



INTERAUDIT Trenčín, spol. s r.o., Prúdy 23, 911 05 Trenčín

AUDIT - TRANSFORMÁCIA - ÚČTOVNÍCTVO - PORADENSTVO

SPRÁVA

Z PERSONÁLNEHO AUDITU OBECNÉHO ÚRADU ZAMAROVCE

Obsah :

Úvod

I. Obecný úrad – základné charakteristiky

- 1.1. Úlohy Obecného úradu**
- 1.2. Organizačná štruktúra, predstavitelia, zamestnanci**

II. Analýza činnosti Obecného úradu

- 2.1. Analýza organizácie a rozsahu činnosti Obecného úradu**
- 2.2. Posúdenie personálneho obsadenia**

III. Závery a odporúčania

Úvod

Personálny audit **všeobecne** poskytuje predovšetkým :

- nezávislý obraz o personálnej situácii a efektivite personálneho riadenia organizácie
- pomáha zistíť, nakol'ko sú zamestnanci a práca, ktorú vykonávajú efektívna, zisťuje sa ich potenciál, silné a slabé stránky.
- pomáha pri úprave kompetencií a povinností zamestnancov a nastavenia optimálneho zloženia ľudských zdrojov v organizácii.

Personálny **audit Obecného úradu Zamarovce** je nezávislé posúdenie :

- organizačnej štruktúry
- organizácia a rozsah činnosti obecného úradu
- vytáženia jednotlivých pracovníkov
- vhodnosť a splnenie kvalifikačných požiadaviek na jednotlivé funkcie
- efektívnosti informačných tokov.

Rozsah a spôsob auditu správy Obecného úradu Zamarovce rešpektuje zadanie a stanovený cieľ. Netýka ďalších pracovísk obce (materskej školy, údržby,...).

Cieľom **vykonaného** personálneho auditu Obecného úradu je odpovedať na základnú otázku:

- Koľko pracovníkov je potrebné mať v organizácii, aby zvládli súčasný objem práce?

Tento audit sa nezaoberá otázkami :

- *Kto z pracovníkov sa najlepšie hodí pre danú pracovnú pozíciu?*
- *Ako je nastavený systém riadenia ľudí v správe Obecného úradu?*

Výstupom je písomná správa obsahujúca analýzu súčasného stavu vytáženosť preverovaných zamestnancov, ich reálne pracovné náplne, posúdenie organizačnej štruktúry Obecného úradu a konkrétnie odporúčania.

I. Obecný úrad Zamarovce – základné charakteristiky

Obecný úrad je výkonným orgánom obecného zastupiteľstva a starostu obce. Je zložený zo zamestnancov obce. Obecný úrad nemá právnu subjektivitu.

1.1 Úlohy Obecného úradu :

Obecný úrad vykonáva odborné, administratívne a organizačné práce súvisiace s plnením úloh samosprávy obce, najmä:

- a) zabezpečuje písomnú agendu všetkých orgánov samosprávy obce a orgánov obecného zastupiteľstva a je podateľňou a výpravňou písomností obce,
- b) pripravuje odborné podklady a iné písomnosti na rokование obecného zastupiteľstva a komisií obecného zastupiteľstva,
- c) vypracúva písomné vyhotovenia všetkých rozhodnutí starostu vydaných v správnom a daňovom konaní, vykonáva nariadenia obce, uznesenia obecného zastupiteľstva a rozhodnutia starostu,
- d) koordinuje činnosť organizácií a ďalších subjektov vytvorených a zriadených obcou,
- e) organizačno-technicky zabezpečuje plnenie úloh štátnej správy, prenesených na obec.

Prácu obecného úradu vedie a organizuje starosta obce.

Vnútornú organizáciu obecného úradu, najmä jeho organizačné členenie, pôsobnosť jednotlivých útvarov, zásady riadenia, zásady organizačnej štruktúry úradu a ich vzájomné vzťahy má obsahovať Organizačný poriadok, ktorý schvaľuje Obecné zastupiteľstvo.

Obecnému zastupiteľstvu vo vzťahu k činnosti Obecného úradu je vyhradené najmä :

- ❖ určovať organizáciu obecného úradu a určovať plat starostu a hlavného kontrolóra,
- ❖ zriaďovať funkciu hlavného kontrolóra a určovať mu rozsah pracovného úvazku,
- ❖ schvaľovať poriadok odmeňovania zamestnancov obce ako aj ďalšie predpisy (rokovací poriadok a pod.)
- ❖ zriaďovať, zrušovať a kontrolovať organizácie obce a na návrh starostu vymenúvať a odvolávať ich vedúcich,
- ❖ schvaľovať združovanie obecných prostriedkov a činností a účasť v združeniach,
- ❖ zriaďovať a zrušovať orgány potrebné na samosprávu obce a určovať náplň ich práce.

1.2. Organizačná štruktúra, predstaviteľia

- a) Obec nemá stanovenú pevnú organizačnú štruktúru. Na obvyklom chode obce sa zúčastňujú :
 - Zastupiteľstvo
 - starosta obce
 - zástupca starostu (zároveň poslanec)
 - hlavný kontrolór obce
 - Obecný úrad - 3 zamestnanci
 - Materská škola - 11 zamestnancov
 - *riaditeľka materskej školy – 1*
 - *učiteľky materskej školy – 5*
 - *správkyňa zariadenia školského stravovania - 1*
 - *kuchárka zariadenia školského stravovania - 2*
 - *školníčka materskej školy - 1*
 - *upratovačka materskej školy - 1*
 - opatrovateľky – 4
 - pomocné práce pre obec - 1
 - technické práce pre obec – 1
- b) Činnosť – riadny chod Obecného úradu v skutočnosti vykonávajú 3 zamestnanci.

Obecný úrad v súčasnosti má zloženie zamestnancov :

- = samostatný odborný referent
- = administratívna pracovníčka
- = administratívna pracovníčka
 - a spoločný výkon stavebného úradu.

II. Analýza činnosti Obecného úradu

2.1. Analýza organizácie a obsahu činnosti Obecného úradu

Obec Zamarovce je samostatný územný samosprávny a správny celok. Je právnickou osobou, ktorá samostatne hospodári s vlastným majetkom a s vlastnými príjmami.

Zamarovce sa osamostatnili v r. 1990 od mesta Trenčín. Okrem „obvyklej činnosti“ obecného úradu, postupne dochádzalo k zmenám v činnosti obecného úradu, keď sa menil aj rozsah stavebnej činnosti, ako je otváranie nových stavebných obvodov a výstavba rodinných domov, komunikácií, chodníkov, športovísk, materskej školy atď.

Obecný úrad Zamarovce plní úlohy a vykonáva odborné, administratívne a organizačné práce súvisiace s plnením úloh samosprávy obce

Poznámka : *Prechodom všeobecných kompetencií z mesta Trenčín na obec Zamarovce a špecificky na obec „spojenej“ s mestom Trenčín, rozsah a obsah činnosti sa menil a prác Obecného úradu pribúdalo.*

- a) **Druh a obsah organizačných a administratívnych prác Obecného úradu Zamarovce** je stanovený *Registratúrnym plánom*.

V zmysle Registratúrneho plánu pre Obecný úrad vyplýva výkon druhov činností a počet dokumentácie v jednotlivých činnostiah :

Činnosť - dokumentácia	Počet druhov <u>činnosti</u> Obecného úradu	Počet druhov <u>dokumentov</u> v danej činnosti
Všeobecné činnosti	22	68
Bytové hospodárstvo	15	32
CO, požiarna ochrana	9	21
Doprava a cestné hospodárstvo	15	30
Životné prostredie	9	36
Finančie, dane a poplatky	18	68
Obecná polícia - <i>nevykonáva</i>	14	22
Pol'nohospodárstvo	6	13

II. Analýza činnosti Obecného úradu

2.1. Analýza organizácie a obsahu činnosti Obecného úradu

Obec Zamarovce je samostatný územný samosprávny a správny celok. Je právnickou osobou, ktorá samostatne hospodári s vlastným majetkom a s vlastnými príjmami.

Zamarovce sa osamostatnili v r. 1990 od mesta Trenčín. Okrem „obvyklej činnosti“ obecného úradu, postupne dochádzalo k zmenám v činnosti obecného úradu, keď sa menil aj rozsah stavebnej činnosti, ako je otváranie nových stavebných obvodov a výstavba rodinných domov, komunikácií, chodníkov, športovísk, materskej školy atď.

Obecný úrad Zamarovce plní úlohy a vykonáva odborné, administratívne a organizačné práce súvisiace s plnením úloh samosprávy obce

Poznámka : *Prechodom všeobecných kompetencií z mesta Trenčín na obec Zamarovce a špecificky na obec „spojenej“ s mestom Trenčín, rozsah a obsah činnosti sa menil a prác Obecného úradu pribúdalo.*

- a) **Druh a obsah organizačných a administratívnych prác Obecného úradu Zamarovce je stanovený Registratúrnym plánom.**

V zmysle Registratúrneho plánu pre Obecný úrad vyplýva výkon druhov činností a počet dokumentácie v jednotlivých činnostiah :

Činnosť - dokumentácia	Počet druhov činností Obecného úradu	Počet druhov dokumentov v danej činnosti
Všeobecné činnosti	22	68
Bytové hospodárstvo	15	32
CO, požiarna ochrana	9	21
Doprava a cestné hospodárstvo	15	30
Životné prostredie	9	36
Finančie, dane a poplatky	18	68
Obecná polícia - nevýkonáva	14	22
Poľnohospodárstvo	6	13

Činnosť - dokumentácia	Počet druhov <u>činností</u> Obecného úradu	Počet druhov <u>dokumentov</u> v danej činnosti
Obecná polícia - nevykonáva	14	22
Polnohospodárstvo	6	13
Regionálny rozvoj	9	26
Kultúra a marketing	18	36
Kontrolná činnosť	6	17
Majetkovoprávna agenda	6	24
Personálna a mzdová agenda	25	54
Podnikateľská agenda	14	21
Školstvo a telesná kultúra	10	46
Hospodárska a technicko-prevádzková agenda	14	30
Sociálna agenda	11	30
Územné plánovanie a výstavba	19	66
Všeobecná vnútorná práva	18	86
Riadiace a organizačné činnosti	14	59
Zdravotníctvo	15	15
Informatika	7	12
		812

b) *Výkon činnosti sa prejavuje v plnení úkonov v šiestich hlavných oblastiach :*

❖ Ekonomika:

- rozpočet
- ekonomické rozbory
- bankový styk
- účtovníctvo
- výkazy
- štatistika
- tvorba vnútorných noriem
- faktúry
- odpisovanie majetku
- správa daní
- stanovenie a výber poplatkov
- pokladňa

- spracovanie miezd
 - personálna agenda
 - výkazy do poistovní
 - odmeňovanie organov samosprávy
- ❖ Sociálna politika a materská škola:
- sociálne a opatrovateľské služby
 - živnostníci
 - materská škola
- ❖ Administratíva a kultúra:
- práca sekretariátu
 - spisová agenda
 - evidencia došlej a odoslanej pošty
 - archivácia spisov
 - kultúra a šport
 - štatistika
 - zverejňovanie zmlúv a objednávok
 - webová stránka
 - rozhlas
 - knižnica
 - CO, PO
 - evidencia obyvateľov
 - komunálny odpad a zdroje znečistenia
 - evidencia majetku
 - ochrana osobných údajov
 - voľby
 - verejné obstarávanie
 - organizovanie práce pomocných pracovníkov
- ❖ Agenda výkonu spoločného stavebného úradu:
- územné konania, stavebné povolenia
 - opravy a investície
 - voda a kanalizácia
 - pozemky
 - životné prostredie
 - príprava a kompletizácia a realizácia projektov
- ❖ Výkon údržby:
- opravy a údržba majetku
 - dopravné značenie
 - verejné osvetlenie
 - údržba verejnej zelene
 - práca s traktorom (kosenie, mulčovanie, prevoz materiálu, likvidácia BRO)
 - správa cintorína
- ❖ Spravovanie materskej školy

c) *Kvantitatívne charakteristiky práce obecného úradu :*

Rozsah prác Obecného úradu Zamarovce charakterizuje počet subjektov, dokladov a úkonov ročne (podľa skutočnosti v r. 2016):

Subjekty, druh agendy a dokladov	Počet
Daňovníci v obci (subjektov)	682
Zmluvy	35
Objednávky	25
Personálna a mzdová agenda zamestnancov	23
Ekonomická agenda:	
- Faktúry	1 046
- Operácie na bankových účtoch	2 337
- Interné účtovné doklady	65
- Pokladničné doklady	1 538
- Úkony účtovnej uzávierky	
- Ročná účtovná závierka	
a. audit, výročná správa	
Daňová agenda a poplatky – úkony	743
Agenda stavebného úradu	426
Administratíva úradu a zastupiteľstva	viď príloha

Poznámka : Podrobnejšia špecifikácia obsahu činnosti a množstva úkonov zamestnancov správy Obecného úradu je uvedená v prílohe.

2.2. Personálne a organizačné obsadenie prác

a) Pracovná náplň zamestnancov

Uvedený rozsah prác a spravovanej agendy sa nachádza v hlavnej pracovnej náplni zamestnancov Obecného úradu :

- **Samostatný odborný referent (LH)** - hlavná činnosť:
vedenie účtovníctva a daňová agenda, fakturácia, evidencia obecného majetku, personalistika a mzdy, správa dane z nehnuteľnosti, evidencia psov, poplatok za psov, ~~poplatok za satelitný a káblový rozvod~~ a ďalšie,
- **Administratívna pracovníčka (HK)** - hlavná činnosť:
podateľňa, sekretariát, pokladňa, evidencia obyvateľstva, osvedčovanie podpisov a listín, agenda stavebného úradu a ďalšie,
- **Administratívna pracovníčka (OD)** - hlavná činnosť:
podateľňa, sekretariát, pokladňa, evidencia obyvateľstva, obsluha obecného rozhlasu, osvedčovanie podpisov a listín, evidencia odpadov, poplatky za komunálny odpad, evidencia hrobových miest, evidencia rybárskych lístkov a ďalšie.

Vzájomná zastupiteľnosť sa v praxi prejavuje najmä v činnostiach : pokladňa, pošta, agenda stavebného konania, osvedčovanie podpisov a listín.

b) Vyt'aženie pracovníkov správy Obecného úradu

Posudzovanie bolo zamerané na overenie rozsahu reálnej činnosti úradu ako celku (nie pracovnej náplne každého jednotlivého zamestnanca) a zist'ovanie vyt'aženosťi zamestnancov Obecného úradu. Vyt'aženosť jednotlivých pracovníkov vyplýva z vnútornej deľby práce (úkonov) pri plnení požadovaných úloh Obecného úradu.

Posúdenie vyt'aženosťi :

- rešpektuje základný predpoklad korektného fungovania Obecného úradu,
- vychádza : - z druhu a rozsahu činnosti (úkonov)
 - časovej náročnosti plnenia úloh, ktorá je ovplyvnená aj jednorazosťou a náhodnosťou úloh a charakterom využitia s občanmi,
- zohľadňuje aj poznatky z porovnania s inými porovnateľnými obecnými úradmi (6 obecných úradov).

Preverovanie malo relatívne objektívny základ a jeho súčasťou bola spätná väzba k zamestnancom.

Na základe viacnásobného a dlhodobejšieho pozorovania a zist'ovania poznatkov o práci správy Obecného úradu , ako aj porovnania s inými porovnateľnými obecnými úradmi, vyjadrujeme názor, že priemerná vyt'aženosť preverovaných pracovníkov správy Obecného úradu Zamarovce sa zaraďuje medzi 80 % až 85 % .

Také vyt'aženie správy Obecného úradu je všeobecne považované za hornú hranicu optimálneho vyt'aženia, pri ktorom sú ešte zvládnuté stresové situácie, avšak hrozí syndróm prepracovanosti .

Poznámka :

Na chode obce sa okrem činnosti Obecného úradu podielajú aj ďalší zamestnanci : starosta, jeho zástupca (súčasne poslanec), opatrovateľky, technickí pracovníci a zamestnanci Materskej školy. Vyt'aženie týchto zamestnancov nie je posudzované.

c) Vhodnosť a splnenie kvalifikačných požiadaviek na jednotlivé pozície

Zamestnanci obecného úradu, podľa poskytnutých informácií, majú vhodné stredoškolské ekonomicke vzdelanie a splňajú kvalifikačné požiadavky na daný druh práce a pracovné pozície Obecného úradu.

Poznámka :

Preverovanie nebolo zamerané na posúdenie osobnostných charakteristik, komunikačné zručnosti, zvládanie konfliktných situácií, zvládanie stresových situácií a syndróm prepracovanosti.

Závery a odporúčania

1. Z vykonaného overovania na Obecnom úrade Zamarovce možno dať korektnú odpoveď na základnú otázku : „*Koľko pracovníkov je potrebné mať v organizácii, aby zvládli súčasný objem práce?*“

Súčasný rozsah prác Obecného úradu Zamarovce (a to aj po zvýšení počtu úkonov) je možné zvládnuť s plnou kapacitou troch zamestnancov. Špecifické úkony stavebného úradu je účelné naďalej zabezpečovať externým odborníkom.

2. Obecný úrad má **všeobecne** stanovenú pracovnú náplň zamestnancov.

Odporúčame:

- a) pre jednotlivých zamestnancov špecifikovať obsah práce so spresnením pracovnej náplne v pracovných zmluvách
- b) označiť aj v názve funkcie zamestnanca hlavný obsah práce zamestnanca.
- c) vymedziť úkony a zamestnancov na vzájomné zastupovanie,
- d) vzhľadom k náročnosti profesie zvážiť zastupiteľnosť ekonóma v okruhu účtovníctva a daní,

3. Obecný úrad Zamarovce nemá zverejnenú ani stanovenú pevnú organizačnú štruktúru.

Odporúčame pre účely jednoduchej orientácie verejnosti zverejniť *organizačnú štruktúru* jednotlivých útvarov Obecného úradu, ako aj ostatných pracovísk obce s vyznačením obsahu prác.

4. Iné poznatky a odporúčania, ktoré vyplývajú z overovania:

- e) Posúdiť pracovnú náplň a účelnosť a hospodárnosť činnosti aj ďalších pracovísk obce: materská škola, sociálne služby, údržba.
- f) Spracovať (zvážiť) ďalšie formy komunikácie s organizáciami a obyvateľmi obce s cieľom obmedziť doteraz administratívne náročnú komunikáciu.
- g) V pláne hlavného kontrolóra zaradiť kontrolne šetrenia v okruchoch hospodárneho využitia majetku obce a spoločných služieb stavebného úradu.

V Trenčíne, december 2017

Prehľad činností, úkonov a dokumentácie Obecného úradu Zamarovce :

V dokumentácii činnosti Obecného úradu za rok 2016 boli zistené rozsah a obsahová rôznorodosť administratívny, ako aj odborná a komunikačná náročnosť práce obecného úradu.

a) Všeobecné riadiace a organizačné činnosti:

Korešpondencia obecného úradu, starostu - **150**

Korešpondencia bežná – oznamenia, povolenia - **50**

Korešpondencia - poslanci : e –maily – **120**

Všeobecne záväzné nariadenia - **6**

Podatel'ňa – **1 200 zápisov**

Dokumentácia z rokovaní OZ (Pozvánky, podklady, zápisnice + uznesenia, odklady) – **15**

Zmluvy o dotáciách, darovacie, ostatné : príprava , spracovanie, rokovania – ročne **35**

Štatistiky- výkazy **10**

Vedenie personálnej agendy – pre **23 zamestnancov**

Vedenie ekonomickej agendy :

- faktúry - 1046
- pokladničné doklady - 1 538
- dane a poplatky - 743
- a ďalšie časti agendy.

b) Správa registratúry úradu

Registratúrny poriadok - vypracovanie nového registratúrneho poriadku obce

Vedenie registratúrneho denníka

Vedenie archívu – zakladanie spisov

c) Všeobecná vnútorná správa

Volby - organizačno-technické zabezpečenie, ostatná dokumentácia. archivácia dokumentov,

Zabezpečenie oznamení o konaní volieb - v r.2016 - 2 vol'by

Určovanie súpisných a orientačných čísel, ulíc a verejných priestranstiev – **25**

Žiadosti o zápis do registra adres – **25**

Spracovanie nového registra adres s Okresným úradom Trenčín

Evidencia obyvateľstva – štatistiky

Hlásenia pobytu – prihlášky na TP, odhlášky z TP, oznamenia o sobášoch, úmrtiach (zasielanie na OR PZ Trenčín,) hlásenia o stáhovaní – **220**

Overovanie listín – **536**

Potvrdenia vydané občanom – **34**

Poskytovanie informácií o pobete občana, bydlisku + styk s inými orgánmi štátnej správy, samosprávy, justície (polícia, súdy, exekútori), okresná prokuratúra – podnety od občanov – zasielanie požadovaných materiálov a spisov) - **52**

Vydávanie – obecného časopisu – spracovanie, tlačenie – **300**

Zverejňovanie informácií na stránku obce
Webová stránka obce – zadávanie informácií
Obecný rozhlas hlásenie
Sčítanie obyvateľstva, domov a bytov

Úrad práce – Žiadosti o finančné prostriedky - uchádzači o pracovné miesto a následne žiadosti o platbu – **8**
(výpis, výkazy, účtovné doklady, predkladanie na ÚP)
Evidencia dochádzky nezamestnaných– hmotná núdza -**2 x 12**

Vojnové hroby – evidencia – **2**

Výberové konania – MŠ

Verejné obchodné súťaže - Kačabar (spracovanie dokumentácie, inzeráty, spolupráca s právnym zástupcom)

Povolenia čas predaja, ambulantný predaj – **6**

d) Projekty obce cez eurofondy:

Príprava podkladov, materiálov, kompletizovanie, následné kontroly, vybavovanie nedostatkov, vrátky DPH, dokumentácia :

Kamerový systém, VO, MŠ, obecný park, kanalizácia Pod Kopánky, MK Pod Kopánky-K Diaľnici

e) CO

Vedenie dokumentácie CO

Sklad materiálu CO - vedenie evidencie

Spracovanie a zasielanie písomností, evidencie a vedenie spisov, - **15**

f) Doprava

Rozhodnutia – zvláštne užívanie MK - **6**

g) Životné prostredie

Rozhodnutia výrub drevín + ostatné **10**

h) Stanoviská k pozemkom – územnoplánovacie informácie - 36

Administratívna stavebného úradu : **126** rozhodnutí (v r. 2017)

Korešpondencia so stavebníkmi – cca **20 -30 listov** v jednom rozhodnutí.

ch) Poplatky za komunálny odpad

Rozhodnutia (spracovanie, vydanie, korešpondencia) - **350**

Komunálny odpad a drobný stavebný odpad - zmluvy + štatistika - **40**

Program odpadového hospodárstva - spracovanie + podklady

i) Polnohospodárstvo

Evidencia rybárskych lístkov – vydávanie – **25**

j) Regionálny rozvoj:

Program hospodárskeho a sociálneho rozvoja – podklady na spracovanie - **30**

k) Kultúra a šport

Kultúrne podujatia v obci a v KD – registrácia oznámení + vydanie platobných výmerov – **55**

l) Prevody vlastníctva

Prevod, predaj pozemkov, prenájom - spracovanie podkladov k odovzdaniu na kataster
(uznesenie, overovanie podpisov, zverejnenie, potvrdenia) - **15**

m) Sociálna agenda

Rozhodnutia vo veci odkázanosti na sociálnu službu – **2**

Evidencie + písomnosti – **10**

n) Správa cintorína

Vedenie evidencie hrobových miest

Vydávanie rozhodnutí – poplatky za hrobové miesta - **20**

Vojnové hroby – evidencia – **2**