za platnou, pokud si obec neurčí jiné datum platnosti například den vyvěšení.

Obec může zřizovat právnické osoby jako například školy, fotbalové kluby, dobrovolné hasičské sbory nebo zřizovat obecní policii. Také může udělovat čestné občanství či jiná ocenění. Obec nesmí ručit za závazky občanů a za závazky obce neručí stát. Co se týče hospodaření, je obec povinna si každý rok zařídit přezkoumání hospodaření u krajského úřadu nebo u soukromého auditora. Náklady spojené s přezkoumáním hospodaření platí obec. Obec může také vstoupit do dobrovolného svazku obcí. Díky tomu může prosazovat své veřejné zájmy. Co se týče přenesené působnosti, obce mohou uzavírat veřejnoprávní smlouvy. Smlouvy zajistí obcím přenesený výkon některých služeb či povinností jako například rozhodování o přestupcích.

2.1 Občané obce

Občanem obce je fyzická osoba, která je státním občanem České republiky a je v obci hlášena k trvalému pobytu. Občané obce mohou volit nebo mohou být voleni do zastupitelstva obce. Stejně tak může tato oprávnění vykonávat i fyzická osoba, která dosáhla věku 18 let, je cizím státním občanem a je v obci hlášena k trvalému pobytu (pokud to umožňuje nějaká mezinárodní smlouva). Některá práva mají také lidé, kteří vlastní v obci nemovitost.⁶ Plnoletí občané mohou být voleni do zastupitelstva obce, volit, vyjadřovat se na veřejném zasedání

⁵ Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení)

⁶ Práva občanů obcí a krajů - Frank Bold. Dostupné z: <https://frankbold.org/poradna/fungovani-obci-a-uradu/zapojeni-verejnosti/zapojeni-verejnosti/rada/prava-obcanu-obci-a-kraju>

zastupitelstva a další. Občané mají rovněž právo nahlížet do rozpočtu obce, do zápisů ze zastupitelstva a usnesení, do závěrečného účtu obce a dalších dokumentů.

Stejně jako práva mají občané také povinnosti. Musí se řídit vyhláškami, směrnicemi a jinými nařízeními obce. Musí odvádět poplatky (např. poplatek za odpad, vodné, stočné, za psa atd.) stanovené ve směrnicích, které jsou uloženy na obecním úřadě.

2.2 Orgány obce

Orgány obce jsou tvořeny fyzickými osobami. Zákon o obcích vymezuje celkem čtyři základní orgány obce. Nejdůležitějším je zastupitelstvo obce, jediný obecní orgán, o němž se Ústava ČR přímo zmiňuje. Dále je to rada obce (pokud je volena), starosta a obecní úřad. Orgánem obce je též komise, jestliže jí byl svěřen výkon přenesené působnosti.⁷

a) Zastupitelstvo obce

Zastupitelstvo obce se skládá z několika členů, které volí občané obce. Členové zastupitelstva bývají převážně také obyvatelé dané obce, to však není pravidlem. Počet členů zastupitelstva je dán podle počtu obyvatel a podle rozlohy obce.

Stanovení počtu zastupitelů

do 500 obyvatel 5 až 15 členů

nad 500 do 3 000 obyvatel 7 až 15 členů

nad 3 000 do 10 000 obyvatel 11 až 25 členů

nad 10 000 do 50 000 obyvatel 15 až 35 členů

nad 50 000 do 150 000 obyvatel 25 až 45 členů

nad 150 000 obyvatel 35 až 55 členů.⁸

Zastupitelé dostávají za výkon svých povinností odměnu, avšak obec mu nesmí poskytnout dar. Také podávají návrhy na projednání, připomínky, podněty, pokládají dotazy a zúčastňují se zasedání a porad. Rozhodují o důležitých věcech týkajících se obce jako schvalování důležitých dokumentů, zřizování institucí nebo navrhování změn či doplňků.

⁷ Rok v obci. Dostupné z: <http://www.rokvobci.cz/rukovet-starosty/detail/35-hlavni-organy-obce-a-jejich-po/>

⁸ Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení)

b) Rada obce

Rada obce je výkonným orgánem obce v oblasti samostatné působnosti a ze své činnosti se zodpovídá zastupitelstvu obce. V oblasti přenesené působnosti přísluší radě obce rozhodovat, jen stanoví-li tak zákon.⁹ Obecní rada se zpravidla volí v obcích, kde je v zastupitelstvu více jak 15 členů. Obecní rada má 5 – 11 členů a tvoří ji starosta, místostarosta a další, kteří jsou zároveň i členy zastupitelstva. V obci, kde se nevyskytuje obecní rada, vykonává její pravomoc starosta obce.

c) Obecní úřad

Mezi orgány obce řadíme obecní zastupitelstvo, obecní radu a starostu obce. Sídlem všech těchto obecních orgánů je obecní úřad.¹⁰

Obecní úřad je jedním z orgánů obce a tvoří ho starosta, místostarostové, tajemník, který může, ale nemusí být zřízen a dále zaměstnanci. Obecní úřad spravuje obec a v jeho vedoucí pozici je starosta. Obecní rada, která je jedním z orgánů obce, může zřídit na obecním úřadě oddělení či odbory pro výkon jednotlivých činností. Oddělení či odbory bývají převážně zřízeny u větších obecních úřadů. Musí organizačně a administrativně zabezpečovat chod obce a také musí ze zákona poskytovat informace, vykonávat státní správu, plnit úkoly zadané zastupitelstvem či radou obce, zřídit úřední desku atd.

Funkční a procesní přístup k činnosti obecního úřadu

Hlavním znakem funkčního přístupu je dělení práce mezi funkční jednotky vytvořené na základě jejich dovedností (odborností).¹¹ Vytvořené funkční jednotky by měly mít určená kontrolní místa a také místa, kde se optimalizuje soulad mezi funkčními jednotkami.

Základní charakteristikou procesního přístupu k řízení je schopnost reakce na rozdílné požadavky zákazníků a jejich naplnění. Procesní přístup umožňuje pružný přechod od jednoho požadavku zákazníka ke zcela jinému, rozdílnému požadavku jiného zákazníka.¹²

⁹Rada obce. Dostupné z: <http://zakony.centrum.cz/zakon-o-obcich/cast-1-hlava-4-dil-3>

¹⁰ Obecní úřad – jeho složení a poslání, funkce. EPRAVO.CZ – Váš průvodce právem - Sbírka zákonů, judikatura, právo. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/obecni-urad-jeho-slozeni-a-poslani-funkce-tajemnika-15594.html>

¹¹ GRASSEOVÁ, M., DUBEC, R., HORÁK, R. *Procesní řízení ve veřejném sektoru. Teoretická východiska a praktické příklady*. 40 s.

¹² Tamtéž jako 11

Tabulka 1: Funkční a procesní přístup

Funkční přístup	Procesní přístup
Lokální orientace pracovníků.	Globální orientace prostřednictvím procesů.
Problém transformace strategických cílů do ukazatelů.	Propojení strategických cílů a ukazatelů procesů. U procesního přístupu je maximálně vystihující charakteristika: Myslete globálně, jednejte lokálně.
Orientace na externího zákazníka. Pracovníci neznají smysl a propojení na interní zákazníky a dodavatele – minimální součinnost s jinými činnostmi.	Existence interních a externích zákazníků. Pracovníci vědí, jaké vstupy využívají pro prováděné činnosti a od koho je přebírají a jaké výstupy a komu poskytují k realizaci navazujících činností – součinnost s jinými činnostmi.
Problematické definování zodpovědnosti za výsledek procesu a tvorby hodnoty pro zákazníka.	Zodpovědnost a tvorba hodnoty pro zákazníka je určována podle procesů.
Komunikace přes „vrstvy“ organizační struktury.	Komunikace v rámci průběhu procesu.
Problematické přiřazení nákladů k činnostem.	Přímé přiřazení nákladů k činnostem.
Rozhodnutí jsou ovlivňována potřebami činností (funkcí).	Rozhodnutí jsou ovlivňována potřebami procesů a zákazníků.
Měření činnosti je izolováno od kontextu ostatních činností.	Měření činnosti zohledňuje její požadovaný přínos a výkon v rámci procesu jako celku.
Informace nejsou mezi činnostmi pravidelně sdíleny.	Informace jsou předmětem společného zájmu a jsou běžně sdíleny.
Pracovníci jsou odměňováni podle jejich příspěvků	Pracovníci jsou odměňováni podle jejich příspěvků k výkonnosti procesu, respektive organizace jako celku.
Účast zaměstnanců na řešení problémů je nulová nebo je omezena pouze na jimi prováděnou činnost.	Podstatné problémy jsou pravidelně řešeny týmy složenými napříč činnostmi (v rámci procesu) ze všech úrovní organizace.

Zdroj 4: GRASSEOVÁ, M., DUBEC, R., HORÁK, R. *Procesní řízení ve veřejném sektoru. Teoretická východiska a praktické příklady*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-1987-7. 46 s.

3. Strategická analýza

Je nástrojem strategického řízení a může být nápomocná pro pochopení vnitřního a vnějšího prostředí podniku. Pomáhá při zjištění příležitostí podniku, díky kterým se zlepšuje postavení a růst na trhu.

Mezi strategické analýzy patří analýza vnitřního prostředí, vnějšího prostředí a SWOT analýza. Analýza vnějšího prostředí zjišťuje realitu podnikatelského prostředí. Informuje o trhu, konkurenci, dodavatelích a různých faktorech ovlivňující firmu v rámci vnějšího prostředí. Jedná se například o analýzu makrookolí, mikrookolí či analýzu konkurenčního prostředí.

Analýza vnitřního prostředí se zabývá faktory uvnitř podniku, podnikovými zdroji. Mezi podnikové zdroje patří lidská práce, finance nebo zásoby. Jedná se například o analýzu zdrojů podniku.

SWOT analýza zjišťuje silné a slabé stránky podniku a snaží se slabé stránky eliminovat. Dále zjišťuje příležitosti podniku, které se snaží podpořit a hrozby podniku, které se taktéž snaží eliminovat. Tuto metodu jsem si vybrala na analýzu obce Hněvotín.

3.1 SWOT analýza

SWOT analýza patří k nejvíce používaným základním metodám pro vyhodnocení situační analýzy. Pomáhá definovat hlavní rozvojové směry díky zhodnocení vnitřních a vnějších stránek. Pomáhá také k vytvoření konkurenční výhody a dochází díky ní k zjištění klíčových faktorů, vzájemných vztahů a souvislostí v podniku.

SWOT analýza je technikou poznání organizačního prostředí a vnitřních i vnějších možností a představuje vyvážený pohled na minulost, současnost a budoucnost; pomáhá generovat nové nápady systematickým porovnáváním vnějších a vnitřních stránek (S – O, S – T, W – O, W – T) a na jejich základě nalezení aktuálních řešení.¹³

Zaměřuje se na podporu silných stránek a příležitostí. Jejich maximalizací je možné dosáhnout stanoveného cíle. Na druhé straně je potřeba pro dosažení cílů minimalizovat slabé stránky a hrozby. Snahou SWOT analýzy je také nalézt slabé stránky či hrozby, které brání v rozvoji podniku a nalézt silné stránky či příležitosti, které by měly být podporovány a dále rozvíjeny.



Obrázek 4: SWOT analýza

Zdroj 5: <http://excel-navod.fotopulos.net/swot-analyza.html>

¹³ KRBOVÁ, Jana. *Strategické plánování ve veřejné správě*. s. 57.

a) Silné stránky (strengths)

Při stanovování silných stránek bychom měli znát odpovědi na těchto několik otázek, zda máme či jsme:

Jasně řídicí kompetence, adekvátní finanční zdroje, dobré konkurenční schopnosti, dobrou pověst u zákazníků, vedoucí postavení na trhu, dobře formulovanou strategii, izolování od silných tlaků konkurence, vedoucí postavení v technologiích, nákladové výhody, konkurenční výhody, schopnost inovovat výrobky, osvědčený management nebo jiné přednosti.¹⁴

b) Slabé stránky (weaknesses)

Při stanovování slabých stránek bychom měli znát odpovědi na těchto několik otázek, zda nemáme či nejsme:

Absenci jasného strategického řízení, špatné sledování prováděné strategie, zhoršující se konkurenční postavení, zastaralá zařízení, nízkou ziskovost, nedostatek řídicího talentu, chybějící klíčové dovednosti, zavalení operativními problémy, zranitelní konkurenčními tlaky, zaostáváme ve výzkumu, příliš úzký výrobní program, slabý tržní image, konkurenční nevýhody, podprůměrné marketingové schopnosti nebo neschopnost financovat potřebné strategické změny.¹⁵

c) Příležitosti (opportunities)

Při stanovování příležitostí bychom měli znát odpovědi na těchto několik otázek, zda můžeme či máme:

Dodávat další skupině zákazníků, vstoupit na nové trhy, rozšířit výrobní program pro lepší uspokojování zákazníků, vertikálně integrovat, schopnost připojit se k lepší strategické skupině, uspokojit konkurenční firmy nebo rychlejší růst na trhu.¹⁶

d) Hrozby (threats)

Při stanovování hrozeb bychom měli znát odpovědi na těchto několik otázek, zda probíhají či jsou:

¹⁴ KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 123 s.

¹⁵ Tamtéž jako 14

¹⁶ Tamtéž jako 14

Vstup nového konkurenta, růst ceny polotovarů, pomalejší růst trhu, nepříznivá vládní politika, růst konkurenčních tlaků, zranitelnost recesí, růst moci zákazníků nebo dodavatelů, mění se potřeby a vkus zákazníků nebo nepříznivé demografické změny.¹⁷

3.2 CMMI

CMMI model, v anglickém překladu Capability Maturity Model Integration, slouží k hodnocení procesů podniku na stupnici od jedné do pěti, přičemž každá hodnota má svůj význam. Tento model se snaží postupně rozvíjet procesy podniku tak, že každý proces definuje a přiřadí mu určitou hodnotu. Podnik tak zjistí, které procesy může zdokonalit a které jsou již plně rozvinuté.

Úroveň počátečního procesu

V této úrovni nejsou procesy přímo definovány (nejsou zde žádné procesní oblasti), existují pouze na základě zkušeností, které proběhly v minulosti. Výstupy procesů jsou nepředvídatelné a jsou používány pro konkrétní situaci. Výkonnost je v tomto případě nevyrovnaná a zkušenosti zná jen několik lidí.¹⁸

Úroveň opakovaného procesu

V úrovni opakovaného procesu již fungují základní pravidla, jak které procesy probíhají a jak se realizují. Může jít například o základy projektového managementu, o základní evidenci, základy nákupu zboží, správu konfigurací, projektové plánování, monitorování, řízení projektů atd.¹⁹

Úroveň definovaného procesu

Na této úrovni již existují klíčové postupy, které jsou definované a řízené. Také jsou zde vytvořené standardy. Probíhají zde rozhodovací analýzy, definují se zde procesy organizace, je zde řízení rizik atd.²⁰

Úroveň řízeného procesu

Procesy jsou v této úrovni řízeny kvantitativně. To znamená, že výkonnost procesů je měřena a také existuje určitý přehled o jejich výkonech.²¹

¹⁷ KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. s. 124.

¹⁸ Průvodce procesními metodikami – Úvod do CMMI. Podnikatelské příběhy. Dostupné z: <https://www.podnikatelskepribehycz/pruvodce-procesnimi-metodikami-uvod-do-cmmi-dil-i/>

¹⁹ Tamtéž jako 18

²⁰ Tamtéž jako 18

²¹ Tamtéž jako 18

Úroveň optimalizovaného procesu

Do poslední úrovně řadíme výkonový management, který měří výkonnost organizace, rozhoduje se zde také na základě provedené analýzy variant. Realizace každého stupně je podmíněna realizací předchozího stupně.²²

4. Obec Hněvotín

Hněvotín je obec nacházející se nedaleko Olomouce a má 1834 obyvatel.

Obec je členem sdružení obcí Mikroregionu Kosířsko a občanského sdružení Region Haná. Pro všechny své části má obec schválený územní plán a také Strategický plán rozvoje obce.²³



Obrázek 5: Obec Hněvotín

Zdroj 6: Obec Hněvotín. Dostupné z: <https://www.hnevotin.cz/index.php>

4.1 Poloha obce Hněvotín

Obec Hněvotín se nachází nedaleko města Olomouce. Sousedí s obcemi Topolany, Ústín, Luběnice, Těšetice, Lutín, Olšany u Prostějova, Žerůvky, Nedvězí a s městem Olomoucí. Obcí protéká Hněvotínský potok, který se vlévá do potoka Stouska a ten dále do řeky Blaty. Jižně od vesnice se nachází lom Na skále, který je Národní přírodní rezervací. Nedaleko obce vede dálnice D46 spojující Vyškov s Olomoucí. Patří do Olomouckého kraje a rozloha obce je 1 173 ha.

²² Průvodce procesními metodikami – Úvod do CMMI. Podnikatelské příběhy. Dostupné z: <https://www.podnikatelskepribehy.cz/pruvodce-procesnimi-metodikami-uvod-do-cmmi-dil-i/>

²³ Informace o obci. Obec Hněvotín. Dostupné z: <https://www.hnevotin.cz/informace-o-obci>

4.2 Historie obce Hněvotín

První zmínka o obci Hněvotín je již z roku 1078. Obec byla založena jako obec návesního typu. Hněvotín byl původně moravskou vesnicí se slovansky mluvícím obyvatelstvem, ale v průběhu 13. století byla obec osídlena z velké části německy mluvícími lidmi.

Předpokládá se, že název Hněvotín vznikl od osobního jména Hněvota připojením přípony -ín ve významu Hněvotova vesnice. Hněvota mohl být lokátorem (zakladatelem) vesnice nebo majitelem lidí, kteří se ve vesnici usadili. Pokud je uvedená teorie pravdivá, znamenalo by to, že původní obyvatelé vesnice mluvili slovanským jazykem a ne německy. Název obce je jedinečný, jelikož v České republice je obec s názvem Hněvotín pouze jedna.

Součástí vesnice je i místní kostel, o kterém je první zmínka z roku 1394, jedná se však o nepřímou zmínku. Vedle kostela se nachází i farská zahrada s farou.

4.3 Orgány obce Hněvotín

a) Starosta a místostarostové

Náplň práce starosty obce Hněvotín je velmi pestrá, jelikož se jedná o uvolněného starostu. To znamená, že jeho pracovní doba na obecním úřadě je stejná jako pracovní doba ostatních úředníků. Stará se zejména o blaho občanů a snaží se pro ně udělat prostředí obce co nejpříjemnější.

Starosta z velké části zabezpečuje bezproblémový chod obce. Řeší dotazy občanů, jejich žádosti, stížnosti atd. Dále komunikuje s úřady, ministerstvy, se starosty jiných obcí, s jinými organizacemi či podniky, které se podílejí na výstavbě či údržbě obce. Také vybírá zaměstnance, určuje jejich mzdu, osobní ohodnocení či náplň práce.

Obec Hněvotín má dva místostarosty. Jeden z místostarostů tuto funkci vykonává při zaměstnání, tudíž na obec chodí převážně v úřední dny, a to v pondělí a ve středu. Druhý místostarosta je nezaměstnaný, tudíž bývá na obci téměř každý den. Každý z místostarostů plní funkci určenou starostou. Místostarostové také musí zastupovat starostu v době jeho nepřítomnosti. První místostarosta zodpovídá za výstavbu obce a zadávání veřejných zakázek. Druhý místostarosta zodpovídá za materiál obce, kulturní, společenský život a sport.

b) Zastupitelstvo obce

Zastupitelstvo obce Hněvotín se skládá z devíti členů. V zastupitelstvu působí starosta, dva místostarostové a šest zbývajících zastupitelů, občanů Hněvotína. Zastupitelstvo je rozděleno do několika výborů. Jsou to výbory kontrolní, finanční, pro výstavbu obce a dopravu,

majetkový a pro práci se spolky a sdruženími v obci, pro kulturu, pro životní prostředí, pro občanské záležitosti a pro školství a mládež, přičemž za každý ze zastupitelů, mimo starostu, má na starost jeden výbor.

Zastupitelstvo má na starost jednat o problematice týkající se obce. Schvaluje dary či dotace pro spolky, uzavírání smluv, směrnice, vyhlášky, záležitosti týkající se výstavby obce a mnoho dalších záležitostí potřebných pro obec. Jednání je svoláno jednou za dva měsíce a probíhá v prostorách kulturního domu v Hněvotíně, a to buď v zasedací místnosti nebo na sále kulturního domu.

c) Zaměstnanci obce Hněvotín

Obec zaměstnává třicet dva zaměstnanců. Devět zaměstnanců je zaměstnáno na hlavní pracovní poměr (HPP), z toho jsou dva zaměstnanci zaměstnáni v oblasti administrativy a účetnictví, pět zaměstnanců se stará o veřejnou zeleň, techniku, zednické práce atd., jeden je zaměstnán jako vodohospodář starající se o vodovod a kanalizaci a jeden je zaměstnán jako správce sportovního areálu. Sedmnáct zaměstnanců je zaměstnáno na dohodu o provedení práce (DPP) či dohodu o pracovní činnosti (DPČ). Patnáct zaměstnanců je zaměstnáno na DPČ jako účetní, kronikář, uklízečka kulturního domu a obecního úřadu, IT technik, knihovnice, uklízečka ve sportovním areálu, odborný konzultant v oblasti vodohospodářství a dva jsou zaměstnáni na DPP v oblasti stavebních záležitostí (stavební dozor, příprava kolaudačních řízení, odborné technické, konzultační a poradenské práce atd.) a v oblasti výstavby cyklistických tras.

Každý rok obec také zaměstnává studenty či důchodce na DPP, kteří mají zájem o práci. Zaměstnání bývají převážně přes jarní, letní a podzimní období, kdy jejich náplň práce bývá starání se o veřejnou zeleň. To zahrnuje například sekání trávy na veřejných prostranstvích, zalévání a zastřihování stromků, úpravu keřů atd. Také zde chodí praktikanti ze středních škol na praxi, ti však nemají sepsanou dohodu, jsou zde však na základě uzavřené smlouvy s danou školou. Praktikanti mají za úkol např. kontrolovat majetek obce před inventarizací majetku, seřazování písemností v archivu či jiné úkoly zadané starostou.

Popis veškerých pracovních pozic je popsán v organizačním řádu obecního úřadu Hněvotín²⁴. Náplň práce je také specifikována ve smlouvách pro jednotlivé zaměstnance.

²⁴ DVORÁK, J., *Organizační řád obecního úřadu Hněvotín*, obecní dokumentace.

1) Hlavní účetní

Obec Hněvotín zaměstnává externí účetní na dohodu o pracovní činnosti. Účetní pochází z vesnice Nová Hradečná a dělá také účetní v nedaleké obci Troubelice. Na obecní úřad do Hněvotína jezdí každý týden v pátek či ve středu a plní povinnosti potřebné pro chod obecního úřadu.

Náplní práce účetní je sestavování rozpočtu obce a vytváření s tím související rozpočtová opatření, odesílání měsíčních výkazů úřadům jako například výkaz FIN, ve kterém nalezneme informace o příjmech, výdajích, stavy a změny stavů na bankovních účtech atd., obraty, ve kterých nalezneme pohyby na všech syntetických účtech za daný měsíc, kontrolní hlášení k dani z přidané hodnoty, čtvrtletně přiznání k dani z přidané hodnoty atd. Dále je její podstatnou náplní práce účtování různých účetních případů, ať už jde o poplatky občanů, účtování faktur, nákup majetku, oprávků, účtování o dotacích, o neinvestičních či investičních transferech nebo dotacích, darů spolkům a mnoho dalších. Dále kontroluje správnost smluv a dodržování termínů plateb vyplývající ze smlouvy. Kontroluje také správnost směrnic obce a obecně závazných vyhlášek. Dále provádí každoročně dokladovou inventarizaci obce a chystá podklady k fyzické inventarizaci, která probíhá vždy na konci každého roku.

Každý rok také probíhá kontrola obce neboli interní audit obce prováděný krajským úřadem Olomouckého kraje. Probíhá vždy na dvě části, první na konci roku a druhá na začátku nadcházejícího roku. Komunikaci s auditory a dodávání podkladů ke kontrole auditorům z velké části zabezpečuje právě hlavní účetní obce.

2) Pomocná účetní a referent

Pomocná účetní má za úkol každodenně stahovat výpisy z banky, účtovat jednoduché účetní operace a zakládat tyto dokumenty do šanonů. Také má na starost fakturaci, zasílání pravidelných plateb jako například platba plynu, elektřiny a za ostatní poskytované služby či pravidelné platby škole na provoz. Dále pomáhá hlavní účetní s inventarizací obce a s interním auditem.

Má na starost také datovou schránku obce. Každodenně stahuje přijaté datové zprávy, zpracovává je a dále předává příslušným zaměstnancům nebo sama vyřizuje a také datové zprávy odesílá.

Provádí také vidimaci a legalizaci tzn. ověřování podpisů na listinách a opisů listin. Tato služba je na obecním úřadě velmi žádaná. Dále chystá podklady na vypracování mezd, které zpracovává externí mzdová účetní. Chystá některé dohody či smlouvy, daňová prohlášení či žádosti o roční vyúčtování daně, provádí přihlašování a odhlašování zaměstnanců na zdravotní pojišťovny atd. Zpracované mzdy externí mzdovou účetní dále zasílá zaměstnancům, provádí platbu sociálního pojištění za zaměstnance, zdravotního pojištění za zaměstnance, daně a daně srážkové a zakládá potřebné dokumenty.

Také zapisuje na zasedáních zastupitelstva, která probíhají jednou za dva měsíce. Zápis ze zastupitelstva dále přepracuje do finální podoby, zajistí jeho vyvěšení na úřední desce a založí na příslušné místo.

3) Pokladní

Pokladní má na starost pokladnu obce. Přijímá platby od občanů za vodné, stočné, poplatek za svoz komunálního odpadu, poplatek za psa a mnoho dalších. Dále vydává peníze zaměstnancům, starostovi či místostarostům na drobné nákupy či služby.

Dále má na starost evidenci obyvatel, tzn. zapisuje nově přihlášené občany či odhlašuje ty, kteří o to zažádají. Na starost má také czech point tzn. provádí výpisy z rejstříku trestů, výpis bodového hodnocení řidičů, výpis z živnostenského rejstříku či obchodního rejstříku, konvertuje potřebné dokumenty atd. Také vyplácí mzdy těm občanům, kteří ji chtějí vyplatit v hotovosti. V případě, že má v pokladně mnoho peněz, zašle je prostřednictvím české pošty na obecní účet.

4) Vodohospodář

Vodohospodář má na starost provoz vodovodu, vodáren, vodních zdrojů, provoz systému splaškové kanalizace a dešťové kanalizace. Stará se o jejich bezproblémový chod a o údržbu. Provádí drobné opravy a pomáhá při větších opravách. Dále se stará o to, aby byly prováděny pravidelné rozbory vody.

Provádí odečty vodoměrů a následně fakturuje občanům vodné, stočné. Odečty probíhají dvakrát za rok, a to v polovině roku a na konci roku. S nově přistěhovanými občany uzavírá smlouvy o dodávce pitné vody. Dále se stará o Hněvotínský potok a zajišťuje jeho čištění. Částečně provádí i IT služby na obecním úřadě.

5) Správce sportovního areálu

Správce sportovního areálu se stará především o úklid, údržbu zařízení a údržbu zeleně ve sportovním areálu a v jeho přilehlých prostorách. To znamená sekání trávy na hrací ploše, její hnojení, zalévání či jiné ošetřování hrací plochy hlavního hřiště ve sportovním areálu. Také se stará o údržbu hřišť s umělou plochou, tzn. tenisové kurty, víceúčelové hřiště s tartanovým povrchem, dětské hřiště, hřiště pro plážový volejbal či ostatní hrací plochy.

Dále zabezpečuje podmínky pro tréninky jednotlivých týmů dle dohody s trenéry. Provádí také běžnou údržbu venkovního zařízení a zařízení hřiště či údržbu budov i interiéru šaten a udírny.

V popisu práce má také úklid, sekání či údržbu ostatních dětských hřišť v obci Hněvotín. Také řídí, obsluhuje a stará se o údržbu mechanizačních prostředků pro provoz sportovního areálu.

6) Zedník

Zedník provádí a zodpovídá za zednické práce. Dále údržbu a opravy technických prostředků obce a provádí také sekání trávy v prostorách obce Hněvotín. Také zalévá a stará se o veřejnou zeleň v obci a také o úklid prostor obce Hněvotín.

Obec Hněvotín má několik zedníků, kteří mají obec rozdělenou do několika úseků a každý se stará o svůj přidělený úsek.

7) Řidič

V obci jsou dva řidiči. První řidič obsluhuje traktor se sekacím zařízením a také obsluhuje osobní vozidlo provozované obcí. Dále opravuje techniku, pracuje s různými chemickými postřiky a provádí další technicko-hospodářské činnosti.

Druhý řidič má na starost obsluhu vozidla Multicar a nakládá, vykládá či přepravuje potřebný materiál. Stará se také o údržbu přečerpávací stanice splašků. Dále seká trávu, zalévá a udržuje veřejnou zeleň obce a stará se také o úklid obce. Provádí i údržbu a opravy technických prostředků obce.

8) Uklízečka

Uklízečky jsou zaměstnané v Hněvotíně dvě. První uklízečka je zodpovědná a stará se o úklid prostor obecního úřadu, kulturního domu a stará se také o úklid hasičské zbrojnice, která se nachází v protější ulici od obecního úřadu.

Druhá uklízečka se stará o úklid sportovního areálu, a to konkrétně o úklid šaten, udírny, úklid WC nacházející se za tribunou. Dále uklízí v prostorách a okolí sportovního areálu a také pere, suší a žehlí dresy pro všechny sportovní týmy.

9) Zaměstnanci starající se o veřejnou zeleň obce

Zaměstnanců starajících se o veřejnou zeleň máme v obci mnoho. Jsou to důchodci a důchodkyně bydlící v obci Hněvotín, kteří si chtějí vydělat peníze na víc. Důchodkyně mají rozdělenou obec do několika částí a každá zalévá, zastříhuje, hnojí či jinak se stará o květiny, keře a stromky v dané části. Důchodci se starají převážně o zalévání, zastříhování, hnojení či jinou údržbu stromků v celé obci. Mohou ale také dělat i jinou práci, například v roce 2020 provedli údržbu laviček v celé obci. Důchodci a důchodkyně pracují pouze v létě a částečně na jaře a na podzim.

4.4 Co najdeme v obci

V obci Hněvotín najdeme mnoho památek, sportovních a kulturních objektů nebo jiných objektů, sloužící pro potřeby obyvatel obce.

Nalezneme zde mateřskou i základní školu a jejich zřizovatelem je obec Hněvotín. Škola před nedávnem prošla rekonstrukcí fasády i některých vnitřních prostor. Na léto 2021 obec plánuje zlepšit internetové pokrytí školy a do budoucna chce přistavět i sportovní halu. V mateřské škole obec plánuje kompletní rekonstrukci střechy.



Obrázek 6: Základní škola Hněvotín

Zdroj 7: Obec Hněvotín. Dostupné z: <https://www.hnevotin.cz/index.php>

Jsou zde dostupné i některé služby. Je zde obchod s potravinami, obchod s průmyslovým zbožím, je zde i restaurace ve sportovním areálu, restaurace za kulturním domem nebo hospoda nacházející se u Hněvotínské zastávky. Dále zde nalezneme kadeřnictví, kosmetiku, knihovnu či pobočku České pošty. Obec také pronajímá obecní byty.

V budově kulturního domu se nachází praktický lékař pro dospělé i lékař pro děti zajišťující zdravotní potřeby občanů obce. Tato služba je občany velice vítána a převážná většina občanů ji využívají. Prostory kulturního domu (vinárna či sál) si mohou občané pronajmout na rodinné oslavy, svatby atd. Naproti kulturního domu se nachází hasičská zbrojnice.

V obci je mnoho památek, které stojí za povšimnutí. Jde například o kostel sv. Leonarda, na kterém právě probíhá rekonstrukce střechy, dále barokní socha Panny Marie s arkádovou kapličkou, která zde stojí od roku 1870, kaple se zvonící z počátku 19. století, tři kamenné kříže, litinový kříž z roku 1851, pomníky obětem světových válek atd.

V Hněvotíně se také nachází jedna národní přírodní památka Na skále. Jedná se o lom, který se nachází v katastru obce Hněvotín směrem na obec Olšany u Prostějova. Obcí také protéká Hněvotínský potok. Ten se dále vlévá do potoka Stouska a ten dále do řeky Blaty. Obec každoročně vynakládá nemalé peníze na čištění a údržbu potoka.

Dále se v Hněvotíně nachází sportovní areál. Je zde velké fotbalové hřiště, tenisové hřiště, hřiště sloužící pro malou kopanou s umělým povrchem, volejbalové hřiště, tenisový kurt. Ve

sportovním areálu právě probíhá výstavba atletického oválu. V obci je i mnoho dětských hřišť či fit stezka.

Mimo kulturní, sportovní a historické objekty je zde důležité zmínit i vybavenost nebo dopravní spojení. Obec je vybavena vodovodem, plynovodem a splaškovou kanalizací. Od roku 2019 v obci probíhá výměna vodoměrů u všech domů. Po jejich výměně bude možné odečítat spotřebu vody dálkově. Co se týče dopravy, je zde dobré autobusové spojení do Olomouce, Lutína, Slatinic atd.

5. SWOT analýza

Ve SWOT analýze uvedu silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby Obce Hněvotín. Každou část popíši a následně zhodnotím. Snahou je najít řešení ke zdokonalení silných stránek a příležitostí a k eliminaci slabých stránek a hrozeb.

5.1 Silné stránky

V obci Hněvotín se nachází mnoho firem, díky kterým má obec vyšší příjmy na daních než obce, ve kterých se téměř žádné firmy nenacházejí. Další silnou stránkou obce je starosta, který má snahu budovat obec, snaží se získávat co nejvíce dotací pro zdokonalování obce a dělá vše pro to, aby občané Hněvotína měli co možná nejlepší zázemí.

Nachází se zde základní škola, mateřská škola, dva obchody, několik dětských hřišť, sportovní areál, ve kterém najdeme fotbalové hřiště, tenisový kurt, volejbalové hřiště a nově se buduje atletický ovál. Najdeme zde i tři hospody. V sále kulturního domu se každoročně pořádají společenské akce od plesů, dětských karnevalů, přes kino, setkání seniorů až po tradiční košť slivovice či výstavu zeleniny. Nachází se zde i hasičská zbrojnice, u které se pořádají zábavy, kácení máje či tradiční zabijačka.

Další ne méně významnou silnou stránkou je, že se Hněvotín nachází velmi blízko velkého města Olomouc. Je to tedy velmi žádaná lokalita pro bydlení.

Obec Hněvotín se také snaží chovat šetrně k životnímu prostředí. Třídí se zde odpad, každoročně přibývá kontejnerů na tříděný odpad, jelikož obyvatelé třídí poctivě a kapacita stávajícího množství kontejnerů nestačí. Zaměstnanci obce sbírají odpad v okolí obce i v obci či jinak se snaží obec udržovat v čistotě. Obec se také stará o bezpečí obyvatelstva. Jde například o kácení suchých větví či stromů, v obci najdeme radary na měření rychlosti, značky upozorňující na povolenou rychlost či na školu, v zimě se solí silnice i chodníky atd.

5.2 Slabé stránky

V obci Hněvotín se nachází asi padesát stavebních parcel, které však nevlastní obec, ale soukromníci, kteří nemají zájem pozemky prodat. Stavební pozemky uchovávají pro své děti, vnoučata nebo čekají, až jejich tržní hodnota stoupne. Jde tak o nedostatečné využívání těchto ploch, které by za jiných okolností byly využívány např. pro výstavbu nových rodinných domů, na pěstování různých plodin či jiné aktivity.

V Hněvotíně se také nenachází žádné koupaliště, jezero, lom, pískovna či rybník, které by sloužilo v létě občanům na koupání či v zimě na bruslení.

Také se tu nenachází cyklostezka. Občané každoročně vyráží například do nedalekého Ústína na zmrzlinu na kole, ale musí jet buď po silnici nebo po polní cestě. Cyklostezky se v obci Hněvotín řeší již několik let, ale zatím se zde žádná nevystavěla. Zatím se zde alespoň zpevňují polní cesty, aby byly pro cyklisty sjízdnější.

5.3 Příležitosti

Příležitost pro obec je při vyhlašování dotačních programů. Obec si může zažádat o různé dotace a při jejím získání bude mít méně nákladů při např. výstavbě silnice, bytů či jiných stavbách. Při výstavbě v obci dochází i k jejímu zdokonalování, proto si myslím, že dotace jsou jedna z nejvíce důležitých příležitostí pro obec.

Hněvotín se nachází blízko Olomouce, tudíž je to velmi žádaná lokalita. V budoucnu se zde má budovat koupaliště, a to je dobrá příležitost pro nalákání nových občanů či návštěvníků.

5.4 Hrozby

Velkou hrozbou je pandemie Covid-19, jelikož se kvůli ní snížily příjmy obce. Může se zde i zahrnout snížení superhrubé mzdy zaměstnanců. Finanční úřad vrací obecnímu úřadu Hněvotín každý měsíc daně z příjmu právnických osob, fyzických osob atd. Příjmy z daní budou tedy o něco nižší než předchozí roky.

Mezi hrozby také patří konkurující obce. Každá obec se snaží být co nejlepší, snaží se co nejvíce zaujmout občany. To se týká i výše zmíněných dotací. Obce chtějí mít nové silnice, chodníky, školy atd, proto jsou i hrozbou pro obec Hněvotín. Čím více obcí si zažádá o dotaci, tím menší je možnost pro obec Hněvotín, že potřebnou dotaci získá na opravu, výstavbu či rekonstrukci.

Další hrozbou mohou být i občané, kteří mají nahlášen trvalý pobyt na obecním úřadě Hněvotín. O některých občanech, kteří mají nahlášen trvalý pobyt na obecním úřadě, je známo, kde se nachází nebo kde bydlí. U ostatních tyto informace známy nejsou, a to představuje určitou hrozbu. Z mé zkušenosti vím, že někteří takoví občané neplatí poplatky, nepřebírají si poštu, nekomunikují. Jejich dluhy, ať už za sběr komunálního odpadu či jiné poplatky, na obecním úřadě narůstají. V případě, kdy se nezjistí, kde se daný občan nachází, vznikají tak pohledávky vůči daným občanům. Když se všechny takové částky sečtou, dá to dohromady nemalou částku. Například v roce 2020 se odepisovaly nevymahatelné pohledávky v hodnotě 33 790 Kč. Tyto peníze se mohly využít například na dary spolkům, mohlo se za ně koupit nářadí či vybavení apod.

5.5 Vyhodnocení SWOT analýzy

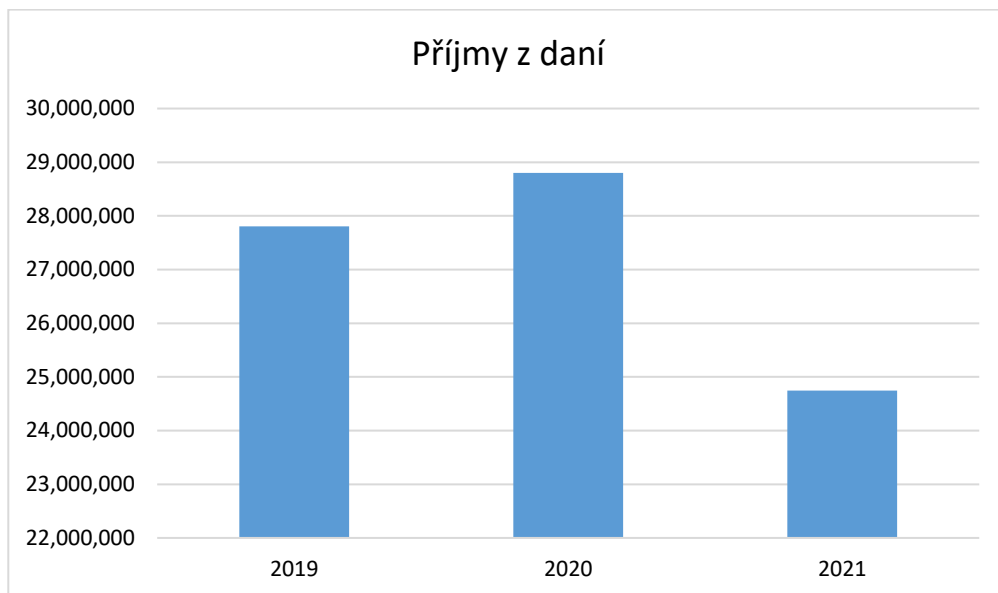
Obec má velkou výhodu oproti ostatním, jelikož má v katastru postaveno mnoho firem. Příjmy na daních z těchto firem každoročně obci přispívají na výstavbu či jiné investice. Také má výhodu v dobrém umístění obce. Nachází se blízko města Olomouce, a proto je Hněvotín velmi žádanou lokalitou. Jak již bylo zmíněno, obec má i velmi dobré zázemí pro občany, ale to má v dnešní době i mnoho jiných obcí. Co se týče silných stránek, obec má velkou výhodu v některých výše uvedených aspektech.

Hlavní nevýhoda obce Hněvotín je, že stavební parcely vlastní soukromníci a obec stavební parcely nemá žádné. Řešením by mohla být změna územního plánu a vytyčení stavebních parcel například na orné půdě. To ale momentálně zastupitelstvo obce neplánuje, jelikož byl územní plán nově vyhotoven v roce 2019 a také je zde velmi kvalitní orná půda. Soukromníky, kteří vlastní stavební parcely, obec nemůže nutit k prodeji, výstavbě nebo aby používali parcely k jinému využití. Také je velkou nevýhodou fakt, že obec doposud nemá žádnou cyklostezku. Zpevňují se polní cesty a chystají projekty na výstavbu cyklostezek, ale ty budou vystavěné nejdříve za několik let. V obci se plánuje i výstavba vodní nádrže a již probíhají přípravné práce.

Dotáčnické programy jsou velmi důležité pro všechny obce a každá jich chce získat co nejvíce. Proto se i starosta obce Hněvotín snaží získávat mnoho dotací, které by přispěly významnou částí k výstavbě a zdokonalení obce a tím zpříjemnily život občanů v obci.

Neplaticí občané jsou problémem téměř všech obcí. Vymáhání dluhů po občanech je zdoluhavé a administrativně náročné. Řešením by mohlo být zpřísnění kritérií pro dlužníky nebo řešení právní cestou při dosažení určité hodnoty dlužené částky. Dále zde je značným

problémem zrušení superhrubé mzdy a tím snížení daňových příjmů a zvýšení mzdových nákladů.



Graf 1: Přehled daňových příjmů za jednotlivé roky

Zdroj 8: Schválený rozpočet 2019, 2020, 2021, obecní dokumenty

Z grafu je patrné, že daňové příjmy jsou nižší téměř o čtyři miliony korun oproti předchozím rokům. Zrušení superhrubé mzdy má tedy značný dopad na daňové příjmy obce, ale také má vliv na mzdové náklady.

Aby se zmírnil dopad poklesu daňových příjmů obce, zaslal Olomoucký kraj jednorázový nenávratný neúčelový příspěvek ze státního rozpočtu ve výši 2 313 750 Kč.



Graf 2: Mzdové náklady za měsíc leden

Zdroj 9: Výkazy FIN 2019, 2020, 2021, obecní dokumentace

V grafu jsou uvedené částky nákladů za měsíc leden každého z roků. V částkách nejsou započteny odvody daní, sociálního a zdravotního pojištění. Je zde patrný nárůst mzdových nákladů, a to téměř o sto tisíc korun.

S touto nevýhodou se potýkají všechny obce a není zde možné řešení, jak této situaci čelit.

6. CMMI analýza

Níže uvedené procesy zhodnotím dle modelu CMMI. Procesy popíši, zhodnotím a přidělím jim hodnotu jedna až pět.

Proces 1 – samospráva

Procesy samosprávy jsou definovány v mnoha předpisech. Jedná se o zákony, metodiky, vyhlášky, směrnice atd. jako jsou například zákon o obcích²⁵, zákon o ověřování²⁶, zákon o vodovodech a kanalizacích²⁷, zákon o ochraně osobních údajů²⁸, zákon o úřednicích územních samosprávných celků²⁹ a mnoho dalších. Dále také směrnice obce Hněvotín o dohodách o odpovědnosti za svěřené hodnoty³⁰, směrnice k ochraně osobních údajů³¹, směrnice k vedení pokladny³² atd., obecně závazné vyhlášky obce Hněvotín o místním poplatku za provoz systému shromažďování, sběru, přepravy, třídění, využívání a odstraňování komunálních odpadů³³, vyhláška o místním poplatku z pobytu³⁴, vyhláška o nočním klidu³⁵, vyhláška o pravidlech pro pohyb psů na veřejném prostranství a vymezení prostor pro volné pobíhání psů³⁶ atd.

Procesy týkající se samosprávy jsou podrobně popsány v uvedených předpisech. Obecně závazné vyhlášky a směrnice obce Hněvotín jsou k nahlédnutí na obecním úřadě v Hněvotíně a metodiky a zákony nalezneme na internetových stránkách ministerstva vnitra. Popis procesů je přehledný a dostatečný, je uvedena odpovědnost za jednotlivé procesy v oblasti samosprávy i jejich postupy.

²⁵ Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích

²⁶ Zákon č. 21/2006 Sb., o ověřování shody opisu nebo kopie s listinou a o ověřování pravosti podpisu

²⁷ Zákon č. 274/2001 Sb., o vodovodech a kanalizacích pro veřejnou potřebu

²⁸ Zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů

²⁹ Zákon č. 312/2002 Sb., o úřednicích územních samosprávných celků

³⁰ DVOŘÁK, J., *Směrnice o dohodách o odpovědnosti za svěřené hodnoty*, obecní dokumentace.

³¹ DVOŘÁK, J., *Směrnice k ochraně osobních údajů*, obecní dokumentace.

³² DVOŘÁK, J., *Směrnice k vedení pokladny*, obecní dokumentace.

³³ DVOŘÁK, J., *Obecně závazná vyhláška o místním poplatku za provoz systému shromažďování, sběru, přepravy, třídění, využívání a odstraňování komunálních odpadů*, obecní dokumentace.

³⁴ DVOŘÁK, J., *Obecně závazná vyhláška o místním poplatku z pobytu*, obecní dokumentace.

³⁵ DVOŘÁK, J., *Obecně závazná vyhláška o nočním klidu*, obecní dokumentace.

³⁶ DVOŘÁK, J., *Obecně závazná vyhláška o pravidlech pro pohyb psů na veřejném prostranství a vymezení prostor pro volné pobíhání psů*, obecní dokumentace.

Hodnotím tedy samosprávu váhou 5.

Proces 2 – účetnictví

Proces účetnictví je definováno v zákoně o účetnictví³⁷ a ve směrnici k systému zpracování účetnictví³⁸. Dalšími dokumenty, specifikujícími účetnictví na obecním úřadě v Hněvotíně jsou směrnice upravující oběh účetních dokladů³⁹, dále Směrnice pro časové rozlišení nákladů a výnosů, včetně dohadných položek⁴⁰, Český účetní standard pro některé vybrané účetní jednotky⁴¹ či aktuální účtový rozvrh, účetní knihy, náležitosti účetních dokladů⁴².

Veškeré procesy týkající se účetnictví jsou popsány ve výše uvedených dokumentech, které jsou k nahlédnutí na obecním úřadě v Hněvotíně. Proces je dle mého názoru dostatečně specifikován v těchto dokumentech a jsou zde specifikované veškeré postupy. Odpovědnost za vedení a zpracování účetnictví je specifikováno v Organizačním řádu obecního úřadu Hněvotín⁴³.

Hodnotím tedy účetnictví váhou 5.

Proces 3 – úklid

Popis pracovní pozice je v organizačním řádu obecního úřadu Hněvotín⁴⁴. Dále je popis úklidu blíže specifikován v pracovních smlouvách každé zaměstnankyně. Důležité je zde zmínit i směrnici pro poskytování osobních a ochranných pracovních prostředků, mycích, čistících a desinfekčních prostředků⁴⁵, kde je specifikováno, k čemu jsou tyto prostředky určeny, povinnosti zaměstnavatele, povinnosti zaměstnance, jak by zaměstnanec měl postupovat při evidenci těchto prostředků, jejich vymezení atd.

Každý rok také probíhá školení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (BOZP), kterého by se měli účastnit všichni zaměstnanci. Hodnotit tento proces budu však nižší váhou, jelikož ne vždy funguje vše tak, jak je předepsáno a některé dokumenty by se mohly více specifikovat (např. by se mohlo specifikovat, kdo je oprávněn či povinen zastupovat zaměstnance v oblasti úklidu při pracovní neschopnosti).

³⁷ Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví

³⁸ DVOŘÁK, J., *Směrnice k systému zpracování účetnictví*, obecní dokumentace.

³⁹ DVOŘÁK, J., *Směrnice upravující oběh účetních dokladů*, obecní dokumentace.

⁴⁰ DVOŘÁK, J., *Směrnice pro časové rozlišení nákladů a výnosů, včetně dohadných položek*, obecní dokumentace.

⁴¹ Ministerstvo financí, *Český účetní standard pro některé vybrané účetní jednotky*

⁴² DVOŘÁK, J., *Aktuální účtový rozvrh, účetní knihy, náležitosti účetních dokladů*, obecní dokumentace.

⁴³ DVOŘÁK, J., *Organizační řád obecního úřadu Hněvotín*, obecní dokumentace.

⁴⁴ DVOŘÁK, J., *Směrnice o dohodách o odpovědnosti za svěřené hodnoty*, obecní dokumentace.

⁴⁵ DVOŘÁK, J., *Směrnice pro poskytování osobních a ochranných pracovních prostředků, mycích, čistících a desinfekčních prostředků*, obecní dokumentace.

Hodnotím tedy úklid váhou 3.

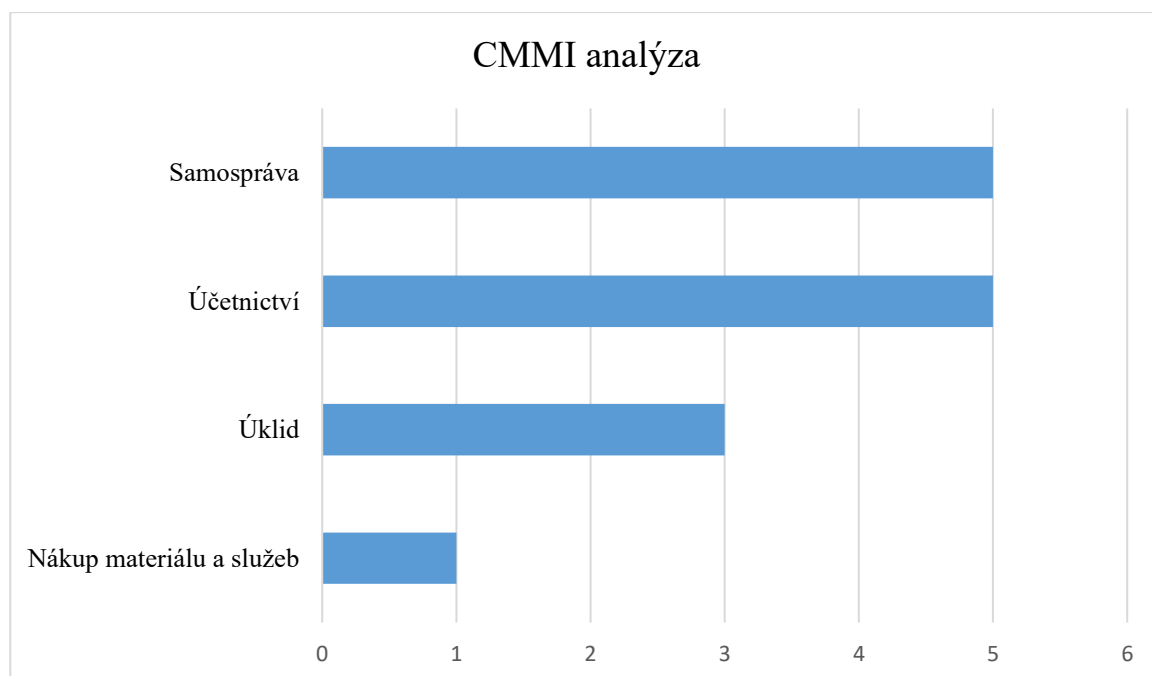
Proces 4 – nákup materiálu a služeb

V organizačním řádu obce Hněvotín⁴⁶ je napsáno, že za materiál obce zodpovídá druhý místostarosta. Není však zde popsán postup, jakým by se mělo postupovat při objednávání zboží či služeb, kdo má zastupovat místostarostu v jeho nepřítomnosti a jiné náležitosti.

Jelikož chybí veškeré postupy vztahující se k nákupu zboží a služeb, budu hodnotit proces nízkou váhou.

Hodnotím tedy nákup materiálu a služeb váhou 1

Vyhodnocení CMMI analýzy



Graf 3: CMMI analýza

Zdroj 10: Vlastní

Samospráva a účetnictví jsou na nevyšší úrovni, vše je plně definované, je uvedena odpovědnost a probíhá zde kontrola vnější i vnitřní. Tyto procesy by se měly nadále zdokonalovat jen dle potřeb.

Co se týče procesu uklízení, je hodnocený nižší váhou. Je plně definovaný, je zde uvedena odpovědnost, avšak proces není kontrolovaný a neprobíhá zde zdokonalování. Měl by zde být

⁴⁶ DVORÁK, J., *Organizační řád obecního úřadu Hněvotín*, obecní dokumentace.

uveden zástup v případě potřeby. Doporučila bych doplnit tyto náležitosti a zařadit kontrolu. Na základě kontroly by probíhalo i zdokonalení procesu.

Proces nákupu materiálu a služeb je na nejnižší úrovni ze všech předchozích. Je zde uvedena odpovědnost, ale proces není definován, není uveden zástup a neprobíhá zde kontrola ani zdokonalování. U tohoto procesu bych doporučila nejdříve ho definovat, uvést zástup v případě potřeby a dále bych zařadila kontrolu na základě které by probíhalo zdokonalování procesu.

7. Zajímavosti o obci Hněvotín

7.1 Obec roku

Obec Hněvotín vyhrála zlatou stuhu za vítězství v krajském kole. Stala se tak v roce 2016 obcí roku Olomouckého kraje.

Celkově zde bylo přihlášeno dvacet obcí z olomouckého kraje a vítěze čekala odměna v podobě sta tisíc korun. Obec Hněvotín jako výherce rozdělila vyhrané peníze mezi hněvotínské spolky, které se významnou částí podílí na společenském dění v obci. Jedná se o spolky jako fotbalový klub, mateřský klub Beruška, klub mažoretek, taneční skupina Baba, spolek dobrovolných hasičů, spolek myslivců Blata atd.

Dále obec Hněvotín vyhrála druhé místo jako vesnice Olomouckého kraje roku 2015. Také obec získala v modrou stuhu za společenský život ze soutěže vesnice Olomouckého kraje roku 2013. Dále v krajském kole soutěže vesnice Olomouckého kraje roku 2011 získala bílou stuhu za činnost mládeže a v roce 2010 v této soutěži získala ocenění za zvelebování obce a podporu školství. V roce 2009 ve výše zmíněné soutěži obec získala ocenění za systémový přístup k obnově technické infrastruktury a podporu místního školství.

7.2 Vyhraný soud s Olomouckým krajem

V červenci v roce 2020 podala obec Hněvotín žalobu na Olomoucký kraj týkající se záboru orné půdy u Hněvotína. Olomoucký kraj plánoval výstavbu Národního biomedicínského a biotechnologického parku, který by se rozkládal na čtyřiceti čtyřech hektarech velmi kvalitní orné půdy. Tento záměr se však nelíbil vedení obce, jelikož by to mohlo ohrozit zdroj pitné vody a park by se rozkládal velmi blízko zastavěné části obce.

Olomoucký krajský soud v únoru v roce 2021 rozhodl ve prospěch obce Hněvotín, kterou zastupovali právníci ze společnosti Frank Bold Advokáti, s. r. o.

7.3 Den země v obci Hněvotín

V obci Hněvotín se každý rok pořádá Den země, což znamená, že se vysbírávají odpadky v obci i v jejím okolí. Zapojují se zde obyvatelé obce i s dětmi. Každý má určenou lokalitu, kterou má za úkol vysbírat.

Podobnou akcí je i zelená sobota. Občané obce vysbírávají odpad v obci i v jejím okolí a také sázejí nové stromky podél polních cest.

V průběhu sběru se pořizují fotky a ty se následně dávají do Hněvotínského zpravodaje, aby sloužily jako dobrý příklad dobrovolnické činnosti pro životní prostředí a pro obec či špatný příklad vyhazování odpadu do přírody.

Závěr

Cílem práce bylo analyzovat obecní úřad Hněvotín, jeho okolí a procesy v něm probíhající. Cílem bylo provést SWOT analýzu obce Hněvotín a zjistit její silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby. Dále bylo cílem provést CMMI analýzu v rámci které jsem si vybrala čtyři procesy obecního úřadu v Hněvotíně a tyto procesy zhodnotila a přiřadila jim váhu od jedné do pěti. Na závěr každé z analýz bylo mým cílem zhodnotit a najít nejlepší řešení pro zefektivnění chodu obce a obecního úřadu a jejich procesů.

V teoretické části jsem uvedla několik pojmů týkajících se vybraného tématu. Uvedla jsem zde pojmy jako strategická analýza včetně jejich metod, strategické řízení, strategie, obec, její orgány atd.

V metodické části jsem popsala vybrané metody, které jsem aplikovala v praktické části bakalářské práce. Popsala jsem zde SWOT analýzu, její silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. Také jsem v této části popsala CMMI analýzu a jejich pět úrovní procesu.

V praktické části jsem představila obec Hněvotín, její polohu, orgány, historii, zaměstnance atd. Dále jsem na ni aplikovala SWOT analýzu a CMMI analýzu. V rámci SWOT analýzy jsem popsala silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby obce Hněvotín a na závěr jsem celou analýzu vyhodnotila a snažila se uvést možná řešení na eliminaci slabých stránek a hrozeb. V rámci CMMI analýzy jsem si vybrala čtyři procesy, které probíhají na obecním úřadě v Hněvotíně. Vybrané procesy jsem popsala a přiřadila jim příslušnou váhou od jedné do pěti. CMMI analýzu jsem dále vyhodnotila a uvedla zde doporučení, jak by bylo možné tyto procesy zdokonalit.

Na závěr bakalářské práce jsem si vybrala tři zajímavosti o obci Hněvotín a stručně jsem je popsala.

Seznam použité literatury

GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 2. vyd. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0032-2.

GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a Roman HORÁK. *Procesní řízení ve veřejném sektoru. Teoretická východiska a praktické příklady*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2008, 266 s. ISBN 978-80-251-1987-7.

KAPLAN, Robert S. a David P. NORTON. *Alignment: systémové vyladění organizace: jak využít Balanced Scorecard k vytváření synergií*. Praha: Management Press, 2006. Knihovna světového managementu. ISBN 80-7261-155-0.

KAPLAN, Robert S. a David P. NORTON. *Balanced Scorecard. Strategický systém měření výkonnosti podniku*. 2. vyd. Praha: Management Press, 2001, 267 s. ISBN 80-7261-037-6.

KAPLAN, Robert S. a David P. NORTON. *Balanced scorecard: strategický systém měření výkonnosti podniku*. 4. vydání. Přeložil Marek ŠUSTA. Praha: Management Press, 2005. ISBN 80-7261-124-0.

KÁŇA, Pavel. *Základy veřejné správy*. Ostrava: Montanex, 2004. Varia (Montanex). ISBN 80-7225-139-2.

KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006. C.H. Beck pro praxi. 212 s. ISBN 80-7179-453-8.

KOUDELKA, Zdeněk. *Právní předpisy samosprávy*. 2., aktualiz. a přeprac. vyd. Praha: Linde, 2008. ISBN 978-80-7201-690-7.

KRBOVÁ, Jana. *Moderní management ve veřejné správě. Nové inovativní a kreativní přístupy v managementu veřejné správy: výzvy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2017, 144 s. ISBN 978-80-7552-744-8.

KRBOVÁ, Jana. *Strategické plánování ve veřejné správě*. Praha: Wolters Kluwer, 2016. ISBN 978-80-7552-587-1.

MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1911-5.

NENADÁL, Jaroslav, David VYKYDAL a Petra HALFAROVÁ. *Benchmarking - mýty a skutečnost. Model efektivního učení se a zlepšování*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2011, 265 s. ISBN 978-80-7261-224-6.

DVOŘÁK, J., *Aktuální účtový rozvrh, účetní knihy, náležitosti účetních dokladů*, obecní dokumentace.

DVOŘÁK, J., *Obecně závazná vyhláška o místním poplatku za provoz systému shromažďování, sběru, přepravy, třídění, využívání a odstraňování komunálních odpadů*, obecní dokumentace.

DVOŘÁK, J., *Obecně závazná vyhláška o místním poplatku z pobytu*, obecní dokumentace.

DVOŘÁK, J., *Obecně závazná vyhláška o nočním klidu*, obecní dokumentace.

DVOŘÁK, J., *Obecně závazná vyhláška o pravidlech pro pohyb psů na veřejném prostranství a vymezení prostor pro volné pobíhání psů*, obecní dokumentace.

DVOŘÁK, J., *Organizační řád obecního úřadu Hněvotín*, obecní dokumentace.

DVOŘÁK, J. *Schválený rozpočet pro rok 2019*, obecní dokumentace.

DVOŘÁK, J. *Schválený rozpočet pro rok 2020*, obecní dokumentace.

DVOŘÁK, J. *Schválený rozpočet pro rok 2021*, obecní dokumentace.

DVOŘÁK, J., *Směrnice k ochraně osobních údajů*, obecní dokumentace.

DVOŘÁK, J., *Směrnice k systému zpracování účetnictví*, obecní dokumentace.

DVOŘÁK, J., *Směrnice k vedení pokladny*, obecní dokumentace

DVOŘÁK, J., *Směrnice pro časové rozlišení nákladů a výnosů, včetně dohadných položek*, obecní dokumentace.

DVOŘÁK, J., *Směrnice pro poskytování osobních a ochranných pracovních prostředků, mycích, čistících a desinfekčních prostředků*, obecní dokumentace.

DVOŘÁK, J., *Směrnice o dohodách o odpovědnosti za svěřené hodnoty*, obecní dokumentace.

DVOŘÁK, J., *Směrnice upravující oběh účetních dokladů*, obecní dokumentace.

DVOŘÁK, J. *Výkaz FIN pro rok 2019*, obecní dokumentace.

DVOŘÁK, J. *Výkaz FIN pro rok 2020*, obecní dokumentace.

DVOŘÁK, J. *Výkaz FIN pro rok 2021*, obecní dokumentace.

KADEČKA, Stanislav a Filip RIGEL. *Výkon státní správy - kompetence, odpovědnost*. Praha: Ministerstvo vnitra, 2009. 19 s.

LUDVÍKOVÁ, P. a I. KOVAČIČINOVÁ. *Kvalifikační práce na MVŠO*, Olomouc: Moravská vysoká škola Olomouc, o.p.s., 2018, 117s.

Ministerstvo financí, *Český účetní standard pro některé vybrané účetní jednotky*

Zákon č. 21/2006 Sb., *o ověřování shody opisu nebo kopie s listinou a o ověřování pravosti podpisu*

Zákon č. 101/2000 Sb., *o ochraně osobních údajů*

Zákon č. 128/2000 Sb., *o obcích (obecní zřízení)*

Zákon č. 274/2001 Sb., *o vodovodech a kanalizacích pro veřejnou potřebu*

Zákon č. 312/2002 Sb., *o úřednících územních samosprávných celků*

Zákon č. 563/1991 Sb., *o účetnictví*

Informace o obci. Obec Hněvotín. Dostupné z: <https://www.hnevotin.cz/informace-o-obci>

Jak udělat průzkum trhu a analýzu konkurence. Dostupné z: <https://www.ecommercebridge.cz/jak-provest-pruzkum-trhu-a-analyzu-konkurence/>

Metody analýzy. Dostupné z: http://home1.vsb.cz/~dan11/aps_eko/03%20APS%20EKO%20-%20metody%20analyzy.pdf

Obecní úřad – jeho složení a poslání, funkce. EPRAVO.CZ – Váš průvodce právem - Sbíрка zákonů, judikatura, právo. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/obecni-urad-jeho-slozeni-a-poslani-funkce-tajemnika-15594.html>

O synergii modelu McKinsey 7S a Balanced Scorecard. Dostupné z: <https://ebschool.cz/o-synergii-modelu-mckinsey-7s-a-balanced-scorecard-se-zaverem-pro-studenty>

Práva občanů obcí a krajů - Frank Bold. Dostupné z: <https://frankbold.org/poradna/fungovani-obci-a-uradu/zapojeni-verejnosti/zapojeni-verejnosti/rada/prava-obcanu-obci-a-kraju>

Průvodce procesními metodikami – Úvod do CMMI. Podnikatelské příběhy. Dostupné z: <https://www.podnikatelskepribehy.cz/pruvodce-procesnimi-metodikami-uvod-do-cmmi-dil-i/>

Rada obce. Dostupné z: <http://zakony.centrum.cz/zakon-o-obcich/cast-1-hlava-4-dil-3>

Rok v obci. Dostupné z: <http://www.rokvobci.cz/rukovet-starosty/detail/35-hlavni-organy-obce-a-jejich-po/>

Strategické řízení. Dostupné z: <https://www.mbpconsulting.cz/cs/knowhow/strategy/>

Strategie a strategické řízení. Dostupné z: <https://www.altaxo.cz/provoz-firmy/management/rizeni-podniku/strategie-a-strategicke-rizeni>

Struktura veřejné správy ČR. Dostupné z: http://www.garep.cz/wp-content/gallery/vzdelavani/struktura_vs.jpg

SWOT analýza v Excelu. *Microsoft – návod zdarma*. Dostupné z: <http://excelnavod.fotopulos.net/swot-analyza.html>

University information system. Dostupné z: https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz_cast.pl?cast=18353

Úvod do problematiky veřejné správy. Dostupné z: <https://turbo.cdv.tul.cz/mod/book/view.php?id=5959>

Úvod do problematiky veřejné správy: Samospráva. Dostupné z: <https://turbo.cdv.tul.cz/mod/book/view.php?id=5959&chapterid=6111>

Vesnice roku 2016 Olomouckého kraje - Hněvotín. Český rozhlas Olomouc. Dostupné z: <https://olomouc.rozhlas.cz/vesnici-roku-2016-olomouckeho-kraje-je-hnevotin-tamni-obyvatele-jsou-na-titul-6380253>

Záboru orné půdy u Hněvotína — ČT24 — Česká televize. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/regiony/3267736-soud-zrusil-moznost-zaboru-orne-pudy-u-hnevotina-biomedicinske-centrum-se-stavet>

Seznam obrázků

Obrázek 1: Porterova analýze pěti konkurenčních sil	10
Obrázek 2: Strategické řízení	15
Obrázek 3: Struktura veřejné správy	16
Obrázek 4: SWOT analýza.....	22
Obrázek 5: Obec Hněvotín.....	25
Obrázek 6: Základní škola Hněvotín.....	32

Seznam tabulek

Tabulka 1: Funkční a procesní přístup	21
---	----

Seznam grafů

Graf 1: Přehled daňových příjmů za jednotlivé roky	36
Graf 2: Mzdové náklady za měsíc leden	36
Graf 3: CMMI analýza	39

ANOTACE

Bibliografický údaj: GLOGAROVÁ, Aneta. *Strategická procesní analýza obecního úřadu Hněvotín*. Olomouc 2021. Bakalářská práce. Moravská vysoká škola Olomouc. Vedoucí práce: RNDr. Ing. Miroslav Rössler, CSc., MBA

Příjmení a jméno autora: Aneta Glogarová

Instituce: Moravská vysoká škola Olomouc

Ústav: Ústav ekonomiky a řízení podniku

Vedoucí práce: RNDr. Ing. Miroslav Rössler, CSc., MBA

Název práce: Strategická procesní analýza Obecního úřadu Hněvotín

Název práce v anglickém jazyce: Strategic Process Analysis of Municipal Office Hnevotin

Počet stran: 49

Rok obhajoby: 2021

Klíčová slova: Strategie, strategická analýza, analýza, proces, strategické řízení, správa, veřejná správa, soukromá správa, obec, orgány obce, obecní úřad

Klíčová slova v anglickém jazyce: Strategy, strategic analysis, analysis, process, strategic management, administration, public administration, private administration, municipality, municipal bodies, municipal office

Abstrakt: Hlavním cílem bakalářské práce je analyzovat obecní úřad Hněvotín, jeho prostředí a procesy v něm probíhající. Práce se zaměřuje na to, jak by se některé procesy mohly zdokonalit a jak by se mohly eliminovat hrozby a slabé stránky. Analýza obecního úřadu je provedena pomocí SWOT analýzy a CMMI analýzy. Ve SWOT analýze jsou uvedeny silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby obecního úřadu, které jsou dále vyhodnoceny, a je zde také doporučeno, jak by se některým z hrozeb a některým ze slabých stránek mohlo předejít. V CMMI analýze jsou analyzovány vybrané procesy probíhající na obecním úřadě v Hněvotíně. Vybraným procesům je přidělena váha podle toho, jak jsou definovány a na jaké jsou úrovni. CMMI analýza je následně zaznamenána v grafu a jednotlivé procesy jsou vyhodnoceny a je zde uvedeno, jak by některé procesy mohly být zdokonaleny.

Abstract: The main goal of the bachelor thesis is to analyze the municipal office Hněvotín, its environment and the processes taking place in it. The work focuses on how some processes could be improved and how threats and weaknesses could be eliminated. The analysis of the municipal office is performed using SWOT analysis and CMMI analysis. The SWOT analysis lists the strengths, weaknesses, opportunities and threats of the municipal authority, which are further evaluated and also recommends how some of the threats and some of the weaknesses could be prevented. The CMMI analysis analyzes selected processes taking place at the municipal office in Hněvotín. Selected processes are assigned weight according to how the processes are defined and at what level. The CMMI analysis is then recorded in a graph and the individual processes are evaluated and it is shown how some processes could be improved.