



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

Strategie efektivního hospodaření pro město Hulín



ZADAVATEL
Město Hulín
Nám. Míru 162
768 24 Hulín
IČ: 00287229
DIČ: CZ00287229

ZPRACOVATEL
VERA, spol. s r.o.
Lužná 2
160 00 Praha 6 – Vokovice
IČ: 625 87 978
DIČ: CZ62587978

Zpracováno v rámci projektu Posílení strategického řízení a efektivnosti veřejné správy, registrační číslo projektu: CZ.03.4.74/0.0/0.0/16_033/0002963



Tento dokument obsahuje informace, které VERA, spol. s r.o. považuje za součást svého obchodního tajemství. Jakékoliv zveřejnění těchto informací, předání třetí straně nebo využití pro potřebu subjektu, který není mateřskou, sesterskou nebo dceřinou společností VERA, spol. s r.o. bez jejího souhlasu, bude považováno za nekalou soutěž.



Název zakázky

Dokument je součástí zakázky „Zpracování strategie efektivního hospodaření pro město Hulín“

Název projektu

Zakázka je součástí projektu „Posílení strategického řízení a efektivnosti veřejné správy“,

Reg. č. projektu

CZ.03.4.74/0.0/0.0/16_033/0002963

Předmět zakázky

- zpracování strategie efektivního hospodaření města Hulína
- dodávka a implementace SW pro podporu řízení a kontroly hospodaření s majetkem - manažerský informační systém
- proškolení pracovníků městského úřadu – neekonomů v oblasti veřejných rozpočtů, rozpočtového procesu, finančního řízení organizace

Datum zpracování:

30. 8. 2018

Zpracovatel:

VERA, spol. s r.o.
IČO: 62587978
Sídlo zpracovatele: Lužná 2, Praha 6
Ing. Ludvík Dvořák
Ing. Adam Kožina
Ing. Ludmila Hrabalová
Ing. Věra Luzarová
Ing. Ivana Kvochová



1 Obsah dokumentu

1	Obsah dokumentu	4
2	Úvod a předmět dokumentu	6
3	Analýza stavu hospodaření	8
3.1	Ekonomický vývoj města za období 2015 – 2017	8
3.2	Softwarové zajištění ekonomické oblasti a míra jeho využití	15
4	Návrh strategie efektivního hospodaření	24
4.1	Systém kontroly rozpočtu	25
4.1.1	Veřejný systém kontroly rozpočtu	26
4.1.2	Manažerský systém kontroly rozpočtu	28
4.1.3	Interní systém kontroly rozpočtu	31
4.1.3.1	Elektronické schvalování výdajů	32
4.1.3.2	Rozšíření schvalovacích procesů smluv	36
4.1.3.3	Schvalování požadavků na výplatu v hotovosti	37
4.1.3.4	Kontroly rozpočtu dle ukazatelů	40
4.1.3.5	Sledování vývoje plnění rozpočtu	44
4.2	Systém řízení majetku a závazků	45
4.2.1	Portál občana	46
4.2.1.1	Struktura Portálu občana	49
4.2.1.2	Úplné elektronické podání	51
4.2.1.3	Přehledy o pohledávkách a jejich úhrada	52
4.2.1.4	Zhodnocení procesu Portál občana	53
4.2.2	Manažerský systém řízení majetku a závazků	54
4.2.2.1	MIS – přehledy o pohledávkách, závazcích a finančních prostředcích	56
4.2.2.2	MIS – přehledy o majetku	58
4.2.2.3	MIS – náhledy na neekonomické informace	61
4.2.3	Integrace ekonomických procesů a jednotné řízení ekonomiky	63
4.2.3.1	Jednotný ekonomický informační systém pro příspěvkové organizace	64
4.2.3.2	Zavedení správy nemovitostí do jednotného ekonomického informačního systému města	69
4.3	Optimalizace vnitřních procesů hospodaření	72
4.3.1	Integrace spisové služby	72
4.3.2	Využití ekonomických informací v evidenci smluv	75
4.3.3	Rozšíření procesů v oblasti evidence majetku	79
4.3.3.1	Evidence pozemků	79
4.3.3.2	Inventarizace majetku prostřednictvím čárových kódů	81
4.3.3.3	Plány údržby majetku	82
4.3.4	Přehledy o poskytnutých dotacích	84
4.4	Pravidla controllingu hospodaření a vynakládání prostředků	87



5	Manažerské shrnutí	92
5.1	Přehled navrhovaných opatření dle oblastí	93
5.2	Přehled doporučovaných úkonů k realizaci opatření	95
5.3	Přehled doporučeného harmonogramu k realizaci opatření	99
6	Seznam tabulek	103
7	Seznam obrázků	104



2 Úvod a předmět dokumentu

Dokument „Strategie efektivního hospodaření města Hulín“ je zpracován v souladu s výzvou města Hulín k podání nabídky na zakázku „Zpracování strategie efektivního hospodaření pro město Hulín“ vyhlášenou dne 30. 5. 2018.

Zakázka je součástí projektu Posílení strategického řízení a efektivnosti veřejné správy, registrační číslo CZ.03.4.74/0.0/0.0/16_033/0002963, který je financován z Evropského sociálního fondu a státního rozpočtu ČR prostřednictvím operačního programu Zaměstnanost (OPZ).

Základním východiskem pro zpracování návrhu strategie efektivního hospodaření je provedená analýza současného stavu kontroly hospodaření s veřejnými prostředky, majetkem a dlouhodobých finančních plánů městě. Tyto analytické poznatky vedly k vytvoření základny, z níž vychází návrh na získávání relevantních informací nutných pro efektivní řízení, manažerskou i veřejnou kontrolu. Klíčové a podpůrné procesy, probíhající na městském úřadu, byly analyzovány včetně jejich provázanosti, efektivity, plynulosti a časové náročnosti.

Předmětem strategického dokumentu a návrhů řešení budou klíčové kroky a opatření spojené s manažerskou a veřejnou kontrolou plánů a hospodaření s majetkem, posílení transparentnosti čerpání rozpočtu, hospodárného nakládání s majetkem města, nové postupy a návrhy na snížení nákladových položek.

Aktivity stanovené dokumentem jsou zaměřeny především na zefektivnění procesů městského úřadu a nastavení vhodné posloupnosti jednotlivých činností včetně využití systému moderních ICT řešení při výkonu veřejné správy v rámci agend města Hulín, a to jak v přenesené, tak i v samostatné působnosti. Realizace tohoto dokumentu se promítne do všech oblastí odpovědnosti organizace za finanční řízení.

Nedílnou součástí jsou doporučení k implementaci softwaru jako nástroje na podporu efektivního sledování hospodaření a celkově opatření vedoucí ke snížení nákladů na vlastnictví. Návrhy na softwarovou podporu jsou předkládány tak, aby efektivně doplnily a byly plně kompatibilní se stávajícím informačním systémem Městského úřadu Hulín.

Obsahem tohoto dokumentu je:

- analýza stavu hospodaření
- návrh strategie efektivního hospodaření zahrnující:
 - předložení návrhu na úpravu stávajícího systému kontroly rozpočtu
 - předložení návrhu na úpravu stávajícího systému řízení majetku a závazků
 - návrh na optimalizaci vnitřních procesů hospodaření
 - pravidla controllingu hospodaření a vynakládání prostředků



Dokument je vypracováván v součinnosti obou smluvních stran.

Tento dokument je určen pro management městského úřadu k získání informací o doporučeném řešení strategie efektivního hospodaření města, i pro jednotlivé zaměstnance městského úřadu, kterých se jednotlivá doporučení v případě jejich realizace bezprostředně dotknou. V neposlední řadě je dokument určen všem pracovníkům, kteří se budou podílet na realizaci přijatých závěrů, a kterým dokument slouží jako souhrnná informace o stávajícím stavu a vodítko pro dosažení stavu cílového.



3 Analýza stavu hospodaření

Strategické dokumenty rozvoje města

Město má zpracovaný strategický dokument „Program rozvoje města strategický plán města Hulín na období 2014 – 2020“, který definuje stěžejní priority rozvoje města. Na jeho základě jsou plánovány konkrétní dílčí cíle a opatření. Současně slouží i jako opora pro efektivní využívání finančních prostředků jak z vlastních zdrojů, tak i dotačních titulů. Přehled strategických cílů:

- Cíl č. 1 Kvalitní život – město pro klidný, spokojený život
- Cíl č. 2 Rozvoj - atraktivní Hulín
- Cíl č. 3 Ochrana, tvorba a péče o životní prostředí

Ke každému cíli jsou definována konkrétní opatření a rozvojová aktivita. Ke každé rozvojové aktivitě jsou stanoveny:

- důležitost
- termíny
- odpovědnost za realizaci
- náklady
- zdroje financování

V souladu se stanovenými strategickými cíli vypracovává město střednědobý výhled rozpočtu na období 3 let a konkrétní rozpočty na jednotlivé roky.

3.1 Ekonomický vývoj města za období 2015 – 2017

Vývoj finančních toků

Ve sledovaném období se ekonomika města vyvíjela příznivě. Objem příjmů města za sledované období vzrostl o 4,8%, zatímco výdaje poklesly o 11,1%. Výsledkem je významné zvýšení stavu finančních prostředků jako základny pro další rozvojové aktivity města.

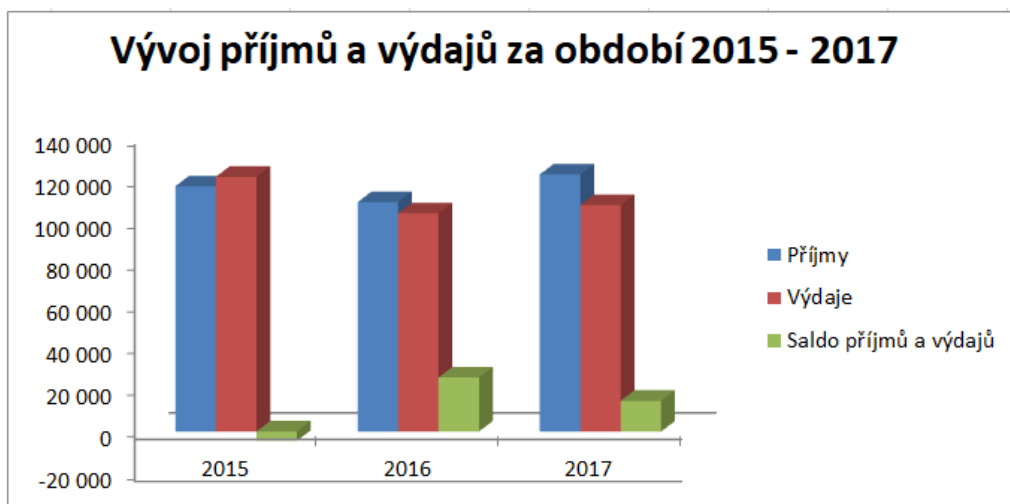
Město pravidelně splácelo své dlouhodobé závazky vyplývající z uzavřených úvěrových smluv. Rozpočtová odpovědnost města vypočtená v souladu s pravidly pro hospodaření ÚSC dle § 17 zákona č. 23/2017 Sb., o pravidlech rozpočtové odpovědnosti, poklesla o 7%. Pravidla ustanovují, že překročí-li dluh územního samosprávného celku k rozvahovému dni 60% průměru jeho příjmů za poslední 4 rozpočtové roky, územní samosprávný celek je povinen jej v následujícím kalendářním roce snížit nejméně o 5% z rozdílu mezi výší svého dluhu a 60% průměru svých rozpočtových příjmů za poslední 4 rozpočtové roky.



Tabulka č. 1 Přehled vývoje celkových rozpočtových příjmů, výdajů a rozpočtové odpovědnosti v tis Kč

	2015	2016	2017
Příjmy	116 692	109 083	122 253
Výdaje	121 167	103 761	107 665
Saldo příjmů a výdajů	- 4 475	25 698	14 587
Splátky jistin a úroku	3 214	3 173	3 128
Podíl dluhu ke čtyřletému průměru příjmů	18%	14%	11%

Zdroj: Závěrečné účty města Hulín za příslušné roky, Monitor MF, vlastní výpočty



Strukturu příjmů města zachycuje následující přehled. Nejvyšší objem příjmů představují nedaňové příjmy, u nichž je ve sledovaném období velmi příznivý vývoj. Klesající tendenci mají příjmy kapitálové.

Tabulka č. 2 Vývoj příjmů a meziroční změny v tis Kč

	2 015	2 016	% změny	2017	% změny
Příjmy celkem	116 692	109 083	-6,52	122 253	12,07
Z toho:					
Daňové příjmy	81 816	86 734	6,01	95 087	9,63
Nedaňové příjmy	11 014	10 146	-7,88	13 952	37,51
Kapitálové příjmy	832	1 146	37,74	905	-21,03
Transfery	23 029	10 277	-55,37	12 308	19,76

Zdroj: Závěrečné účty města Hulín za příslušné roky, Monitor MF, vlastní výpočty

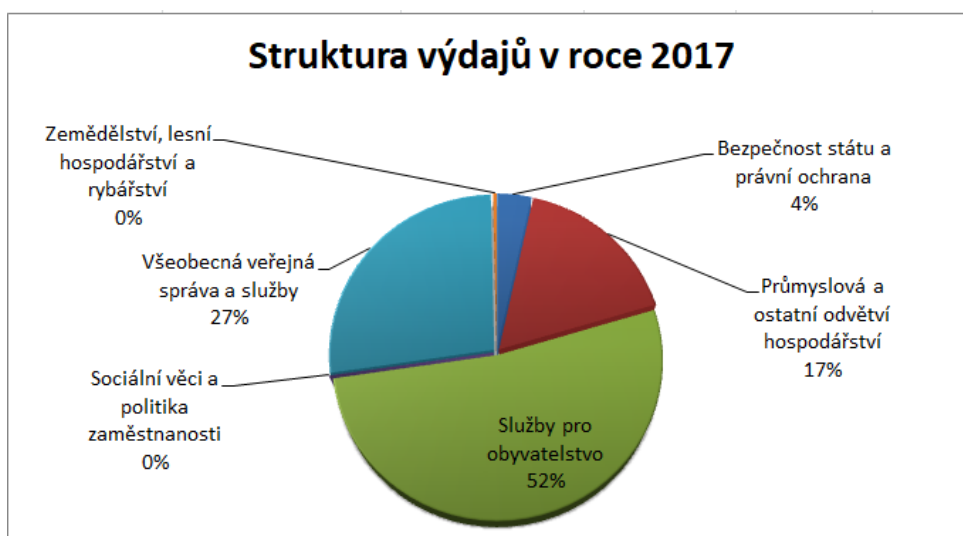


Struktura výdajové oblasti dle odvětvového členění vykazuje trvalé snižování výdajů poskytovaných služeb pro obyvatelstvo. V roce 2017 věnovalo město velkou pozornost realizaci plánovaných výdajů na posílení bezpečnosti státu a právní ochraně.

Tabulka č. 3 Vývoj výdajů a meziroční změny v tis Kč

	2 015	2 016	% změny	2017	% změny
Výdaje celkem	121 167	103 761	-14,37	107 665	3,76
Z toho:					
Bezpečnost státu a právní ochrana	524	688	31,30	3 704	438,37
Průmyslová a ostatní odvětví hospodářství	6 534	11 853	81,40	18 278	54,21
Služby pro obyvatelstvo	81 428	62 659	-23,05	56 273	-10,19
Sociální věci a politika zaměstnanosti	12	7	-41,67	15	114,29
Všeobecná veřejná správa a služby	32 258	28 274	-12,35	29 018	2,63
Zemědělství, lesní hospodářství a rybářství	411	280	-31,87	377	34,64

Zdroj: Závěrečné účty města Hulín za příslušné roky, Monitor MF, vlastní výpočty



Vývoj pohledávek

Příznivý ekonomický vývoj se odráží i ve struktuře majetku a závazků města. Došlo k poklesu neuhrazených pohledávek a zvýšilo se jejich inkaso. Příklad je dokumentován na pohledávkách z místních poplatků jako jednoho ze stěžejních příjmů města, z nichž je hlavním představitelem poplatku za komunální odpad.



Tabulka č. 4 Vývoj pohledávek a finančního majetku v tis Kč

	2015	2016	2017
Pohledávky	8 607	7 493	7 291
Finanční majetek	19 266	21 855	34 167
Srovnání výnosů a příjmů z místních poplatků			
Výnosy z místních poplatků	3 046	2 972	3 593
Příjmy z místních poplatků	2 711	2 851	3 486
Podíl příjmů místních poplatků na jejich výnosech	89,0	95,9	97,0

Zdroj: Závěrečné účty města Hulín za příslušné roky, Monitor MF, vlastní výpočty

Vývoj závazků

Úspěšně se rovněž daří snižovat dlouhodobé závazky, především dlouhodobých úvěrů. Největší běžné výdaje města tvoří služby pro obyvatelstvo, tj. náklady na činnost příspěvkových organizací, provoz veřejného osvětlení, provoz systému likvidace odpadů, dotace občanským sdružením.

Tabulka č. 5 Vývoj závazků v tis Kč

	2015	2016	2017
Závazky celkem	35 741	31 709	28 872
Z toho:			
Dlouhodobé závazky	29 590	25 698	21 795
z toho úvěry	18 267	15 373	12 447
Krátkodobé závazky	6 151	6 012	7 077

Zdroj: Závěrečné účty města Hulín za příslušné roky, Monitor MF, vlastní výpočty

Struktura a vývoj dlouhodobého majetku

Nejvyšší podíl na dlouhodobém majetku města činí stavby, z nichž stěžejní položku představují budovy pro služby obyvatelstvu (32 % z celkové hodnoty staveb), komunikace a veřejné osvětlení (28 % z celkové hodnoty staveb) a ostatní stavby (19 % z celkové hodnoty staveb). Opotřebení majetku vyjádřené v hodnotě odpisů je nejvyšší u ostatních staveb, budov pro služby obyvatelstvu a jiných inženýrských sítí.

V období let 2015 - 2017 směřovaly investice především do oblasti:

- komunikací a veřejného osvětlení; celková hodnota investic za sledované období činila 15 105 tis Kč
- jiných nebytových domů a nebytových jednotek; celková hodnota investic za sledované období činila 13 475 tis Kč
- pořízení zastavěných ploch, jejichž hodnota ve sledovaném období vzrostla o 7 384 tis Kč



Tabulka č. 6 Vývoj dlouhodobého majetku v tis Kč v pořizovacích cenách

	2015	2016	2017	% změny
Dlouhodobý nehmotný majetek	6 516	6 517	6 631	1,76
Z toho:				
Software	1 991	1 991	2 062	3,57
Drobný dlouhodobý nehmotný majetek	1 155	1 156	1 198	3,72
Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	3 371	3 371	3 371	0,00
Dlouhodobý hmotný majetek	724 488	739 396	757 166	4,51
Z toho:				
Pozemky	81 439	89 541	89 563	9,98
Kulturní předměty	13 075	13 125	13 125	0,38
Stavby	583 360	601 347	616 306	5,65
Samostatné hmotné movité věci	21 033	22 222	24 060	14,39
Drobný dlouhodobý hmotný majetek	9 399	10 134	10 397	10,62
Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	2 143	3 027	3 715	73,36

Zdroj: Závěrečné účty města Hulín za příslušné roky, Monitor MF, vlastní výpočty

Tabulka č. 7 Struktura a vývoj staveb v tis Kč v pořizovacích cenách

	2015	2016	2017	% změny
Stavby celkem	583 360	601 347	616 306	5,65
V tom:				
Bytové domy a bytové jednotky	46 750	46 750	46 750	0,00
Budovy pro služby obyvatelstvu	196 308	199 236	199 459	1,61
Jiné nebytové domy a nebytové jednotky	2 681	13 865	16 156	502,61
Komunikace a veřejné osvětlení	159 835	162 494	174 940	9,45
Jiné inženýrské sítě	62 842	62 842	62 842	0,00
Ostatní stavby	114 944	116 160	116 159	1,06

Zdroj: Závěrečné účty města Hulín za příslušné roky, Monitor MF, vlastní výpočty

Tabulka č. 8 Struktura a vývoj pozemků v tis Kč v pořizovacích cenách

	2015	2016	2017	% změny
Pozemky celkem	81 439	89 541	89 563	9,98
V tom:				
Lesní pozemky	153	153	153	0,00
Zahrady, pastviny, louky, rybníky	4 042	4 061	4 061	0,47
Zastavěná plocha	70 907	78 311	78 291	10,41
Ostatní pozemky	6 337	7 016	7 058	11,38

Zdroj: Závěrečné účty města Hulín za příslušné roky, Monitor MF, vlastní výpočty



Tabulka č. 9 Míra opotřebení staveb v roce 2017

	Hodnota staveb	Výše odpisů	Míra opotřebení
Stavby celkem	616 306	223 017	36,19
Z toho:			
Bytové domy a bytové jednotky	46 750	9 696	20,74
Budovy pro služby obyvatelstvu	199 459	81 743	40,98
Jiné nebytové domy a nebytové jednotky	16 156	1 503	9,30
Komunikace a veřejné osvětlení	174 940	57 657	32,96
Jiné inženýrské sítě	62 842	24 466	38,93
Ostatní stavby	116 159	47 952	41,28

Zdroj: Závěrečné účty města Hulín za příslušné roky, Monitor MF, vlastní výpočty

Vývoj investic

Hlavní realizované investiční akce byly zaměřeny na regeneraci náměstí, vybavení sportovního areálu SAH, podporu výstavby RPS Družba a nákup informačních technologií. Financování těchto akcí bylo významně podpořeno dotacemi regionálních rad a státních rozpočtů.

Tabulka č. 10 Vývoj financování investičních akcí v tis Kč

Rok	Celkové příjmy města (Kč)	Investiční výdaje celkem (Kč)	Podíl investic na příjmech města (%)	Výše investic realizovaných z dotace (Kč)	Podíl dotací na investičních výdajích (%)
2015	116 692	38 885	33,3	15 515	39,9
2016	109 083	12 737	11,7	3 685	28,9
2017	122 253	18 683	15,3	3 466	18,6

Zdroj: Závěrečné účty města Hulín za příslušné roky, Monitor MF, vlastní výpočty

Hodnocení zadlužení města

Ukazatel dluhové služby je jedním z kritérií, dle kterých jsou vybírány obce při rozdělování státních účelových dotací. Vyjadřuje se v procentech a je výsledkem podílu dluhové služby a skutečného objemu dluhové základny za uplynulý kalendářní rok. Hodnota ukazatele dluhové služby vyšší než 30 % je jedním z kritérií pro rozdělování státních účelových dotací, si může Ministerstvo pro místní rozvoj dodatčně vyžádat podrobnější údaje o hospodaření obce. Městu se daří snižovat jeho zadluženost pravidelnými splátkami jistin a úroků.



Tabulka č. 11 Vývoj zadluženosti města v tis Kč

Číslo řádku	Název položky	Odkaz na rozpočtovou skladbu	2015	2016	2017
1	Daňové příjmy (po konsolidaci)	třída 1	81 816	86 734	95 087
2	Nedaňové příjmy (po konsolidaci)	třída 2	11 014	10 277	13 952
3	Přijaté dotace -finanční vztah	položka 4112 + 4212	4 303	4 146	4 410
4	Dluhová základna	ř. 1+ř. 2+ř. 3	97 133	101 157	113 449
5	Úroky	položka 5141	414	278	202
6	Splátky jistin a dluhopisů	položky 8xx2 a 8xx4	2 800	2 894	2 926
7	Splátka leasingu	položka 5178	0	0	0
8	Dluhová služba	ř. 5+ř. 6+ř. 7	3 214	3 172	3 128
9	Ukazatel dluhové služby	ř. 8 děleno ř. 4	3,31	3,14	2,76

Zdroj: Závěrečné účty města Hulín za příslušné roky, Monitor MF, vlastní výpočty

Příspěvkové organizace zřízené městem

Organizace zřízené městem (příspěvkové organizace) zakládá město Hulín k tomu účelu, aby s jejich pomocí zajišťovalo potřeby nezbytné pro město Hulín a jeho obyvatele. Tyto organizace mají svou právní subjektivitu, spravují majetek (budovy), který zůstává ve vlastnictví města Hulín.

Město Hulín se každoročně podílí na financování provozních výdajů a výdajů na činnosti jednotlivých příspěvkových organizací. Příspěvky na provoz PO jsou schvalovány zastupitelstvem a tvoří nedílnou součást rozpočtu města. Město rovněž vydává finanční prostředky, které jsou investovány do zhodnocování staveb a zařízení v užívání organizací.

Po ukončení účetního období předkládají příspěvkové organizace zprávy o svém hospodaření ke schválení Radě města Hulína, hospodářské výsledky jsou zpracovány v závěrečném účtu města Hulína. V průběhu roku nejsou ze strany města vyžadovány informace o vývoji hospodaření příspěvkových organizací.

Poskytované příspěvky příspěvkovým organizacím mají vyjádřené v korunách vykazují setrvalý nárůst. Hodnota příspěvku vyjádřeného v procentním poměru pak dokumentuje, že podíl na celkových běžných výdajích města je víceméně konstantní.



Tabulka č. 12 Vývoj příspěvku na provoz příspěvkových organizací v tis Kč

	2015	2016	2017
Běžné výdaje celkem	82 282	91 024	88 982
Z toho příspěvky PO:			
Příspěvek na provoz	11 520	11 630	12 160
Ostatní neinvestiční příspěvky	1 288	1 431	3 092
Neinvestiční příspěvky celkem	12 808	13 061	15 252
Podíl na běžných výdajích v %	15,6	14,3	17,1

Zdroj: Závěrečné účty města Hulín za příslušné roky, Monitor MF, vlastní výpočty

Neinvestiční příspěvky ostatním subjektům

Ve sledovaném období je zřejmá tendence k růstu objemu poskytovaných příspěvků na rozvoj obecně prospěšných aktivit města Hulín.

Tabulka č. 13 Vývoj poskytnutých dotací a grantů v tis Kč

	2015	2016	2017
Neinvestiční příspěvky neziskovým organizacím	615	800	1 000
Podíl na běžných výdajích v %	0,51	0,77	0,93

Zdroj: Závěrečné účty města Hulín za příslušné roky, Monitor MF, vlastní výpočty

3.2 Softwarové zajištění ekonomické oblasti a míra jeho využití

Pro zpracování ekonomických dat používá město informační systém VERA Radnice. Město využívá tyto stěžejní ekonomické moduly:

- Tvorba rozpočtu
- Účetnictví
- Příjmy
- Vymáhání pohledávek
- Výdaje
- Smlouvy
- Objednávky
- Banka
- Pokladna
- Majetek
- Komunální odpad
- Evidence psů
- Finanční přehledy



Další využívané IS v oblasti ekonomiky:

- kompletní evidenci spjatou se správou nájmu bytů a nebytových prostor zajišťuje společnost KOMBYT SERVIS, s.r.o.
- mzdová evidence je zpracovávána programem firmy KS - program, s.r.o. Vsetín
- evidence pozemků je vedena v lokálním počítačovém programu

Data z externích informačních systému jsou do ekonomického systému VERA Radnice zapisovány do agendy Účetnictví formou interních účetních dokladů.

Sestavování rozpočtu města

Proces sestavování rozpočtu města pro příslušný rok má tyto kroky:

- pověřenými pracovníci odborů předkládají požadavky na rozpočet příslušného roku za svůj odbor; řídí se metodickými pokyny týkající se tvorby návrhů rozpočtu, limity stanovenými správcem rozpočtu; v návrhu rozpočtu zohledňují očekávané příjmy a výdaje v souladu s uzavřenými smluvními vztahy; návrhy rozpočtu jsou předkládány v Excelu
- po předání požadavků je zpracován správcem rozpočtu návrh rozpočtu a projednáván orgány města
- návrh rozpočtu je sestaven následovně: příjmy města dle druhového členění, výdaje města v členění dle odvětvového členění na úrovni oddílů, financování dle položek
- návrh rozpočtu je předkládán v Excelu
- po schválení rozpočtu orgány města je pořízen podrobný rozpis rozpočtu do informačního systému Tvorba rozpočtu
- schválený rozpočet je zveřejněn na webových stránkách města

Změny rozpočtu

- požadavek na změnu rozpočtu jsou ze strany odpovědnými pracovníky předkládána ve formě Excelu správci rozpočtu města
- po schválení změny zastupitelstvem je rozpočtové opatření zachyceno v informačním systému VERA Radnice
- rozpočtová změna je identifikována jednoznačným číslem v posloupné řadě, popisem, účetním obdobím a doplňkovými údaji dle potřeb uživatele
- změny rozpočtu jsou průběžně zveřejňovány na webových stránkách města v dokumentu Rozpočtová opatření

Střednědobý plán rozpočtu

- střednědobý plán rozpočtu je zpracováván na období 3 let, a to ve struktuře: příjmy města dle druhového členění na úrovni tříd, výdaje města v členění dle odvětvového členění na úrovni třídy, financování dle položek



- součástí výhledu je porovnání s předchozími roky, a to následovně: rok $n-3$ vykazuje skutečnost daného roku, rok $n-2$ vykazuje hodnotu upraveného rozpočtu, rok $n-1$ vykazuje návrh rozpočtu
- výhled je zpracován v Excelu
- změny rozpočtu je zveřejněn na webových stránkách města

Interní kontrola plnění rozpočtu

Pravidla pro kontrolní činnost v oblasti veřejných výdajů a příjmů jsou stanovena vnitřní směrnici „Směrnice SM/15/01/14 Kontrolní činnost města Hulína“.

V souladu s pravidly pro vnitřní kontrolní systém města je předběžná řídicí kontrola prováděna u plánovaných a připravovaných operací, kdy se rozhoduje o výdajích, veřejné finanční podpoře, pohledávkách, závazcích, zakázkách a veřejných zakázkách i příjmech města.

Předběžnou kontrolu před vznikem nároku (u příjmů) a závazku (u výdajů) a po jejich vzniku v podmínkách města provádějí schvalováním starosta, tajemník, vedoucí příslušných odborů a pověřený zaměstnanec. Schvalování Rady města podléhají všechny uzavírané smlouvy městem. Předběžná kontrola se neprovádí u drobných hotovostních nákupů do 1 000 Kč.

Příkazci operace nařizují a schvalují operace v rámci schváleného rozpočtu. Jedná-li se o operaci mimo schválený rozpočet, je nutno dodržet postup daný pro předkládání a schvalování rozpočtových změn.

Softwarová podpora:

- předběžná kontrola při vzniku závazku probíhá v informačním systému VERA Radnice v okamžiku schvalování rozpočtového výdaje vyplývající z přijatých faktur, platebních poukazů; součástí prováděné kontroly je i kontrola aktuálního stavu čerpání rozpočtu; kontrola na je postavena na bázi upozornění
- předběžná kontrola před vznikem závazku při schvalování smluv je realizována mimo IS; pouze u vybraných smluv je dodatečně proveden zápis o rozpočtovém krytí v IS VERA Radnice
- předběžná kontrola před vznikem závazku při schvalování objednávek je realizována v IS; součástí prováděné kontroly je i kontrola aktuálního stavu čerpání rozpočtu; kontrola na je postavena na bázi upozornění
- předběžná kontrola u výplat v hotovosti je realizována mimo informační systém
- pro následnou kontrolu plnění rozpočtu jsou využívány agendy Tvorba rozpočtu a Finanční přehledy. Finanční přehledy intenzivně využívá odbor finanční, odbor informatiky; současně je agenda zdrojem pro zpracování přehledů o plnění rozpočtu pro vedení města a zastupitelstvo



- žádoucím stavem je zapojení všech dokladů do režimu schvalování v IS VERA Radnice tak, aby bylo možné sledovat skutečné plnění rozpočtu včetně očekávaných budoucích realizací formou rezervace a blokace rozpočtu
- kontrolní mechanismy by měly být automatizovány a postaveny na pevných kontrolách rozpočtu s nemožností jeho překročení

Kontrola plnění rozpočtu managementem města

- v současné době město nedisponuje efektivním nástrojem pro manažerské sledování stavu rozpočtu a tudíž nástrojem pro vyhodnocování a kontrolu rozpočtu ze strany vedení
- podklady pro rozhodování jsou předávány ve formě tabulek zpracovávaných finančním odborem
- výsledkem je, že stávající způsob kontroly veřejných zakázek má značné rezervy v efektivní kontrole a možnostech analyzovat finanční rizika zamýšlených investičních i neinvestičních projektů

Veřejná kontrola plnění rozpočtu

- občané města jsou informováni o stavu veřejných financí na webových stránkách, kde jsou 1x ročně zveřejňovány tyto informace v dokumentu Závěrečný účet města
- veřejnost v současné době nemá možnost sledovat aktuální stav hospodaření města

Účetní evidence

Zpracovávání účetních záznamů dokladů vedených v IS VERA Radnice na základě využití přednastavených předkontací pro jednotlivé druhy účetních případů. Město využívá vazeb mezi jednotlivými ekonomickými agendami pro zautomatizování procesů.

Interními účetními doklady jsou zachycovány účetní operace týkající se majetku vedeného v jiném informačním systému. Jedná se především o evidenci pronajatého majetku, poskytovaných služeb spjatých s nájmem a jejich vyúčtování, které pro město zpracovává organizace KOMBYT SERVIS s.r.o. IČO 27666441. Organizace KOMBYT předává měsíčně na úctárnu podklady pro zaúčtování předpisu pohledávek a jejich úhrad.

Rovněž interními doklady jsou proúčtovány předpisy mezd. Zaúčtování mezd provádí hlavní účetní. Mzdová agenda je zpracovávána programem firmy KS - program, s.r.o. Vsetín.

Účetní zápisy jsou účetní jednotkou prováděny průběžně v příslušném účetním období.

Daňová evidence

V rámci pořízených dokladů pohledávek a závazků je vykazována i daňová povinnost a daňový nárok. Vlastní daňové přiznání DPH a kontrolní hlášení města zpracovává daňový poradce.



Provádí kontrolu daňových dokladů a připraveného daňového přiznání a kontrolního hlášení. Poté město odesílá tyto výkazy datovou schránkou.

Správa pohledávek

Veškeré pohledávky s výjimkou pohledávek vyplývajících z pronájmu bytů a nebytových prostor jsou vedeny v informačním systému VERA Radnice, agenda Příjmy.

Pohledávky jsou členěny dle druhu a odpovědností do logických celků tzv. kódů poplatků. Ke kódu je vždy přiřazen způsob účtování a daňová identifikace. Vybrané druhy poplatků jsou vázány na prvotní evidenci vedenou v samostatných modulech (např. Komunální odpad, Evidence psů).

Město využívá vazby na insolvenční rejstřík pro kontrolu dlužníků.

Vydané faktury vystavuje zaměstnanec finančního odboru na základě pokynů vedoucích jednotlivých oddělení odborů. Faktura je opatřena číslem z příslušné číselné řady a zapsána do knihy vydaných faktur. K faktuře se přikládá doklad, na základě kterého pohledávka (nárok) vznikl. Před vyhotovením faktury musí proběhnout předběžná řídicí kontrola dle Směrnice o kontrolní činnosti města Hulína.

V případě nezaplacení pohledávky provádí finanční odbor prostřednictvím agentury Vymáhání pohledávek úkony spjaté s jejich vymáháním. Pokud pohledávka není uhrazena ani po těchto úkonech, je předána k exekučnímu řízení, které zajišťuje externí exekutor.

Evidence smluv a limitovaných příslibů

Založení smlouvy představuje pořízení jejího záznamu v IS VERA Radnice, agenda Smlouvy. Karta smlouvy obsahuje údaje potřebné pro identifikaci příslušné smlouvy (smluvní partnery, typ smlouvy, časové údaje, předmět smlouvy, seznam dalších odpovědných útvarů aj.). Tiskopis smlouvy je uložen jako příloha k zaevidované smlouvě.

V případě uzavření dodatků ke smlouvě jsou tyto evidovány u příslušné smlouvy. Program generuje pořadové číslo dodatku v číselné řadě dané smlouvy.

V systému jsou vedeny i smlouvy příjmové na pronájem městských bytů, které pro město zpracovává organizace KOMBYT SERVIS s.r.o. IČO 27666441. Smlouvy nemají vazbu na agendu Nájem bytů a Pronájem nemovitého majetku.

Město nevyužívá systémové podpory pro evidenci limitovaných příslibů.

Finanční a platební podmínky smluv:

- v současné době město nevyužívá záznamů o finančních a platebních podmínkách uzavřených smluv.



- režim schvalování rozpočtových výdajů probíhá mimo informační systém. Pouze u vybraných smluv je v informačním systému proveden záznam o finančního krytí.
- v důsledku chybějících systémových záznamů neprobíhá systémová kontrola na disponibilní prostředky rozpočtu.

Termíny a úkoly vyplývajících z uzavřených smluv:

- město nevyužívá možnosti systémového zachycení termínů, úkolů či jiných upozornění vyplývajících ze smlouvy.

Realizace smluv:

- při plnění závazků vyplývajících ze smlouvy je provedena vazba přijatých faktur v IS VERA Radnice.
- v současné době není využívána vazba mezi vydanými fakturami a evidovanými smlouvami.

Objednávky

Objednávky jsou vedeny v IS VERA Radnice, agenda Objednávky. Vystavení objednávky probíhá v souladu s metodickými pokyny města a pracovními postupy stanovenými v IS VERA Radnice.

V souladu s interními předpisy je objednávka příkazcem operace nebo jím pověřeným zpracovatelem doplněna v systému o finanční krytí. Finanční krytí objednávky podléhá režimu schválení odpovědnou osobou v systému. Při schvalování probíhá systémová kontrola na disponibilní prostředky rozpočtu. K dané objednávce je připojen přehled o on-line čerpání rozpočtových prostředků. Do doby realizace objednávky představuje schválení finančního krytí blokování rozpočtových prostředků.

V případě, že je fakturovaný doklad vystaven na základě objednávky, provádí pověřený zpracovatel připojení faktury přijaté k dané objednávce v agendě Výdaje. Připojením dochází ke vzájemnému provázání dokladů, přenosu souhlasných údajů, včetně finančního krytí. K přijaté faktuře lze navázat i více objednávek. Seznam připojených objednávek je k dispozici nad každou kartou přijaté faktury. V agendě Objednávky je souběžně vyhotoven seznam připojených faktur. Každá faktura snižuje předpokládanou částku objednaného výkonu a provádí „odblokování“ rozpočtových prostředků.

Tiskopis Objednávky je upraven dle jednotného uživatelského stylu a obsahuje vedle popisu předmětu objednávky i předepsané náležitosti stanovení interními předpisy, jako je číslo smlouvy, číslo investiční akce, lhůta splatnosti.

Realizační doklady v oblasti výdajů města

V agendě Výdaje jsou zachycovány všechny dokumenty spjaté s výdaji města. Jedná se o tyto druhy dokladů:



- přijaté faktury
- platební poukazy
- převody mezi účty
- kalendáře

V rámci přijatých faktur jsou pořizovány „běžné“ přijaté faktury, zálohové faktury, přijaté doklady k platbě, vyúčtovací doklady. Jednotlivé druhy dokladů lze vzájemně mezi sebou provázet, tak aby bylo možné sledovat jejich plnění.

V rámci nabídky Kalendáře jsou kompletně evidovány budoucí platební povinnosti vyplývající ze splátkových kalendářů, platebních kalendářů či pravidelně se opakujících výdajů města.

V současné době město využívá pouze nabídky Přijaté faktury a Platební poukazy. Město nevyužívá vazeb mezi jednotlivými druhy dokladů.

Doporučujeme této oblasti věnovat zvýšenou pozornost a využít všech funkcionalit, jimiž agenda disponuje.

Oběh výdajových dokladů

Finanční odbor zajišťuje centrální pořízení přijatých faktur. Odpovědný pracovník tohoto odboru vyplňuje kartu přijaté faktury v rozsahu nutném pro evidenci přijatých faktur a poukazů:

- název dodavatele
- bankovní účet dodavatele, s případnou možností jeho založení do Evidence účtů
- druh dokladu
- číselnou řadu
- identifikační údaje faktury přijaté
- datumové položky
- odpovědný útvar
- další požadované údaje

Nedílnou součástí zápisu přijaté faktury je její daňová identifikace v souladu s vnitřní směrnici o zpracování daňových dokladů. Pracovník odpovědný za zápis došlé faktury, následnou kontrolu pak provádí pracovník, který zpracovává přiznání pro finanční úřad. Po zápisu přijaté faktury či poukazu a následně při její úhradě probíhá režim ověřování spolehlivosti plátce DPH a označení jeho bankovního účtu jako účtu ekonomického. Režim ověřování probíhá prostřednictvím Rozhraní Nespolehlivý plátce.

Pořízená karta je předána k dalšímu zpracování pro doplnění finančního krytí, vazby na smlouvy, objednávky, případně dalších informací. Finanční krytí faktury přijaté podléhá režimu schválení odpovědnou osobou v systému. Při schvalování příkazem operace a správcem rozpočtu probíhá kontrola na disponibilní rozpočtové prostředky.



Tato zajistí tisk průvodního listu k faktuře, podpis příkazce operace a předá doklad fyzicky i elektronicky na finanční odbor. Vedoucí zaměstnanec ekonomického odboru vedle schvalovacích postupů předběžné řídicí kontroly v jeho působnosti potvrdí soulad s rozpočtem pro daný rok a s rozpočtovou skladbou, ověří provedení předběžné řídicí kontroly příkazcem operace. Připojí svůj podpis jako správce rozpočtu a provede úhradu. Předá doklad v elektronické a fyzické podobě účetní k provedení úhrady.

Tiskopis „průvodka“ je upraven dle jednotného uživatelského stylu a obsahuje vedle popisu dodavatele, evidenčního čísla, předmětu dokladu i předepsané náležitosti stanovené interními předpisy, jako jsou informace o vazebních dokladech: číslo smlouvy, číslo investiční akce, lhůta splatnosti. „Košilka“ dokladu obsahuje čárový kód, informaci o rozpočtovém krytí a je podepsána příslušnými oprávněnými osobami.

Evidence žádostí o poskytnutí dotace a grantů

Evidence žádostí je vedena příslušnými odpovědnými pracovníky v příruční evidenci. V rámci ekonomického systému jsou zachyceny pouze výplaty schválených dotačních titulů a grantů.

Správa majetku

Agenda Majetek je v informačním systému VERA Radnice využíván jako nástroj pro evidenci majetku s výpočtem odpisů a automatickým účtováním do agendy Účetnictví IS VERA Radnice.

Výjimku tvoří evidence pozemků, jež je vedena v samostatném programu.

Dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek je vnitřní směrnici vymezen následovně:

- Dlouhodobý nehmotný majetek (DNM).
Dlouhodobým nehmotným majetkem jsou majetkové položky s dobou použitelnosti delší než jeden rok a v ocenění jedné položky převyšující částku 60.000,-- Kč.
- Dlouhodobý hmotný majetek (DHM).
Dlouhodobým hmotným majetkem jsou majetkové položky s dobou použitelnosti delší než jeden rok a ocenění jedné položky převyšuje částku 40.000,-- Kč
- Drobný dlouhodobý nehmotný majetek.
Drobný dlouhodobý nehmotný majetek má dobu použitelnosti delší než jeden rok a ocenění v rozmezí 7.000,-- Kč až 60.000,-- Kč.
- Drobný dlouhodobý hmotný majetek.
Drobný dlouhodobý hmotný majetek má dobu použitelnosti delší než jeden rok a ocenění v rozmezí 3.000,-- Kč až 40.000,-- Kč. Majetek pod stanovenou hodnotu je účtován přímo do spotřeby

Operace spjaté s majetkem



- Dlouhodobý majetek je zařazen do evidence na základě zařazovacího protokolu po splnění všech technických, bezpečnostních, revizních předpisů. Drobný dlouhodobý majetek je zařazen do evidence na základě faktury, kterou referentka obdrží z finančního odboru.
- Podnětem pro vyřazení majetku jsou zpravidla výsledky prováděné fyzické inventury. Návrh na vyřazení je nedílnou součástí této zprávy. Vyřazování majetku mimo termíny prováděných inventur probíhá na základě návrhu odpovědných osob za svěřený majetek.
- Evidenční karta majetku plně disponuje detailním přehledem o přírůstcích, úbytcích, technickém zhodnocení a dalších pohybech majetku.
- Ke každému pohybu a ke kartám majetku je připojena definice účtování a tím zajištěna automatická předkontace daného pohybu nebo odpisu včetně členění pro zpracování statistického výkazu Pomocný analytický přehled.

V současné době není prováděna fyzická inventura hmotného majetku pomocí čtečky čárového kódu.

Na kartách majetku není vedena evidence o plánu záručních servisů, údržby a oprav.

Spisová služba a vazba na ekonomické doklady

Město využívá spisovou službu GEOVAP. Ekonomické agendy IS VERA Radnice nejsou napojeny na tuto spisovou službu. Tiskopisy a dokumenty do/v nich pořizované jsou v systému GEOVAP zapisovány ručně.

Řízení příspěvkových organizací

Město Hulín finančně podporuje fyzické osoby a nevládní neziskové organizace (spolky, sdružení, obecně prospěšné společnosti apod.), které provozují veřejně prospěšnou činnost na území města Hulína. Při udílení finančních podpor se město řídí vydanými pravidly pro poskytování veřejné finanční podpory z Programového fondu města Hulína.

Kontrolu hospodaření příspěvkových organizací města ve smyslu § 15 zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů provádí pravidelně a systematicky finanční odbor města. Kontrola hospodaření příspěvkových organizací dle zákona o finanční kontrole za uplynulá období je prováděna auditorem nebo jinou odborně způsobilou osobou.

Ekonomické řízení příspěvkových organizací probíhá jen formou podáváním zpráv, včetně tabulkových a grafických výstupů. Cílem města je získávání on-line informací o hospodaření města a zřízených organizací, tak by bylo možné je ve vyšší formě řídit.



4 Návrh strategie efektivního hospodaření

Navrhovaná strategie efektivního hospodaření města Hulín vychází ze základních principů rozpočtového řízení, finančních toků a oběhu účetních dokladů. Respektuje stávající systém stanovených odpovědností za finanční řízení města. Současně předkládá možnost využití nových širších vazeb, tak aby se nastavené principy staly skutečným nástrojem pro efektivní řízení a optimalizaci hospodaření.

V rámci provedené analýzy bylo konstatováno, že na městském úřadu je zaveden racionální způsob organizace řízení a hospodaření města. Vedení města vytvořilo svým zodpovědným přístupem prostředí, které slibuje efektivní chod úřadu i naplnění požadavku na efektivní hospodaření města. Velmi pozitivně je hodnocen důraz, jaký klade vedení města na sledování trendů a moderních způsobů řízení. Městský úřad neustále pracuje na zlepšování svého chodu a jeho zefektivnění. Celkové prostředí a kultura úřadu jsou díky tomu nadstandardní.

I přes tato pozitiva si vedení města uvědomuje, že je zapotřebí významně posílit normy centrálního řízení dalšího rozvoje hospodaření, a to jak na strategické tak i taktické úrovni.

Z tohoto důvodu město klade důraz na posilování a neustálé budování efektivních nástrojů určených pro manažerské sledování hospodaření města a efektivní správu majetku, tak aby bylo možné je průběžně vyhodnocovat a kontrolovat. Pravidelná analýza hospodaření města je nezbytnou podmínkou pro realizaci stanovených cílů a trendů v návaznosti na změny legislativy, realizaci vládních politik a dopady ekonomického vývoje.

Nemalou roli v efektivitě řízení představuje pak i zpracování procesního modelu efektivního hospodaření města. Jedná se o zobecnění stávajících procesů a navržení jejich optimálního budoucího uspořádání, včetně vymezení kompetencí managementu i kompetencí pracovníků města.

Průběžné získávání relevantních informací pro řízení, manažerskou i veřejnou kontrolu vyžaduje jít cestou využití moderních technologií spjatou s optimalizací a automatizací vnitřních procesů.

Předkládaná doporučení ke zlepšení jednotlivých ekonomických procesů a oblastí mají za cíl posílení transparentnosti řízení a hospodaření města.

Očekávaný přínos vyplývající z realizace předložených návrhů:

- systematizace ekonomického řízení
- vytvoření podmínek pro důsledné sledování vývoje rozpočtu, financí a hospodaření obce a zřízených organizací
- zvýšení účinnosti systému řízení srovnáváním skutečného průběhu procesu s očekávaným stavem
- schopnost definovat trendy vývoje financí a hospodaření
- otevřenost vůči novým vývojovým směrům a změnám v okolním prostředí



- schopnost stanovovat a deklarovat finanční možnosti, rizika a příležitosti
- navrhovat další opatření ke zlepšení a stabilizaci stavu financí města s důrazem na vývoj ekonomiky

Jednotlivá navrhovaná strategická opatření jsou začleněna do systematických oblastí tvořících logický celek. Součástí každého předkládaného opatření je:

- popis strategického opatření a jeho význam
- cílová skupina
- předpoklady pro realizaci opatření
- navazující procesy
- rizika
- přínosy
- předpokládaná doba realizace
- doporučená opatření k realizaci opatření

4.1 Systém kontroly rozpočtu

Kontroly plnění rozpočtu, jako základní nástroj finančního hospodaření obce, patří ke stěžejním činnostem všech odpovědných pracovníků organizace.

Snadný a rychlý přístup k informacím o aktuálním stavu rozpočtu a jeho průběžném čerpání významně napomáhá snížení rizik plynoucích z možného budoucího překročení závazně stanovených finančních zdrojů. Včasné poskytnutí potřebných informací je základem efektivního řízení všech strategických plánů.

Nastavený systém kontroly musí být účinným a transparentním nástrojem pro řízení veřejných financí. Musí být postaven tak, aby v každém okamžiku:

- zobrazoval aktuální stav rozpočtu
- jeho dosavadní čerpání vyjádřené jak v korunových hodnotách, tak i v procentním plnění.

Nedílnou součástí, kterou odpovědní pracovníci za svěřené rozpočtové prostředky vyžadují, je poskytnutí i náhledů na průběžný vývoj čerpání, přehledy o blokovaných rozpočtových prostředcích vyplývajících z uzavřených, dosud nerealizovaných smluv a objednávek.

Významným prvkem pro hodnocení vývoje plnění rozpočtu jsou systémově zabudované nástroje srovnávacích analýz a víceletých přehledů.

Informace je nutné pro provádění kontrol rozpočtu pravidelně získávat, aktualizovat, doplňovat do nástroje a také vyhodnocovat.



Cílem je předložení návrhu na způsoby plnohodnotného využívání informací o stavu rozpočtu města a navrhnout i odpovídající nástroje k jeho řízení.

Navrhované řešení pro oblast systému kontroly rozpočtu je zaměřeno na tyto oblasti:

- veřejný systém kontroly rozpočtu
- manažerský systém kontroly rozpočtu
- vnitřní systém kontroly rozpočtu

Jednotlivé oblasti jsou realizovány prostřednictvím konkrétních návrhů řešení:

- veřejný systém kontroly rozpočtu
 - je zaměřen především na zajištění přístupu veřejnosti k informacím o stavu a vývoji rozpočtu, tzv. klikacím rozpočtu
- manažerský systém kontroly rozpočtu
 - realizace spočívá v elektronizaci informací o stavu a vývoji rozpočtu formou manažerského systému
- vnitřní systém kontroly rozpočtu zahrnuje
 - zavedení elektronického schvalovacího procesu rozpočtových výdajů a příjmů
 - důsledné zapojení očekávaných výdajů vyplývajících z uzavřených smluvních vztahů do schvalovacích procesů
 - zavedení elektronické evidence požadavků na výplatu v hotovosti a jejich elektronické schvalování
 - zavedení kontrolního systému založeného na závazně stanovených ukazatelích rozpočtu
 - efektivní pravidelné vyhodnocování vývoje plnění rozpočtu

4.1.1 Veřejný systém kontroly rozpočtu

Transparentnost ve správě financí obce a úřadu spočívá mimo jiné i v implementaci takových systémových opatření, které občanům města poslouží k efektivnější kontrole hospodaření města.

Zpřístupnění účetních dat občanům je v současnosti výrazným trendem, který vede k celkové otevřenosti města vůči občanovi.

Volný přístup veřejnosti k rozpočtovým a účetním informacím zajišťuje veřejně dostupný nástroj, obecně nazývaný „klikací rozpočet“.

Informační portál klikací rozpočet:

Jde o aplikaci, která publikuje data rozpočtu ve srozumitelné formě na webových stránkách města. Je součástí zavádění moderních nástrojů eGovernmentu.



Představuje existenci pravidelně aktualizovaných online přístupných reportů města, které by měly jasně interpretovat stav a výkonnost města v jeho klíčových indikátorech. Musí sloužit také pro přehledy o plnění aktuálně realizovaných či připravovaných projektů a dalších aktivit, propojených s detailním rozpadem městského rozpočtu a informacemi o veřejných zakázkách.



Obrázek č. 1 Proces toku informací vnitřního informačního systému a klikacího rozpočtu

Očekávané funkce klikacího rozpočtu:

Klikací rozpočet je přehledná prezentace výdajů a příjmů obce, s vysvětlením, na co se vynakládají. K jeho běžným funkcím patří:

- zveřejňování schváleného rozpočtu a jeho změn
- poskytování přehledu o plnění rozpočtu v členění na příjmy a výdaje
- poskytování přehledu o vývoji rozpočtu za zvolené období, včetně vyčíslení meziročních změn
- náhled na čerpání rozpočtu dle jednotlivých odborů
- zobrazování informací o průběhu realizace investičních i neinvestičních akcí
- přehled o hospodaření zřizovaných organizací.

Forma presentovaných dat klikacího rozpočtu:

Prezentace dat v klikacím rozpočtu musí být volena uživatelsky velmi přívětivou formou:

- interaktivní proklikávání
- tabulky, srovnávací přehledy či grafy.
- veškeré zobrazené analýzy lze exportovat do běžných formátů (doc, xls, pdf, ppt).

Výhody řešení klikacího rozpočtu:

- informovanost veřejnosti o stavu hospodaření obce on-line
- klikací rozpočet pracuje automaticky, bez dalších zásahů správce
- zobrazování dat rozpočtu a skutečnosti z účetnictví bez ohledu na provozovaný IS
- přehledná prezentace příjmů a výdajů s vysvětlením, na co se vynakládají, může být zajímavá i pro zaměstnance a ve svém důsledku může usnadnit vnitřní komunikaci

Softwarová podpora klikacího rozpočtu:

Klikací rozpočet je řešen v informačním systému VERA Radnice v:

- Portál občana - Klikací rozpočet
- Datová pumpa jako nástroj pro získání dat z ekonomických agend IS VERA Radnice

V podmínkách města Hulín se jedná o nové aplikační řešení.



Zhodnocení procesu:

Název procesu: Veřejný systém kontroly rozpočtu – klikací rozpočet

Cílová skupina	- Občané města - Další široká veřejnost
Předpoklady	- Disponovat schváleným rozpočtem a jeho změnami - Disponovat účetními záznamy - Stanovení komunikačních kanálů na webové stránky města - Stanovení okamžiku automatické aktualizace zobrazovaných dat - Veškeré komunikace musí v souladu s bezpečnostními požadavky probíhat výhradně přes komunikační rozhraní integrační platformy
Navazující procesy	
Rizika	- Neexistence včasného zápisu schváleného rozpočtu a jeho změn - Nedostatečné bezpečnostní kanály - Nárůst žádostí o upřesnění vybraného rozpočtového výdaje obce ze strany veřejnosti
Přínosy	- Poskytování informací o hospodaření obce široké veřejnosti - Transparentnost úřadu
Předpokládaná doba realizace	Přípravná fáze: 2 – 3 měsíce
Doporučená opatření	Přípravná fáze: - Nastavení komunikačního rozhraní a umístění klikacího rozpočtu na webových stránkách města - Rozhodnutí o termínech pro aktualizaci dat - Prověření formy zobrazovaných dat - Rozhodnutí o grafické formě zobrazovaných dat Realizační fáze: - Průběžné a včasné schvalování rozpočtových změn - Včasné účtování rozpočtových příjmů a výdajů obce

4.1.2 Manažerský systém kontroly rozpočtu

Manažerský systém kontroly rozpočtu je založen především na včasném získávání relevantních informací nutných pro efektivní rozhodování a řízení organizace. Informace potřebné pro kontrolní manažerské účely je nutné současně i vizualizovat v takové formě, aby intuitivními postupy získávali uživatelé spolehlivé, bezpečné, důsledné, srozumitelné, snadno zpracovatelné a včasné informace.

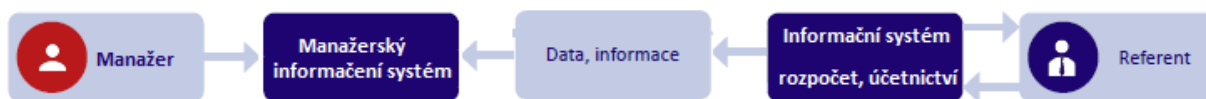
Uvedený požadavek lze v době rostoucí elektronizace veřejné správy efektivně řešit využitím Manažerského informačního systému, založeného na prvcích moderních informačních a komunikačních technologií.



Manažerský informační systém (MIS) je nadstavbou nad informačním systémem obce. Výstupy z manažerského informačního systému jsou určeny pracovníkům středního a vyššího managementu úřadu.

Cílem MIS je zpracovávat údaje a informace z informačního systému města za účelem zpřehlednění plánovacích, rozhodovacích i kontrolních mechanismů. Vstupy jsou on-line aktualizovány z informačního systému. Výstupní forma je volena tak, aby pomocí standardizovaných reportů, grafů a tabulek zajistila uživatelský komfort i integritu controllingových výstupů v rámci organizace, a tím i jejich informační hodnotu pro uživatele. Pomocí těchto dat je poté možné odhalovat skryté souvislosti, sledovat trendy v dílčích oblastech z různých úhlů pohledu a formulovat tak analýzy dat v závislosti na nejrůznějších kritériích.

Manažerský informační systém v oblasti systému kontroly rozpočtu musí poskytovat on-line informace o stavu rozpočtu a jeho průběžném čerpání, informace o aktuálním účetním stavu majetku a závazku obce, informace o rezervovaných prostředcích. Nedílnou součástí je i sledování vývojových trendů v plnění rozpočtu.



Obrázek č. 2 Proces toku informací vnitřního informačního systému a manažerského informačního systému

Požadované výstupní přehledy MIS - Rozpočet:

Všechny výstupní přehledy pro oblast rozpočtu a jeho čerpání musí být tvořeny minimálně dle členění položkového, organizačních jednotek (odborné) a organizačních čísel (projekty).

- Oblast rozpočtu by měla obsahovat:
 - analýzy zajišťující pohled na schválený rozpočet a jeho změny v rámci zvoleného roku
 - analýzy zajišťující sledování tvorby návrhů rozpočtu, jeho verzování a srovnání se skutečností let předchozích.
- Oblast plnění rozpočtu by měla obsahovat:
 - náhled na aktuální stav plnění rozpočtu a dopady rozpočtových opatření (změn rozpočtu) v jednotlivých částech rozpočtu.
 - ve vykázaném plnění rozpočtu musí být zachyceny i rezervované rozpočtové prostředky vyplývající z uzavřených smluvních vztahů, objednávek a přijatých faktur a poukazů.
- Oblast vývoje plnění rozpočtu by měla obsahovat:
 - pro srovnání čerpání/plnění rozpočtu v jednotlivých letech náhled na vývoj plnění rozpočtu minimálně za poslední tři roky.



Očekávané funkce MIS - Rozpočet:

- poskytování přesných a aktuálních informací pro management
- sledování klíčových ukazatelů
- analýzu sumarizovaných ukazatelů
- porovnávání aktuálního stavu čerpání s rozpočtovými kritérii
- sledování změn v rozpočtu

Výhody řešení MIS – Rozpočet:

- standardizuje kontrolní procesy v rámci města
- snižuje náročnost na zpracování controllingových výstupů
- zvyšuje uživatelský komfort i integritu controllingu v rámci organizace
- má jednoduché a intuitivní ovládání
- přináší výraznou úsporu času
- přehledné grafické zpracování
- zabezpečený přístup k údajům online
- rychlost zavedení i ověření řešení



Obrázek č. 3 Možnosti grafického řešení Manažerského informačního systému

Softwarová podpora MIS:

Manažerský systém kontroly rozpočtu je řešen v informačním systému VERA Radnice v:

- Manažerský informační systém – část Rozpočet

V podmínkách města Hulín se jedná o využití stávajícího aplikačního řešení.



Zhodnocení procesu:

Název procesu: Manažerský systém kontroly rozpočtu	
Cílová skupina	▪ Střední a vyšší management úřadu
Předpoklady	▪ Disponovat schváleným rozpočtem a jeho změnami ▪ Disponovat účetními záznamy ▪ Stanovení komunikačních kanálů na aplikaci MIS ▪ Sledovat rezervace a bloky prostředků zápisem rozpočtového krytí ▪ Veškeré komunikace musí v souladu s bezpečnostními požadavky probíhat výhradně přes komunikační rozhraní integrační platformy
Navazující procesy	▪ Vnitřní informační systém – agendové řešení účetnictví, rozpočtu, smluv, objednávek, přijatých faktur, platebních poukazů, vydaných faktur a pokladních dokladů
Rizika	▪ Neexistence včasného zápisu schváleného rozpočtu a jeho změny ▪ Pozdní zpracování dokladů, tvořících datovou základu pro MIS ▪ Nedostatečné bezpečnostní kanály
Přínosy	▪ Poskytnutí efektivního nástroje pro manažerské řízení a kontrolu
Předpokládaná doba realizace	▪ Přípravná fáze: 1 – 2 měsíce
Doporučená opatření	Přípravná fáze: ▪ Nastavení komunikačních kanálů informačního systému a MIS ▪ Prověření formy a obsahu zobrazovaných dat ▪ Rozšíření schvalovacích procesů pro oblast smluv a limitovaných příslibů Realizační fáze: ▪ Průběžné a včasné schvalování rozpočtových změn ▪ Včasné schvalování rozpočtových příjmů a výdajů obce a jejich účtování ▪ Zavádění moderních metod řízení do činnosti městského úřadu ▪ Nastavení systému benchmarkingu (vytyčení klíčových ukazatelů, frekvence porovnávání, výběr vhodných atributů pro komparaci atd.).

4.1.3 Interní systém kontroly rozpočtu

Interní systém kontroly plnění rozpočtu je postaven na základním požadavku mít vždy on-line informace o výši rozpočtových prostředků a stavu jeho čerpání k aktuálnímu okamžiku. Pouze tímto způsobem lze získat úplný průběžný dohled nad čerpáním rozpočtu.

Město v současné době má propracovaný interní systém kontroly rozpočtu. V návaznosti na provedenou analýzu doporučujeme využití dalších systémových nástrojů k důslednější realizaci kontrol rozpočtu a získávání aktuálních informací o stavu rozpočtu.



K těmto systémovým nástrojům patří:

- zavedení **elektronického schvalovacího** procesu rozpočtových výdajů a příjmů
- důsledné zapojení očekávaných výdajů vyplývajících z uzavřených **smluvních vztahů** do schvalovacích procesů
- zavedení elektronické evidence **požadavků na výplatu v hotovosti** a jejich elektronické schvalování
- zavedení kontrolního systému založeného na **závazně stanovených ukazatelích rozpočtu**
- efektivní pravidelné vyhodnocování **vývoje plnění rozpočtu**

4.1.3.1 Elektronické schvalování výdajů

Město v současné době při řízení veřejných výdajů používá schvalovací postupy založené na nutnosti jednotlivých schvalovatelů vstoupit do jednotlivých agend a připojit svou elektronickou značku jako projevu schváleného výdaje.

S rostoucím procesem elektronizace je účelné upravit stávající procesy schvalování výdajů tak, aby tento proces byl plně realizován elektronicky, a to z jednoho místa, s připojením elektronického podpisu a s využitím digitalizace smluv, objednávek, přijatých faktur a poukazů, požadavků na výplatu v hotovosti a dokumentů, které s výdaji souvisí.

Výsledkem je zajištěný přehledný schvalovací proces, který je možné kontrolovat s ohledem na nastavená interní pravidla, legislativní správnost a dodržování závazků úřadu. Pro využití plného potenciálu elektronizace procesů je nezbytná funkční integrace informačních systémů, které jsou na úřadu provozovány.

Elektronizace schvalovacích procesů přinese žádoucí efekt v podobě úspory času, minimalizace chyb a maximální správnosti a dostupnosti digitálních dat.

Elektronické procesy zajišťují elektronické schvalování interních a externích dokumentů a podporují splnění povinností zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole a jeho prováděcí vyhlášky č. 416/2004 Sb. Úřad má jistotu, že nebyl vynechán žádný stanovený krok schvalovacího procesu, je zajištěna transparentnost a kontrola na disponibilní finanční prostředky.

Elektronické dokumenty schvalovacích procesů

Navrhovaná úprava pracovních postupů podporuje i přípravy na legislativní změny v oblasti elektronické archivace, a to:

- ukládáním elektronického obrazu schvalovaného dokumentu
- automatickým vytvářením elektronické „košilky“ s uvedením jmen schvalovatelů, okamžiku schválení, doplňujících komentářů, rozpočtového krytí i zaúčtování závazku
- elektronickým zápisem o provedení finanční kontroly

- vytvořením detailní auditní stopy obsahující informace o časové postoupnosti kroků, schvalovatelích, doplňujících poznámkách



Obrázek č. 4 Schvalovací proces

Schvalovací centrum

Elektronický schvalovací proces smluv, objednávek, přijatých faktur, platebních poukazů a požadavků na výplatu v hotovosti musí být realizován z jednoho centrálního modulu, kde má manažer k dispozici všechny potřebné elektronické nástroje pro rozhodování:

- prohlížení dokumentu a jeho příloh
- sledování již učiněných schvalovacích úkonů
- zaslání žádosti o vyjádření dalších zainteresovaných osob (např. na věcné posouzení výdaje, komentář k daňové problematice)
- postoupení dokumentu jinému schvalovateli
- připojení vlastního komentáře
- schválení finančního krytí rozpočtového výdaje, případně jeho zamítnutí a nebo zrušení celého schvalovacího procesu

Součástí očekávaných funkcí Schvalovacího centra je i možnost zasílání e-mailových notifikací jednotlivým účastníkům elektronického schvalovacího procesu v okamžiku, kdy je od nich vyžadován úkon v rámci oběhu dokladů.

Účastníci elektronického schvalovacího procesu

Elektronického schvalovacího procesu se účastní odpovědní pracovníci v souladu s platným vnitřním interním předpisem o finanční kontrole v těchto zákonných rolích:

- příkazce
- správce rozpočtu
- hlavní účetní



Účastní elektronického schvalovacího procesu mohou dále být odpovědní pracovníci v rolích:

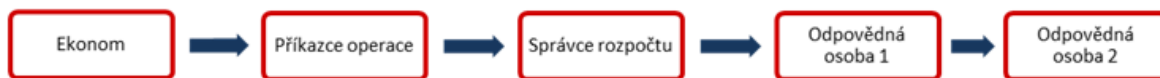
- ekonom (osoba odpovědná za kontrolu, příp. doplnění údajů o platebních podmínkách a finančním krytí, osoba odpovědná za daňovou evidenci DPH)
- odpovědná osoba (starosta, místostarosta, jiná osoba v souladu s vnitřním předpisem)
- věcný schvalovatel (osoba odpovědná za věcné plnění případu); v rámci schvalovacího procesu je kterékoli odpovědné osobě umožněno vyžádat si ověření věcné správnosti

Při definování rolí a jim přiřazených osob se využívají informace z organizační struktury obce. Tato funkcionality umožňuje nejen pružně reagovat na personální a organizační změny, ale i snadné nastavení zástupů a zaslání e-mailových notifikací.

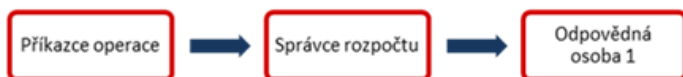
Objednávky odboru 001 do 40.000 Kč



Objednávky odboru 001 nad 40.000 Kč



Objednávky odboru 002



Obrázek č. 5 Příklad nastavení elektronického procesu schvalování veřejných výdajů

Elektronický podpis

Účastníci při schvalování využívají zaručený elektronický podpis. Celý proces je dokumentován a v jakékoli fázi je možné zobrazit informace o jeho průběhu včetně historie změn.

Výhody řešení elektronických schvalovacích procesů

- transparentnost procesu
- finanční kontrola dle zákona elektronickou formou
- stanovení schvalovacího procesu dle druhu nebo charakteru dokladu v souladu s vnitřními předpisy
- výdaje pod kontrolou
- přímá zodpovědnost
- hlídání termínů
- detailní auditní stopa



Softwarová podpora elektronických schvalovacích procesů:

Elektronické procesy jsou v IS VERA Radnice řešeny v:

- agenda eProcesy – Centrum jako centrální místo schvalovacích procesů

V podmínkách města Hulín se jedná o nové aplikační řešení.

Zhodnocení procesu:

Název procesu: Interní systém kontroly rozpočtu – elektronické schvalovací procesy	
Cílová skupina	▪ Vedoucí odboru finančního ▪ Vedoucí pracovníci odborných útvarů ▪ Hlavní účetní ▪ Další účastníci schvalovacího procesu v souladu s interními předpisy
Předpoklady	▪ Využití modulu eProcesy – Centrum ▪ Dispozice schvalovatelů s elektronickým podpisem ▪ Nastavené schvalovací procesy pro jednotlivé druhy dokladů a případů ▪ Nastavení rolí jednotlivým odpovědným osobám
Navazující procesy	▪ Zapojení všech finančních dokumentů do elektronického procesu schvalování ▪ Doporučující proces: stanovení kontrol rozpočtu dle závazných ukazatelů
Rizika	▪ Nesprávně stanovený proces schvalování ▪ Chybné definování rolí ▪ Neexistence elektronických podpisů ▪ Neexistence či opožděné elektronické schvalování rozpočtových výdajů v informačním systému může mít za následek vykazování neúplných hodnot v čerpání rozpočtu a očekávaném vývoji čerpání
Přínosy	▪ Schvalování dokumentů z jednoho místa ▪ Transparentnost procesu - detailní auditní stopa ▪ Přímá zodpovědnost ▪ Hlídání termínů
Předpokládaná doba realizace	▪ Přípravná fáze: 2 – 3 měsíce ▪ Realizační fáze: 2 měsíce
Doporučená opatření	Přípravná fáze: ▪ Vydání rozhodnutí o elektronickém schvalování dokumentů ▪ Vytvoření matice schvalovatelů dle jednotlivých dokumentů, odborů, odpovědností ▪ Provedení kontroly správnosti definovaných procesů ▪ Revize procesu schvalování rozpočtových výdajů vyplývajících ze smluv a limitovaných příslibů ▪ Revize procesu schvalování hotovostních výdajů ▪ Seznámení pracovníků s elektronickým procesem schvalování Realizační fáze: ▪ Průběžné a včasné elektronické schvalování rozpočtových výdajů ▪ Pravidelné kontroly nastaveného procesu, zvláště při personálních a organizačních změnách ▪ Sledovat a vyhodnocovat výsledky finanční kontroly a přijímat systémová opatření při zjištění nedostatků.



4.1.3.2 Rozšíření schvalovacích procesů smluv

Doporučujeme, aby do rámce interního systému kontroly plnění rozpočtu byly důsledně zapojeny všechny platné smlouvy a limitované přísliby a to z toho důvodu, že v současné době město zachycuje finanční krytí pouze u vybraných evidovaných smluv. Může tak docházet ke zkreslování výše očekávaných rozpočtových výdajů či příjmů obce.

Význam ekonomického náhledu na smlouvu

S postupujícím požadavkem na integrovaná řešení je žádoucí mít spolehlivý nástroj pro správu smluv. Z jednoho místa je tak možné získat všechny potřebné informace:

- co je pokryto smlouvou
- co se ke smlouvě váže
- jaké termíny vyplývají ze smlouvy
- jak je smlouva rozpočtově kryta
- jak byla realizována
- jaké dokumenty ke smlouvě náleží

Nad každou smlouvou musí být dostupné veškeré právní i ekonomické údaje dané smlouvy. Požadovaná je rovněž i přímá vazba na používaný informační systém v oblasti účetnictví, ekonomiky, investičních projektů a majetku.

Finanční krytí smlouvy

V souladu s interními předpisy o finanční kontrole musí být na každé evidované smlouvě uvedeno její finanční krytí.

Základní principy:

- finanční krytí podléhá režimu schválení odpovědnou osobou v systému
- při schvalování probíhá systémová kontrola na disponibilní prostředky rozpočtu
- do doby realizace smlouvy představuje schválení finančního krytí blokování rozpočtových prostředků
- k dané smlouvě je připojen přehled o on-line čerpání rozpočtových prostředků

Elektronické schvalování smluv

Doporučujeme, aby režim schvalování rozpočtových výdajů vyplývajících ze smlouvy byl zapojen do režimu elektronického schvalování (viz kapitola 4.1.3.1)

Elektronický proces zajistí i komplexní dokumentaci o procesu schvalování.

Výhody schvalování finančního krytí smluv

- ucelený náhled na očekávané rozpočtové výdaje či příjmy
- blokování rozpočtových prostředků
- přehled o již vyčerpaných rozpočtových prostředcích na smlouvě
- přehled o volných rozpočtových prostředcích na smlouvě
- on-line zobrazení stavu čerpání rozpočtových prostředků



Softwarová podpora schvalování finančního krytí smluv:

Schvalovací procesy rozpočtových prostředků jsou v IS VERA Radnice řešeny v:

- agenda eProcesy – Centrum jako centrální místo obsluhy schvalovacích procesů
- agenda Smlouvy – Finanční krytí

V podmínkách města Hulín se jedná o využití stávajícího aplikačního řešení.

Zhodnocení procesu:

Název procesu: Interní systém kontroly rozpočtu – kompletní schvalovací procesy smluv

Cílová skupina	▪ Vedoucí odboru finančního ▪ Vedoucí pracovníci odborných útvarů ▪ Hlavní účetní ▪ Další účastníci schvalovacího procesu v souladu s interními předpisy
Předpoklady	▪ Elektronická evidence smluv ▪ Využití modulu eProcesy- Centrum ▪ Určení schvalovatelů ▪ Nastavení elektronického oběhu schvalování smluv
Navazující procesy	▪ Elektronické schvalovací procesy ▪ Doporučující proces: stanovení kontrol rozpočtu dle závazných ukazatelů
Rizika	▪ Neúplná evidence smluv v systému ▪ Neprovedené zápisy finančního krytí smlouvy ▪ Nesprávně stanovený proces schvalování ▪ Neexistence či opožděné elektronické schvalování rozpočtových výdajů v informačním systému může mít za následek vykazování neúplných hodnot v čerpání rozpočtu a očekávaném vývoji čerpání
Přínosy	▪ Kompletní náhled na očekávané rozpočtové výdaje a příjmy ▪ Blokování očekávaných rozpočtových výdajů ▪ Přímá zodpovědnost
Předpokládaná doba realizace	▪ Přípravná fáze: 1 měsíc ▪ Realizační fáze: 1 měsíc
Doporučená opatření	Přípravná fáze: ▪ Vydání rozhodnutí o elektronickém schvalování finančního krytí smluv ▪ Provedení kontroly úplnosti záznamů o schvalování finančního krytí smluv ▪ Seznámení pracovníků s elektronickým procesem schvalování smluv Realizační fáze: ▪ Průběžné a včasné elektronické schvalování rozpočtových výdajů a příjmů vyplývajících ze smluv ▪ Pravidelné kontroly

4.1.3.3 Schvalování požadavků na výplatu v hotovosti

Drobné hotovostní operace realizované pokladnou – pokud je posuzujeme jednotlivě - jsou malé částky, které zásadně neovlivňují rozpočet města. V součtu ale již mohou představovat



poměrně zajímavou část rozpočtu. Z tohoto důvodu by neměly být opomíjeny při řízení peněžních toků, a zejména při provádění finanční kontroly a oprávněnosti výplaty hotovosti.

Význam elektronické evidence požadavků na výplatu v hotovosti

Elektronická evidence požadavků na výplatu v hotovosti slouží k přípravě hotovostních operací ještě předtím, než dojde k fyzické výplatě či příjmu peněz na pokladně.

V této fázi by měla být oprávněnost výdaje odsouhlasena a schválena záznamem u dokladu. Při vlastní výplatě hotovosti jsou pokladní nabízeny pouze schválené a odsouhlasené položky, ze kterých jednoduchým způsobem vytvoří pokladní doklad.

Důvody, proč je vhodné i tyto operace připravovat:

- zajištění dostatečné hotovosti pro daný den v pokladně.
- naplnění podstaty předběžné finanční kontroly
- rezervace volných prostředků rozpočtu



Obrázek č. 6 Proces elektronické evidence požadavků na výplatu v hotovosti

Doporučované vazby požadavků na výplatu v hotovosti

V případě, že je výplata v hotovosti vázána na smlouvu, limitovaný příslib či objednávku, je žádoucí, aby program poskytoval nástroje na vzájemnou provázanost dokumentů.

Vzájemnou propojeností jsou zajištěny nejen samotné vazby mezi doklady, ale současně i je zachycen pohyb v rozpočtových výdajích a zobrazen správný přehled o skutečném čerpání rozpočtových výdajů.

Finanční krytí požadavků na výplatu v hotovosti

V souladu s interními předpisy o finanční kontrole musí být u požadavku na výplatu hotovosti na 1000,- Kč uvedeno finanční krytí. Finanční krytí podléhá režimu schválení odpovědnou osobou v systému.

- při schvalování probíhá systémová kontrola na disponibilní prostředky rozpočtu.
- do doby výplaty požadavku představuje schválení finančního krytí blokování rozpočtových prostředků.
- k danému požadavku je připojen přehled o on-line čerpání rozpočtových prostředků.



Elektronické schvalování požadavků na výplatu v hotovosti

Doporučujeme, aby režim schvalování rozpočtových výdajů vyplývající z požadavků na výplatu v hotovosti byl zapojen do režimu elektronického schvalování (viz kapitola 4.1.3.1).

Elektronický proces zajistí i komplexní dokumentaci o procesu schvalování.

Výplata hotovosti

Po schválení požadavku na výplatu v hotovosti musí být tento automaticky zapsán do seznamu očekávaných výdajů a následně pokladnou vyplacen.

Výhody schvalování finančního krytí požadavků na výplatu v hotovosti

- ucelený náhled na očekávané rozpočtové výdaje či příjmy
- blokování rozpočtových prostředků
- on-line zobrazení stavu čerpání rozpočtových prostředků

Softwarová podpora schvalování finančního krytí požadavků na výplatu v hotovosti:

Schvalovací procesy rozpočtových prostředků jsou v IS VERA Radnice řešeny v:

- agenda eProcesy - Centrum jako centrální místo obsluhy schvalovacích procesů
- agenda Pokladna – Pokladní poukazy

V podmínkách města Hulín se jedná jak o využití stávajícího aplikačního řešení agenda (Pokladna – Pokladní poukazy), tak i nové aplikační řešení (agenda eProcesy – Centrum).

Zhodnocení procesu:

Název procesu: Interní systém kontroly rozpočtu – požadavky na výplatu v hotovosti	
Cílová skupina	▪ Žadatelé o výplatu v hotovosti ▪ Vedoucí odboru finančního ▪ Vedoucí pracovníci odborných útvarů ▪ Hlavní účetní
Předpoklady	▪ Elektronická evidence požadavků na výplatu v hotovosti ▪ Využití modulu eProcesy - Centrum ▪ Určení schvalovatelů ▪ Nastavení elektronického oběhu schvalování požadavků na výplatu v hotovosti
Navazující procesy	▪ Elektronické schvalovací procesy ▪ Doporučující proces: stanovení kontrol rozpočtu dle závazných ukazatelů
Rizika	▪ Neexistence či opožděné elektronické schvalování rozpočtových výdajů v informačním systému může mít za následek vykazování neúplných hodnot v čerpání rozpočtu a očekávaném vývoji čerpání
Přínosy	▪ Kompletní náhled na očekávané rozpočtové výdaje a příjmy ▪ Blokování očekávaných rozpočtových výdajů ▪ Přímá zodpovědnost za uskutečněnou transakci ▪ Zjednodušení práce pokladní
Předpokládaná doba realizace	▪ Přípravná fáze: 1 měsíc ▪ Realizační fáze: 1 měsíce
Doporučená	Přípravná fáze:



opatření	- Vydání rozhodnutí o elektronické evidenci požadavků na výplatu v hotovosti - Seznámení pracovníků s elektronickým procesem schvalování požadavků na výplatu v hotovosti Realizační fáze: - Průběžné a včasné elektronické schvalování rozpočtových výdajů vyplývajících z požadavků na výplatu v hotovosti - Pravidelné kontroly realizovaných výdajů
----------	---

4.1.3.4 Kontroly rozpočtu dle ukazatelů

Doporučujeme, aby kontrola plnění rozpočtu v rámci interního systému byla založena na principu závazně stanovených ukazatelů rozpočtu.



Obrázek č. 7 Proces vnitřní kontroly rozpočtu pomocí definovaných ukazatelů

Principy závazně stanovených ukazatelů rozpočtu:

- odpovědný pracovník odboru finančního stanoví strukturu jednotlivých závazných ukazatelů rozpočtu dle zvyklostí a potřeb organizace
- ke každému závaznému ukazateli přiřadí odpovědný pracovník jednoznačné podmínky dle platné rozpočtové skladby
- každá rozpočtová skladba je přiřazena právě jednomu závaznému ukazateli
- závazný ukazatel je automaticky připojován k pořízeným záznamům: rozpočtu, účetním obrátům a finančnímu krytí

V podmínkách města Hulín doporučujeme, aby konstrukce závazných ukazatelů byla provedena na následujícím principu:

- závazné ukazatele pro příjmovou oblast konstruovat dle druhového členění
- závazné ukazatele pro výdajovou oblast konstruovat dle odpovědnostního kritéria (ORJ), případně dle odvětvového členění (oddíl)
- závazné ukazatele pro oblast financování dle položkového členění



Informace o stavu plnění rozpočtu dle ukazatelů:

- informace o stavu plnění rozpočtu na úrovni stanovených závazných ukazatelů musí být poskytovány vždy k aktuálnímu okamžiku. K dispozici musí být tyto informace:
 - stav schváleného a upraveného rozpočtu za závazný ukazatel
 - skutečnost za závazný ukazatel
 - aktuální stav blokováných a rezervovaných prostředků za závazný ukazatel
 - volné prostředky rozpočtu vyjádřené v Kč a v %
- Součástí pohledu na závazný ukazatel musí být rovněž:
 - detailní pohled na rozpis rozpočtu daného ukazatele
 - plnění tohoto rozpisu rozpočtu
 - přehled rozpočtových změn závazného ukazatele
 - vývoj plnění závazného ukazatele v průběhu roku
- U jednotlivých čerpání (skutečnost, rezervováno, blokováno) je nutné zobrazit doklady, které vstupují do příslušné částky. Přehled dokladů bude poskytován na úrovni:
 - závazných ukazatelů
 - podrobného rozpisu rozpočtu

Kontroly rozpočtu v režimu schvalování:

- při schvalování rozpočtového krytí jednotlivých výdajů města musí probíhat automatická kontrola na stanovený závazný ukazatel
 - v případě nedostatku volných prostředků za závazný ukazatel je schvalovací režim při pevné kontrole zastaven a další kontrola již neprobíhá
 - v případě volných prostředků probíhá dále kontrola na volné prostředky podrobného rozpisu rozpočtu
- kontrola na podrobný rozpis rozpočtu:
 - v případě, že nejsou volné prostředky na podrobném rozpisu rozpočtu, je schvalovatel o této skutečnosti informován
- nad každým schvalovaným dokladem musí být k dispozici nabídka na zobrazení aktuálního stavu čerpání rozpočtu příslušného závazného ukazatele za údaje rozpočtové skladby uvedené na dokladu, poskytující informace nejen o aktuálním stavu rozpočtu, ale i jeho čerpání, včetně blokáci, rezervací, podrobného rozpisu rozpočtu a vývoji

Výhody kontroly rozpočtu dle ukazatelů:

- volitelná definice závazných ukazatelů
- sledování rozpočtu z pohledu závazných ukazatelů i rozpisu rozpočtu:
 - sledování např. souvisejících částí projektu jako celku
 - sledování rozpočtu dle oddílu, paragrafu či položky
 - sledování rozpočtu dle odpovědností
- kontrola na volné prostředky při schvalování smlouvy, objednávky, přijaté faktury nebo platebního poukazu



- kontrola na překročení uživatelem definované hranice rozpočtu (%)

Softwarová podpora kontroly rozpočtu dle ukazatelů:

Kontroly rozpočtu založené na principu závazně stanovených ukazatelů jsou v IS VERA Radnice řešeny v:

- agenda Tvorba rozpočtu - Závazné ukazatele obsahuje nabídku na definici Závazných ukazatelů a Přehledy plnění závazných ukazatelů
- agendy Smlouvy, Objednávky, Výdaje, Pokladna, Účetnictví obsahují nabídku Čerpání rozpočtu určenou pro sledování rozpočtu a jeho disponibility nad každým jednotlivým dokladem v rozsahu stanoveného závazného ukazatele
- agenda Finanční přehledy slouží zainteresovaným pracovníkům odborných útvarů pro získání přehledů o aktuálním stavu rozpočtu a jeho čerpání v konstrukci stanoveného Závazného ukazatele
- komponenta Závazné ukazatele je doplněna tiskovými výstupy ve formátu xls, které zachycují plnění/čerpání závazných ukazatelů, včetně rozpisu a vývoje.

V podmínkách města Hulín se jedná jak o využití stávajícího aplikačního řešení (agenda Finanční přehledy), tak i nové aplikační řešení (agenda Tvorba rozpočtu-Závazné ukazatele).

Kapitálové výdaje			Rozpočet	Plnění rozpočtu	Plnění %
Skupina	Ukazatel				
2470	Výdaje na dopravu				
	247006400	Snížení znečištění ve vodních tocích	1 852 000,00	1 223 350,00	66,06
	247007000	Mateřská škola Žižkova	1 550 000,00	1 525 800,00	98,44
	247007300	Centrální dopravní terminál	8 200 000,00	7 999 859,00	97,56
	247007400	Dopravní terminál	7 500 000,00	7 499 723,00	100,00
Celkem za skupinu 2470			19 102 000,00	18 248 732,00	95,53
2471	Výdaje na přechody pro chodce				
	247107700	Cyklostezka	6 000 000,00	5 789 120,00	96,49
	247107800	Přechody pro chodce	15 000 000,00	13 865 421,00	92,44
Celkem za skupinu 2471			21 000 000,00	19 654 541,00	93,59
2472	Rekonstrukce objektů				
	247208000	Rekonstrukce objektu Žižkova	3 555 000,00	3 527 841,00	99,24
	247208300	Rozvoj sportovního areálu	2 220 000,00	2 218 600,00	99,94
	247208400	Chráněné bydlení II.	4 000 000,00	3 997 482,00	99,94
	247728700	Zvýšení bezpečnosti dopravy	15 000 000,00	12 785 210,00	85,23
Celkem za skupinu 2472			24 775 000,00	22 529 133,00	90,93

Obrázek č. 8 Příklad grafických přehledů rozpočtu dle Závazných ukazatelů



Zhodnocení procesu:

Název procesu: Interní systém kontroly rozpočtu – kontroly rozpočtu dle ukazatelů

Cílová skupina	- Vedoucí odboru finančního - Vedoucí pracovníci odborných útvarů - Osoby odpovědné za konkrétní projekty - Hlavní účetní
Předpoklady	- Využití komponenty Závazné ukazatele – viz IT podpora - Stanovené závazné ukazatele v úřadem požadované konstrukci - Nastavení schvalovacích procesů pro jednotlivé druhy dokladů a případů - Elektronické schvalování výdajových dokladů
Navazující procesy	Elektronické schvalování rozpočtových výdajů vyplývajících ze smluv, limitovaných příslibů, objednávek, přijatých faktur, platebních poukazů, výplat v hotovosti
Rizika	- Neexistence či opožděné elektronického schvalování rozpočtových výdajů v informačním systému může mít za následek vykazování neúplných hodnot v čerpání rozpočtu a očekávaném vývoji čerpání - Neúplná či nevhodná konstrukce stanovených ukazatelů, která zapříčiní získávání neúplných informací o aktuálním stavu čerpání rozpočtu - Opožděné schvalování může mít za následek pozdní úhradu závazku
Přínosy	- Průběžné informace o výši disponibilních prostředků v souladu se stanovenými ukazateli rozpočtu - Strukturované členění čerpání rozpočtu dle stanovených ukazatelů
Předpokládaná doba realizace	- Přípravná fáze: 2 – 3 měsíce - Realizační fáze: 1 měsíc
Doporučená opatření	Přípravná fáze: - Vydání rozhodnutí o sledování rozpočtu dle stanovených ukazatelů - Vytvoření struktury závazných ukazatelů - Provedení kontroly dokladů vstupujících do závazných ukazatelů - Kontrola vykázaných plnění - Revize procesu schvalování rozpočtových výdajů vyplývajících ze smluv a limitovaných příslibů - Revize procesu schvalování hotovostních výdajů - Seznámení pracovníků s principy sledování čerpání rozpočtu Realizační fáze: - Průběžné a včasné elektronické schvalování rozpočtových výdajů - Udržování vnitřního kontrolního systému - Aktualizace závazných ukazatelů na základě změn rozpočtu - Sledovat a vyhodnocovat výsledky finanční kontroly a přijímat systémová opatření při zjištění nedostatků.



4.1.3.5 Sledování vývoje plnění rozpočtu

Doporučujeme, aby pravidelná kontrola plnění rozpočtu v rámci interního systému byla založena i na pravidelném vyhodnocování plnění rozpočtu v porovnání s minulými roky.

Srovnávací analytický nástroj je mohutným prvkem pro stabilizaci finanční kondice města a udržení velmi dobrého stavu financí. Musí poskytovat aktuální strukturované pohledy na účetní data, rozpočet a jeho čerpání přes vybraná účetní období. Je určen především pracovníkům finančního odboru, vedoucím odborných útvarů pro sledování účetních a rozpočtových informací.

Požadavky na nástroj ke sledování vývoje plnění rozpočtu:

- nástroj bude obsahovat aktuální datové údaje z účetnictví a rozpočtu běžného roku a minulých let. Požadovaný počet let, které si může uživatel zvolit, je 3 roky libovolně za sebou jdoucích.
- nástroj bezprostředně komunikuje s účetním a rozpočtovým systémem; data z těchto systémů jsou zobrazována on-line
- nástroj nabízí datové kostky odpovídající:
 - struktuře účetní a rozpočtové větvy rozpočtových organizací
 - logických skupin syntetických účtů a základnímu třídění rozpočtu
 - hodnotové údaje v souladu s účetními a rozpočtovými výkazy rozpočtových organizací
- nástroj musí sloužit k vyhotovení přehledů poskytujících:
 - informace o vývoji rozpočtu a jeho čerpání,
 - informace o vývoji majetku a závazků obce
- nástroj umožňuje snadnou modifikaci a tvorbu výstupů uživatelem

Výhody nástroje ke sledování vývoje plnění rozpočtu

- snadné sledování rozpočtu v jeho vývoji jako prostředku pro vyhodnocování finanční stability města
- jednotnost ovládání a velká variabilita při vytváření vlastních náhledů
- získávání cenných, relevantních a aktuálních informací pro rozhodování

Softwarová podpora nástroje ke sledování vývoje plnění rozpočtu:

Meziroční srovnání vývoje rozpočtu jsou v IS VERA Radnice řešeny v:

- agenda Finanční přehledy – Meziroční přehledy. Slouží zainteresovaným pracovníkům odborných útvarů pro získání přehledů nejen o aktuálním stavu rozpočtu, ale i jeho vývojových trendech

V podmínkách města Hulín se jedná o využití stávajícího aplikačního řešení.



Zhodnocení procesu:

Název procesu: Interní systém kontroly rozpočtu – sledování vývoje plnění rozpočtu	
Cílová skupina	- Vedoucí odboru finančního - Vedoucí pracovníci odborných útvarů - Osoby odpovědné za konkrétní projekty - Hlavní účetní
Předpoklady	- Využití komponenty Závazné ukazatele – viz Softwarová podpora - Stanovené závazné ukazatele v úřadem požadované konstrukci - Nastavení schvalovacích procesů pro jednotlivé druhy dokladů a případů - Elektronické schvalování výdajových dokladů
Navazující procesy	Vnitřní informační systém – agendové řešení účetnictví a rozpočtu
Rizika	- Vytvoření vlastních neúplných přehledů, která zapříčiní získávání neúplných informací o vývoji čerpání rozpočtu, majetku a závazků - Pozdní zpracování prvotních dokladů, které vede k neúplnému nebo chybnému zobrazování stavu aktuálního roku
Přínosy	- Sledování vývoje čerpání rozpočtu, majetku a závazků dle vlastních analytických potřeb - Náhled je poskytován on-line v návaznosti na změny účetních a rozpočtových zápisů
Předpokládaná doba realizace	- Přípravná fáze: 1 měsíc - Realizační fáze: 1 měsíc
Doporučená opatření	Přípravná fáze: proškolení uživatelů o způsobu tvorby vlastních přehledů

4.2 Systém řízení majetku a závazků

V souladu se schváleným rozpočtem města je vynakládán velký objem finančních prostředků na zajištění plánovaných běžných i kapitálových výdajů. Z tohoto důvodu je nezbytné nastavit efektivní systém řízení majetku a závazků tak, aby bylo zajištěno, že veřejné prostředky budou vynakládány účelně, hospodárně a efektivně a také transparentně.

Efektivnost představuje způsobilost vytvořit v rámci rozpočtu priority, rozdělit zdroje podle těchto priorit a účelnosti a přesouvat je v souladu s cíli – od starých cílů k novým. Toho je možné dosáhnout neustálým a systematickým vyhodnocováním výdajové politiky a jejích efektů.

Vedení města klade důraz na sledování trendů a moderních způsobů řízení organizace. Městský úřad neustále vyvíjí snahu o zlepšování svého chodu a zefektivnění své činnosti. Celkové prostředí a kultura úřadu se díky tomu stávají nadstandardními. Tomu odpovídá i akcent na přítomnost neustále se rozvíjejícího se kontrolního prostředí a přehledný systém dokumentace úřadu.



Na straně města je dlouhodobý zájem o poskytování kvalitních služeb a také zájem zvýšit kvalitu současného ICT vybavení na vyšší úroveň. Vedení města si je vědomo, že zvyšování kvality informačního systému je tedy ideálním nástrojem, jak skutečně zajistit požadovanou vyšší kvalitu veřejných služeb zajišťovaných městem a vyšší úroveň realizace vnitřních procesů.

Cílem této kapitoly je předložení návrhu na efektivní získávání relevantních informací pro řízení, tedy řešení, jak získat a mít k dispozici aktuální data generovaná z účetnictví pro průběžnou, rychlou a efektivní kontrolu a tím zajistit pružné řízení hospodaření s majetkem.

Prostředkem dosažení tohoto cíle je:

- další rozšíření a komplexní využití agendového systému
- další postup v elektronizaci vnitřních agend
- implementaci manažerského informačního systému
- implementace veřejně dostupného portálu občana

Informace pro provádění controllingu je nutné pravidelně získávat, aktualizovat, doplňovat do kontrolního nástroje a také je průběžně vyhodnocovat. Jedná se o nepřetržitý proces přenosu informací, který je potřebné opakovaně provádět a který je nutné neustále analyzovat, zda nedošlo k narušení toku informací.

Nejedná se pouze o kvalitu předávaných informací, ale jde především o jejich přesnost, spolehlivost, úplnost a včasnost. Potřeba propojenosti informací prostřednictvím jednotného informačního systému je základem pro dodržení zásady věrného a poctivého zobrazení účetnictví a pro poskytnutí uceleného a správného pohledu na stav majetku a závazků města.

Cílové řešení v oblasti systému řízení majetku a závazku je postaveno na využití maximální míry integrace používaného informačního systému VERA Radnice. Jeho ekonomické agendy zasahují do všech oblastí spjatých s finančním řízením města a jeho ekonomickými procesy. Jsou základním pilířem všech integračních procesů a spoluvytváří komplexní informační systém.

4.2.1 Portál občana

Realizace elektronické komunikace občana s úřadem představuje plnění nejnovější trendů v komunikaci s občanem a významné posílení eGovernmentu v podmínkách města.

Jejím vnějším projevem je implementace veřejně dostupného portálu občana. Portál občana má za cíl občanovi města usnadnit život ve městě, sdílet informace, umožnit rychle vyřídit své povinnosti a požadavky, připravit jej na případná omezení, která život ve městě přináší.



Elektronizace služeb v podobě Portálu občana města Hulín je formou dalšího rozvoje služeb pro občany:

- zpřístupní úřad, aniž by se změnily úřední hodiny
- přispěje k větší spokojenosti občanů
- lidé nemusí chodit na úřad, zkrátí se fronty, čekací doby, sníží se počet jednání
- vyjasní procesy, eliminuje chyby, zrychlí vyřizování
- pomůže referentům, kteří si zorganizují vyřízení žádostí

Portál občana je součástí webových stránek města. Představuje nepřeborné způsoby využití. Jedná se o propojení statických webových stránek města pomocí moderního rozhraní na agendový informační systém. Informace uložené v informačním systému je možné pomocí této technologie využívat zcela novými způsoby dle požadavku městského úřadu a občanů města.

Občan může aktivně komunikovat s úřadem prostřednictvím portálu občana, mobilní aplikace a životních situací v nich obsažených. Občanům a podnikatelům je umožněno s úřadem komunikovat on-line, a to nejen ve smyslu e-mailu.

Prostřednictvím internetu a zajištěným připojením na webové stránky města mohou občané kontrolovat své závazky vůči městu, hradit včas své závazky přístupem přes platební bránu, objednávat se na jednání s úředníky, podávat žádosti (pomocí úplného elektronického podání) či celkově řešit životní situace. Přínosy portálu občana, které každý občan a podnikatel jistě ocení, jsou dostupnost řešení, intuitivnost v ovládání a komplexní informovanost.

Město tím:

- získává větší prestiž, naplňuje principy eGovernmentu, které je zahrnuto i ve strategických plánech rozvoje veřejné správy ČR
- podporuje své inovační záměry rozvojem svých webových stránek a otevřeností vůči občanům. Stránky lze obohatit o jakékoliv zveřejňované údaje a informace, čímž se úřad stává transparentnějším a přívětivějším. Grafický styl Portálu občana lze upravit podle vzhledu webu města, čímž se podpoří jednotnost vizuální prezentace úřadu
- zvyšuje funkčnost úřadu. Informace zasílané z Portálu občana jsou automaticky evidované, nic se neztratí, na nic se nezapomene, minimalizuje se časová náročnost. Referentům úřadu je umožněno, aby si rozvrhli úkoly v rámci své pracovní doby a na jednání s občany se připravili. Výsledkem je snížení nákladů na administrativu, efektivní využití času, snížení počtu dotazů na informace dle zákona č. 106/1999 Sb., a s využitím platební brány i efektivnější a rychlejší inkaso pohledávek.

Technologie

Portálové řešení na profesionální bázi s využitím technologie iFrame. Nabízí jednoduchost implementace do vlastních webových stránek města pomocí odkazů. Samozřejmostí je i



možnost přizpůsobení nejen písma, ale i vzhledu elektronického portálu pomocí kaskádových stylů dle webových stránek města a zajistit prezentaci informací dle grafického manuálu města. Řešení je připraveno tak, že město si může zvolit, jaké části Portálu bude využívat.

Bezpečnost

Portál občana splňuje vysoké bezpečnostní standardy. Důraz je kladen na stabilitu a bezpečnost systému. Speciální péče je pak věnována ochraně odesílaných informací. Komunikace je zabezpečena šifrováním pomocí HTTPS protokolu, který využívá SSLcertifikát. Platební brána používá bezpečnostní standard 3D secure, který chrání zákazníka (občana) pro případ, že by někdo chtěl zneužít údaje z jeho karty (číslo karty, platnost apod.). 3D secure je celosvětově standardizovaná technologie a představuje nejvyšší stupeň zabezpečení internetových plateb kartou.

Výhody portálu občana

- vysoká bezpečnost včetně ochrany osobních údajů
- jednoduché použití
- přehledné výstupy
- široká variabilita použití
- vysoká flexibilita
- možnost individualizace
- SMS a e-mailové notifikace

Výhody pro úřad

- zvýšení správnosti údajů vyplněných občanem, organizací
- minimalizace chyb a formálních nedostatků
- snadný oběh dokumentů po úřadě
- úsporu času a pracnosti oproti opisování papírových dokumentů

Výhody pro občany

- komunikace s úřadem z klidu a pohodlí domova kdykoliv
- všechny formuláře pro životní situace vždy „po ruce“
- rychlé a jednoduché vyplnění žádosti
- průvodce celým procesem práce s dokumentem a pomoc s jeho vyplněním
- možnost platby kartou přes platební bránu

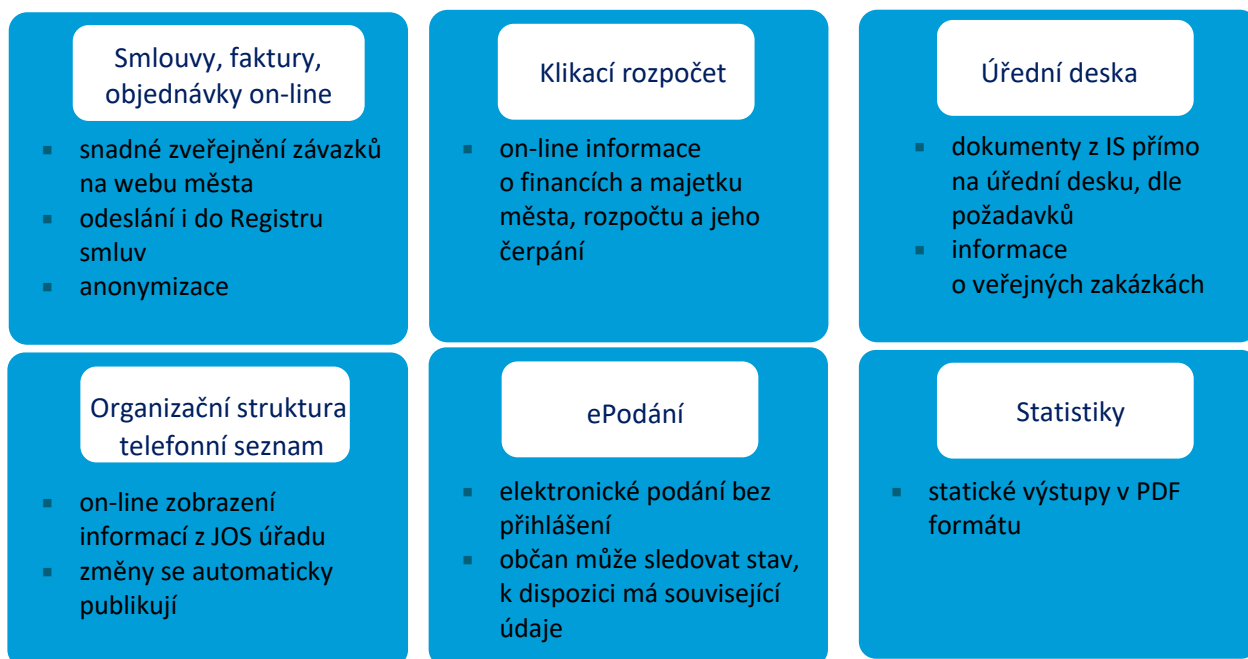


4.2.1.1 Struktura Portálu občana

Portál je rozdělen na dvě části – veřejně dostupné stránky a stránky, které se zobrazují pouze po přihlášení registrovanému uživateli.

Veřejně dostupné stránky

V rámci Portálu občana jsou ve standardní nabídce základní strukturované informace, uvedené v obrázku. Oblasti lze variabilně rozšiřovat, například o statistiky přestupků občansko-správních nebo registrovaných městskou policií či o tematické okruhy GIS.



Obrázek č. 9 Veřejně dostupné informace Portálu občana

Stránky dostupné po přihlášení uživatele

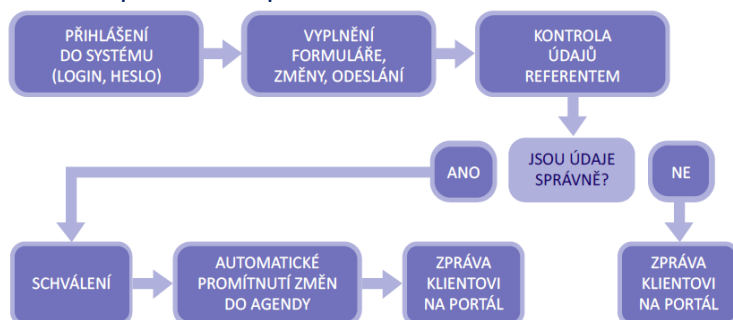
Občan má možnost se přihlásit formou:

- datové schránky
- mojeID
- vlastního loginu přiděleného úřadem
- řešení počítač s eidentitou (eOP)

Bezpečná identifikace je zaručena tím, že do stránek úřadu se mohou přihlásit jen ti uživatelé, kteří mají svůj účet validovaný, a to i v případě mojeID a loginu přiděleného úřadem. Řešení je v souladu s eIDAS.



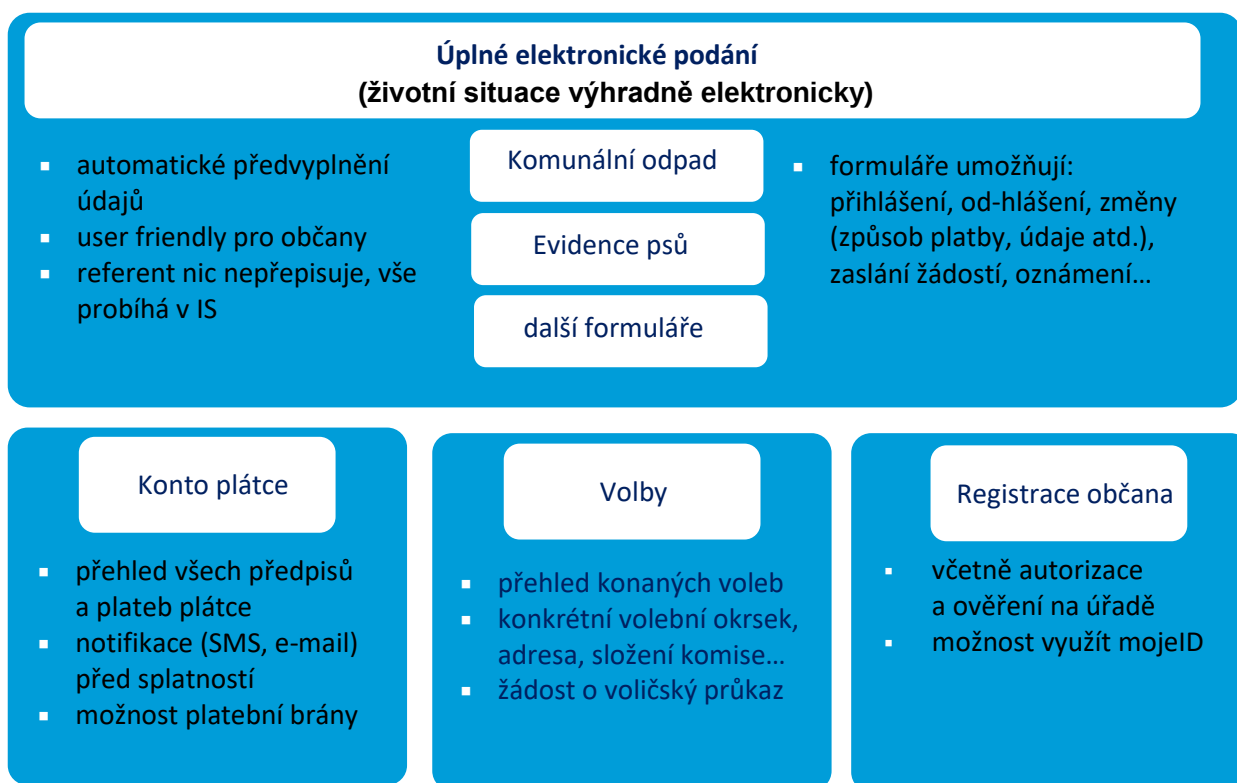
Grafické schéma zpracování požadavků přihlášeného uživatele:



Obrázek č. 10 Schéma zpracování požadavků přihlášení občana

Základní struktura nabídky přihlášeného uživatele

V rámci Portálu občana jsou ve standardní nabídce základní strukturované informace, např. platební povinnosti týkající se přihlášeného uživatele, možnosti vyplnění elektronických podání a jejich odeslání na úřad, registrace občana apod. Oblasti lze variabilně rozšiřovat dle požadavků města.



Obrázek č. 11 Informace Portálu občana vázané na přihlášení občana



4.2.1.2 Úplné elektronické podání

Úplné elektronické podání je určeno občanům města, kteří chtějí řešit svoji životní situaci online z pohodlí domova. Občan se za pomoci intuitivně řešeného rozcestníku dostane na formulář konkrétní životní situace, vyplní jej, přiloží požadované přílohy a úkon verifikuje.

Strukturu rozcestníku definuje město. Rozcestník se skládá z oblastí, které pod sebou mohou mít libovolný počet kroků s otázkami, které vždy končí na konkrétním formuláři. K jednotlivým krokům je možné přidat popis a nápovědu k lepší orientaci.

Úplné elektronické podání je jeden z modulů Portálu občana, který pracuje výhradně elektronicky. Pro odeslání elektronického formuláře je nutné, aby byl občan přihlášen do Portálu občana (registrace přímo v portálu občana, přihlášení přes mojID, datovou schránku, apod.). Výhodou je, že občan nemusí vyplňovat nadbytečné údaje a Formulář usnadňuje maximální měrou vyplnění požadovaných informací.

Jednotlivá podání občanů, učiněná přes webový portál, jsou úřadem přijímána prostřednictvím elektronické podatelny. Odeslání je realizováno tak, aby pracovník úřadu nemusel zaslané údaje přepisovat. Lze nastavit a vybrat jen ty funkce, které si klient přeje využívat. Řešení umožňuje zasílání elektronických zpráv (e-mailů) o postupu řízení občanovi. Systém je možné propojit s SMS centrem, které nabízí rychlý a jednoduchý způsob informování o záležitostech mezi úřadem a občanem.

Základní předpoklady a požadavky:

- agendové řešení musí umožňovat elektronický vstup podání
- agendové řešení musí umožňovat automatické vytěžení podkladů z úplného elektronického podání
- proces výkonu agendy musí být jednotný s možností poskytování ústních či písemných informací občanům
- agendový systém musí být upraven tak, aby bylo možné aktivně elektronicky kontaktovat účastníka řízení
- poskytovat občanu komplexní reporty ze všech agend úřadu najednou.

Příklady formulářů pro úplná elektronická podání:

- přihlášení/odhlášení/změna poplatku za psa
- přihlášení/odhlášení/změna poplatku za komunální odpad
- zábory veřejného prostranství
- žádost o povolení vypouštění odpadních vod do vod povrchových nebo jeho změnu
- žádost o zápis změny vlastníka nebo provozovatele silničního vozidla
- žádost o vydání nového dokladu vozidla
- oznámení o ztrátě, odcizení, poškození nebo zničení cestovního pasu
- oznámení o ztrátě, odcizení, poškození nebo zničení občanského průkazu



- žádost o poskytnutí dotace, návratné finanční výpomoci či daru
- žádost o byt
- žádost o poskytnutí informací dle zákona 106/1999 Sb.

Požadavky na elektronické formuláře:

- musí být v souladu s platnou legislativou
- musí být plně kompatibilní s IT prostředím města Hulín
- možnost načítat osobní údaje z datové schránky žadatele
- umožňovat vytištění v podobě použitelné pro následné podání v listinné podobě
- mít jednotnou grafickou podobu
- musí mít kontrolu dat již při vyplňování formulářů a pomoc při vyplňování s kontextovou nápovědou
- musí umožnit zpětnou kontrolu formuláře

4.2.1.3 Přehledy o pohledávkách a jejich úhrada

Osobní účet je nabídka Portálu občana, která slouží pro zobrazení aktuálního stavu pohledávek přihlášeného občana či podnikatele s možností provedení úhrady dlužné pohledávky.

Informace, které občan obdrží, jsou ve strukturované podobě; vedle popisu pohledávky (druh, variabilní symbol, datum splatnosti, výše pohledávky, zůstatek pohledávky) je předložena i nabídka na provedení úhrady.

Platební brána slouží k provádění úhrad pohledávek elektronickou formou prostřednictvím webových služeb.

- občanovi se neuhrazené pohledávky vystavené organizací zobrazují na webových stránkách organizace -> Portál občana -> Osobní účet.
- občan má možnost rozhodnout se, zdali chce zaplatit celou dlužnou částku nebo konkrétní neuhrazené předpisy.
- pokud občan potvrdí „Zaplatit“, pak systém vytvoří požadavek provedení platební transakce a tento je autorizován soukromým certifikovaným klíčem. Platební brána vrátí informaci o provedené platbě.
- pokud je platba provedena úspěšně, systém zkontroluje přijatou odpověď, zdali je podepsána správným certifikátem a zobrazí informaci o provedené platbě. Platba je zapsána do agendy pohledávek. Jako datum platby je den provedení úhrady na Portálu občana. Platba přijatá prostřednictvím platební brány je automaticky předkontována dle nastavených kontaktů.
- pokud je platba provedena neúspěšně, tak systém odešle do agendy pohledávek informaci o zamítnutí transakce a platba není zapsána v evidenci pohledávek.



Softwarová podpora platební brány:

- platební brána GP webpay; GP webpay umožňuje placení pomocí karet MasterCard, VISA a PLATBA 24 České Spořitelny, a.s
 - Portál občana informačního systému VERA Radnice a jeho části Osobní účet, Platební brána,
 - agendy informačního systému VERA Radnice Rozhraní Příjmy, Příjmy a Účetnictví
- V podmínkách města Hulín se jedná o využití nového aplikačního řešení.

Obrázek č. 12 Portál občana – osobní účet a platební brána

4.2.1.4 Zhodnocení procesu Portál občana

Název procesu: Portál občana	
Cílová skupina	▪ Občané města Hulín ▪ Podnikatelé města Hulín ▪ Referenti odborných útvarů městského úřadu
Předpoklady	▪ Nainstalované portálové řešení dle požadavků ▪ Nastavené komunikační kanály na Portál občana ▪ Veškeré komunikace musí v souladu s bezpečnostními požadavky probíhat výhradně přes komunikační rozhraní integrační platformy
Navazující procesy	▪ Vnitřní informační systém – agendová řešení odpovídající požadavkům na zveřejňování údajů na Portálu občana a přijímání úplných elektronických podání



Rizika	Nedostatečné bezpečnostní kanály
Přínosy	Poskytnutí efektivního nástroje pro komunikaci s občany
Předpokládaná doba realizace	Přípravná fáze: 2 – 3 měsíce
Doporučená opatření	Přípravná fáze: - Rozhodnutí o rozsahu nástrojů a nabídek Portálu občana - Nastavení komunikačních kanálů informačního systému a Portálu občana - Prověření formy a obsahu zobrazovaných dat Realizační fáze: - Pravidelná aktualizace veřejných informací na Portálu občana - Kontrola způsobu vyřizování žádostí z úplného elektronického podání - Důsledná evidence pohledávek v informačním systému

4.2.2 Manažerský systém řízení majetku a závazků

Efektivní řízení jakékoliv organizace vyžaduje mít k dispozici potřebné a kvalitní informace. Aby informace byla užitečná, musí být k dispozici ve správném množství a kvalitě, na správném místě, ve správný čas a musí být srozumitelná. Z různých údajů může vytěžit informace pouze znalý uživatel, ovšem vhodně zvolená datová základna je předpokladem pro získání potřebných informací pro každého pracovníka.

Stěžejním úkolem ekonomického informačního systému je podávat ucelenou dávku informací i pro potřeby manažersko-ekonomického řízení. Data uložená v ekonomickém systému je nutné transformovat do srozumitelné, jednoduché a uživatelsky přívětivé struktury.

Každá ekonomická informace v sobě má určitý potenciál a úkolem řízení je tento potenciál využít, což nebývá vždy jednoduché. Vedení města nemá povinnost s ekonomickými informacemi pracovat a využívat je, ale pokud to nedělá, přichází o cenné podklady pro další rozhodování a stanovení dlouhodobých cílů.

Manažer města je tím, kdo rozhoduje o příležitostech, investuje a hodnotí výkony. Pro toto rozhodování potřebuje informační systém, který mu efektivně napomůže s odpověďmi na otázky týkající se majetkové struktury a ekonomického vývoje obce:

- kdy je majetková struktura příznivá či nepříznivá
- jaké jsou důsledky jejího příznivého či nepříznivého stavu pro ekonomiku daného subjektu
- jakým způsobem a jakými nástroji ji lze ovlivňovat
- zda je možné dostát závazkům, které město má

Správné odpovědi jsou pak podkladem pro její řízení.



Manažerský informační systém musí obsahovat kompletní funkcionalitu pro výkon vedení města:

- poskytování kvalitních a včasných informací pro rozhodování
- distribuci přehledně zpracovaných informací
- vysokou automatizaci reportingu
- variabilní nastavení uživatelských přístupů
- převod náhledů do požadovaného tisku
- modul dostupný přes webové rozhraní

Základní struktura Manažerského informačního systému:

Ekonomické informace



Rozpočet a jeho čerpání, hospodaření města



Pohledávky, závazky, finanční prostředky



Majetek a investice



Pronajatý majetek



Přijaté dotace

Správní a organizační informace



Spisová služba



Demografie

Obrázek č. 13 Struktura manažerského informačního systému

Město v současné době usiluje o zavedení důslednějšího systému kontrol hospodaření implementací nového software - manažerského informačního systému určeného pro sledování stavu majetku jakožto nástroje na podporu efektivního sledování hospodaření a celkově opatření vedoucí ke snížení nákladů na vlastnictví.

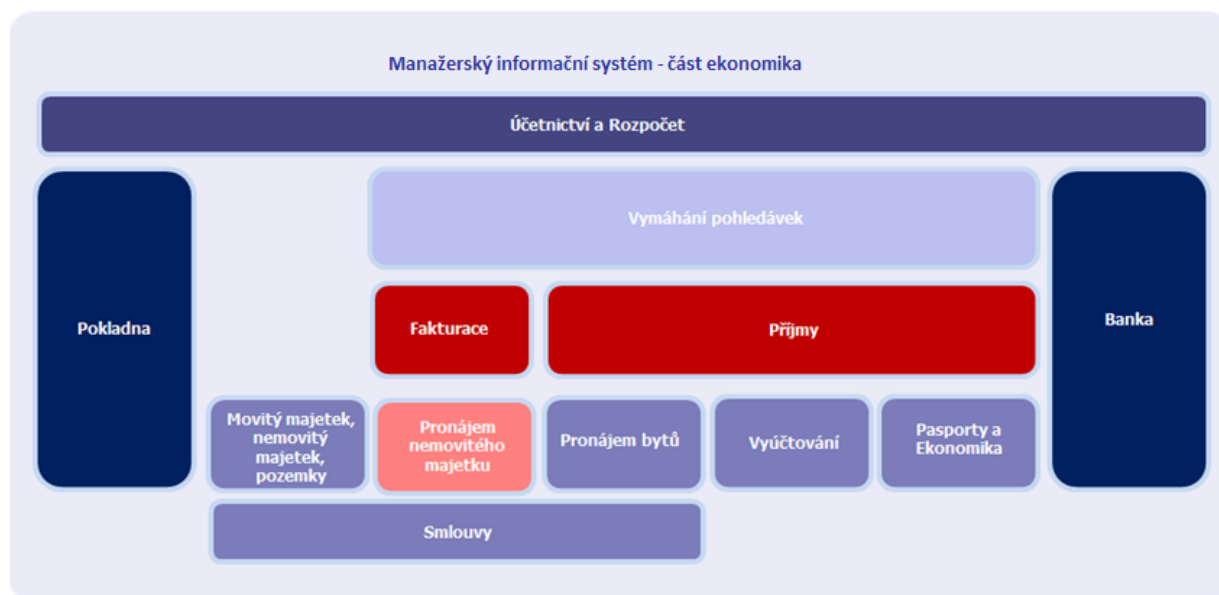


Manažerský informační systém efektivně doplní a bude plně kompatibilní se stávajícím používaným informačním systémem Městského úřadu Hulín.

Od zavedení nového manažerského informačního systému očekává město efektivní získávání relevantních informací pro řízení, manažerskou i veřejnou kontrolu, tedy řešení, jak mít k dispozici aktuální data generovaná z účetnictví pro průběžnou a efektivní kontrolu a pružné řízení hospodaření s majetkem. Klíčové je zajištění kontroly tak, aby byla intuitivní a v přehledných seskupeních jasně ukazovala finanční toky.

Manažerský informační systém bude v oblasti ekonomiky poskytovat tyto stěžejní pohledy:

- přehledy o pohledávkách, závazcích a finančních prostředcích
- analytické náhledy na stav majetku a jeho využití



Obrázek č. 14 Grafické znázornění vazeb manažerského informačního systému pro ekonomickou část

4.2.2.1 MIS – přehledy o pohledávkách, závazcích a finančních prostředcích

MIS - Pohledávky

Poskytuje aktuální přehled o dlužnících, stavech pohledávek, neuhrazených vydaných faktur a vývoji pohledávek. Neuhrazené pohledávky jsou přehledně členěny dle typu pohledávky, dle splatnosti, odběratelů aj.

Základní nabídka přehledů:

- neuhrazené pohledávky



MIS - Závazky

Nabízí on-line přehled o všech závazcích města na jednom místě. Analýzy zobrazují aktuální stavy závazků dle data splatnosti, dodavatelů aj.

Základní nabídka přehledů:

- neuhrazené přijaté faktury
- neuhrazené platební poukazy

MIS - Finanční prostředky

Zachycuje aktuální přehled o stavech bankovních účtů v kumulativním náhledu na stav financí města, v členění dle bankovních účtů. Nedílnou součástí je i náhled na vývoj peněžních prostředků města.

Základní nabídka přehledů:

- aktuální stavy bankovních účtů

Výhody MIS - přehledy o pohledávkách, závazcích a finančních prostředcích

- aktuální přehled o finanční situaci města
- přehledy o očekávaných příjmech a výdajích
- jednotnost ovládání a velká variabilita při vytváření vlastních náhledů
- získávání cenných, relevantních a aktuálních informací pro rozhodování
- přehledné grafické zpracování
- zabezpečený přístup k údajům online
- rychlost zavedení i ověření řešení

Softwarová podpora MIS:

Manažerský systém poskytující přehledy o pohledávkách, závazcích a finančních prostředcích je řešen v informačním systému VERA Radnice v aplikaci:

- Manažerský informační systém – část Pohledávky, Závazky, Finanční prostředky

V podmínkách města Hulín se jedná o využití nového aplikačního řešení.

Zhodnocení procesu:

Název procesu: Manažerské přehledy o pohledávkách, závazcích a finančních prostředcích

Cílová skupina	▪ Střední a vyšší management úřadu
Předpoklady	▪ Včasné provádění zápisů pohledávek, závazků a pohybů finančních prostředků do vnitřního informačního systému ▪ Stanovení komunikačních kanálů na aplikaci MIS ▪ Veškeré komunikace musí v souladu s bezpečnostními požadavky probíhat výhradně přes komunikační rozhraní integrační platformy



Navazující procesy	Vnitřní informační systém – agendové řešení správy pohledávek, vydaných faktur, přijatých faktur, platebních poukazů, bankovních výpisů a pokladních dokladů
Rizika	- Neúplnost, nesprávnost dat; chybná evidence záznamů v agendách, které poskytují data pro MIS - Pozdní zpracování dokladů, tvořících datovou základu pro MIS - Nedostatečné bezpečnostní kanály
Přínosy	Poskytnutí efektivního nástroje pro manažerské řízení a rozhodování
Předpokládaná doba realizace	Přípravná fáze: 1 – 2 měsíce
Doporučená opatření	Přípravná fáze: - Nastavení komunikačních kanálů informačního systému a MIS - Prověření formy a obsahu zobrazovaných dat Realizační fáze: - Průběžné a včasné pořizování předpisů pohledávek, závazků, bankovních pohybů a pokladních dokladů - Důsledné zajištění likvidace pohledávek a závazků v okamžiku jejich úhrad ze strany odpovědných pracovníků finančního odboru - Zavádění moderních metod řízení do činnosti městského úřadu - Nastavení systému benchmarkingu (vytyčení klíčových ukazatelů, frekvence porovnávání, výběr vhodných atributů pro komparaci atd.).

4.2.2.2 MIS – přehledy o majetku

Jedná se o sofistikovanou manažerskou nadstavbu Analýza majetku, která poskytuje všechny podstatné informace pro rozhodování o stavu majetku obce. Základ tvoří spojení majetkových agend s ekonomickým systémem. Data ze systému jsou agregována a zobrazena přehledně v tabulkách a grafech, s možností zobrazení detailů. Nad těmito daty se vytváří automatizované strukturované analýzy, které jsou manažerům předkládány v logických souvislostech.

Analýza majetku zajišťuje zpracování všech procesů, informací a odpovídajících výstupů potřebných pro získání přehledů o majetku obce a jeho efektivním využití. Spojením majetkových agend s ekonomickým systémem poskytuje manažerské pohledy na majetek a optimalizuje plánování řízení majetku v ekonomických souvislostech.

Očekávané cíle využití Analýzy majetku:

- spojením majetkových agend s ekonomickým systémem poskytovat manažerské pohledy na majetek a optimalizovat plánování a řízení majetku v ekonomických souvislostech
- nastavení strategie řízení majetku a výkon komplexního řízení, správy a údržby majetku města
- vytvoření koncepce nakládání s majetkem



- zabezpečení plnění povinností vlastníka vůči dalším osobám
- příprava plánu investic
- vytvoření plánu oprav a údržby

V oblasti majetku je vhodné se soustředit na koncepční postup v řízení investic, se zaměřením se na investice snižující provozní náklady a realizující další úspory, tak aby majetek a především jeho provoz nepředstavoval přílišnou zátěž pro rozpočet města.

Analýza majetku může mít bezprostřední vazby na tyto ekonomické agendy:

- Majetek
- Pasporty a ekonomika
- Pronájem nemovitého majetku
- Nájemné z bytů
- Doučtování služeb
- Vymáhání pohledávek

Základní analytické náhledy k dlouhodobému majetku:

- struktura majetku města
- náklady na nemovitý majetek
- pořizovací cena majetku, průběžné náklady a očekávané náklady v dalších letech
- plán údržby
- očekávaná životnost majetku, stav odpisů
- investice v jednotlivých letech, jejich časová osa
- způsob financování majetku
- informace o dotaci
- datum technického zhodnocení, výši provedeného technického zhodnocení a přehled dodavatelů

Přehledy o přijatých dotacích k majetku:

- výše investiční dotace
- účel
- poskytovatel
- stav dotace

Přehledy o pronajatém majetku:

- příjmy z pronájmu; z toho uhrazeno, neuhrázeno
- přehledy o dlužném nájemném a procesu vymáhání pohledávek
- výnosy z pronajímaného majetku
- seznamy nájemců
- sociální složení nájemců a demografické přehledy



- datum ukončení jednotlivých nájmu
- podíl neobsazených (nepronajatých) bytů, prostor či parcel
- náklady na modernizaci, opravy a provoz nemovitého majetku
- vývoj investic a nákladů v členění na domy, byty a prostory v jednotlivých letech
- věková struktura nebytových prostor
- volné plochy k pronájmu ve vazbě na investice a výnosy z pronájmů

Navrhovaná doporučení:

- v oblasti pronájmu bytových a nebytových prostor doporučujeme zavedení kompletní evidence do stávajícího používaného informačního systému VERA Radnice, tak aby bylo možné vytvářet manažerské náhledy na stav pronajatého majetku a získávat tak potřebné informace pro jeho efektivní řízení.
- zavedení jednotného informačního systému pro zřizované organizace s cílem získávání průběžných manažerských pohledů na stav hospodaření těchto organizací.

Výhody MIS – analýza majetku

- aktuální přehled o majetku města, investicích a dotacích
- přehledy o pronajatém majetku, jeho ekonomická výtěžnost a sociální struktura
- jednotnost ovládání a velká variabilita při vytváření vlastních náhledů
- získávání cenných, relevantních a aktuálních informací pro rozhodování
- přehledné grafické zpracování
- zabezpečený přístup k údajům online
- rychlost zavedení i ověření řešení

Softwarová podpora MIS – analýza majetku:

Manažerský systém poskytující přehledy o majetku je řešen v informačním systému VERA Radnice v:

- Manažerský informační systém – část Analýza majetku

V podmínkách města Hulín se jedná o využití nového aplikačního řešení.

Zhodnocení procesu:

Název procesu: Manažerské přehledy o majetku	
Cílová skupina	▪ Střední a vyšší management úřadu
Předpoklady	▪ Včasné provádění zápisů o majetkovém pohybu do vnitřního informačního systému ▪ Evidence změn na majetku a předpokládaných oprav a údržby ▪ Důsledná evidence investičních dotací



	▪ Kompletní evidence pronajatého majetku v IS VERA Radnice, včetně úkonů spjatých s vymáháním dlužného nájemného ▪ Stanovení komunikačních kanálů na aplikaci MIS ▪ Veškeré komunikace musí v souladu s bezpečnostními požadavky probíhat výhradně přes komunikační rozhraní integrační platformy
Navazující procesy	▪ Vnitřní informační systém – agendové řešení správy majetku, pronajatého majetku, vymáhání dlužných pohledávek
Rizika	▪ Neúplnost, nesprávnost dat; chybná evidence záznamů v agendách, které poskytují data pro MIS ▪ Pozdní zpracování dokladů, tvořících datovou základu pro MIS ▪ Nedostatečné bezpečnostní kanály
Přínosy	▪ Poskytnutí efektivního nástroje pro manažerské řízení a rozhodování
Předpokládaná doba realizace	▪ Přípravná fáze: 2 – 3 měsíce
Doporučená opatření	Přípravná fáze: ▪ Zavedení evidence pronajatého majetku v IS VERA Radnice ▪ Zvážit možnost zavedení jednotného informačního systému pro zřízené organizace ▪ Nastavení komunikačních kanálů informačního systému a MIS ▪ Prověření formy a obsahu zobrazovaných dat Realizační fáze: ▪ Průběžné a včasné pořizování majetkových pohybů a odpisů majetku ▪ Zavádění moderních metod řízení do činnosti městského úřadu ▪ Nastavení systému benchmarkingu (vytyčení klíčových ukazatelů, frekvence porovnávání, výběr vhodných atributů pro komparaci atd.).

4.2.2.3 MIS – náhledy na neekonomické informace

Spisová služba

- Cíl
 - poskytovat základní přehledy nad daty spisové služby prostřednictvím grafů a reportů dle vybraných kritérií (např. rok, odbor, uživatel).
 - vytvářet podmínky k vyhodnocování, prevenci a kontrolu případných nedostatků při výkonu spisové služby
 - poskytovat informace manažerům města, pro audit spisové služby nebo kontroly nadřízených orgánů
- Cílová skupina
 - MIS spisová služba je určen především pro vedoucí pracovníky
- Rozsahy poskytovaných informací o stavech:
 - dokumentů přijatých, vlastních po termínu



- dokumentů v držení externích aplikací
 - spisů neuzavřených, uzavřených, předaných na spisovnu atd.
 - přehledy vypravených zásilek úřadu,
 - počty analogových a digitálních dokumentů,
 - dokumentů k podpisu, ke schválení
 - písemnosti po termínu
 - vyčerpaná časová razítka, aj.
- Hlavní přínosy a výhod pro manažery
 - poutavá a přehledná vizualizace dat na jednom místě
 - přehledy nad dokumenty, spisy, vypraveními aj.
 - úspora času vedoucích při kontrole stavu fungování výkonu spisové služby
 - přehled o vytíženosti jednotlivých odborů, pracovníků.
 - benchmarking výkonosti nebo efektivnosti práce jednotlivých pracovníků nebo odborů.
 - okamžitá dostupnost dat
 - snížení chybovosti, možnost rychlého ověření stavu dat = prevence před vypršením lhůt

Demografie

- Určení
 - poskytuje náhledy na demografickou strukturu města, jako jsou
 - vývoj počtu obyvatelstva
 - věková struktura obyvatelstva
 - migraci obyvatel
 - vzdělanostní struktura obyvatel
 - populační vývoj
 - přehledy sňatků, rozvodů, oblíbená jména apod.
- Cílová skupina
 - MIS spisová služba je určen především pro vedoucí pracovníky



4.2.3 Integrace ekonomických procesů a jednotné řízení ekonomiky

Cílem navrhovaných opatření v oblasti integrace ekonomických procesů a jednotného řízení ekonomiky je vytvoření jednotného ekonomického informačního systému pro tyto oblasti veřejné správy:

- zavedení jednotného řízení a programového vybavení u zřízených příspěvkových organizací
- začlenění správy nemovitostí vykonávané pověřenou organizací do jednotného ekonomického informačního systému města

Sjednocení systému představuje významné zvýšení úrovně vykonávané veřejné správy města a zajištění vysoké efektivity v elektronizace procesů v souladu s plněním vize eGovernmentu.

Implementace a zprovoznění jednotného ekonomického informačního systému zajistí sladění metodických postupů, finančního řízení a veškerých kontrolních chodů.

Návrh respektuje základní principy rozpočtového řízení, stanovených odpovědností a zpracování účetnictví. Současně zvažuje možnosti využití nových širších vazeb, tak aby se informační systém stal skutečným nástrojem pro efektivní řízení a optimalizaci financí.

Nemalou roli v předkládaném návrhu hraje i zvýšení dostupnosti informací a vykonávání řídicí funkce středního a vrcholového managementu města prostřednictvím manažerského informačního systému.

Sumarizovaná data mohou rovněž sloužit v souladu s koncepcí otevřeného úřadu pro prezentaci hospodaření města pro jeho občany.

Očekávaným přínosem je rovněž zvýšení bezpečnosti provozované infrastruktury prostřednictvím jednotné správy systémových a bezpečnostních prvků. Aplikační systém je založen na principu jedné centrální databáze bez lokálních instalací aplikačního nebo databázového klienta. Tímto je zajištěna aktuálnost agendového informačního systému a jeho spolehlivost, bezpečnost a průchodnost.

Předkládaný návrh vychází z následujících principů:

- jednotná metodika vedení ekonomických agend v uvedených oblastech znamená jednotnou metodiku účetnictví pro danou oblast. V důsledku jednotné metodiky bude možné efektivněji provádět kontrolu, srovnávat ekonomické informace organizací stejných typů mezi sebou navzájem, sestavovat ekonomické přehledy a realizovat ekonomické řízení oblasti
- jednotná metodika znamená snadnější zavedení controllingových metod, které povede ke zvýšení kvality vedení jednotlivých agend, jednotným postupům města a zřízených organizací



- pracovníci města a zřízených organizací budou snadněji komunikovat v oblasti ekonomiky a jednodušeji získávat informace, které navíc budou za jednotlivé organizace v jednotné struktuře a současně i v souhrnu
- budou vytvořeny podmínky pro řízení likvidity organizací jako celku ze strany města, bude možné lépe vyhodnocovat a balancovat finanční toky organizací.

Návrh na jednotné řízení a jednotné aplikační programové vybavení je plně v souladu s těmito požadavky na efektivní fungování procesního modelu. Očekávaným efektem je:

- standardizace v oblasti komunikace a řízení jak na straně města, tak i na straně zřízených příspěvkových organizací
- lepší hodnocení výkonnosti zřízených organizací
- posílení kontrolní funkce
- významná úspora finančních prostředků.

4.2.3.1 Jednotný ekonomický informační systém pro příspěvkové organizace

Město má v současné době zřízeny tyto příspěvkové organizace:

- Základní škola Hulín, příspěvková organizace; IČO 70880263
organizace poskytuje základní vzdělání a její činnost je vymezena ustanovením §5 zákona č.29/1984 Sb., o soustavě základních škol a středních škol ve znění pozdějších předpisů, prováděcími předpisy a vnitřními předpisy základní školy a vyhláškou č.29/1991 Sb., o základní škole v platném znění
- Mateřská škola, ul. Eduarda Světlíka, Hulín, příspěvková organizace; IČO 70842302
poskytuje výchovně vzdělávací činnost dětem předškolního věku dle ustanovení §3 zákona č.76/1978 Sb., o školských zařízeních ve znění pozdějších předpisů
- DECENT Hulín, příspěvková organizace; IČO 47934344
zajišťuje komplexní péči pro děti ve věku od jednoho do tří let
- Městské kulturní centrum Hulín, příspěvková organizace; IČO 63458837
zajišťuje pořádání a zajišťování kulturních, společenských a vzdělávacích akcí ve městě, zajištění plynulého chodu Informačního centra, provozování Městské knihovny v Hulíně a Muzea Františka Skopalíka v Záhlavcích
- Středisko pro volný čas dětí a mládeže Hulín, příspěvková organizace; IČO 71230955
mimoškolní zařízení, nabízející služby v oblasti výchovy, vzdělávání a osvěty, pro širokou veřejnost



Návrh řešení

Cílem předkládaného návrhu je zavedení jednotného řízení a jednotného ekonomického informačního systému příspěvkových organizací a jejich plnohodnotné začlenění do informačního systému města.

Předložený návrh bude realizován v navazující posloupnosti:

1. analýza vnitřních a vnějších procesů zřízených organizací zaměřená na:
 - posouzení stávajícího metodického vedení zřizovaných příspěvkových organizací v oblasti ekonomiky
 - analýza současného stavu ekonomického řízení příspěvkových organizací
 - zhodnocení stávajícího systému řízení správy majetku
 - zpracování hodnocení stávajícího vnitřního kontrolního systému organizací
 - vyhodnocení používaného aplikačního programového vybavení a metodologické podpory v této oblasti
 - analýza efektivity a potřebnosti financování městem zřizovaných a spravovaných organizací, včetně jejich organizačního uspořádání

2. zpracování cílového konceptu s podrobným návrhem nastavení a využití jednotného ekonomického software na příspěvkových organizacích, řešení interních a externích vazeb.

Cílový koncept by měl rovněž zahrnovat:

- návrh jednotného řízení ekonomiky příspěvkových organizací
- předložení návrhu pro zavedení standardů vybraných ekonomických procesů, postupů a jejich řízení
- návrh na zajištění bezpečnosti IT prostředků města v případě jejich využívání příspěvkovými organizacemi
- stanovení zodpovědností a přístupů pracovníků města a příspěvkových organizací v oblasti ekonomiky v návaznosti na využívání prostředků informačních technologií města
- návrh na sledování ekonomických ukazatelů jednotlivých příspěvkových organizací

3. implementaci nového jednotného ekonomického systému na příspěvkových organizacích

Doporučovaná struktura dodávaného agendového řešení:

- agendové řešení představované moduly pro kompletní evidenci pohledávek, smluv, objednávek a závazků
- agendové řešení představované moduly pro platebními nástroje (banka, pokladna, platební terminály)
- účetnictví a rozpočet
- nástroje pro schvalovací procesy
- nástroje určené pro analytické přehledy na hospodaření vybrané organizace
- nástroje určené pro souhrnné přehledy na hospodaření příspěvkových organizací



- pro Informační centrum doporučujeme agendové řešení skladového hospodářství s přímou vazbou na modul hotovostních plateb s využitím i platebních terminálů

Doporučovaný veřejný portál:

- manažerský informační systémy
- portál organizace
- portál partnera (např. portál žáka), včetně osobního účtu žáka a možnosti elektronických úhrad platební branou

Agendové řešení zajišťující vazba na orgány státní správy:

- CSÚIS, krajské úřady, daňový portál, portál Plátce DPH, insolvenční rejstřík



Obrázek č. 15 Znáznornění vazeb struktury jednotného informačního systému města a příspěvkových organizací

Nároky na technické řešení

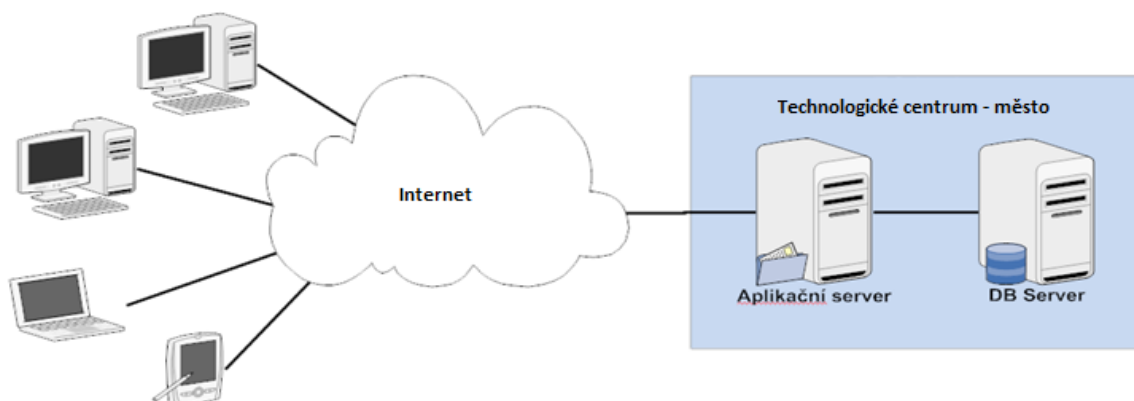
Příspěvkové organizace budou využívat centrální databázi.

Návrh předpokládá, že technické řešení bude postaveno na:

- centralizaci datových prostředků, webových serverů a nastavení jednotných standardů v oblasti hardwarového vybavení, operačních systémů
- jednotném řízení informačních technologií a informačních standardů,
- centrální správě serverových aplikací i datových uložišť v souladu s požadavky kladenými na informační bezpečnost
- centrálních instalací a aktualizací software pro všechny organizace, které jej využívají
- centrálním zálohování jedné databáze
- centrální administraci a sdílení společných uživatelských číselníků
- jednotné správě uživatelů, jednotné správě organizační struktury



Data jednotlivých organizací v rámci databáze budou vzájemně oddělena, tak aby byla zajištěna autonymita vložených dat.



Obrázek č. 16 Znáznornění jednotného informačního systému města a zřízených organizací

Identifikace bezpečnostních požadavků

- uživatel se bude připojovat k centrální databázi zabezpečeným připojením. Při spuštění aplikace se je každý uživatel identifikován jménem a heslem, případně jiným způsobem
- každý uživatel má mít přiděleny uživatelské role a práva, podle toho mu bude umožněn přístup k jím využívaným záznamům a bude mít k dispozici příslušné funkce aplikace pro zajištění svěřených úkolů
- veškeré komunikace musí v souladu s bezpečnostními požadavky probíhat výhradně přes komunikační rozhraní integrační platformy.

Finanční přínosy

- snížení nákladů spjatých s nároky na technické a softwarové vybavení
- snížení nákladů na obsluhu systému
- snížení nákladů na údržbu
- snížení nákladů na instalace

Hlavní nefinanční přínosy:

- sjednocení a zprůhlednění evidencí majetku městského úřadu a zřízených organizací, konsolidace jejich ekonomik
- zrychlení a zjednodušení vnitřních procesů a elektronizace vnitřních procesů
- nastavení jednotného schvalovacího procesu
- významné snížení objemu papírových dokumentů a podkladů v oblasti řízení organizační struktury při vzájemné komunikaci
- snížení chybovosti způsobené lidským faktorem v široké škále agend řešených jak na vnitřní úrovni úřadu, tak na ose úřad – zřízená organizace,
- vytvoření pružné a efektivní elektronické vzájemné komunikace



- zajištění zpracování jednotného vstupu/výstupu z/do agendových systémů a rovněž zrychlení výkonu agend

Softwarová podpora jednotného ekonomického systému:

Informační systém VERA Radnice je postaven tak, aby plně vyhovoval softwarovým i technickým nárokům na jednotný ekonomický systém města a zřizovaných organizací.

V podmínkách města Hulín se jedná o rozšíření stávajícího aplikačního řešení pro další účetní jednotky.

Zhodnocení procesu:

Název procesu: Jednotný ekonomický systém pro příspěvkové organizace	
Cílová skupina	▪ Střední a vyšší management města a příspěvkových organizací ▪ Referenti příspěvkových organizací ▪ Pracovníci IT města
Předpoklady	▪ Stanovení komunikačních kanálů ▪ Veškerá komunikace musí v souladu s bezpečnostními požadavky probíhat výhradně přes komunikační rozhraní integrační platformy ▪ Formalizace komunikačních procesů mezi zřizovatelem a příspěvkovými organizacemi ▪ Jednotnost informačního systému ▪ Sladění metodických postupů, závazných číselníků
Navazující procesy	▪ Manažerský informační systém
Rizika	▪ Nedostatečné komunikační kanály ▪ Nedostatečné bezpečnostní kanály ▪ Neprovádění včasných aktualizací
Přínosy	▪ Rozšíření informací o stavu majetku města pro manažerské řízení a rozhodování ▪ Získání on-line přehledů o hospodaření příspěvkových organizací ▪ Vytvoření podmínek pro hodnocení finanční vývoje zřízených organizací
Předpokládaná doba realizace	▪ Přípravná fáze: 3 –5 měsíců
Doporučená opatření	Přípravná fáze: ▪ Vydání rozhodnutí o zavedení jednotného informačního systému pro příspěvkové organizace ▪ Provedení důsledné analýzy stávajících procesů a postupů ▪ Předložení návrhu na realizaci společných postupů, číselníků ▪ Technická příprava prostředí, uživatelů, sdílených číselníků ▪ Školení Realizační fáze: ▪ Průběžné administrace systému, uživatelů a číselníků ▪ Udržování vnitřního kontrolního systému ▪ Sledovat a vyhodnocovat pracovní postupy a přijímat systémová opatření při zjištění nedostatků.



4.2.3.2 Zavedení správy nemovitostí do jednotného ekonomického informačního systému města

Správu nemovitostí zajišťuje pro město společnost KOMBYT SERVIS, s.r.o. na základě mandátní smlouvy uzavřené s městem Hulín.

S ohledem na potřebu získávat průběžné informace pro řízení, manažerskou i veřejnou kontrolu hospodaření s majetkem, a dále s ohledem na vysokou pracnost spjatou s průběžným účtováním a nároky na daňovou evidenci doporučujeme zvážit zavedení kompletní evidence nájmu bytů a nebytových prostor do informačního systému města.

Hlavní důvody zavedení správy nemovitostí do IS města:

- získání průběžných přehledů o pronajatém majetku
 - v rámci manažerského informačního systému má manažer města možnost on-line nahlížet na aktuální stav pronajatého majetku, včetně přehledů o dlužných pohledávkách, nutných nákladech na modernizaci, opravy a provoz nemovitého majetku
 - o rozsahu poskytovaných přehledů viz blíže kapitola 4.2.2.2 MIS – přehledy o majetku
- snížení pracnosti pořizování účetních záznamů
 - tvorba účetních záznamů o pohledávkách, závazcích a provedených či přijatých úhradách je zajišťována automatickou tvorbou předkontačních záznamů dle základního nastavení informačního systému
 - tímto způsobem je zajištěna správnost účtování bez nutnosti ručního zásahu lidského faktoru; účetním je přiřazena povinnost kontroly jak z hlediska účetního, obsahového, daňového a tak i statistické evidence
- zjednodušení daňové evidence
 - vedení kompletní evidence přenesené daňové povinnosti
 - zpracování kontrolního hlášení s podrobnými odkazy na daňové doklady
 - využití komunikačního rozhraní na Českou daňovou správu
- zjednodušení zpracování Pomocného analytického přehledu (dále jen PAP)
 - město má povinnost zpracování výkazu PAP
 - nedílnou součástí je zachycení povinných údajů pro zpracování PAP u jednotlivých účetních obrátů: identifikační číslo partnera, důvod účetní transakce, obsah účetní transakce
 - zapojením správy nemovitostí do ekonomického systému by došlo k významnému snížení podílu ručního zpracování údajů pro PAP u podkladů týkající se správy bytů a nemovitostí



Další přínosy:

- odstranění duplicitní evidence a účetních záznamů
- zrychlení pořizování účetních a evidenčních dat
- snížení nákladů města

Doporučená struktura modulů pro správu nemovitostí:

Rozsah využívaných agend je spjat s rozhodnutím vedení města o způsobu a rozsahu zapojení obchodní společnosti do informačního systému města. Navrhovaná struktura modulů:

- agendy pro kompletní evidenci správy bytů a nebytových prostor
- agendy pro kompletní evidenci pohledávek a závazků
- agendy pro peněžní operace (banka, pokladna, platební terminály)
- účetnictví

Stanovení procesu schvalování výdajů města:

- určení odpovědných osob za schválení výdajů a přiřazení odpovídajících rolí příkazce/správce rozpočtu
- upřesnění oběhu účetních dokladů pořizovaných externí organizací

Identifikace bezpečnostních požadavků:

- pro vedení správy pohledávek, závazků, hotovostních plateb a účetních záznamů za správu bytů a nebytových prostor vedené prostřednictvím externí organizace doporučujeme vyčlenit
 - samostatné číselné řady dokladů
 - jednoznačný účetní identifikátor (ORG, příp. ORJ)
- veškeré přístupy pracovníků externí organizace do informačního systému města budou ošetřeny výhradními právy

Softwarová podpora jednotného ekonomického systému:

Informační systém VERA Radnice je postaven tak, aby plně vyhovoval softwarovým i technickým nárokům na vedení správy pronajatých bytů a nebytových prostor vedených obchodní společností KOMBYT SERVIS, s.r.o.

V podmínkách města Hulín se jedná o rozšíření využití stávajícího aplikačního řešení.



Zhodnocení procesu:

Název procesu: Zavedení správy nemovitostí do jednotného ekonomického systému města

Cílová skupina	▪ Pracovníci (ekonom/účetní) obchodní organizace ▪ Účetní města ▪ Pracovníci IT města ▪ Střední a vyšší management města a příspěvkových organizací
Předpoklady	▪ Stanovení komunikačních kanálů ▪ Veškerá komunikace musí v souladu s bezpečnostními požadavky ▪ Nastavení výhradních práv pracovníkům externí společnosti ▪ Nastavení samostatných číselných řad dokladů ▪ Sladění metodických postupů, závazných číselníků
Navazující procesy	▪ Manažerský informační systém ▪ Vnitřní kontrola čerpání rozpočtu
Rizika	▪ Nedostatečné komunikační kanály ▪ Nedostatečné bezpečnostní kanály ▪ Nedostatečně nastavená oprávnění ▪ Nevyjasněnost schvalovacích postupů
Přínosy	▪ Rozšíření informací o stavu majetku města pro manažerské řízení a rozhodování ▪ Odstranění duplicitní evidence a účetních záznamů ▪ Snížení nákladů města
Předpokládaná doba realizace	▪ Přípravná fáze: 3 – 4 měsíce
Doporučená opatření	Přípravná fáze: ▪ Vydání rozhodnutí o zavedení správy nemovitostí do informačního systému města ▪ Provedení důsledné analýzy operativní a účetní evidence správy nemovitostí ▪ Předložení návrhu na realizaci záměru ▪ Technická příprava prostředí, zavedení uživatelů, číselných řad ▪ Ustanovení odpovědností, schvalovacích postupů, oběhu účetních dokladů ▪ Školení pracovníků obchodní společnosti Realizační fáze: ▪ Pravidelná účast externích pracovníků na školeních dodavatele informačního systému



4.3 Optimalizace vnitřních procesů hospodaření

V rámci navrhované strategie efektivního hospodaření je významným aspektem optimalizace vnitřních procesů hospodaření. Touto oblastí se zabývá následující kapitola, které předkládá návrhy na nové procesy a rovněž i návrhy na úpravu stávajících postupů tak, aby jejich výsledkem bylo zajištění žádoucího efektu hospodaření, snížení nákladových položek, zvýšení odpovědnosti za hospodárnost města.

Podkladem pro předkládané návrhy byla provedená analýza stávajících vnitřních ekonomických procesů.

Za stěžejní oblasti považujeme tyto okruhy:

- integrace spisové služby do stávajícího ekonomického informačního systému
- rozšíření využití ekonomických informací v evidenci smluv
- zavedení nových procesů v oblasti evidence majetku
- začlenění evidence žádostí o poskytnutí dotací do informačního systému města

4.3.1 Integrace spisové služby

Spisová služba je klíčovou aplikací pro komplexní řešení správy dokumentace. Zabezpečuje celý proces evidence a zpracování dokumentů přicházejících a vznikajících na úřadě.

S postupující elektronizací dokumentů a jejich elektronického zpracování se stává nutností sdílet data v celém informačním systému, tak, aby se tento stal uceleným systémem i z pohledu správního a ekonomického řízení.

Doporučujeme, aby se spisová služba stala, jako páteční systém úřadu, nedílnou součástí používaného informačního systému na městském úřadu Hulín a vytvořila podmínky pro rychlejší a efektivnější příjem, zpracování a vypravování dokumentů.

Očekávaný přínos:

- automatická vazba všech agend informačního systému na spisovou službu
- jednotný přístup k dokumentům přímo z agendy
- jednotný způsob zpracování a vypravování dokumentů z agendy
- možnost hromadného zpracování dokumentů v agendě s přímou vazbou na spisovou službu
- hlídání termínů stanovených daným případem
- usnadnění a zrychlení práce jednotlivých odpovědných pracovníků odborných útvarů



Zdůvodnění předkládaného návrhu:

- naplňování úkolů stanovených eGovernmentem v oblasti elektronizace veřejné správy:
 - elektronické vypravování listinných zásilek
 - elektronické vytěžování dat vedeného případu do/z elektronického dokumentu
 - automatické ukládání elektronických dokumentů (metadat) k případu vedenému v odborné agendě
 - scanování listinných dokumentu na jednom místě
 - elektronický obraz dokumentu připojeného k případu usnadňuje procesy elektronického schvalování rozpočtových výdajů
 - provádění elektronického skartačního řízení
- naplňování **nařízení o ochraně osobních údajů (GDPR)**
 - zpracování osobních údajů musí být legitimní, založené na některém ze základních důvodů, právních titulů, účelu zpracování údajů. Všechny způsoby a formy, rozsah zpracování a doba uchovávání údajů musí být přiměřené účelu zpracování. Správce i zpracovatel osobních údajů musí osobní údaje patřičně zabezpečit a chránit organizačními a technickými opatřeními. Informace o zpracování údajů o subjektu musí být zřetelné, jednoznačné a srozumitelné a v rozsahu odpovídajícímu konkrétní situaci. Po naplnění účelu zpracování je stanovena povinnost osobní údaje zlikvidovat. Lhůty uchovávání údajů, případně jejich prodloužení, jsou stanoveny zákonnými pravidly pro archivaci nebo zvláštní využívání údajů.
 - z uvedených základních pravidel ochrany osobních údajů vyplývá řada nových povinností na informační systém veřejné správy:
 - nutnost doplnění povinných metadat z pohledu GDPR
 - povinnost tvorby Jmenného rejstříku.
 - povinná vazba na ISZR
 - dokumenty zpracovávané v elektronické spisové službě a dalších evidencích a jejich následný výmaz z ISSD (nebo odstranění z dokumentů v analogové podobě) ve smyslu ustanovení článku 17 odst. 3 GDPR je možné provést nejdříve po uplynutí skartačních lhůt dokumentů a jejich zařazení do skartačního návrhu (s výjimkou dokumentů vybraných archivem jako archiválie)
- zjednodušení odesílání dokumentů prostřednictvím **Informačního systému datových schránek:**
 - odesílatele a adresáta referenti vybírají v odborných agendách z registrů informačního systému, které se validují vůči Informačnímu systému základních registrů.
 - možnost využít notifikace změny údajů o subjektu
 - spisová služba řídí přístup k jednotlivým funkcím ISDS pomocí přístupových práv a uživatelských rolí



- **Národní digitální archiv, Krajská digitální spisovna**
 - provázání spisové služby a odborných agend vytváří prostředí pro elektronické skartační řízení z agendy
 - agenda ve spolupráci se spisovou službou generuje SIP balíčky pro možnost skartačního řízení a pro uložení do Národního digitálního archivu
- **Centrální registr smluv**
 - umožňuje automatizaci procesů spjatých s povinnostmi týkající se zveřejňování smluv a objednávek přímo z agendy Smlouvy či Objednávky
 - vlastní odeslání informací o uzavřených smlouvách či objednávkách již zajišťuje spisová služba
- **Využití interních vazeb**
 - **Portál občana** a využití elektronických dokumentů a formulářů včetně úplného elektronického podání; libovolný formulář může vytvořit datový soubor, který je uložen v SSL pro jeho načtení do příslušné agendy.
 - **Jednotné úložiště** důvěryhodných digitálních dokumentů; vazba přináší možnost střednědobého uložení důvěryhodných dokumentů vytvořených v ostatních agendách. Při uložení je prováděna automatická kontrola přítomnosti a platnosti certifikátů atd. Lze jej provozovat i jako interní úložiště úřadu s řízením přístupových práv k dokumentům a složkám, jejich verzování, logování přístupu atd.
 - **Úřední deska**; zvolené dokumenty je možné již v agendě označit pro vyvěšení na webu úřadu a prostřednictvím spisové služby řídit elektronickou úřední desku; systém automaticky hlídá termíny.
 - **Autorizovaná konverze z moci úřední**; v rámci zpracování dokumentů má každý uživatel možnost požádat o autorizovanou konverzi z moci úřední určeného pracovníka úřadu. Autorizovanou konverzi již zajišťuje spisová služba
 - **Skenovací linka**; podporuje práci s čárovým kódem, který umožňuje hromadné skenování, při kterém je kód využit jako separátor a identifikátor dokumentu. Tímto způsobem je zabezpečena jednotná identifikace elektronického dokumentu napříč celým informačním systémem
 - **Hybridní pošta** (Dopis on-line); proces tvorby dopisů on-line může být rovněž řízen přímo z agendy. Umožňuje zaslání elektronické podoby poštovního vypravení na pracoviště České pošty s. p., která se postará o jeho vytištění a odeslání adresátovi.

Softwarová podpora pro zajištění integrace Spisové služby:

Komplexní požadavky na spisovou službu jsou v informačním systému VERA Radnice řešeny v:

- agendě Spisová služba

V podmínkách města Hulín se jedná o nové aplikační řešení s využitím vazeb na stávající ekonomický informační systém.



Zhodnocení procesu:

Název procesu: Integrace spisové služby	
Cílová skupina	Referenti odborných útvarů městského úřadu
Předpoklady	Zavedení spisové služby IS VERA Radnice a jejich přímých vazeb na ostatní agendy IS VERA Radnice
Navazující procesy	- Vnitřní informační systém – agendové řešení IS VERA Radnice - Vnější procesy eGovernmentu
Rizika	- Neúplnost, nesprávnost dat; chybná evidence záznamů v agendách - Prodlevy při zpracování dokumentů - Nedostatečné bezpečnostní kanály
Přínosy	- Poskytnutí efektivního nástroje pro správu dokumentů zajišťující komplexnost a ucelenost všech interních a externích vazeb - zjednodušení a zrychlení práce s dokumenty na úřadě
Předpokládaná doba realizace	- Přípravná fáze: 2 -3 měsíce - Realizační fáze: 1 - 2 měsíce
Doporučená opatření	Přípravná fáze: - Analýza stávajících procesů v oblasti spisové služby - Projednání postupu přechodu - Proškolení všech pracovníků Realizační fáze: - Průběžné a včasné vystavování dokumentů - Ověřování a vyhodnocování nastavených procesů - Další zajištění elektronizace procesů v souladu s požadavky eGovernmentu

4.3.2 Využití ekonomických informací v evidenci smluv

Významnou částí evidované smlouvy v agendovém ekonomickém systému Smlouvy jsou záložky Finanční krytí a Platební podmínky. Jsou určeny pro sledování ekonomických informací týkajících se plánovaného a realizovaného plnění příslušné smlouvy. Tyto informace mají bezprostřední vazby na navazující moduly, kterým předávají potřebné finanční a ekonomické informace z uzavřené smlouvy a zpětně přebírají zdroje týkající se vlastního plnění smlouvy.

Evidence smluv je tak nejen seznamem uzavřených smluvních vztahů, ale především je ekonomickým centrem poskytujícím komplexní informace o realizovaném a budoucím výdaji města s dopadem do hospodaření města.

Na základě provedené analýzy stávajícího využití ekonomické části informací o uzavřených smlouvách doporučujeme zaměřit pozornost na tyto tři okruhy:



- zvýšit počet smluv zapojených do blokování rozpočtových prostředků
- zavést povinnost uvádět platební podmínky smlouvy
- využít možnosti zápisu termínů a úkolů vyplývajících ze smlouvy na kartě smlouvy

Blokování rozpočtových prostředků z uzavřených smluv

Na každé smlouvě doporučujeme uvádět rozpočtové (finanční) krytí dle věcného obsahu dané smlouvy. V současné době je tato funkcionality využívána jen v omezené míře.

Zápis finančního krytí smlouvy pro příslušný rok umožňuje:

- sledovat aktuální stav rozpočtových prostředků vázaných na smlouvě
- zobrazovat aktuální stav již vyčerpaných rozpočtových prostředků dané smlouvy
- realistický náhled na aktuální stav volných rozpočtových prostředků v rámci města

Data jsou vždy zobrazována k aktuálnímu okamžiku. V případě, že zápis rozpočtového krytí na uzavřených smlouvách vyhotoven a nebude využíván pro informace o očekávaném výdeji rozpočtu, není adekvátně vykazován aktuální stav volných rozpočtových prostředků a dochází tak ke zkreslenému náhledu na průběžné plnění a disponibilitu rozpočtu. V důsledku toho může být ovlivněno i operativní rozhodování o dalších investicích a plánovaných výdajích.

Rozpočtové krytí uvedené na smlouvě je předmětem schvalování v souladu s interními předpisy prostřednictvím elektronického schvalovacího procesu nebo připojením elektronické značky.

Doporučujeme uvedenou funkcionality využívat i v případě evidovaných limitovaných příslibů.

Uvádění platebních podmínek smlouvy

Platební podmínky na kartě smlouvy umožňují plánovat a sledovat plnění příslušné smlouvy v čase. Využíváním této funkcionality získá odpovědný pracovník zejména:

- plán realizace dané smlouvy; pro plánování plnění víceletých smluv doporučujeme provádět rozpis smlouvy dle smluvních podmínek plnění smlouvy, ať již v pevné částce či částce stanovené na základě odborného odhadu.
- rychlé informace o stavu plnění smlouvy v jednotlivých letech
- možnost nahlížet na realizační doklady vázané k dané smlouvě
- podklad pro sestavování rozpočtu na následující roky

Díky zápisu plánu realizace dané smlouvy na jednotlivé roky jsou automaticky načítány k příslušné smlouvě informace o realizačních dokladech vázaných na danou smlouvu. Rozkliknutím nabídky Seznam dokladů získá odpovědný pracovník přehledný seznam všech dokladů, které jsou ke smlouvě připojeny včetně možnosti zobrazení jejich detailu.

Zápis platebních podmínek je současně významným zdrojem pro sestavování návrhu rozpočtu pro příslušný rok. Program při zpracování návrhu rozpočtu automaticky nabízí smlouvy



s vyplněnými platebními podmínkami rozpočtového roku a lze tak vytvářet návrh rozpočtu s přímým odkazem na uzavřené dodávky.

Roční platby		Kalendář	Seznam dokladů	
Rok	Částka celkem	Splátka	Realizováno	Zaplaceno celkem
2021	137 967,83		0,00	0,00
2020	137 967,83		0,00	0,00
2019	137 967,83		0,00	0,00
2018	137 967,83		34 492,02	34 492,02
2017	242 043,56		242 043,56	242 043,56
2016	201 561,80		201 561,80	201 561,80
Celkem částka:		995 476,68	Realizováno: 478 097,38	Zaplaceno: 478 097,38

Obrázek č. 17 Příklad přehledu finančního plnění smlouvy

Generování kalendářů

Doporučovanou funkcionalitou v rámci Platebních podmínek je možnost přímého generování tzv. kalendářů plánovaných úhrad (platební kalendáře, splátkové kalendáře, pravidelně se opakující platby). Tuto funkcionalitu je vhodné využít zejména v případě, kdy je výdajová smlouva plněna pravidelnými platbami. Povinné údaje: periodicita, výše splátky a datum úhrad od-do.

Samozřejmostí je i v tomto případě automatické vytvoření vazby kalendáře na zpracovávanou smlouvu.

Termíny, úkoly

Jedním z požadavků zadavatele je systematizovat kontrolu smluv a z nich vyplývající hrozbu škod nebo končících záručních lhůt.

Pro kontrolní účely doporučujeme využívat nabídky v agendě Smlouvy, a to informace Termíny, Úkoly. Volba slouží k definování konkrétních jednotlivých úkolů a stanovení termínů plnění daných úkolů. Úkoly lze vybírat pomocí předem definovaného číselníku, případně je vkládat volně, tj. bez vazby na daný číselník.

U jednotlivých úkolů doporučujeme určit odpovědnou osobu za plnění úkolu a dodržení termínů. K identifikaci odpovědné osoby je možné připojit e-mailovou adresu a příznak pro požadovanou notifikaci. Systém pak sám sleduje dodržení těchto plánovaných termínů a pomocí elektronické pošty předem zašle upozornění na blížící se termín plnění daného úkolu odpovědné osobě.



Softwarová podpora pro využití ekonomických informací smlouvy:

Komplexní požadavky na spisovou službu jsou v informačním systému VERA Radnice řešeny v:

- agendě Smlouvy – záložky Platební podmínky, Termíny a úkoly

V podmínkách města Hulín se jedná o využití funkcionalit ve stávajícím ekonomickém informačním systému.

Zhodnocení procesu:

Název procesu: Využití ekonomických informací smlouvy	
Cílová skupina	- Referenti odborných útvarů městského úřadu - Příkazci, správci rozpočtu
Předpoklady	- Smlouva je evidována v ekonomickém informačním systému - Nastavený přístup odpovědným osobám k funkcionalitě platební podmínky - Definovaný proces schvalování finančního krytí smlouvy
Navazující procesy	- Vnitřní informační systém: - Zpracování rozpočtu a sledování jeho plnění - Proces schvalování finančního krytí smlouvy - Zpracování přijatých faktur, platebních poukazů v IS VERA Radnice a jejich provázání na smlouvu - Zpracování návrhů rozpočtu v IS VERA Radnice - Konfigurační nastavení pro zasílání e-mailových notifikací
Rizika	- Neúplnost, nesprávnost dat; chybná evidence záznamů v agendách - Pozdní evidence smluv se všemi náležitostmi - Pozdní evidence smluv se všemi náležitostmi - Nedostatečné oprávnění odpovědných osob
Přínosy	- Poskytnutí efektivního nástroje pro sledování plnění smlouvy - Aktuální náhled na volné prostředky rozpočtu - Automatické upozorňování na blížící se termíny a úkoly stanovené smlouvou
Předpokládaná doba realizace	- Přípravná fáze: 1 měsíc - Realizační fáze: 1 měsíc
Doporučená opatření	Přípravná fáze: - Proškolení odpovědných pracovníků Realizační fáze: - Průběžné a včasné zápisy finančního krytí a platebních podmínek smlouvy - Zápis termínů a úkolů



4.3.3 Rozšíření procesů v oblasti evidence majetku

V současné době Město vede evidenci majetku v IS VERA Radnice, a to pro dlouhodobý movitý a nemovitý majetek s výjimkou pozemků.

Doporučujeme:

- rozšířit stávající využití agendy Majetek i o evidenci pozemků
- pro provádění inventarizace majetku využít technického zajištění prostřednictvím čárových kódů
- důsledně provádět zápisy týkající se plánu úprav, revizí majetku a jejich plnění

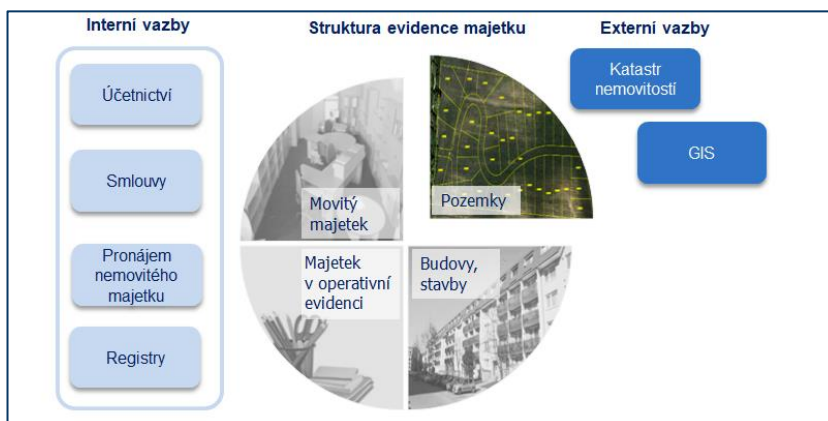
4.3.3.1 Evidence pozemků

Zahrnutí evidence pozemků do stávajícího ekonomického informačního systému představuje mít ucelenou evidenci majetku města v jednom systému. Po splnění této podmínky bude možné okamžitě získávat jednotné a přesné informace o celkovém stavu majetku po celou dobu jeho vlastnictví tj., od pořízení až po jeho vyřazení. Je tím zajištěno průběžné získávání úplnosti přehledů o majetku města, jeho využití a potřeby.

Díky propojení majetkových agend s ekonomickým systémem získá manažer aktuální pohledy na majetek a získá nástroj na optimalizaci plánování a řízení majetku v ekonomických souvislostech.

Evidence pozemků v IS VERA Radnice slouží k vedení informací o jednotlivých parcelách, listech vlastnictví, oprávněných subjektech a smlouvách. Umožňuje řízení majetkoprávních úkonů v oblasti nakládání s pozemky souvisejících např. s nabytím/pozbytím majetku, se změnami práva hospodaření s majetkem, zástavním, předkupním či jiným věcným právem.

Součástí řešení jsou i informace o záměrech s pozemky a tržních cenách. Nedílnou součástí jsou přehledná úložiště veškeré dokumentace k danému majetku.



Obrázek č. 18 Komplexní struktura správy majetku a jejich vazeb



Vazby vnější:

- vazba na registr obyvatel a organizací,
- katastr nemovitostí
- propojení s GIS

Vazby vnitřní:

- provázanost na účetní evidenci
- provázanost na manažerský informační systém

Geografický informační systém:

- vyhledání a zobrazení na mapě
- poskytnutí souvisejících informací
- práce s jednotlivými vrstvami GIS

Výhody řešení:

- variabilita použití a vysoká flexibilita
- dokonalá ochrana a bezpečnost dat
- možnost individualizace procesů
- snadné zpracování požadovaných údajů
- zvýšení přehlednosti a aktuálnosti
- výrazná úspora času a nákladů

Softwarová podpora pro evidenci pozemků:

Komplexní požadavky na spisovou službu jsou v informačním systému VERA Radnice řešeny v:

- agendě Majetek – Evidence pozemků

V podmínkách města Hulín se jedná o novou funkcionalitu ve stávajícím ekonomickém informačním systému.

Zhodnocení procesu:

Název procesu: Evidence pozemků	
Cílová skupina	▪ Referenti odborných útvarů městského úřadu ▪ Management úřadu
Předpoklady	▪ Nastavený přístup odpovědným osobám k funkcionalitě Evidence pozemků ▪ Proškolení odpovědných pracovníků ▪ Prvotní načtení evidence pozemků z katastru nemovitostí
Navazující procesy	▪ Manažerský informační systém – analýza majetku ▪ Zpracování účetnictví
Rizika	▪ Neúplnost, nesprávnost dat ▪ Chybná evidence záznamů v agendě ▪ Nedostatečné oprávnění odpovědných osob



Přínosy	▪ Poskytnutí elektivního nástroje pro komplexní evidenci majetku ▪ Ucelený systém pro správu majetku ▪ Manažerské pohledy na stav pozemků jako podklad pro další rozhodování
Předpokládaná doba realizace	▪ Přípravná fáze: 1 měsíc ▪ Realizační fáze: 1 měsíc
Doporučená opatření	Přípravná fáze: ▪ Nastavení rozhraní na Katastr nemovitostí ▪ Proškolení odpovědných pracovníků Realizační fáze: ▪ Průběžné a včasné zápisy změn v pozemcích

4.3.3.2 Inventarizace majetku prostřednictvím čárových kódů

Využití čárových kódů při provádění inventarizace majetku znamená významné zvýšení rychlosti prováděných fyzických inventur majetku a minimalizaci chybivosti při jejich provádění.

Inventarizace prostřednictvím čárových kódů zahrnuje:

- analýzu nasazení čárového kódu, tisk čárových kódů (hromadný, jednotlivý tisk)
- technickou přípravu, tj. zajištění čtečky čárového kódu, tiskárny štítků, vlastní štítky s čárovými kódy, software pro obsluhu čteček, komunikační rozhraní mezi čtečkou a IS VERA Radnice
- školení na použití čtečky a softwaru
- vlastní inventuru čtečkou, tj. vytvoření fyzického stavu majetku převzetím údajů ze snímačů čárových kódů
- vyhodnocení inventur, tj. přenos dat ze snímače do daného počítače a IS VERA Radnice a provedení srovnání evidenčního a fyzického stavu
- zobrazení výsledků inventur a tisk reportů: stavy majetku dle útvarů, dle místností, dle majetkových účtů, přehledy duplicit, chybějícího majetku, nalezeného majetku, přemístěného majetku

Výhody:

- zrychlení a automatizace procesů
- úspora času, lidských zdrojů i nákladů
- snížení chybivosti
- zajištění průkazných výsledků
- hromadné zpracování změn
- snadná obsluha terminálu
- rychlá návratnost investice
- zvýšení efektivnosti práce
- dokonalý přehled o stavu zpracování



Softwarová podpora pro inventarizaci majetku čárovým kódem:

Inventarizace majetku čárovým kódem je v informačním systému VERA Radnice řešena v:

- agendě Majetek

V podmínkách města Hulín se jedná o nové řešení v ekonomickém informačním systému.

Zhodnocení procesu:

Název procesu: Inventarizace majetku čárovým kódem	
Cílová skupina	Referenti odborných útvarů městského úřadu
Předpoklady	- Evidence majetku v ekonomickém informačním systému - Odpovídající technické vybavení - Majetek opatřený štítky s čárovým kódem - Proškolení pracovníci
Navazující procesy	Řádná evidence majetku
Rizika	- Nedostatečné technické vybavení - Neúplnost, nesprávnost dat v evidenci majetku a v prostorové struktuře města - Chybná evidence záznamů o majetku - Nedostatečné proškolení odpovědných osob
Přínosy	- Zrychlení inventurních prací - Automatizace prací - Zajištění správné evidence majetku
Předpokládaná doba realizace	- Přípravná fáze: 1 měsíc - Realizační fáze: 1 měsíc
Doporučená opatření	Přípravná fáze: - Kontrola naplněné prostorové struktury v organizační struktuře města - Zvolení odpovídajícího technického vybavení - Analýza nasazení čárového kódu - Proškolení odpovědných pracovníků - Provedení modelové inventury Realizační fáze - Řešení inventarizačních rozdílů - Řešení konfliktů v lokalitách a majetku

4.3.3.3 Plány údržby majetku

Pro sdílení informací o plánovaných termínech a nákladech spjatých s údržbou majetku doporučujeme využít nabídku v agendě Majetek „Plán údržby“.

Systematické a sdílené informace o aktuálním rozvrhu údržby a obnovy majetku umožňuje být proaktivní v přístupu k údržbě strojů, nástrojů, příslušenství, vozového parku či zařízení a majetku města. Pokud nejsou tyto procesy vzájemně sdíleny, spousta informací zůstává pouze v hlavách techniků. Rizika z toho plynoucí jsou evidentní – zapomenutí skutečného stavu,



rozhodování na základě špatných podkladů, zbytečné náklady při opětovném zjišťování skutečného stavu, ztráta informací při odchodu zaměstnance atd.

Důležitost aktuálních dat si všichni manažeři uvědomují, neboť na jejich základě se mohou snadněji a efektivněji rozhodovat.

Softwarová evidence plánu údržby zahrnuje:

- plány pravidelné údržby a prohlídek
- druhy úkonů
- termíny a očekávané náklady
- sledování záruční doby
- neplánované servisní zásahy
- skutečné náklady na údržbu
- realizační doklady

Očekávané přínosy:

- systematická evidence plánu údržby majetku a jejich realizace
- sdílení informací s managementem města a tím vytvoření podmínek pro rozhodování o majetku
- skloubení časového rozvrhu údržby majetku
- úspora času, lidských zdrojů i nákladů
- snížení chybovosti
- zvýšení efektivnosti práce

Softwarová podpora pro využití plánů údržby majetku:

Plány údržby majetku jsou v informačním systému VERA Radnice řešeny v:

- agendě Majetek

V podmínkách města Hulín se jedná o využití stávajících funkcionalit v ekonomickém informačním systému.

Zhodnocení procesu:

Název procesu: Plány údržby majetku	
Cílová skupina	▪ Referenti odborných útvarů městského úřadu ▪ Management úřadu
Předpoklady	▪ Založená karta majetku v ekonomickém informačním systému
Navazující procesy	▪ Manažerský informační systém – analýza majetku
Rizika	▪ Neúplnost, nesprávnost dat ▪ chybná evidence záznamů v agendách



Přínosy	▪ Poskytnutí elektivního nástroje pro sledování plánu údržby a nákladů spjatých s údržbou
Předpokládaná doba realizace	▪ Přípravná fáze: 1 den ▪ Realizační fáze: ---
Doporučená opatření	Přípravná fáze: ▪ Proškolení odpovědných pracovníků Realizační fáze: ▪ Průběžné a včasné zápisy plánovaných oprav, revizí a jejich realizace

4.3.4 Přehledy o poskytnutých dotacích

V rámci zákona č. 250/2000 Sb., je městům umožněno poskytovat žadatelům účelově prostředky formou dotací či návratných finančních výpomocí. Stejně jako většina měst i Město Hulín vypisuje dotační programy, ve kterých mohou žadatelé získat finanční prostředky na stanovený účel. Jelikož má poskytování dotací jasně stanovená pravidla včetně vazeb na další procesy, jako je například vystavení smlouvy, je důležité disponovat nástrojem, který usnadní a zpřehlední evidenci a zároveň umožní vše spravovat a sledovat z jednoho místa.

Softwarová podpora umožňuje evidenci přijatých žádostí o poskytnuté dotaci, návratné finanční výpomoci a případně i dary. Žádosti je možné přijímat jak v listinné podobě, tak i formou elektronického formuláře podaného prostřednictvím Portálu občana.

Napojení na interaktivní formuláře Portálu občana vede k významnému snížení administrativní náročnosti při evidenci přijatých žádostí. Občanem vyplněná žádost na Portálu občana je prostřednictvím spisové služby připojena k příslušnému dotačnímu programu nebo finanční výpomoci, a informace od žadatele jsou z formuláře automaticky vytěženy do evidence žádostí.

Evidenci žádostí doporučujeme vést pod jednotlivými vyhlášenými dotačními oblastmi členěnými na konkrétní dotační programy.

Seznam přijatých žádostí je vhodné exportovat do tištěné podoby a může sloužit jako podklad pro jednání zastupitelstva či rady města při rozhodování o vyhovění či zamítnutí žádosti o poskytnutí finančních prostředků.

V případě schválení žádosti je žadoucí disponovat vazbou na evidenci smluv, jejímž prostřednictvím bude během chvilky připravena veřejnoprávní smlouva s vytěžením informací z příslušné žádosti od žadatele.

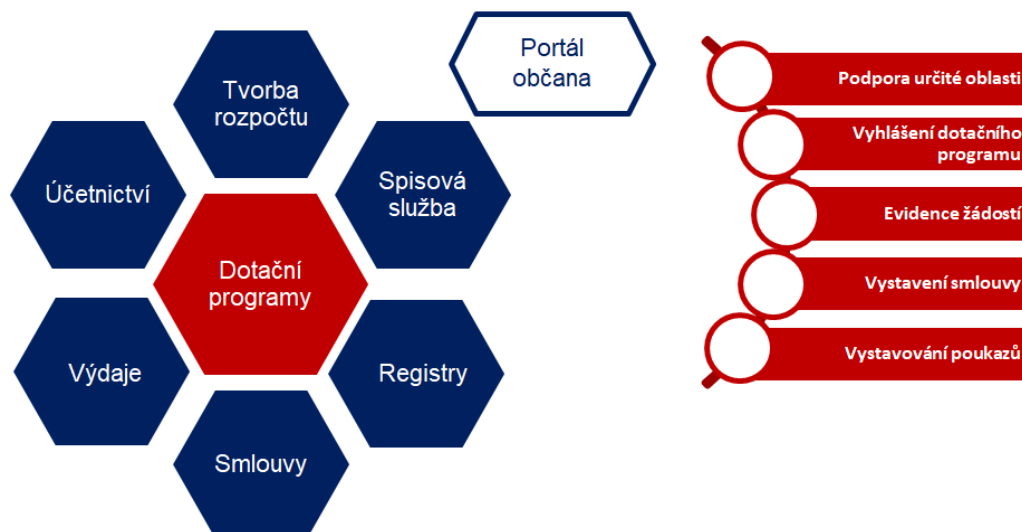
Softwarová podpora současně zajišťuje vystavování platebních poukazů pro vyplacení schválených prostředků s vazbou na evidovanou žádost i uzavřenou smlouvu. Poukazy jsou vystavovány z agendy Dotační programy přímým zápisem do agendy Výdaje. Pro vypořádání



dotace pak slouží část vyúčtování, kde probíhá evidence vynaložených prostředků. V případě návratných finančních výpomocí je vítanou funkcí i tvorba splátkových kalendářů, včetně sledování jejich plnění.

Velmi přínosnou součástí softwarové podpory je on-line sledování stavu čerpání jednotlivých dotačních programů. Správci tak mají rychlý přehled o tom, kolik prostředků bylo na příslušný program vyčleněno, o kolik peněz bylo požádáno a kolik prostředků již bylo vyplaceno. Mají tedy okamžitou informaci o stavu prostředků, které jsou ještě k dispozici pro další žadatele.

Díky volitelným sestavám pak uživatel získá snadný přehled o počtech žádostí, popularitě jednotlivých dotačních programů a další.



Obrázek č. 19 Znáznornění vazeb agendy Dotační programy v IS VERA Radnice

Výhody nástroje pro přehledy poskytnutých dotací:

- strukturovaná a přehledná evidence přijatých žádostí
- minimalizace ručního opisování údajů
- snadné získání podkladů pro rozhodování o schválení/zamítnutí žádosti příslušným orgánem
- přímá vazba na navazující agendy s přebíráním informací ze žádosti
- informace o stavu žádosti z jednoho místa (existence smlouvy, stav vyplacení, vyúčtování, ...)
- sledování stavu plnění a zájmu o vyhlášené dotační tituly



Softwarová podpora pro přehledy poskytnutých dotací:

Evidence žádostí o poskytnutí dotace, návratné finanční výpomoci a darů je řešen v informačním systému VERA Radnice v:

- agendě Dotační programy. Slouží odpovědným pracovníkům k vedení evidence přijatých žádostí a sledování stavu plnění dotačních titulů.

Agenda má přímé vazby na tyto moduly:

- agenda Smlouvy. Slouží k evidenci smluv vyplývajících z akceptace žádosti o poskytnutí prostředků z rozpočtu města.
- agenda Výdaje. V případě schválení žádostí zde probíhá zápis dokladů pro vyplacení prostředků žadateli.
- agenda Spisová služba
- Portál občana prostřednictvím spisové služby

V podmínkách města Hulín se jedná o nové aplikační řešení s využitím vazeb na stávající aplikační řešení (Smlouvy, Výdaje) a případně nové doporučené aplikace Spisová služba, Portál občana.

Zhodnocení procesu:

Název procesu: Přehledy o poskytnutých dotacích	
Cílová skupina	▪ Občané města Hulín ▪ Podnikatelé města Hulín - Referenti odborných útvarů městského úřadu
Předpoklady	▪ Využití modulu Dotační programy ▪ Využití agendy Smlouvy, Výdaje, Spisová služba ▪ Nastavené přístupy odpovědným pracovníkům v agendě Dotační programy a v navazujících agendách ▪ Nastavené komunikační kanály na Portál občana ▪ Veškeré komunikace musí v souladu s bezpečnostními požadavky probíhat výhradně přes komunikační rozhraní integrační platformy
Navazující procesy	▪ Vnitřní informační systém – agendové řešení správy smluv, pohledávek, závazků, platebních poukazů, bankovních výpisů a pokladních dokladů
Rizika	▪ Neúplnost, nesprávnost dat; chybná evidence záznamů v agendách ▪ Nedostatečné bezpečnostní kanály
Přínosy	▪ Poskytnutí efektivního nástroje pro správu a evidenci žádostí o poskytnutí finančních prostředků z rozpočtu města
Předpokládaná doba realizace	▪ Přípravná fáze: 1 měsíc ▪ Realizační fáze: 1 měsíc
Doporučená opatření	Přípravná fáze: ▪ Nastavení komunikačních kanálů přes portál občana (volitelné) ▪ Proškolení pracovníků Realizační fáze: ▪ Průběžná a včasná evidence žádostí ▪ Vystavování smluv s vazbou na evidenci žádostí



- Vytvoření vzorových smluv pro rychlé generování smluv
- Vystavování platebních poukazů s vazbou na žádost a smlouvu
- Vyhodnocování zájmu a stavu plnění dotačních programů

4.4 Pravidla controllingu hospodaření a vynakládání prostředků

Controlling jako účinná metoda řízení vyžaduje kromě zajištění pravidelné kontroly hospodaření i zajištění efektivního finančního řízení, harmonizace dat, poskytování kvalitních informací pro rozhodování a zajištění navazujícího plánování.

Nejedná se pouze o kvalitu předávaných informací, ale důležitá je především jejich přesnost, spolehlivost a včasnost. Potřeba propojenosti informací prostřednictvím jednotného informačního systému je základem pro dodržení zásady věrného a poctivého zobrazení účetnictví a pro poskytnutí uceleného a správného pohledu na hospodaření s veřejnými finančními prostředky a stav majetku a závazků města.

Přínosy zavedení systému controllingu do finančního řízení města spočívají zejména ve zprůhlednění a zefektivnění procesů při řízení veřejných finančních prostředků. Vytyčením vhodných nástrojů controllingu je zajištěno pravidelné porovnávání plánovaného stavu se skutečností. Výsledkem je skutečnost, že účetní jednotka bude včas upozorněna na vzniklé nežádoucí odchylky a na neefektivní rozhodování v rámci finančního řízení.

Potřeba zkvalitňování ekonomického řízení města musí platit tím spíše, že se jedná o zabezpečování oblastí veřejného zájmu. Otázka efektivnosti nakládání s veřejnými výdaji se soustřeďuje především na to, zda nakládání s veřejnými prostředky je hospodárné a účelné.

Důraz na efektivitu vynakládání veřejných výdajů je umocněn také skutečností, že veřejné zdroje jsou limitovanější a snaha o jejich hospodárnou alokaci vyšší. V posledních letech se při sestavování územních rozpočtů prosazují inovační metody strategického plánování, které umožňuje strukturovat veřejný rozpočet na základě systematického vyhodnocování konkrétních úkolů a cílů příslušné organizace.

Controlling jako nástroj, který ovlivňuje chování organizací, může být i nástrojem který motivuje k vyšší výkonnosti. S jeho pomocí lze aktivovat žádoucí procesy nebo naopak tlumit již neefektivní hospodářské procesy.

Současný stav controllingu na městě

Město Hulín postupně rozvíjí základní předpoklady pro úspěšné nastavení finančního řízení. Ačkoli nemá ve své organizační struktuře v současnosti zřízen samostatný útvar controllingu, základní zásady controllingu jsou v organizaci zavedeny a využívány.



Jedná se převážně o nástroje finančního controllingu, které jsou uplatňovány v souvislosti s výkonem finanční kontroly, kontroly hospodaření a účetního výkaznictví.

Zabezpečením všech těchto činností je pověřen odbor finanční. Dále, v souladu s Organizačním řádem městského úřadu Hulín je vedoucím odborů nebo oddělení ustanovena povinnost:

- bod o) článku 4., odstavce 5: Ve smyslu zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole, je povinen zajistit fungování vnitřního kontrolního systému v rámci vymezených povinností, pravomocí a odpovědností.
- bod p) článku 4., odstavce 5: Je povinen podávat starostovi včasné a spolehlivé informace o výsledcích dosahovaných při plnění stanovených úkolů v oblasti finančního řízení, o vzniku významných rizik, o závažných nedostatcích v činnosti orgánu veřejné správy a o přijímaných a plněných opatřeních k jejich nápravě
- bod v) článku 4., odstavce 5: Sleduje náklady na činnost odboru nebo oddělení a disponuje v rámci svých kompetencí se svěřenými finančními, materiálovými a technickými prostředky.
- bod w) článku 4., odstavce 5: Odpovídá za hospodaření v rámci příslušných kapitol rozpočtu města a dodržování rozpočtové kázně. Dodržuje přitom zásady hospodárnosti, efektivnosti a účelnosti.

Používané metody a nástroje controllingu

Plánování

Plánování lze zařadit mezi stěžejní nástroje controllingu a současně mezi základní funkce řízení jakékoli organizace. Obecně lze říci, že plánovací proces ve veřejné správě zahrnuje systém provázaných operativních a strategických plánů, v nichž jsou obsaženy jednotlivé dílčí plány, které jsou zvláště sestaveny a hodnoceny konkrétními útvary městského úřadu.

Krátkodobé finanční plánování je ve městě Hulín prováděno řízením příjmů a výdajů v rámci sestaveného ročního rozpočtu. Jako střednědobý finanční plán město využívá rozpočtový výhled, jenž je sestavován obvykle na období 3 let dle uzavřených smluvních vztahů. Pomocí rozpočtového výhledu město plánuje své výdaje a příjmy pro delší časový úsek, než je daný kalendářní rok, na který byl sestaven pravidelný roční rozpočet.

Výhled rozpočtu je sestavován v rozsahu dle:

- druhového členění třídy příjmů
- druhového členění třídy výdajů
- položkového členění financování



Rozpočtování

Roční rozpočet představuje základní nástroj hospodaření města. Při sestavování rozpočtu vychází zastupitelstvo města z rozpočtového výhledu na kalendářní rok, ke kterému je rozpočet sestavován.

Rozpočet města je sestavován v rozsahu:

- rozpočet příjmů dle druhového členění
- rozpočet výdajů dle odvětvového členění
- položkového členění financování

Řízení cash flow

Controlling finančních prostředků je v účetní jednotce prováděn jedenkrát ročně jako povinná součást účetní závěrky města prostřednictvím výkazu Přehled o peněžních tocích. Tento výkaz je sestavován pouze pro hlavní činnost a k jeho sestavení je nutné použití výsledků ročních účetních výkazů rozvaha a výkaz zisku a ztrát.

Finanční kontrola

Finanční kontrola je ve městě prováděna v souladu se zákonem o finanční kontrole ve veřejné správě. K zabezpečení finanční kontroly město sestavuje a pravidelně aktualizuje vnitřní prováděcí směrnice.

Doporučené nástroje controllingu

Controllingové nástroje je vhodné zavést a udržovat v odpovídající jednoduchosti a přehlednosti. Je vhodné je konstruovat tak, aby mohly přispět k celkovému zprůhlednění činnosti městského úřadu a k zefektivnění jeho finančního řízení.

Navrhované nástroje doporučované k realizaci pravidel controllingu hospodaření a vynakládání prostředků se soustřeďují na tyto stěžejní procesy:

- systém kontroly rozpočtu
 - v oblasti veřejného systému kontroly rozpočtu doporučujeme zavedení klikacího rozpočtu
 - v oblasti manažerského systému kontroly rozpočtu doporučujeme zavedení manažerského informačního systému s on-line přehledy o stavu a vývoji hospodaření města
 - v oblasti interního systému kontroly rozpočtu doporučujeme
 - zavedení kontroly plnění rozpočtu prostřednictvím závazných ukazatelů
 - využít přehledů o stavu plnění rozpočtu, majetku a závazků v meziročních přehledech
- systém řízení majetku a závazků
 - v oblasti veřejného řízení majetku a závazků doporučujeme zavedení Portálu občana jako nástroje pro poskytování on-line informací občanům o řešení



- životních situací, aktuálním stavu jejich pohledávek s možností úhrad platební branou, podání úplného elektronického dokumentu
- v oblasti manažerského systému řízení majetku doporučujeme zavedení manažerského informačního systému s on-line přehledy o stavu majetku a úrovně jeho využití
- v oblasti řízení příspěvkových organizací doporučujeme sjednocení informačního systému pod jednotný informační systém města s cílem pravidelného získávání reportů o stavu hospodaření těchto organizací
- optimalizace vnitřních procesů hospodaření
 - v oblasti optimalizace vnitřních procesů hospodaření doporučujeme:
 - sjednotit spisovou službu s používaným ekonomickým informačním systémem
 - zvýšit využívání ekonomických informací v evidenci smluv
 - sjednotit evidenci majetku a začlenit do ní evidenci pozemků
 - zavedení elektronizace v procesu inventarizace majetku cestou využití čárových kódů
 - zavést elektronickou evidenci plánů údržby
 - zavést elektronickou evidenci poskytnutých dotací, grantů, návratných finančních výpomocí či darů s vazbou na Portál občana

Přínosy

Přínosy po zavedení doporučených nástrojů controllingu ve městě Hulín lze shrnout následovně:

- zprůhlednění a zefektivnění finančního řízení
- včasné upozornění na vzniklé nežádoucí odchylky a neefektivní rozhodování
- důsledné sledování struktury pohledávek a závazků prostřednictvím monitoringu a kontroly
- sledování relevantních ukazatelů finanční analýzy s cílem zvýšení efektivity finančního řízení
- zajištění zpětné vazby prostřednictvím sestavování reportingových zpráv
- posílení transparentnosti hospodaření prostřednictvím zveřejňování souhrnného reportu o hospodaření města pro veřejnost,
- zefektivnění kontrolní činnosti

Rizika

Při praktické implementaci navrhovaných controllingových nástrojů v organizaci je třeba vzít v úvahu také rizika a bariéry zavádění nových postupů, které je nutno pečlivě posoudit a zvážit před samotným zavedením controllingových nástrojů.



Za hlavní rizika návrhu lze považovat:

- **Personální rizika**
 - neochota zaměstnanců realizovat nové postupy a neztotožnění se s nimi
 - nedostatečná kvalifikace zaměstnanců pro efektivní výkon controllingu
 - vyšší pracovní zatížení pověřených zaměstnanců v souvislosti s výkonem controllingu
- **Organizační rizika**
 - nevhodné vymezení odpovědnosti za utváření a udržování systému controllingu
- **Finanční rizika**
 - zvýšení nákladů na školení pro zvyšování kvalifikace pověřených pracovníků
 - zvýšení prvotních nákladů v případě zakoupení nového softwaru či aktualizaci stávajícího, jež by zajistil jednodušší a efektivnější plnění controllingových nástrojů
- **Časová rizika**
 - zvýšení časové náročnosti na přípravu implementace controllingových nástrojů

Přestože některé nástroje controllingu v organizaci již byly zavedeny, navrhovaná řešení obsahují i zcela nové postupy a nástroje, které účetní jednotka v rámci finančního řízení doposud nevyužívala. Z této skutečnosti vyplývají rizika, která mohou zásadním způsobem ohrozit úspěšnou implementaci controllingu v účetní jednotce.

Jako primární se při zavádění nových postupů jeví personální riziko spočívající zejména v neochotě zaměstnanců realizovat nové postupy a vykonávat v rámci svých povinností další činnosti. Vhodným řešením této situace je společná diskuze nadřízených a podřízených zaměstnanců zabývajících se návrhem implementace controllingu a vysvětlení jeho přínosů pro organizaci jako celek.

V souvislosti s personálním zajištěním controllingu je rovněž nutné brát v úvahu zvýšení nákladů na vzdělávání pověřených zaměstnanců, které se projeví zejména při přípravě implementace controllingových nástrojů. V této fázi se jako nejvhodnější způsob jeví využití služeb kvalifikovaných externích poradců, jež zrychlí a zjednoduší proces zavádění controllingu na samotném počátku. Vedle popsaných rizik je velmi důležité také vhodné zařazení pověřeného zaměstnance k výkonu controllingových činností v rámci organizační struktury města tak, aby byl na základě jeho pravomoci a působnosti umožněn efektivní výkon těchto činností.



5 Manažerské shrnutí

Hlavním cílem projektu je stanovení strategické koncepce vedoucí k zefektivnění a zkvalitnění hospodaření města Hulín. Z časového hlediska se jedná o velmi náročný proces. Tento proces je úzce spjat se zkvalitňováním správy věcí veřejných, strategického plánování a řízení, zapojováním veřejnosti a využíváním všech dosažených poznatků o udržitelném rozvoji města.

Dokument předkládá k řešení klíčové kroky a opatření spojená s manažerskou a veřejnou kontrolou plánů a hospodaření s majetkem, posílení transparentnosti čerpání rozpočtu, hospodárného nakládání s majetkem města, nové postupy a návrhy na snížení nákladových položek.

Dokument se může stát významnou pomůckou pro nastavení nástrojů určených pro manažerské rozhodování o nakládání s majetkem, jeho efektivní správu a kontrolu ze strany vedení. Projekt je členěn do dílčích částí, které by, v případě jejich realizace, mohly vést k aktuálnímu i budoucímu zvýšení transparentnosti a zlepšení nakládání s majetkem města.

Kvalitně nastavené a efektivní mechanismy kontroly ekonomických procesů, projektového a procesního řízení mohou vést i ke kvalitnějšímu poskytování veřejné správy a lepšímu kontaktu zaměstnanců úřadu s občany města

Navržená doporučení k nápravě byla také posouzena z hlediska důležitosti a proveditelnosti v praxi. Na základě porovnání těchto dvou parametrů byly stanoveny priority jednotlivých doporučení.

Základními prvky úspěšné implementace tohoto strategického dokumentu jsou:

- aktivní podpora vrcholového vedení
- důkladná a úplná příprava a naplánování implementace
- úplná a cílená komunikace
- kompetentní implementační tým
- vysoká míra zapojení zaměstnanců městského úřadu do implementace

Všechna navržená doporučení vedoucí k optimalizaci dílčích procesů jsou plně v kompetenci městského úřadu Hulín. Záleží tedy na rozhodnutí vedení města a úřadu, zda a v jakém rozsahu a časovém horizontu bude navržená doporučení realizovat.

Na základě rozhodnutí vedení města týkající se realizace navrženého doporučení, je třeba jednotlivá doporučení rozpracovat do formy projektového záměru s upřesněním postupu jejich realizace, harmonogramu a alokací zdrojů lidských, finančních i materiálních.

O nově vzniklém strategickém dokumentu doporučujeme informovat všechny zaměstnance městského úřadu a dotčené subjekty. Všichni, kterých se předpokládané změny týkají, musí mít



k dispozici dostatek přehledných informací o chystaných změnách a musí jim být vysvětleny důvody a smysl těchto změn, jejich očekávaný efekt.

Předkládané procesy je možné dále upřesňovat a měnit podle potřeb úřadu. Konkretizace procesů vyplyne z požadavků na dosažení cílového stavu, který bude podrobně zjišťován při analýze toků dat, informací, dokladů a odpovědností na úřadu za jednotlivé oblasti, které budou připravovanými změnami dotčeny a nad kterými budou změny realizovány.

Cílové řešení v oblasti strategie efektivního hospodaření města Hulín je postaveno na maximální míře integrace používaného informačního systému VERA Radnice. Jeho ekonomické agendy zasahují do všech oblastí spjatých s finančním řízením města a jeho ekonomickými procesy. Jsou základním pilířem všech integračních procesů a spoluvytváří komplexní informační systém.

5.1 Přehled navrhovaných opatření dle oblastí

V této kapitole uvádíme přehled všech doporučení vzešlých z analýzy. Jednotlivá doporučení jsou seskupena do tematických skupin tvořících konkrétní oblasti.

U navrhovaných opatření byl proveden odhad náročnosti řešení, přínosu (efektu) dané problematiky pro město a posouzení typu rozšíření stávajících procesů.

Náročnost

- je vyjádřena stupnicí v rozsahu 1 – 5 bodů, kde 1 = nejnižší náročnost, 5 = nejvyšší náročnost

Efekt

- je vyjádřen stupnicí v rozsahu 1 – 5 bodů, kde 1 = nejnižší náročnost, 5 = nejvyšší náročnost

Typ rozšíření

- jde o posouzení, zda s realizací opatření jsou spjaty výdaje na pořízení nového modulu informačního systému
- je vyjádřena terminologií „nové“ a „stávající“, kde:
nové = zavedení pracovních postupů s podporou nových modulů informačního systému
stávající = úprava pracovních postupů s využitím stávajícího ekonomického informačního systému

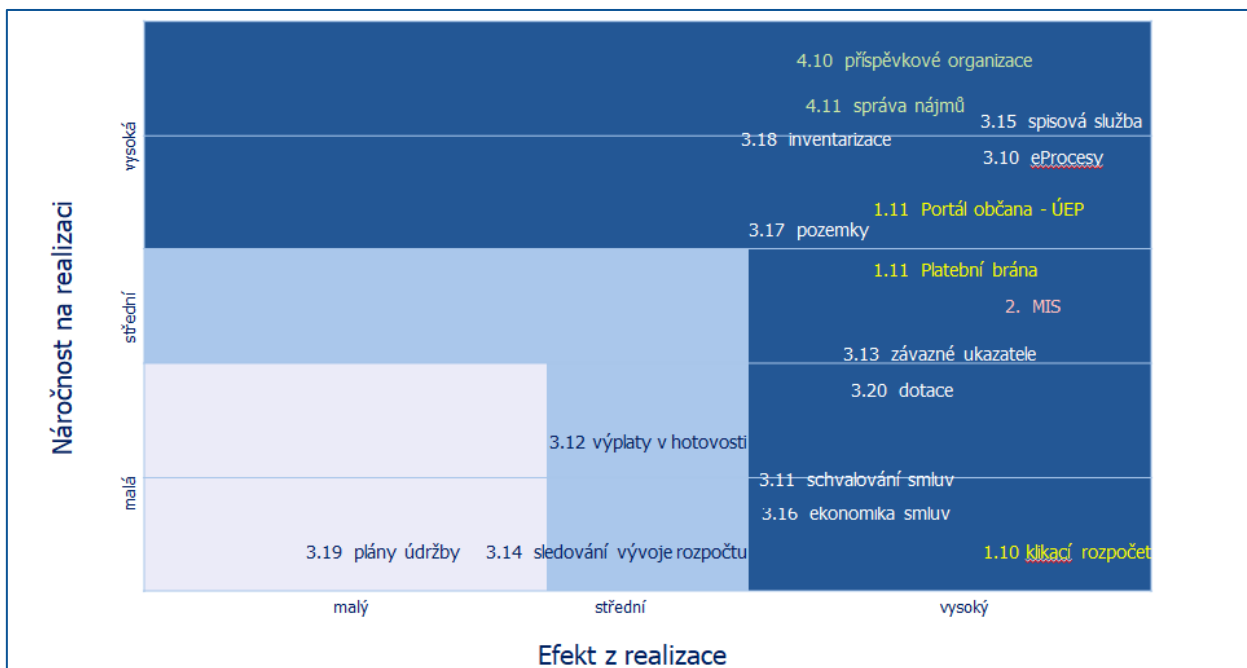


Hodnocení náročnosti, efektu a typu rozšíření zachycuje následující tabulka:

Přehled navrhovaných opatření dle oblastí						
Č.	Oblast	Název opatření	Nároč.	Efekt	Typ rozšíření	Kapitola
1.	Veřejnoprávní oblast					
1.10	Portál občana	zpřístupnění „klikacího rozpočtu“ pro veřejnost	2	5	nové	4.1.1
1.11	Portál občana	úplné elektronické podání	4	5	nové	4.2.1.2
1.12	Portál občana	přehledy o pohledávkách a platební brána	3	5	nové	4.2.1.3
2.	Manažerská oblast					
2.10	Manažerský informační systém	využití systému kontrol rozpočtu a jeho plnění manažery	3	5	stávající	4.1.2
2.11	Manažerský informační systém	využití systému sledování vývoje pohledávek a závazků	3	5	stávající	4.2.2.1
2.12	Manažerský informační systém	využití systému řízení majetku	3	5	nové	4.2.2.2
2.13	Manažerský informační systém	MIS: demografie, spisová služba	3	5	nové	4.2.2.3
3.	Vnitřní oblast					
3.10	Vnitřní kontroly rozpočtu	elektronické schvalování výdajů	4	5	nové	4.1.3.1
3.11	Vnitřní kontroly rozpočtu	rozšíření schvalovacích procesů smluv	1	4	stávající	4.1.3.2
3.12	Vnitřní kontroly rozpočtu	schvalování požadavků na výplatu v hotovosti	2	3	stávající	4.1.3.3
3.13	Vnitřní kontroly rozpočtu	kontrola rozpočtu prostřednictvím stanovených ukazatelů	3	4	nové	4.1.3.4
3.14	Vnitřní kontroly rozpočtu	sledování vývoje plnění rozpočtu a hospodaření	1	3	stávající	4.1.3.5
3.15	Optimalizace vnitřních procesů	integrace spisové služby	4	5	nové	4.3.1
3.16	Optimalizace vnitřních procesů	využití ekonomických informací v evidenci smluv	1	3	stávající	4.3.2
3.17	Optimalizace vnitřních procesů	evidence pozemků	4	4	nové	4.3.3.1
3.18	Optimalizace vnitřních procesů	inventarizace majetku prostřednictvím čárových kódů	4	5	nové	4.3.3.2
3.19	Optimalizace vnitřních procesů	plány údržby majetku	1	2	stávající	4.3.3.3
3.20	Optimalizace vnitřních procesů	přehledy o poskytnutých dotacích	3	5	nové	4.3.4



4.	Integrace procesů					
4.10	Systém řízení majetku	jednotný ekonomický informační systém pro příspěvkové organizace	4	5	nové	4.2.3.1
4.11	Systém řízení majetku	zavedení správy nemovitostí do jednotného ekonomického systému města	4	4	nové	4.2.3.2



Obrázek č. 20 Znárodnění národních na realizaci a efektu z realizace

5.2 Přehled doporučených úkonů k realizaci opatření

Přehled doporučených úkonů k realizaci dle jednotlivých opatření		
	Název opatření	Doporučené úkony k realizaci
1.10	Portál občana zpřístupnění „klikacího rozpočtu“ pro veřejnost	Přípravná fáze: - Nastavení komunikačního rozhraní a umístění klikacího rozpočtu na webových stránkách města - Rozhodnutí o termínech pro aktualizaci dat - Prověření formy zobrazovaných dat - Rozhodnutí o grafické formě zobrazovaných dat Realizační fáze: - Průběžné a včasné schvalování rozpočtových změn - Včasné účtování rozpočtových příjmů a výdajů obce



1.11	Portál občana úplné elektronické podání	Viz proces 1.12
1.12	Portál občana přehledy o pohledávkách a platební brána	Přípravná fáze: - Rozhodnutí o rozsahu nástrojů a nabídek Portálu občana - Nastavení komunikačních kanálů informačního systému a Portálu občana - Prověření formy a obsahu zobrazovaných dat Realizační fáze: - Pravidelná aktualizace veřejných informací na Portálu občana - Kontrola způsobu vyřizování žádostí z úplného elektronického podání - Důsledná evidence pohledávek
2.10	Manažerský informační systém využití systému kontrol rozpočtu a jeho plnění pro manažery	Přípravná fáze: - Nastavení komunikačních kanálů informačního systému a MIS - Prověření formy a obsahu zobrazovaných dat - Rozšíření schvalovacích procesů pro oblast smluv a limitovaných příslibů Realizační fáze: - Průběžné a včasné schvalování rozpočtových změn - Včasné schvalování rozpočtových příjmů a výdajů obce a jejich účtování - Zavádění moderních metod řízení do činnosti městského úřadu - Nastavení systému benchmarkingu (vytyčení klíčových ukazatelů, frekvence porovnávání, výběr vhodných atributů pro komparaci atd.).
2.11	Manažerský informační systém využití systému sledování vývoje pohledávek a závazků pro manažery	Přípravná fáze: - Nastavení komunikačních kanálů informačního systému a MIS - Prověření formy a obsahu zobrazovaných dat Realizační fáze: - Průběžné a včasné pořizování předpisů pohledávek, závazků, bankovních pohybů a pokladních dokladů - Důsledné zajištění likvidace pohledávek a závazků v okamžiku jejich úhrad ze strany odpovědných pracovníků finančního odboru - Zavádění moderních metod řízení do činnosti městského úřadu - Nastavení systému benchmarkingu (vytyčení klíčových ukazatelů, frekvence porovnávání, výběr vhodných atributů pro komparaci atd.).
2.12	Manažerský informační systém využití systému řízení majetku pro manažery	Přípravná fáze: - Zavedení evidence pronajatého majetku v IS VERA Radnice - Zvážit možnost zavedení jednotného informačního systému pro zřízené organizace
2.13	Manažerský informační systém demografie, spisová služba	- Nastavení komunikačních kanálů informačního systému a MIS - Prověření formy a obsahu zobrazovaných dat Realizační fáze: - Průběžné a včasné pořizování majetkových pohybů a odpisů majetku - Zavádění moderních metod řízení do činnosti městského úřadu - Nastavení systému benchmarkingu (vytyčení klíčových ukazatelů, frekvence porovnávání, výběr vhodných atributů pro komparaci atd.).
3.10	Vnitřní kontroly rozpočtu elektronické schvalování výdajů	Přípravná fáze: - Vydání rozhodnutí o elektronickém schvalování dokumentů - Vytvoření matice schvalovatelů dle jednotlivých dokumentů, odborů, odpovědností



		- Provedení kontroly správnosti definovaných procesů - Revize procesu schvalování rozpočtových výdajů vyplývajících ze smluv a limitovaných příslibů - Revize procesu schvalování hotovostních výdajů - Seznámení pracovníků s elektronickým procesem schvalování Realizační fáze: - Průběžné a včasné elektronické schvalování rozpočtových výdajů - Pravidelné kontroly nastaveného procesu, zvláště při personálních a organizačních změnách - Sledovat a vyhodnocovat výsledky finanční kontroly a přijímat systémová opatření při zjištění nedostatků.
3.11	Vnitřní kontroly rozpočtu rozšíření schvalovacích procesů smluv	Přípravná fáze: - Vydání rozhodnutí o elektronickém schvalování finančního krytí smluv - Provedení kontroly úplnosti záznamů o schvalování finančního krytí smluv - Seznámení pracovníků s elektronickým procesem schvalování smluv Realizační fáze: - Průběžné a včasné elektronické schvalování rozpočtových výdajů a příjmů vyplývajících ze smluv Pravidelné kontroly
3.12	Vnitřní kontroly rozpočtu schvalování požadavků na výplatu v hotovosti	Přípravná fáze: - Vydání rozhodnutí o elektronické evidenci požadavků na výplatu v hotovosti - Seznámení pracovníků s elektronickým procesem schvalování požadavků na výplatu v hotovosti Realizační fáze: - Průběžné a včasné elektronické schvalování rozpočtových výdajů vyplývajících z požadavků na výplatu v hotovosti Pravidelné kontroly realizovaných výdajů
3.13	Vnitřní kontroly rozpočtu kontrola rozpočtu prostřednictvím stanovených ukazatelů	Přípravná fáze: - Vydání rozhodnutí o sledování rozpočtu dle stanovených ukazatelů - Vytvoření struktury závazných ukazatelů - Provedení kontroly dokladů vstupujících do závazných ukazatelů - Kontrola vykázaných plnění - Revize procesu schvalování rozpočtových výdajů vyplývajících ze smluv a limitovaných příslibů - Revize procesu schvalování hotovostních výdajů - Seznámení pracovníků s principy sledování čerpání rozpočtu Realizační fáze: - Průběžné a včasné elektronické schvalování rozpočtových výdajů - Udržování vnitřního kontrolního systému - Aktualizace závazných ukazatelů na základě změn rozpočtu - Sledovat a vyhodnocovat výsledky finanční kontroly a přijímat systémová opatření při zjištění nedostatků.
3.14	Vnitřní kontroly rozpočtu sledování vývoje plnění rozpočtu a hospodaření	Přípravná fáze: Proškolení uživatelů o způsobu tvorby vlastních přehledů



3.15	Optimalizace vnitřních procesů integrace spisové služby	Přípravná fáze: - Analýza stávajících procesů v oblasti spisové služby - Projednání postupu přechodu - Proškolení všech pracovníků Realizační fáze: - Průběžné a včasné vystavovaná dokumentů - Ověřování a vyhodnocování nastavených procesů Další zajištění elektronizace procesů v souladu s požadavky eGovernmentu
3.16	Optimalizace vnitřních procesů využití ekonomických informací v evidenci smluv	Přípravná fáze: - Proškolení odpovědných pracovníků Realizační fáze: - Průběžné a včasné zápisy finančního krytí a platebních podmínek smlouvy - Zápis termínů a úkolů
3.17	Optimalizace vnitřních procesů evidence pozemků	Přípravná fáze: - Nastavení rozhraní na Katastr nemovitostí - Proškolení odpovědných pracovníků Realizační fáze: - Průběžné a včasné zápisy změn v pozemcích
3.18	Optimalizace vnitřních procesů inventarizace majetku prostřednictvím čárových kódů	Přípravná fáze: - Kontrola naplněné prostorové struktury v organizační struktuře - Zvolení odpovídajícího technického vybavení - Analýza nasazení čárového kódu - Proškolení odpovědných pracovníků - Provedení modelové inventury Realizační fáze: - Řešení inventarizačních rozdílů - Řešení konfliktů v lokalitách a majetku
3.19	Optimalizace vnitřních procesů plány údržby majetku	Přípravná fáze: - Proškolení odpovědných pracovníků Realizační fáze: - Průběžné a včasné zápisy plánovaných oprav, revizí a jejich realizace
3.20	Optimalizace vnitřních procesů přehledy o poskytnutých dotacích	Přípravná fáze: - Nastavení komunikačních kanálů přes portál občana (volitelné) - Proškolení pracovníků Realizační fáze: - Průběžná a včasná evidence žádostí - Vystavování smluv s vazbou na evidenci žádostí - Vytvoření vzorových smluv pro rychlé generování smluv - Vystavování platebních poukazů s vazbou na žádost a smlouvu Vyhodnocování zájmu a stavu plnění dotačních programů
4.10	Integrace procesů jednotný ekonomický informační systém pro příspěvkové organizace	Přípravná fáze: - Vydání rozhodnutí o zavedení jednotného informačního systému pro příspěvkové organizace - Provedení důsledné analýzy stávajících procesů a postupů - Předložení návrhu na realizaci společných postupů, číselníků - Technická příprava prostředí, uživatelů, sdílených číselníků - Školení Realizační fáze:



		▪ Průběžné administrace systému, uživatelů a číselníků ▪ Udržování vnitřního kontrolního systému ▪ Sledovat a vyhodnocovat pracovní postupy a přijímat systémová opatření při zjištění nedostatků
4.11	Integrace procesů zavedení správy nemovitostí do jednotného ekonomického systému města	Přípravná fáze: ▪ Vydání rozhodnutí o zavedení správy nemovitostí do informačního systému města ▪ Provedení důsledné analýzy operativní a účetní evidence správy nemovitostí ▪ Předložení návrhu na realizaci záměru ▪ Technická příprava prostředí, zavedení uživatelů, číselných řad ▪ Ustanovení odpovědností, schvalovacích postupů, oběhu účetních dokladů ▪ Školení pracovníků obchodní společnosti Realizační fáze: ▪ Pravidelná účast externích pracovníků na školeních dodavatele informačního systému

5.3 Přehled doporučeného harmonogramu k realizaci opatření

Harmonogram k realizaci opatření je označení pro časový plán, který obsahuje posloupnost provedení jednotlivých činností, plánovaná data plnění těchto činností a klíčové milníky projektu.

Doba potřebná pro přípravu a realizaci jednotlivých opatření se liší v závislosti na jeho charakteru, náročnosti a dalších proměnných.

Přehled a obsah jednotlivých fází harmonogramu:

1. Analýza stávajícího stavu a požadavků na řešení

Analýza bude provedena v součinnosti obou stran v prostorách úřadu. Ze strany úřadu bude zaštiťena odpovědnými pracovníky za příslušnou oblast (vedoucí odboru, referent). Výsledkem analýzy je zpracování konzistentního výstupu – popisu cílového řešení, který bude předán ke schválení odpovědným pracovníkům úřadu. V dokumentu je zohledněn stávající stav a detailně popsán cílový stav.

Dokument je předmětem akceptace ze strany města a je považován za nutnou a nezbytnou podmínku zahájení realizace. Základními kritérium schválení bude úplnost řešení z hlediska cílového stavu v rozsahu zadávací dokumentace a nabídky.



2. Implementace

Představuje zahájení realizace příslušného opatření. Její náplní je technická příprava a příprava softwarového prostředí. Je realizována v součinnosti obou stran. V rámci implementace mohou být upřesňovány detailní požadavky a postupy v souladu se zadávací dokumentací a nabídkou.

3. Školení

Školení uživatelů, případně klíčových uživatelů. Školení uživatelů bude probíhat dle schváleného harmonogramu, který bude zpracován v průběhu realizace projektu. Školení uživatelů a správců bude probíhat před termínem předání plnění. Dle požadavku města mohou být školení uskutečněna i v průběhu ověřovacího provozu.

4. Ověřovací provoz

Cílem ověřovacího provozu je ověření veškeré funkcionality deklarované v popisu cílového řešení. Ověřovací provoz probíhá na základě akceptačních testů, které budou sloužit i jako podklad ke schválení nasazení příslušného opatření do produktivního provozu.

5. Zahájení plného provozu

Zahájení plného provozu odpovídá dokončení funkčního předmětu dodávky. Termín zahájení plného provozu je plně v gesci úřadu. Zahájení plného provozu je ze strany dodavatele spjato s poimplementační podporou.

Vysvětlivky: T = termín zahájení plného provozu

Přehled doporučeného harmonogramu k realizaci opatření					
Č.	Název opatření	Analýza	Implementace	Školení	Ověřovací provoz
1.10	Portál občana zpřístupnění „klikacího rozpočtu“ pro veřejnost	---	T + 10	---	T + 5
1.11	Portál občana úplné elektronické podání	T + 30	T + 25	T + 15	T + 10
1.12	Portál občana přehledy o pohledávkách a platební brána	T + 60	T + 40	T + 30	T + 25
2.10	Manažerský informační systém využití systému kontrol rozpočtu a jeho	T + 30	T + 15	T + 10	T + 5



	plnění pro manažery				
2.11	Manažerský informační systém využití systému sledování vývoje pohledávek a závazků pro manažery	T + 30	T + 15	T + 10	T+ 5
2.12	Manažerský informační systém využití systému řízení majetku pro manažery	T + 50	T+30	T+30	T+15
2.13	Manažerský informační systém demografie, spisová služba	T + 30	T + 15	T + 10	T + 5
3.10	Vnitřní kontroly rozpočtu elektronické schvalování výdajů	T + 60	T + 50	T + 30	T + 15
3.11	Vnitřní kontroly rozpočtu rozšíření schvalovacích procesů smluv	T + 20	T + 15	T + 10	T + 5
3.12	Vnitřní kontroly rozpočtu schvalování požadavků na výplatu v hotovosti	T + 20	T + 15	T+ 10	T + 5
3.13	Vnitřní kontroly rozpočtu kontrola rozpočtu prostřednictvím stanovených ukazatelů	T + 40	T + 30	T + 30	T + 20
3.14	Vnitřní kontroly rozpočtu sledování vývoje plnění rozpočtu a hospodaření	---	---	T + 10	T + 5
3.15	Optimalizace vnitřních procesů integrace spisové služby	T + 60	T + 40	T + 35	T + 20
3.16	Optimalizace vnitřních procesů využití ekonomických informací v evidenci smluv	T + 30	---	T + 10	T + 5
3.17	Optimalizace vnitřních procesů evidence pozemků	T + 40	T+30	T+30	T+10
3.18	Optimalizace vnitřních procesů inventarizace majetku prostřednictvím čárových kódů	T + 60	T+30	T+30	T+20
3.19	Optimalizace vnitřních procesů	---	---	T + 10	T + 10



	plány údržby majetku				
3.20	Optimalizace vnitřních procesů přehledy o poskytnutých dotacích	T + 30	T + 20	T + 15	T + 10
4.10	Integrace procesů jednotný ekonomický informační systém pro příspěvkové organizace	T + 90	T + 70	T + 40	T + 20
4.11	Integrace procesů zavedení správy nemovitostí do jednotného ekonomického systému města	T + 80	T + 60	T + 30	T + 20



6 Seznam tabulek

Tabulka č. 1	Přehled vývoje celkových rozpočtových příjmů, výdajů a rozpočtové odpovědnosti v tis Kč	9
Tabulka č. 2	Vývoj příjmů a meziroční změny v tis Kč	9
Tabulka č. 3	Vývoj výdajů a meziroční změny v tis Kč	10
Tabulka č. 4	Vývoj pohledávek a finančního majetku v tis Kč	11
Tabulka č. 5	Vývoj závazků v tis Kč	11
Tabulka č. 6	Vývoj dlouhodobého majetku v tis Kč v pořizovacích cenách	12
Tabulka č. 7	Struktura a vývoj staveb v tis Kč v pořizovacích cenách	12
Tabulka č. 8	Struktura a vývoj pozemků v tis Kč v pořizovacích cenách	12
Tabulka č. 9	Míra opotřebení staveb v roce 2017	13
Tabulka č. 10	Vývoj financování investičních akcí v tis Kč	13
Tabulka č. 11	Vývoj zadluženosti města v tis Kč	14
Tabulka č. 12	Vývoj příspěvku na provoz příspěvkových organizací v tis Kč	15
Tabulka č. 13	Vývoj poskytnutých dotací a grantů v tis Kč	15



7 Seznam obrázků

Obrázek č. 1	Proces toku informací vnitřního informačního systému a klikacího rozpočtu	27
Obrázek č. 2	Proces toku informací vnitřního informačního systému a manažerského informačního systému	29
Obrázek č. 3	Možnosti grafického řešení Manažerského informačního systému	30
Obrázek č. 4	Schvalovací proces	33
Obrázek č. 5	Příklad nastavení elektronického procesu schvalování veřejných výdajů	34
Obrázek č. 6	Proces elektronické evidence požadavků na výplatu v hotovosti	38
Obrázek č. 7	Proces vnitřní kontroly rozpočtu pomocí definovaných ukazatelů	40
Obrázek č. 8	Příklad grafických přehledů rozpočtu dle Závazných ukazatelů	42
Obrázek č. 9	Veřejně dostupné informace Portálu občana	49
Obrázek č. 11	Schéma zpracování požadavků přihlášení občana	50
Obrázek č. 10	Informace Portálu občana vázané na přihlášení občana	50
Obrázek č. 12	Portál občana – osobní účet a platební brána	53
Obrázek č. 13	Struktura manažerského informačního systému	55
Obrázek č. 14	Grafické znázornění vazeb manažerského informačního systému pro ekonomickou část	56
Obrázek č. 15	Znázornění vazeb struktury jednotného informačního systému města a příspěvkových organizací	66
Obrázek č. 16	Znázornění jednotného informačního systému města a zřízených organizací	67
Obrázek č. 17	Příklad přehledu finančního plnění smlouvy	77
Obrázek č. 18	Komplexní struktura správy majetku a jejich vazeb	79
Obrázek č. 19	Znázornění vazeb agendy Dotační programy v IS VERA Radnice	85
Obrázek č. 20	Znázornění nároků na realizaci a efektu z realizace	95

Plán realizace opatření vyplývajících ze Strategie efektivního hospodaření na rok 2019

Č.	Oblast	Název opatření	Plán realizace na r. 2019	Typ rozšíření	Indikátor splnění
1.			Veřejnoprávní oblast		
1.10	Portál občana	zpřístupnění „klikacího rozpočtu“ pro veřejnost	Realizace z IROP 28 do konce r. 2018. V roce 2019 rutinní provoz. Částka 148 830 Kč	nové	Občan může na webu města prohlížet čerpání položek rozpočtu
1.11	Portál občana	úplné elektronické podání	Neuvažuje se realizovat v r.2019	nové	
1.12	Portál občana	přehledy o pohledávkách a platební brána	Doplnit a propagovat přehledy o pohledávkách. V roce 2019 rutinní provoz. Provoz a údržba v rámci režijních nákladů Zřízení platební brána se, zatím, nepředpokládá	nové	Občan může kontrolovat své závazky vůči městu
2.			Manažerská oblast		
2.10	Manažerský informační systém	využití systému kontrol rozpočtu a jeho plnění manažery	Doplnění relevantními daty – po uzávěrce r. 2018, oprava stavů bankovních účtů. Provoz a údržba v rámci režijních nákladů	stávající	Management města může sledovat rozpočet a jeho plnění
2.11	Manažerský informační systém	využití systému sledování vývoje pohledávek a závazků	Doplnění relevantními daty – po uzávěrce r. 2018, oprava stavů bankovních účtů. Částka 391 260 Kč	nové	Management města může sledovat pohledávky a závazky a jejich vývoj
2.12	Manažerský informační systém	využití systému řízení majetku	Realizace z IROP 28 do konce r. 2018. Částka: 389 625 Kč	nové	Management města může sledovat rozpočet a jeho plnění
2.13	Manažerský informační systém	MIS: demografie,	Realizace z IROP 28 do konce r. 2018. Částka 100 000 Kč	nové	Management města může sledovat demografické grafy a vývoj
3.			Vnitřní oblast		
3.10	Vnitřní kontroly rozpočtu	elektronické schvalování výdajů	Neuvažuje se realizovat v r.2019	nové	
3.11	Vnitřní kontroly rozpočtu	rozšíření schvalovacích procesů smluv	Neuvažuje se realizovat v r.2019 doporučeným softwarem	stávající	
3.12	Vnitřní kontroly rozpočtu	schvalování požadavků na výplatu v hotovosti	Neuvažuje se realizovat v r.2019 doporučeným softwarem	stávající	

3.13	Vnitřní kontroly rozpočtu	kontrola rozpočtu prostřednictvím stanovených ukazatelů	Neuvažuje se realizovat v r.2019. Realizováno bez elektronické podpory. Provoz a údržba v rámci režijních nákladů	nové	Příkazce operace má možnost sledovat čerpání rozpočtu podle stanovených ukazatelů
3.14	Vnitřní kontroly rozpočtu	sledování vývoje plnění rozpočtu a hospodaření	Finanční přehledy se používají jen jako jednoduchý nástroj k přehledu čerpání rozpočtu. Rozšíření: viz pol 3.12, ale navíc je nutná realizace kompletního přepracování práce a evidence ve Výdajích a Objednávkách. Provoz a údržba v rámci režijních nákladů	stávající	Rezervování částek v rozpočtu nárokových vytvořenými objednávkami a evidovanými fakturami
3.15	Optimalizace vnitřních procesů	integrace spisové služby	V r.2019 se po nákupu spisové služby musí provést přesun a přeformátování dat stávající spisové služby. Odhad nákladů: 550 000 Kč (migrace dat) + 335 000 Kč (pořízení software)	nové	Stávající část ISRV je kompletně propojena na Spisovou službu, oba systémy spolu OBOUSMĚRNĚ komunikují
3.16	Optimalizace vnitřních procesů	využití ekonomických informací v evidenci smluv	Realizace v r. 2019. Naplnění položek Finanční krytí a Platební podmínky, vyžaduje přepracování stávajícího systému práce a realizace procesů. Provoz a údržba v rámci režijních nákladů	stávající	Rezervování částek v rozpočtu nárokových uzavřenými smlouvami
3.17	Optimalizace vnitřních procesů	evidence pozemků	V současné době realizováno na software třetích stran. Provoz a údržba v rámci režijních nákladů	nové	Jednoduchá příprava inventarizace pozemků
3.18	Optimalizace vnitřních procesů	inventarizace majetku prostřednictvím čárových kódů	Po odladění transferu dat a dotisku štítků se předpokládá realizace na konci r. 2019. Provoz a údržba v rámci režijních nákladů	nové	Realizace inventury majetku prostřednictvím čtečky čárových kódů
3.19	Optimalizace vnitřních procesů	plány údržby majetku	Bude realizováno na SW třetích stran, navíc na podkladu geografických údajů. Částka 1.330.000 z prostředků IROP	stávající	Evidence majetku s popisnými tabulkami obsahujícími data údržby
3.20	Optimalizace vnitřních procesů	přehledy o poskytnutých dotacích	Provádí se na SW třetích stran (tabulkový procesor) Provoz v rámci režijních nákladů	nové	Okamžitý přehled o čerpání dotací

Vypracoval Ing. Pavel Janečka

3.13	Vnitřní kontroly rozpočtu	kontrola rozpočtu prostřednictvím stanovených ukazatelů	Neuvažuje se realizovat v r.2019. Realizováno bez elektronické podpory. Provoz a údržba v rámci režijních nákladů	nové	Příkazce operace má možnost sledovat čerpání rozpočtu podle stanovených ukazatelů
3.14	Vnitřní kontroly rozpočtu	sledování vývoje plnění rozpočtu a hospodaření	Finanční přehledy se používají jen jako jednoduchý nástroj k přehledu čerpání rozpočtu. Rozšíření: viz pol 3.12, ale navíc je nutná realizace kompletního přepracování práce a evidence ve Výdajích a Objednávkách. Provoz a údržba v rámci režijních nákladů	stávající	Rezervování částek v rozpočtu nárokových vytvořenými objednávkami a evidovanými fakturami
3.15	Optimalizace vnitřních procesů	integrace spisové služby	V r.2019 se po nákupu spisové služby musí provést přesun a přeformátování dat stávající spisové služby. Odhad nákladů: 550 000 Kč (migrace dat) + 335 000 Kč (pořízení software)	nové	Stávající část ISRV je kompletně propojena na Spisovou službu, oba systémy spolu OBOUSMĚRNĚ komunikují
3.16	Optimalizace vnitřních procesů	využití ekonomických informací v evidenci smluv	Realizace v r. 2019. Naplnění položek Finanční krytí a Platební podmínky, vyžaduje přepracování stávajícího systému práce a realizace procesů. Provoz a údržba v rámci režijních nákladů	stávající	Rezervování částek v rozpočtu nárokových uzavřenými smlouvami
3.17	Optimalizace vnitřních procesů	evidence pozemků	V současné době realizováno na software třetích stran. Provoz a údržba v rámci režijních nákladů	nové	Jednoduchá příprava inventarizace pozemků
3.18	Optimalizace vnitřních procesů	inventarizace majetku prostřednictvím čárových kódů	Po odladění transferu dat a dotisku štítků se předpokládá realizace na konci r. 2019. Provoz a údržba v rámci režijních nákladů	nové	Realizace inventury majetku prostřednictvím čtečky čárových kódů
3.19	Optimalizace vnitřních procesů	plány údržby majetku	Bude realizováno na SW třetích stran, navíc na podkladu geografických údajů. Částka 1.330.000 z prostředků IROP	stávající	Evidence majetku s popisnými tabulkami obsahujícími data údržby
3.20	Optimalizace vnitřních procesů	přehledy o poskytnutých dotacích	Provádí se na SW třetích stran (tabulkový procesor) Provoz v rámci režijních nákladů	nové	Okamžitý přehled o čerpání dotací

Vypracoval Ing. Pavel Janečka