



Jak efektivně pracovat s výsledky benchmarkingového srovnávání Benchmarkingové iniciativy 2005

**Vzdělávací centrum pro veřejnou
správu ČR, o.p.s.**

Rostislav Honus

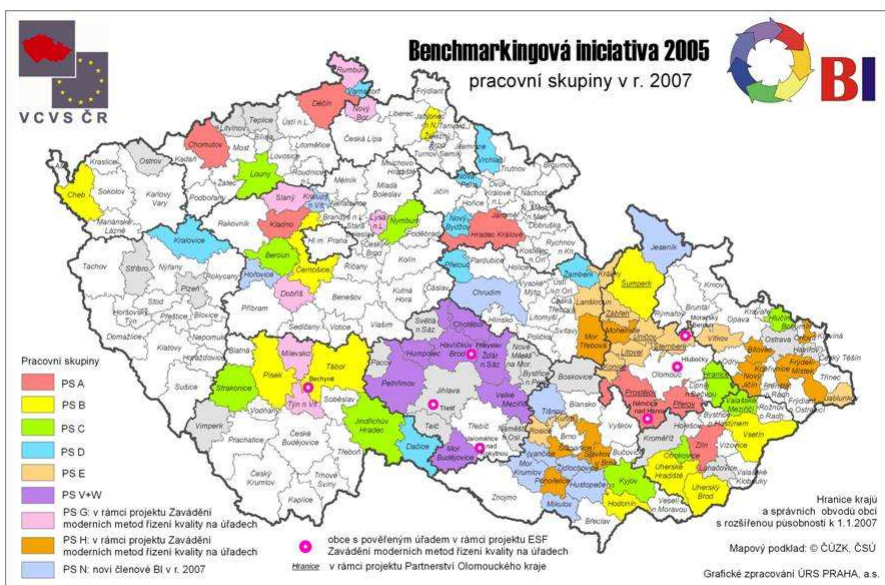


Cíle prezentace



- **Stručné představení Benchmarkingové iniciativy 2005 (BI 2005)**
- **Tři kroky k efektivní práci s výsledky benchmarkingu (BMK)**
- **Příklad práce s analýzou**
- **SWOT analýza výsledků za město**
- **Možnosti využití výsledků v praxi**
- **Klíčové faktory úspěchu**

- Sdružuje 87 obcí - účelem benchmarkingové porovnávání a výměna praktických zkušeností
- Zajišťuje Vzdělávací centrum pro veřejnou správu ČR, o.p.s.
- Porovnávání a vyhodnocování výsledků v 53 oblastech výkonu samostatné a přenesené působnosti; 700 vstupních údajů, 400 poměrových ukazatelů
- řídící výbor, management, lídři a 10 pracovních skupin, www stránky, databázová aplikace

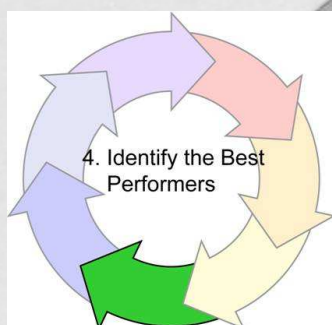


**„ZÍSKANÉ INFORMACE A PRAKTICKÉ ZKUŠENOSTI
JE NUTNÉ VYUŽÍT KE ZMĚNÁM. V OPAČNÉM
PŘÍPADĚ BY BYL BENCHMARKING POUZE
NÁROČNÝM SBĚREM DAT.“**



**Je nutné věnovat pozornost čtvrtému kroku
benchmarkingového cyklu – analýze
výsledků.**

Krok č. 4 - Analyzovat data, identifikovat nejlepší výkony a mezery ve výkonech



- Vyloučíme chyby ve vstupních datech.
- Vyloučíme specifický vliv místních podmínek.
- Na základě analýzy dat identifikujeme nejlepší výkony.
- Současně hledáme mezery ve vlastním výkonu.
- Ověřujeme zda nejlepší či slabé výkony jsou založeny na objektivních příčinách.



Efektivní práce s výsledky ve třech krocích



Krok první

"Proškolený klíčový pracovník na městském úřadě"

- tvůrčí osobnost s analytickým myšlením
- schopnost „vidět a znát úřad jako celek“
- účast na semináři "Benchmarking pro pokročilé"
- předpoklad - úřad má organizačně zvládnutý bezchybný sběr dat a nastavený kontrolní systém
- systematická práce s výsledky a analýzami, příprava podkladů pro rozhodování



Efektivní práce s výsledky ve třech krocích



Krok druhý

"Využití výsledků analýz BI 2005"

V roce 2007 zpracována:

- Analýza profilu města
- Analýza finančních agend
- Analýza provozních agend – autoprovoz a telefonování
- Analýza agend dávky sociální péče a sociálně právní ochrana dětí

Každá analýza zahrnuje podrobný návod jak postupovat při vyhodnocení výsledků za vlastní město a pomocné OTÁZKY

Velikostní kategorie obcí v analýze

Velikostní kategorie	Počet obyvatel celkem	Počet obcí	Medián - počet obyvatel
do 5 000	25 102,00	7,00	3 586,00
5 001 - 10 000	132 778,00	18,00	7 376,56
10 001 - 15 000	137 162,00	11,00	12 469,27
15 001 - 20 000	140 522,00	8,00	17 565,25
20 001 - 30 000	232 935,00	9,00	25 881,67
30 001 - 50 000	270 450,00	7,00	38 635,71
50 001 - 65 000	213 629,00	4,00	53 407,25
60 001 a více	243 173,00	3,00	81 057,67
50 001 a více	456 802,00	7,00	65 257,43
Celá databáze	1 395 751,00	67,00	20 832,10

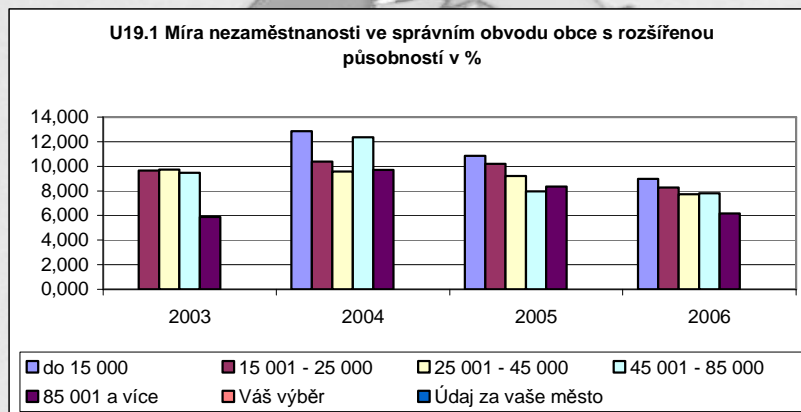
Doplníme hodnoty za naše město a porovnáváme je:

- a) s velikostní kategorií, která odpovídá parametrům našeho města
- b) s jinými velikostními kategoriemi a mezi nimi, hledáme další souvislosti

U19.1 Míra nezaměstnanosti ve správním obvodu obce s rozšířenou působností v %

Velikostní skupina obcí	Hodnoty mediánu / rok			
	2003	2004	2005	2006
do 15 000		12,860	10,860	8,970
15 001 - 25 000	9,660	10,375	10,200	8,280
25 001 - 45 000	9,745	9,590	9,200	7,750
45 001 - 85 000	9,485	12,350	7,970	7,800
85 001 a více	5,875	9,700	8,360	6,170
Váš výběr				
Údaj za vaše město				

Doplněné hodnoty se v soboru XLS promítnou do připravených grafů



Krok třetí

"Zpracování SWOT analýzy benchmarkingového porovnání"

SWOT analýza se zaměřuje na vyhodnocení ukazatelů v následujících okruzích:

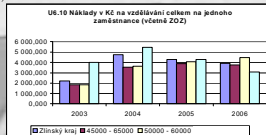
1. Analýza profilu města
2. Analýza profilu úřadu
3. Analýza výkonu přenesené působnosti

- Shrnutí a nejdůležitější závěry po každé kapitole
- SWOT analýza každé části
- Podrobné údaje, grafy, tabulky, ukazatele, hodnoty mediánů a variačního rozpětí, komentář trendů

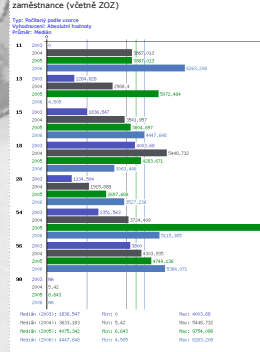
Příklad SWOT analýzy

UŠ-10 Náklady v Kč na vzdělávání celkem na jednoho zaměstnance (včetně ZOZ)

Velikostní skupina obcí	2003	2004	2005	2006
Zlínský kraj	2 207,007	4 748,032	4 283,671	3 904,492
45000 - 65000	1 836,547	3 541,957	3 887,013	3 743,886
65000 - 80000	1 836,547	3 633,183	4 075,342	4 447,648
80000 - 100000	4 003,600	5 448,732	4 283,671	3 063,446
Rozdíl	2 167,133	1 815,545	208,320	-1 384,202
%	218,000	149,971	105,112	68,876
Rozdíl %	118,000	49,971	5,112	-31,122



UŠ-10 Náklady v Kč na vzdělávání celkem na jednoho zaměstnance (včetně ZOZ)



Rozdíl v % oproti srovnatelným obcím: **vyšší než 10%**
 Vývojový trend: **nevyrovnaný, klesající**
 Vývojový trend srovnatelných měst: **rostoucí**

Možné chyby, minima, maxima: **v letech 2003 a 2004 maxima**

Příklady využití výsledků v praxi

- **Strategické řízení a rozhodování.**
- **Sestavování a rozhodování o rozpočtu města.**
- **Rozhodování o výši nákladů na provoz úřadu – náklady na vzdělávání, hardware, software.**
- **Uzavírání veřejnoprávních smluv.**
- **Rozhodování o počtu zaměstnanců úřadu a provozních výdajích.**
- **Zvyšování kvality služeb občanům - organizace služeb, úřední hodiny, odbavovací systémy apod.**



Příklady využití výsledků v praxi



- **Systémová opatření týkající se absorpční schopnosti města – dotace z EU, státních fondů apod.**
- **Podpora při jednáních o příspěvku na výkon přenesené působnosti.**
- **Podpora při jednáních o dotacích na úrovni státního rozpočtu a rozpočtu krajů.**
- **Podpora při realizaci jakýchkoli změn, které vycházejí ze sdílení DOBRÝCH PRAXÍ v rámci BI 2005.**



Klíčové faktory úspěchu



- **Všichni zaměstnanci pochopili smysl BMK.**
- **Mají přístup k výsledkům a s výsledky se pracuje.**
- **BMK nástrojem řízení, hodnocení, rozhodování - vliv na kvalitu a věrohodnost dat.**
- **Sběr dat koordinován a řízen, určeny termíny, odpovědnost.**
- **Namátková kontrola údajů.**
- **Systematické analýzy výsledků.**
- **Výsledky a změny jsou „vidět“.**



Děkuji Vám za pozornost

**Vzdělávací centrum pro veřejnou
správu ČR, o.p.s.**

www.benchmarking.vcvscr.cz