



**Vysoká škola ekonomická v Praze**

**Fakulta managementu v Jindřichově Hradci**

# **Diplomová práce**

**Jan Černý**

*2008*

**Vysoká škola ekonomická v Praze**

**Fakulta managementu**

**Jindřichův Hradec**

# **Diplomová práce**

**Jan Černý**

*2008*



**Vysoká škola ekonomická v Praze**

**Fakulta managementu v Jindřichově Hradci**

*Katedra managementu veřejného sektoru*

**Vzdělávání pracovníků MÚ**

**Mariánské Lázně**

**Vypracoval:**

*Bc. Jan Černý*

**Vedoucí práce:**

*Ing. Jana Krbová, PhD.*

*Mariánské Lázně, 2008*

# Prohlášení:

Prohlašuji, že diplomovou práci na téma „Vzdělávání pracovníků MÚ Mariánské Lázně“ jsem vypracoval samostatně. Použitou literaturu a podkladové materiály uvádím v přiloženém seznamu literatury.

.....  
podpis studenta

*Mariánské Lázně, duben 2008*

# **Anotace:**

Vzdělávání pracovníků MÚ Mariánské Lázně

Cílem diplomové práce je, na příkladu MÚ Mariánské Lázně, provést zhodnocení stavu vzdělávání úředníků; poukázat na problémy a navrhnout vlastní doporučení a řešení.

## **Poděkování:**

Za odbornou pomoc a vedení při zpracovávání diplomové práce, za cenné rady, náměty a inspiraci bych tímto způsobem rád poděkoval Ing. Janě Krbové, PhD., Vysoká škola ekonomická v Praze, Fakulta managementu v Jindřichově Hradci.

Rovněž bych rád poděkoval Ing. Miroslavu Jašíčkovi, tajemníkovi MÚ Mariánské Lázně, bez jehož vstřícného přístupu a spolupráce by nebylo možné diplomovou práci realizovat.

Děkuji.

# Obsah

Úvod.....	3
<b>I. Teoreticko-metodologická část</b>	
1 Veřejná správa v České republice.....	6
1.1 Státní správa .....	7
1.2 Územní samospráva .....	9
2 Vzdělávání pracovníků územních samosprávných celků .....	13
2.1 Vzdělávání pracovníků ÚSC před účinností zákona o úřednících.....	14
2.1.1 Nutnost změny ve vzdělávání pracovníků ÚSC .....	15
2.2 Zákon o úřednících.....	16
2.2.1 Povinnosti účastníků na vzdělávání .....	18
2.2.2 Vstupní vzdělávání .....	22
2.2.3 Průběžné vzdělávání .....	23
2.2.4 Zvláštní odborná způsobilost.....	25
2.2.5 Vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucích úřadů .....	28
2.2.6 Rovnocennost vzdělání úředníků ÚSC .....	29
2.2.7 Vzdělávací instituce a proces jejich akreditace .....	31
2.2.8 Institut pro místní správu Praha .....	38
3 Vzdělávání úředníků, součást personálního managementu obce.....	40
3.1 Management veřejného a soukromého sektoru.....	40
3.2 Personální management veřejného sektoru .....	41
3.2.1 Personální management obce.....	43
<b>II. Současný stav vzdělávání úředníků městského úřadu Mariánské Lázně</b>	
4 Mariánské Lázně.....	49
5 Personální strategie městského úřadu Mariánské Lázně .....	52
5.1 Městský úřad Mariánské Lázně .....	52
5.1.1 Vývoj počtu zaměstnanců městského úřadu Mariánské Lázně .....	54
5.1.2 Personální útvar .....	56
6 Analýza vzdělávání pracovníků MÚ Mariánské Lázně.....	61
6.1 Vzdělávání zaměstnanců před účinností zákona o úřednících.....	62
6.1.1 Přijímání zaměstnance .....	62
6.1.2 Zaškolení.....	63

6.1.3	Prohlubování kvalifikace .....	63
6.1.4	Zvláštní odborná způsobilost na městském úřadu Mariánské Lázně před účinností zákona o úřednících .....	64
6.1.5	Systematický cyklus vzdělávání .....	65
6.1.6	Financování vzdělávacích aktivit.....	66
6.2	Vzdělávání zaměstnanců za účinnosti zákona o úřednících .....	70
6.2.1	Plán vzdělávání .....	70
6.2.2	Vstupní vzdělávání .....	72
6.2.3	Průběžné vzdělávání .....	74
6.2.4	Zkouška ze zvláštní odborné způsobilost .....	75
6.2.5	Vzdělávání vedoucích úředníků.....	79
6.2.6	Systematický cyklus vzdělávání .....	79
6.2.7	Financování vzdělávacích aktivit.....	80
6.3	Srovnání obou období .....	86
7	Komparace stávajícího a požadovaného stavu ve vzdělávání úředníků městského úřadu Mariánské Lázně .....	91
7.1	Odbor životního prostředí .....	91
7.2	Stavební úřad.....	92
7.3	Odbor územního plánu, rozvoje a investic.....	92
	Závěr .....	94
	Seznam tabulek, obrázků a grafů .....	96
	Seznam použitých pramenů a literatury .....	97
	Seznam příloh.....	99



# Úvod

Vědomosti a informace jsou v dnešním světě čím dál tím víc rozhodujícím faktorem, který ovlivňuje celkový hospodářský a ekonomický růst, politický vývoj, komunikaci a všestranný rozvoj jednotlivých skupin obyvatel a národů. Z tohoto důvodu je právě proces vzdělávání úředníků veřejné správy chápán jako stěžejní, který vede k její profesionalizaci. Úředníci, kteří uznávají princip vzdělanosti, informovanosti a profesionalizace, sledující trend celoživotního vzdělávání a průběžně analyzující své vzdělávací potřeby jsou nezbytní pro růst efektivnosti a zkvalitnění výkonu veřejné správy pro konečného uživatele, občana.

Mimo jiné se právě toho snaží veřejná správa prostřednictvím nejrůznějších změn dosáhnout. Společným cílem reformních kroků byla modernizace, zlepšení funkčnosti a efektivnosti výkonu veřejné správy, její přiblížení se občanům, přizpůsobení se evropským integračním procesům a v neposlední řadě zvýšení morálního kreditu snahou o růst správní kultury a etiky. Čím složitější a sofistikovanější jsou úkoly a struktura činností veřejné správy, tím větší význam a dopad má také úloha vzdělávání těch, kteří tyto úkoly vykonávají. Ruku v ruce s růstem složitosti úkolů veřejné správy, vzrůstá také náročnost vzdělávacího systému, který by měl vzdělávání pracovníků veřejné správy zajišťovat.

Reforma byla rozdělena do dvou fází (Veřejná správa v České republice, 2005)<sup>1</sup>. První spočívala ve zřízení vyšších územních samosprávných celků a přesunu kompetencí z ústřední státní správy. Druhá fáze měla za následek ukončení činnosti okresních úřadů a přenesení jejich působnosti z části na nově vzniklé kraje a na obce, které byly na základě zákona č. 313/2002 Sb. nově kategorizovány. V rámci druhé fáze byl přijat zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků<sup>2</sup>. Základem pro vzdělávání úředníků územních samosprávných celků se stal právě tento zákon, který tvoří jádro vzdělávacího systému územních samospráv.

---

<sup>1</sup> Veřejná správa v České republice [online]. Ministerstvo vnitra České republiky, Praha, 2005, [cit. 18-12-2007], s. 7-11. Dostupné na WWW: <[http://www.mvcr.cz/odbor/moderniz/vs\\_vcr.pdf](http://www.mvcr.cz/odbor/moderniz/vs_vcr.pdf)>.

<sup>2</sup> Navazující předpisy:

vyhláška č. 511/2002 Sb., o uznání rovnocennosti vzdělání úředníků územních samosprávných celků, vyhláška č. 512/2002 Sb., o zvláštní odborné způsobilosti úředníků územních samosprávných celků.

V současné době se intenzivně pracuje na změnách v legislativní úpravě nejen vzdělávání pracovníků veřejné správy. Důvodem je to, že současná vláda prosazuje trend univerzálních právních úprav s minimem odchylek a výjimek<sup>3</sup>. Tomu odpovídá záměr jediné komplexní úpravy právního postavení pracovníků územních samosprávných celků i pracovníků správních úřadů. Veškeré legislativní dokumenty jsou ve fázi návrhu věcného záměru zákona o zaměstnancích ve veřejné správě a o vzdělávání ve veřejné správě, jehož vypracováním vláda pověřila ministra vnitra, místopředsedu vlády a ministra práce a sociálních věcí. Tento návrh by měl být vládě předložen do 30. června 2008.

Téma diplomové práce jsem si zvolil nejen proto, že se mi jeví jako nejvhodnější způsob zakončení studia v oblasti veřejné správy, ale také proto, že mě oblast vzdělávání úředníků zaujala a rád bych pronikl do její praktické aplikace. Hlavním cílem diplomové práce je, na příkladu MÚ Mariánské Lázně, provést zhodnocení stavu vzdělávání úředníků; poukázat na problémy a navrhnout vlastní doporučení a řešení. Diplomová práce bude analyzovat změny, které výše zmíněný zákon do systému vzdělávání úředníků přináší a na příkladu městského úřadu Mariánské Lázně zhodnotí přínos zákona v rámci porovnání způsobu vzdělávání před platností zákona a poté. Vedlejším cílem diplomové práce je analyzovat náplň personálního útvaru a tajemníka městského úřadu Mariánské Lázně právě v oblasti zajišťování vzdělávání úředníků a v rámci možností provést srovnání požadovaného stavu vzdělání úředníků se stavem skutečným.

Diplomová práce je rozdělena na dvě hlavní části. V úvodu **teoreticko-metodologické části** je stanoven její cíl, uvedeny hlavní informační zdroje a použité metody při zpracování této části. Dále obsahuje systém veřejné správy a vzdělávání úředníků. Podrobně se věnuji zákonu č. 312/2002 Sb., a změnám, které přinesl. Analyzuji prostředí vzdělávání úředníků a popisuji činnosti nejdůležitějších institucí v této oblasti. Úroveň a kvalita personálního managementu má bezpochyby výrazný vliv na oblast vzdělávání. Právě problematika personálního managementu veřejné správy je podrobněji rozebrána v závěru teoreticko-metodologické části. Na teoreticko-

---

<sup>3</sup> Analýza možnosti jediné komplexní úpravy právního postavení zaměstnanců ve veřejné správě [online]. Vláda České republiky. [cit. 22-03-2008]. Dostupné na WWW: <[http://www.vlada.cz/assets/cs/urad/statniSluzba/anal\\_za.pdf](http://www.vlada.cz/assets/cs/urad/statniSluzba/anal_za.pdf)>.

metodologickou část navazuje **praktická část**, která se zabývá současným stavem vzdělávání úředníků městského úřadu Mariánské Lázně. Její úvod je věnován vymezení cíle, hlavním informačním zdrojům a metodám použitým při zpracování této části. Dále se zabývám popisem, analýzou a hodnocením současné situace na městském úřadu Mariánské Lázně v oblasti vzdělávání úředníků. Identifikuji a analyzuji činnosti personálního oddělení a zvláště se věnuji výběrovému řízení, cyklu vzdělávání, hodnocení pracovníků městského úřadu Mariánské Lázně a financování vzdělávacích akcí. Orientuji se na praxi ve vzdělávání úředníků, analyzuji a hodnotím stav v oblasti vzdělávání před účinností zákona o úřednících a poté; identifikuji potřebu vzdělávání městského úřadu jako srovnání stávajícího stavu se stavem požadovaným.

# I. Teoreticko-metodologická část

Teoreticko-metodologická část je koncipována na základě teoretických a odborných informací, které mají souvislost s tématem práce. Hlavním cílem této části je stanovit nutnou teoretickou základnu pro porozumění a orientaci v tématu diplomové práce. Výstupem je validní souhrn potřebných teoretických znalostí, které slouží jako podklad pro strukturování a stanovení náplně praktické části práce. Při zpracovávání teoreticko-metodologické části jsem postupoval logickou cestou od obecných témat ke konkrétním. Hlavní metodou pro vypracování teoretické části byl sběr a analýza sekundárních dat. Údaje jsem čerpal především z odborné literatury a zákona o úřednících. Vedlejším zdrojem byly sborníky konferencí o vzdělávání ve veřejné správě a různé internetové články a dokumenty. Pokud je nutné v rámci řešeného tématu objasnit či definovat nějaký termín, je tomu tak učiněno vždy v logických souvislostech aktuální kapitoly teoreticko-metodologické části.

## 1 Veřejná správa v České republice

Veřejná správa je ústředním pojmem správního práva. Význam veřejné správy bývá chápán především dvěma způsoby (Hendrych, 2006)<sup>4</sup>. Jde buď o spravování, tedy určitý **druh činnosti**, nebo o organizaci či úřad, tedy o **určitou instituci**. V prvním případě je veřejná správa pojata jako činnosti státních či jiných veřejných institucí, jejichž obsahem není ani činnost zákonodárná ani soudní. Ve druhém případě je veřejná správa pojata jako instituce, které mají působnost a pravomoc řešit veřejné úkoly a jsou za své kroky odpovědné.

Veškerou správou se, ve společnosti tvořící stát, rozumí správa veřejných záležitostí, realizovaná jako projev výkonné moci ve státě. Pojem veřejná správa není upraven v žádném legislativním dokumentu, ale lze jej definovat například takto: „*Veřejná správa je činnost soustavy orgánů směřující k zabezpečení funkcí státu, které jsou předmětem veřejného zájmu.*“<sup>5</sup> Veřejná správa je **správou věcí veřejných ve veřejném**

---

<sup>4</sup> Hendrych, D.: Správní právo, obecná část. Praha, 2006, s. 5.

<sup>5</sup> Krbová, J.: Veřejná správa, postavení, funkce a organizace. Praha, 2004, s. 7.

**zájmu.** Od soukromé správy se odlišuje především cílem, objektem zájmu a také tím, že veřejná správa je více legislativně svázána. Zjednodušeně lze říci, že **soukromá správa je správou soukromých věcí**, kterou vykonávají subjekty v soukromém zájmu, a správa veřejná je naopak správou věcí veřejných, jež je ohraničená zájmem veřejnosti. Zaměřuje se na organizování chodu veřejných záležitostí a na mocenskou ochranu veřejných zájmů.

Veřejná správa vychází z několika principů a zásad. Jedná se především o princip ústavnosti, zákonnosti a legitimacy. To znamená, že je zapotřebí, aby byly subjekty k výkonu veřejné správy oprávněny, aby se při jejím výkonu řídily a vycházely z Ústavy České republiky a dalších ústavních zákonů a dodržovaly veškeré zákony v daném čase na konkrétním území platné a účinné. Výše zmíněné principy nejsou jediné, které musí veřejná správa respektovat. Existuje celá řada dalších zásad, které jsou nezbytné pro zajištění optimálního stavu veřejné správy. Je to zásada spolehlivosti a předvídatelnosti ve veřejné správě, zásada transparentnosti a otevřenosti, zásada odpovědnosti konkrétních osob, zásada co nejvyšší míry efektivity a účinnosti, zásada informovanosti, zásada proporcionality, zásada právnosti, rovnosti před správními úřady, obrany před nesprávným rozhodnutím atd.

Veřejná správa je výkonnou činností státu, jako základního veřejnoprávního subjektu. Je uskutečňována prostřednictvím jeho orgánů, jakož i výkonnou činností orgánů dalších veřejnoprávních subjektů. V teorii i praxi se běžně užívá členění veřejné správy podle jejích vykonavatelů. Lze vyznačovat dvě základní složky. Správa vykonávaná státem a státními orgány, obecně označovaná pojmem **státní správa**, a její protějšek, tedy správa vykonávaná ostatními subjekty, odlišnými od státu, označovaná jako **samospráva**.

## 1.1 Státní správa

Státní správa tvoří jednu z částí veřejné správy a je „... *základem (jádre) výkonné moci ve státě.*“<sup>6</sup> Je uskutečňována státem a jeho orgány a působí na centrální, ale také

---

<sup>6</sup> Hejda, J., Příbyl, K.: Správní právo. České Budějovice, 2005, s. 17.

na územní úrovni. Charakterizuje jí forma výkonu, která je na celém území republiky jednotná a legislativně upravená, dále je charakterizována způsobem vertikálního hierarchického uspořádání a převážně monokratickým způsobem rozhodování. Prolínají se v ní **řídící prvky**, které se prostředky právního řádu snaží o naplňování veřejných zájmů a procesem řízení se snaží dosáhnout nově stanovených cílů. A **prvky ochranně-regulační**, které usilují o udržení dosaženého stavu v mezích stanovených právními normami, případně o nápravu stavu nežádoucího.

Státní správa je především činností podzákonou, prováděcí a nařizovací. Ve svých základech je ohraničena zákony, kterými se ovšem pouze neřídí, ale které také provádí. Tato funkce státní správy je úzce spjata hlavně s oprávněním vydávat normativní správní akty s právní závazností pro subjekty, kterým jsou adresovány. Činnost státní správy je zaměřena dovnitř i vně vlastního systému. **Vnitřní oblast činnosti** se soustřeďuje na organizaci, realizaci a garanci fungování celého systému, ovlivňování subjektu státní správy. **Vnější oblast činnosti** státní správy je působení na objekt státní správy. Jde o jednání vůči adresátům správní činnosti, tzn. vůči fyzickým a právnickým osobám. Při vlastním výkonu státní správy jde o realizaci vztahů se zásadně rozdílným postavením subjektu a objektu této správy. Subjektem státní správy je sám stát, představovaný jednotlivými příslušnými orgány státní správy, který vykonává státní správu svým jménem a ve svém zájmu. Objekty státní správy nejsou součástí organizačního systému státní správy a mají svébytné, na státní správě jinak nezávislé postavení.

Státní správa může být vykonávána dvěma způsoby. **Přímo**, kdy je vykonávána státními orgány nebo správními úřady státu či jejich organizačními složkami nebo **nepřímo**, kdy je státní správa vykonávána na základě zákonné delegace jinými subjekty veřejné správy než státem (například přenesená působnost územních samosprávných celků<sup>7</sup>). Nejvyšším úřadem státní správy je vláda České republiky. Je složena z ministrů, kterým předsedá premiér. Spolu s ostatními správními úřady tvoří **ústřední státní správu**. Další státní úřady představují **státní správu v území**. Vykonávají státní správu svými místně a věcně kompetentními jednotkami na celém území státu (např. finanční úřad, stavební úřad).

---

<sup>7</sup> Viz kapitola č. 1.2 – Územní samospráva.

## 1.2 Územní samospráva

Územní samosprávu lze pojmut jako jakýsi protipól státní správy. Je vlastně činností směřující k dosažení vytyčeného cíle, kterou ovšem vykonávají subjekty odlišné od státu, tedy subjekty se samostatným postavením, mající korporativní charakter. Je členěna do dvou stupňů. Toto členění vychází z ústavy České republiky a jedná se o rozdělení na **základní a vyšší územní samosprávné celky** (dále jen ÚSC). Ústava České republiky<sup>8</sup> vymezuje ÚSC jako územní společenství občanů majících právo na samosprávu, každá samosprávná jednotka je spravována zastupitelstvem a zásah státu do činnosti těchto celků je možný jen vyžaduje-li to ochrana zákona a jen způsobem stanoveným zákonem. Zákon o úřednících definuje ÚSC jako: „...*obec a kraj a pro účely tohoto zákona též hlavní město Praha, město, statutární město a městská část hlavního města Prahy.*“<sup>9</sup> Základní ÚSC představují **obce**, vyšší ÚSC **kraje**. Mají samy jak rozhodovací, tak výkonnou pravomoc, řídí se vlastními normami, které také provádí. Navenek vystupují v právních vztazích zcela samostatně a splývá u nich objekt a subjekt správy.

Státní správa a samospráva fungují jako partneři a výkon veřejné správy zajišťují společně. ÚSC vykonávají samosprávu, veřejnou správu ve vlastní působnosti a tzv. státní správu v přenesené působnosti. Obdobně jako u státní správy se i u samosprávy objevují prvky řídicí a ochranně-regulační. V rámci tvorby vlastní samosprávné moci jsou zde uplatněny i podzákoné a nařizovací činnosti.

**Samosprávou** se rozumí výkon veřejné správy ve vlastní působnosti ÚSC. Do této oblasti spadají záležitosti, které jsou v zájmu občanů ÚSC, když jimi nejsou zákonem pověřeny orgány danému ÚSC nadřazené nebo když se nejedná o výkon státní správy v přenesené působnosti. V tomto smyslu je samospráva částí správy státu decentralizovanou na subjekty nestátního charakteru. Při výkonu samostatné působnosti se ÚSC řídí jen právním řádem České republiky. Jinak je jim umožněno nepřihlížet

---

<sup>8</sup> Ústava České republiky, hl. 7., čl. 100 a 101 [online]. 1992, [cit. 28-11-2007]. Dostupné na WWW: < <http://www.psp.cz/docs/laws/constitution.html> >.

<sup>9</sup> § 2 odst. 1 zák. č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků, ve znění pozdějších předpisů.

k aktům ústředních a jiných orgánů, jež nemají obecnou právní závaznost. Právní dokumenty, kterými ÚSC upravuje oblast samostatné působnosti, jsou obecně závazné vyhlášky obce či kraje. Pro účely vydávání obecně závazných vyhlášek se ÚSC řídí pouze ústavou a zákony, nemusí tedy brát v úvahu znění prováděcích právních předpisů. **Přenesenou působností** se rozumí delegace státní správy na některou veřejnoprávní korporaci, zpravidla samosprávného charakteru, jejímž výhradním nebo převažujícím účelem jsou veřejné úkoly. Právní dokumenty, které ÚSC v rámci přenesené působnosti vydávají, jsou nařízení obce či kraje. Při této činnosti se ÚSC řídí nejen právním řádem České republiky, ale navíc jsou, oproti působnosti samostatné, vázány usneseními vlády a směrnicemi ústředních orgánů státní správy, byly-li publikovány ve Věstníku vlády pro orgány krajů a orgány obcí, jež podle potřeby vydává Ministerstvo vnitra České republiky. Při vydávání nařízení obce a kraje a při rozhodování o právech a povinnostech fyzických a právnických osob, spadajících do okruhu jejich působnosti, se řídí pouze právním řádem České republiky. Pro zajištění přenesené působnosti je ÚSC dotován státem. Stát mu každoročně poskytuje finanční prostředky ze státního rozpočtu. Organizačně je samostatná i přenesená působnost zajišťována úřady ÚSC přičemž pojem úřad definuje zákon o úřednicích jako: „ ... *obecní úřad, městský úřad, magistrát statutárního města, magistrát územně členěného statutárního města, úřad městského obvodu nebo úřad městské části územně členěného statutárního města, krajský úřad, Magistrát hlavního města Prahy a úřad městské části hlavního města Prahy.*“<sup>10</sup>

Některé ÚSC jsou natolik malé, že po nich nelze spravedlivě vyžadovat, aby zajišťovaly výkon státní správy samy. Proto je zákonem umožněno, aby za ně tuto agendu vykonával jiný subjekt. Jde o institut pověřených obecních úřadů a úřadů s rozšířenou působností, jež rozhodují v přenesené působnosti pro několik obcí zároveň. Na základě rozsahu, v jakém je úřadům obce svěřen výkon přenesené působnosti, rozlišuje zákon tři typy obcí. Odborná literatura<sup>11</sup> uvádí v souladu se zákonem toto rozdělení<sup>12</sup>:

---

<sup>10</sup> § 2 odst. 2 zák. č. 312/2002 Sb., o úřednicích územních samosprávných celků, ve znění pozdějších předpisů.

<sup>11</sup> Hendrych, D.: Správní právo, obecná část. Praha, 2006, s. 129 – 132, upraveno autorem.

<sup>12</sup> Výčet pověřených obecních úřadů a obcí s obecním úřadem s rozšířenou působností je stanoven zákonem č. 314/2002 Sb. Jejich správní obvody jsou stanoveny vyhláškou č. 388/2002 Sb.



1. Obce, jejichž orgány vykonávají státní správu jen v základním rozsahu a pouze ve správním obvodu, který se kryje s vlastním územím obce.
2. Obce, jejichž obecnímu úřadu byla zákonem svěřena působnost pověřeného obecního úřadu, který vykonává státní správu v širším rozsahu než obce první kategorie a ve větším správním obvodu než je území jedné obce.
3. Obce s obecním úřadem s rozšířenou působností, které vykonávají oproti předchozím kategoriím ještě další přenesené působnosti ve větším správním obvodu než pověřený obecní úřad.
4. Kraje, jejichž krajským úřadům byla zákonem svěřena působnost vykonávat státní správu ve svém správním obvodu v rozsahu stanoveném zákonem o krajích.

Mezi obcemi a kraji se objevuje způsob spolupráce založený na principu kooperace. Jejich vztah je definován v § 14 odstavec 3 zákona o krajském zřízení tak, že při výkonu samostatné působnosti kraj spolupracuje s obcemi, ovšem nesmí přitom zasahovat do jejich samostatné působnosti.

Pojem samospráva lze shrnout jako řídicí a ochranně-regulační působení územních a zájmových samosprávných korporací a jejich orgánů ve specificky výkonném pojetí, které je rozšířeno o právo tvorby samosprávné moci (Průcha, 2004)<sup>13</sup>. Ta má podzákonny a nařizovací charakter, jež se realizuje ve vztazích, v nichž na jedné straně vystupují samosprávné orgány a na straně druhé objekty v jejich působnosti.

Veřejná správa je v České republice rozdělena do dvou základních systémů, na státní správu a samosprávu. Obdobným způsobem je rozdělen i systém vzdělávání úředníků veřejné správy. Jak je již v úvodu zmíněno, pracuje se v současné době na jednotné komplexní právní úpravě pro pracovníky veřejné správy. Ta by měla jednotně upravovat nejen systém vzdělávání všech úředníků veřejné správy, ale také obecné nároky na úředníky, postavení státních úředníků, úředníků samosprávných celků a ostatních osob (soukromé osoby a Komory, které vykonávají veřejnou správu). Příprava

---

<sup>13</sup> Průcha, P.: Veřejná správa a samospráva. Praha, 2004, s. 15 – 17.

sjednocené právní úpravy pro všechny pracovníky veřejné správy, tj. státní správy a samosprávy, a její následná realizace by znamenala zrušení nejen stávajících speciálních zákonů<sup>14</sup>, ale také dalších zvláštních právních úprav, které byly vytvořeny na míru příslušným skupinám pracovníků veřejné správy. Na druhé straně je příležitostí pro koncipování jednotného systému vzdělávání ve veřejné správě, ve kterém se uplatní všechny pozitivní prvky dosavadních dvou samostatných systémů.

---

<sup>14</sup> Zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků, zákon č. 218/2002 Sb., o službě státních zaměstnanců ve správních úřadech a o odměňování těchto zaměstnanců a ostatních zaměstnanců ve správních úřadech.

## 2 Vzdělávání pracovníků územních samosprávných celků

Vzdělávání pracovníků veřejné správy je, zjednodušeně řečeno, rozděleno na vzdělávání pracovníků státní správy a samosprávy.<sup>15</sup> V rámci reformy veřejné správy bylo legislativně upraveno zákonem č. 218/2002 Sb., o službě státních zaměstnanců ve správních úřadech a odměňování těchto zaměstnanců a ostatních zaměstnanců ve správních úřadech<sup>16</sup> (služební zákon, zákon o státní službě) a zákonem č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků<sup>17</sup> (dále jen zákon o úřednících).

Vzděláváním pracovníků ústředních správních úřadů se rozumí vzdělávání státních zaměstnanců či úředníků státní správy<sup>18</sup> a je upraveno zákonem o státní službě. Vzděláváním pracovníků územní veřejné správy se rozumí vzdělávání zaměstnanců obecních a krajských úřadů zařazených do těchto úřadů (ve smyslu zákona o úřednících) a je upraveno zákonem o úřednících ÚSC. Na základě těchto zákonů je působnost vzdělávání úředníků veřejné správy rozdělena mezi dvě základní instituce<sup>19</sup>:

- a) Úřad vlády České republiky, který zabezpečuje vzdělávání úředníků ústředních správních úřadů prostřednictvím Institutu státní správy,
- b) Ministerstvo vnitra České republiky, které zabezpečuje vzdělávání úředníků ÚSC prostřednictvím Institutu pro místní správu Praha.

---

<sup>15</sup> Pojem úředník územního samosprávného celku zavedl až zákon o úřednících viz kapitola č. 2.2 – *Zákon o úřednících*.

<sup>16</sup> Tento zákon nabývá účinnosti dnem 1. ledna 2009, s výjimkou ustanovení § 5 odst. 3, § 6 odst. 2, § 9 odst. 3 písm. d) a e) a odst. 4, § 11 až 13, § 32 až 34, § 135, § 136 odst. 2, § 235, § 236 odst. 1 a 2, § 237 odst. 1, 3 a 4, § 242, § 243 odst. 1 až 3, § 252 a přílohy č. 1, která nabývají účinnosti dnem vyhlášení.

<sup>17</sup> Zákon o úřednících byl doplněn o dva prováděcí předpisy: vyhlášku č. 511/2002 Sb., o uznání rovnocennosti vzdělání úředníků územních samosprávných celků, vyhlášku č. 512/2002 Sb., o zvláštní odborné způsobilosti úředníků územních samosprávných celků).

<sup>18</sup> Pokud zákon nestanoví jinak.

<sup>19</sup> Téma vzdělávacích institucí je podrobněji rozebráno v kapitole č. 2.2.7 – *Vzdělávací instituce a proces jejich akreditace*.

## 2.1 Vzdělávání pracovníků ÚSC před účinností zákona o úřednících

Tato část nemá sloužit jako historický exkurz ve vzdělávání úředníků a jeho legislativní úpravě. Pro potřeby diplomové práce pouze nastiňuje stav v oblasti vzdělávání úředníků právě před nabytím účinnosti zákona o úřednících, a dále pak zdůvodňuje jeho potřebnost.

Před rokem 2002 nebylo vzdělávání pracovníků ÚSC komplexně upraveno žádným speciálním právním předpisem. Nebyl upraven ani pojem „úředník“ a vzdělávání se řídilo zákoníkem práce. Jedinou vzdělávací povinností, danou ze zákona, byla povinnost zvláštní odborné způsobilosti<sup>20</sup>. Ta představovala jediné obligatorní vzdělávání pracovníků ve veřejné správě zakotvené v právním předpise. Do 31. 12. 2002 byla oblast zvláštní odborné způsobilosti upravena několika různými předpisy (zákonem o obcích, zákonem o krajích, zákonem o hlavním městě Praze a zákonem o okresních úřadech). Jelikož nebyl definován pojem „úředník“ byla povinnost zvláštní odborné způsobilosti vztažena explicitně na:

- zaměstnance obcí,
- zaměstnance krajů,
- zaměstnance hlavního města Prahy,
- zaměstnance městských částí hlavního města Prahy,
- zaměstnance okresních úřadů,
- osoby stojící v čele zvláštních orgánů zřízených na základě zvláštních zákonů,
- předsedy komisí, kterým byl svěřen výkon přenesené působnosti,

a to v rozsahu, který uváděla vyhláška č. 345/2000 Sb., o ověřování zvláštní odborné způsobilosti a výše zmíněné zákony, které oblast zvláštní odborné způsobilosti upravovaly.

---

<sup>20</sup> Problematika ZOZ je z pohledu zákona č. 312/2002 Sb. více rozebrána v kapitole č. 2.2.4 - *Zvláštní odborná způsobilost*.

V rámci reformy veřejné správy byla připravována také změna v systému vzdělávání pracovníků ÚSC.<sup>21</sup> Jednalo se o zavádění moderních forem vzdělávání, zavedení povinného systému vzdělávání a hlavně o zavedení systému uznávání předchozího vzdělání ve studijních oborech veřejné správy českých i zahraničních vysokých škol. Vyústěním této změny bylo schválení zákona o úřednících.

### 2.1.1 Nutnost změny ve vzdělávání pracovníků ÚSC

Reforma veřejné správy vytvořila, vzhledem k úpravě právních poměrů pracovníků ÚSC, nový kontext. Jak je zmíněno v úvodu, byla reforma rozdělena na dvě fáze. V první vznikly samosprávné kraje a byly na ně převedeny působnosti dosud vykonávané státními orgány. Ve druhé zanikly okresní úřady a jejich působnost byla svěřena částečně krajům a částečně nově kategorizovaným obcím. Agenda bývalých okresních úřadů byla přenesena právě na orgány, tedy úředníky ÚSC, a proto bylo nutné zajistit odbornou zdatnost, nestrannost, kvalitu a efektivní výkon veřejné správy v území. Bylo zapotřebí vytvořit zákonný právní rámec pracovníkům ÚSC právě proto, že „ ... *tito pracovníci vykonávají vedle samosprávné funkce též přenesenou státní správu. Zákonem se tedy prosazuje zájem státu na řádném, kvalifikovaném atp. výkonu též jeho úkolů a funkcí.*“<sup>22</sup> Z toho vyplývá zvýšená důležitost úpravy postavení úředníků ÚSC<sup>23</sup>.

Úředník ÚSC by měl být nejen velmi dobře vzdělaný a teoreticky připravený, ale měl by být na výši i co do praktické aplikace svých znalostí. Vzdělávání takových úředníků by mělo obsahovat nadstavbu, kterou tvoří jistá etická a morální úroveň. Proto se i na úřadech stále častěji objevují snahy o zavedení jistých etických hodnot, vytvářejí se etické kodexy<sup>24</sup>. Neméně důležité však je, aby úředník měl také dobré komunikativní schopnosti a dokázal se s klienty domluvit i tehdy, když za ním přicházejí ve svých

---

<sup>21</sup> Viz kapitola č. 2.1.1 – Nutnost změny ve vzdělávání úředníků ÚSC.

<sup>22</sup> Hendrych, D.: Správní právo, obecná část. Praha, 2006, s. 513.

<sup>23</sup> Nejen úředníků ÚSC, ale také úředníků státní správy viz zákon č. 218/2002 Sb., o službě státních zaměstnanců ve správních úřadech a odměňování těchto.

<sup>24</sup> Viz například: Kodex etiky zaměstnanců ve veřejné správě [online]. Ministerstvo vnitra, odbor rozvoje lidských zdrojů ve veřejné správě. Dostupné na WWW: <<http://www.mvcr.cz/sprava/priprava/dokumenty/kodex.html>>.

mezních životních situacích. Tento problém souvisí s personální interakcí na úřadech a netýká se jen podřízených úředníků. Vedoucí úředníci by totiž měli mít rovněž manažerské dovednosti.

Přínosy reformy územní veřejné správy pro občany by byly podstatným způsobem znehodnoceny, pokud by pracovníci ÚSC nebyli dostatečně odborně zdatní. Právě snahu o zlepšení takové situace znamenal zákon o úřednících. Je jedním z mála zákonů u nás, který se zabývá komplexním systémem profesního vzdělávání pro určitou kategorii občanů, v tomto případě úředníky ÚSC.

## 2.2 Zákon o úřednících

Zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků, znamenal zásadní změnu v oblasti vzdělávání úředníků ÚSC, proto je vhodné stručně nastínit, co vše tento zákon řeší. Jak již jsem se zmínil, byl tento zákon vypracován za účelem zvýšení kvality výkonu veřejné správy a stanovení určitého standardu vzdělávání úředníků ÚSC. Spolu se dvěma prováděcími vyhláškami<sup>25</sup> nabyl účinnosti 1. ledna 2003.

Zákon má šest částí, z nichž první část je obsahem vlastního zákona, části druhá až pátá obsahují změny několika zákonů a část šestá stanoví datum účinnosti. Část první se člení do šesti hlav, jejichž obsah je následující:

- Hlava I (§ 1 - § 3): úvodní ustanovení, jimiž jsou předmět zákonné úpravy a vymezení základních pojmů,
- Hlava II (§ 4 - § 15): problematika pracovního poměru úředníků územních samosprávných celků,
- Hlava III (§ 16): základní povinnosti úředníka,
- Hlava IV (§ 17 - § 34): vzdělávání úředníků, včetně akreditace vzdělávacích institucí a akreditace vzdělávacích programů,
- Hlava V (§ 35 - § 37): státní správa v oblasti vzdělávání úředníků,
- Hlava VI (§ 38 - § 43): společná a přechodná ustanovení.

---

<sup>25</sup> vyhláška č. 511/2002 Sb., o uznání rovnocennosti vzdělání úředníků územních samosprávných celků, vyhláška č. 512/2002 Sb., o zvláštní odborné způsobilosti.

Jak již z názvu zákona vyplývá, je určen pro legislativní úpravu oblasti vzdělávání úředníků ÚSC. Pojem úředníka definuje takto: „...zaměstnanec územního samosprávného celku podílející se na výkonu správních činností zařazený do obecního úřadu, do městského úřadu, do magistrátu statutárního města nebo do magistrátu územně členěného statutárního města, do úřadu městského obvodu nebo úřadu městské části územně členěného statutárního města, do krajského úřadu, do Magistrátu hlavního města Prahy nebo do úřadu městské části hlavního města Prahy.“<sup>26</sup> Zákon vymezuje pole své působnosti negativním způsobem, tedy stanovuje takový druh zaměstnanců ÚSC, na které se nevztahuje<sup>27</sup>:

- a) zaměstnanci zařazení v organizačních složkách územně samosprávného celku,
- b) zaměstnanci zařazení jen ve zvláštních orgánech územně samosprávného celku,
- c) zaměstnanci vykonávající výhradně pomocné, servisní nebo manuální práce nebo ty, kteří výkon takových prací řídí.

Obecně lze konstatovat, že ve smyslu zákona nejsou úředníky například řidiči, uklízečky, zaměstnanci v rozmnožovně, zaměstnanci v hospodářské správě nebo zaměstnanci zabezpečující administrativu, sekretářky, asistenti, pokladníci, techničtí zaměstnanci, atd. Ovšem platí zde výhrada, která se týká vždy konkrétního případu. Jedná se o posouzení toho, zda se příslušný pracovník zařazený do úřadu alespoň částečně podílí na plnění úkolů v samostatné nebo přenesené působnosti ÚSC. Jedině v případě, že zaměstnanec, který řídí útvar, v němž se vykonávají pouze manuální nebo jiné obslužné práce, a sám se nepodílí na výkonu žádné správní činnosti, nebude zařazen v kategorii úředníka.

Zákon o úřednících znamenal zlom v oblasti vzdělávání úředníků. Do té doby bylo právní postavení zaměstnanců obcí a krajů působících v obecních a krajských úřadech a vykonávajících samostatnou či přenesenou působnost upraveno převážně jen zákoníkem práce doplněným o některé zvláštnosti v zákoně o obcích, resp. zákoně o krajích a zákoně o hlavním městě Praze. Pokud se pokusím shrnout působnost zákona

---

<sup>26</sup> § 2 odst. 4 zák. č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků, ve znění pozdějších předpisů.

<sup>27</sup> Právní poměry úředníků ÚSC se řídí zákoníkem práce, pokud zvláštní právní předpis nestanoví jinak.

o úřednících, musím konstatovat, že vytváří a upravuje speciální pravidla, a to především pro vznik, trvání, zánik pracovního poměru a vzdělávání úředníků obcí a krajů.

### **2.2.1 Povinnosti účastníků na vzdělávání**

Ze zákona o úřednících vyplývají povinnosti pro mnoho subjektů a institucí. Jedná se o úředníky, úřady, Institut pro místní správu Praha, o další vzdělávací instituce, o Ministerstvo vnitra a o další ústřední správní úřady.

#### **Povinnosti úředníků ÚSC**

Zákon o úřednících v hlavě III § 16 explicitně stanovuje soubor povinností, kterými se musí úředníci ÚSC řídit. Tento soubor upravuje povinnosti úředníků komplexně, což znamená, že ustanovení § 73 zákoníku práce, které upravuje základní povinnosti zaměstnance, se na úředníky ÚSC nevztahuje. Jednou z těchto povinností je pátá základní povinnost úředníka, která se týká prohlubování kvalifikace v rozsahu stanoveném zákonem. Právě systém vzdělávání, který zákon o úřednících definuje, se stává nástrojem k prohlubování kvalifikace a dosažení vyšší úrovně úředníků ÚSC. Zákon o úřednících rozšiřuje jejich vzdělávání, o vedle již dříve právem upravené zvláštní odborné způsobilosti, o nová ustanovení.

Vzdělávání úředníků představuje nejrozsáhlejší část celého zákona a je upraveno celkem 18-ti paragrafy (§ 17 – § 34). Na obecné povinnosti úředníků a povinnost prohlubovat si kvalifikaci navazuje § 18 a stanoví rozsah této povinnosti. Zákon rozeznává čtyři druhy vzdělávání úředníků:

- vstupní vzdělávání,
- průběžné vzdělávání,
- zvláštní odbornou způsobilost,
- vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucích úřadů.

Pro všechny úředníky, vykonávající správní činnosti, je zásadně povinná účast na prvních třech druzích vzdělávání, pro vedoucí úředníky a vedoucí úřadů ještě účast na



posledně uvedeném druhu vzdělávání, nestanoví-li zákon jinak<sup>28</sup>. Pojem správní činnost definuje zákon o úřednících takto: „*Správními činnostmi se pro účely tohoto zákona rozumí plnění úkolů v samostatné nebo přenesené působnosti územního samosprávného celku podle zvláštních právních předpisů.*“<sup>29</sup>

## **Povinnosti ÚSC**

Úvodní § 17 hlavy IV určuje, kdo může poskytovat prohlubování kvalifikace a spolu s § 18 stanoví povinnosti ÚSC v oblasti vzdělávání úředníků. ÚSC je povinen zajistit úředníkovi prohlubování kvalifikace a vypracovat pro něj plán vzdělávání, který obsahuje časový rozvrh prohlubování kvalifikace. Dále musí ÚSC zajistit úředníkovi náhradu mzdy v době vzdělávání a náklady na vzdělávání (výjimkou je opakování zkoušky ze zvláštní odborné způsobilosti) a musí mu poskytnout pracovní volno ke vzdělávacím aktivitám stanoveným zákonem o úřednících.

Další povinnosti se týkají **vedoucího úřadu ÚSC**. Jeho povinností je stanovit úředníkovi podle jeho pracovní náplně povinné druhy vzdělávání, zajišťovat konkrétní druh vzdělávání u akreditovaných vzdělávacích institucí tak, aby byly dodrženy zákonné termíny, ve kterých musí úředník absolvovat vzdělání nezbytné pro výkon své práce. V případě zvláštní odborné způsobilosti musí zajistit před zkouškou i přípravu presenční nebo individuální formou.

## **Povinnosti Ministerstva vnitra a ústředních správních úřadů**

Zákon o úřednících stanovuje povinnosti také ústředním správním úřadům. Ty jsou rozděleny na povinnosti jen pro Ministerstvo vnitra a na povinnosti pro všechny ústřední správní úřady. Následující povinnosti se týkají jen Ministerstva vnitra:

- Koordinuje systém přípravy úředníků ÚSC mimo oblast ZOZ, která byla delegována na Institut pro místní správu Praha.

---

<sup>28</sup> Povinnost úředníků ÚSC účastnit se vzdělávání je více rozebrána v kapitole č. 2.2.6 - *Rovnocennost vzdělání úředníků ÚSC* a v kapitolách č. 2.2.2, 2.2.3, 2.2.4 a 2.2.5.

<sup>29</sup> § 2 odst. 3 zák. č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků, ve znění pozdějších předpisů.

- Rozhoduje o udělování akreditací vzdělávacím institucím a vzdělávacím programům. Zřizuje proto, jako svůj poradní orgán, akreditační komisi složenou z předních odborníků na problematiku veřejné správy a zástupců územních samosprávných celků.
- Posuzuje předchozí vzdělání úředníka a rozhoduje o uznání jeho rovnocennosti vzhledem k typům povinného vzdělávání.
- Kontroluje činnost v akreditovaných vzdělávacích institucích, přičemž kontroluje především dodržování obsahu akreditovaných vzdělávacích programů a působnost akreditovaných lektorů s cílem zajistit odpovídající kvalitu vzdělávání.
- Odpovídá za zajištění vzdělávání vedoucích úředníků a obecné části zvláštní odborné způsobilosti.

Následující povinnosti se týkají všech ústředních správních úřadů, tedy také Ministerstva vnitra:

- Povinnost stanovit zkušební otázky k ověření zvláštní odborné způsobilosti v oblasti své kompetence.
- Povinnost zajistit členy zkušebních komisí a schválit dostatečný počet lektorů k přípravě zvláštní odborné způsobilosti.
- Povinnost zajistit přípravu zvláštní části zvláštní odborné způsobilosti, kterou mají ve své gesci za předpokladu, že tuto nabídku nepředloží žádná akreditovaná vzdělávací instituce.

### **Povinnosti Institutu pro místní správu Praha<sup>30</sup>**

Obecnou povinností Institutu pro místní správu Praha je poskytovat vzdělávání (v této oblasti má stejné povinnosti jako ostatní vzdělávací instituce), ale jako jediná vzdělávací instituce má právo a povinnost realizovat ověřování zvláštní odborné

---

<sup>30</sup> Problematika Institutu pro místní správu Praha je více rozebrána v kapitole č. 2.2.8 - *Institut pro místní správu Praha a kapitole č. 6.2.4 - Zkouška ze zvláštní odborné způsobilosti.*

způsobilosti zkouškou. Institut pro místní správu Praha plní dvojí funkci, vzdělávací instituce a metodický koordinátor v oblasti ZOZ. Jako vzdělávací instituce plní zejména tyto hlavní úkoly<sup>31</sup>:

- tvorba vzdělávacích programů a zajištění jejich akreditování ze strany Ministerstva vnitra,
- realizace prohlubování kvalifikace úředníků za podmínek a v rozsahu stanoveném zvláštním zákonem,
- příprava obsahu studijní literatury,
- vytvoření lektorského sboru a zajištění jeho trvalého vzdělávání,
- zabezpečení docházkové i distanční formy vzdělávání, tvorbu harmonogramu termínu příprav k ověření zvláštní odborné způsobilosti, kurzů průběžného vzdělávání, kurzů vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucích úřadů a všech termínů řádných i opakovaných zkoušek k ověření zvláštní odborné způsobilosti.

V oblasti ZOZ plní převážně tyto úkoly<sup>32</sup>:

- metodika a koordinace oblasti zvláštních odborných způsobilostí a průběžného vzdělávání navazujícího na zvláštní odborné způsobilosti,
- ověřování zvláštní odborné způsobilosti zkouškou s celostátní působností,
- jmenování jednotlivých zkušebních komisí k ověření zvláštní odborné způsobilosti,
- zajištění činnosti zkušebních komisí k ověření,
- věda a výzkum zaměřený na zajištění aktuálnosti systému vzdělávání,
- vypracování části zprávy o stavu vzdělávání úředníků územních samosprávných celků za oblast zvláštních odborných způsobilostí, vedení seznamu odborníků na obecnou a zvláštní část zkoušky k ověření zvláštní odborné způsobilosti a zajištění jeho zveřejnění způsobem umožňující dálkový přístup.

---

<sup>31</sup> Institut pro místní správu Praha [online]. [cit. 06-01-2008], dostupné na WWW: <<http://www.institutpraha.cz>>.

<sup>32</sup> Institut pro místní správu Praha [online]. [cit. 06-01-2008], dostupné na WWW: <<http://www.institutpraha.cz>>.

### **Povinnost akreditovaných vzdělávacích institucí<sup>33</sup>**

Akreditovanými institucemi jsou právnické nebo fyzické osoby nebo ÚSC, kterým byla udělena akreditace. Tyto mohou vzdělávat úředníky ÚSC a jejich povinností je:

- dodržovat obsah a rozsah akreditovaných vzdělávacích programů a výuku zajišťovat prostřednictvím schválených lektorů,
- o své činnosti podávat jednou ročně zprávu.

### **2.2.2 Vstupní vzdělávání**

Zákon o úřednících zahrnul vstupní vzdělávání jako novou, dříve nikde neupravenou, povinnost do systému vzdělávání úředníků. Je zaměřeno na úředníky ÚSC, kteří prvně vstupují do oblasti územní samosprávy. Tento druh vzdělávání je upraven § 19 zákona o úřednících a má vytvořit vědomostní základnu, ze které má úředník získat celkový přehled o systému veřejné správy nejen v České republice, ale také o systému a správních činnostech potřebných v podmínkách Evropské Unie. V zákoně je obsah vstupního vzdělávání členěn do čtyř částí takto<sup>34</sup>:

1. znalosti základů veřejné správy, zvláště obecných zásad organizace a činnosti veřejné správy a územního samosprávného celku, základy veřejného práva, veřejných financí, evropského správního práva, práv a povinností a pravidel etiky úředníka,
2. základní dovednosti a návyky potřebné pro výkon správních činností,
3. znalosti základů užívání informačních technologií,
4. základní komunikační, organizační a další dovednosti vztahující se k jeho pracovnímu zařazení.

Vstupní vzdělávání má proběhnout ve zkušební době a musí být ukončeno nejdéle do tří měsíců od vzniku pracovního poměru. Výjimku tvoří možnost uznání rovnocennosti

---

<sup>33</sup> Problematika vzdělávacích institucí a proces akreditace je více rozebrán v kapitole č. 2.2.7 – *Vzdělávací instituce a proces jejich akreditace*.

<sup>34</sup> § 19 odst. 1 zák. č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků, ve znění pozdějších předpisů.

vzdělání úředníků ÚSC a zkouška ze ZOZ<sup>35</sup>: „Povinnost absolvovat vstupní vzdělávání se nevztahuje na úředníka, který má zvláštní odbornou způsobilost.“<sup>36</sup>

Náplň vstupního vzdělávání, dle konkrétních poměrů, zpravidla určí vedoucí personálního útvaru po dohodě s vedoucím úředníkem, do jehož působnosti bude zaměstnanec zařazen. Ministerstvo vnitra stanovilo na základě § 35 zákona o úřednících maximální doporučený rozsah 40 vyučovacích hodin a vzorový vzdělávací program, který je rozdělen na šest závazných modulů s doporučenou časovou dotací.<sup>37</sup> Ve vzorovém vzdělávacím program jsou také stanoveny dobrovolné rozšiřující vzdělávací moduly. Ty jsou navrženy tak, aby úředník získal komplexní přehled o veřejné správě včetně jejího začlenění do evropských správních struktur. Tyto moduly lze zařadit také samostatně do průběžného vzdělávání.

Úspěšné absolvování vstupního vzdělávání se prokazuje osvědčením vydaným v souladu s § 19, odstavcem 3 zákona o úřednících. Pro rok 2007 bylo Ministerstvem vnitra akreditováno 45 vzdělávacích programů vstupního vzdělávání<sup>38</sup>.

### 2.2.3 Průběžné vzdělávání

Dalším stupněm vzdělávání je průběžné vzdělávání. Je realizací principu celoživotního vzdělávání úředníků ÚSC. Jedná se o vzdělávání, které reaguje na změny v platnosti právních předpisů. Průběžné vzdělávání by mělo zajistit aktuálnost znalostí a dovedností úředníků ÚSC. Tento druh vzdělávání úředníků je zaměřen na zlepšování výkonu správních činností v příslušném ÚSC a je upraven v § 20 zákona o úřednících. Průběžné vzdělávání zahrnuje prohlubující, aktualizací a specializační vzdělávání úředníků.

---

<sup>35</sup> Více viz kapitola č. 2.2.6 - Rovnocennost vzdělání úředníků ÚSC a kapitola č. 2.2.4 – Zvláštní odborná způsobilost.

<sup>36</sup> § 19 odst. 4 zák. č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků, ve znění pozdějších předpisů.

<sup>37</sup> Vstupní vzdělávání úředníků územních samosprávných celků, metodické doporučení [online]. Ministerstvo vnitra, Odbor přípravy pracovníků ve veřejné správě. [cit. 15-01-2008]. Dostupné na WWW: <[www.mvcr.cz/reforma/vzdelani/vzor\\_vst.doc](http://www.mvcr.cz/reforma/vzdelani/vzor_vst.doc)>.

<sup>38</sup> Databáze akreditovaných vzdělávacích programů [online]. Ministerstvo vnitra, Odbor rozvoje lidských zdrojů ve veřejné správě. [cit. 15-01-2008]. Dostupné na WWW: <[http://www.mv.cz/sprava/priprava/vv/vv\\_abeceda.pdf](http://www.mv.cz/sprava/priprava/vv/vv_abeceda.pdf)>.

**Prohlubující vzdělávání** by mělo navazovat na vstupní vzdělávání a také na druh zvláštní odborné způsobilosti, kterou daný úředník má nebo plánuje získat. Hlavním posláním prohlubujícího vzdělávání je to, že si jeho účastník prohloubí získané znalosti a dovednosti, které následně uplatní při výkonu správních činností.

**Aktualizační vzdělávání** zahrnuje vzdělávací programy, které aktuálně reagují na změnu v oblasti příslušné legislativy či koncepce v dané oblasti, změny metodiky či přístupu k problému, které úředník potřebuje znát, aby výkon státní správy nebo samosprávné působnosti byl kvalifikovaný, kvalitní a aktuální.

**Specializační vzdělávání** má zpravidla dlouhodobější charakter a je určeno vybrané skupině úředníků (např. vedoucích úředníků).

Průběžné vzdělávání je realizováno formou kurzů a vzdělávacích programů, které poskytují vzdělávací instituce akreditované Ministerstvem vnitra. O účasti úředníka na jednotlivých kurzech rozhoduje vedoucí úřadu podle potřeb územního samosprávného celku s přihlédnutím k plánu vzdělávání příslušného úředníka.

Úspěšné absolvování kurzu průběžného vzdělávání se prokazuje osvědčením vydaným v souladu s § 20, odstavcem 4 zákona o úřednících. Pro rok 2007 bylo Ministerstvem vnitra akreditováno 1472 vzdělávacích programů průběžného vzdělávání<sup>39</sup> a 300 vzdělávacích programů průběžného vzdělávání určených pro vedoucí úředníky<sup>40</sup>.

## Plán vzdělávání

Zákon o úřednících stanovuje povinnost ÚSC zpracovat pro každého svého úředníka individuální plán vzdělávání. Ten je ÚSC, respektive personální útvar či nadřízený úředník, povinen vypracovat nejdéle do jednoho roku od vzniku pracovního poměru úředníka. Plán obsahuje vzdělávání v rozsahu nejméně 18 dnů v období následujících tří let a měl by reflektovat potřeby úřadu v rámci personální strategie a případné aktuální

---

<sup>39</sup> Databáze akreditovaných vzdělávacích programů [online]. Ministerstvo vnitra, Odbor rozvoje lidských zdrojů ve veřejné správě. [cit. 16-01-2008]. Dostupné na WWW: <[http://www.mv.cz/sprava/priprava/pv/pv\\_kraje.pdf](http://www.mv.cz/sprava/priprava/pv/pv_kraje.pdf)>.

<sup>40</sup> Databáze akreditovaných vzdělávacích programů [online]. Ministerstvo vnitra, Odbor rozvoje lidských zdrojů ve veřejné správě. [cit. 16-01-2008]. Dostupné na WWW: <[http://www.mv.cz/sprava/priprava/ve/ve\\_kraje.pdf](http://www.mv.cz/sprava/priprava/ve/ve_kraje.pdf)>.

změny, ale také zájem úředníka zvyšovat si kvalifikaci v oboru své působnosti. Plnění plánu vzdělávání se musí, na základě zákona o úřednících, nejméně jednou za tři roky hodnotit a aktualizovat.

#### 2.2.4 Zvláštní odborná způsobilost

Vrcholem vzdělávání úředníka (nehledě na povinnost kontinuity vzdělávání a vzdělávání vedoucích úředníků) je dosažení zvláštní odborné způsobilosti (dále jen ZOZ). „Zvláštní odborná způsobilost byla, jako jediný prvek stávajícího systému, právně upravována již před nabytím účinnosti zákona o úřednících. Ověřování ZOZ bylo realizováno již v 80. letech 20. století nejprve u zaměstnanců národních výborů, později u zaměstnanců okresních a obecních úřadů.“<sup>41</sup> Nyní je ZOZ upravena v § 21 - § 26 zákona o úřednících (a souvisejících prováděcích předpisech) a obsahuje souhrn znalostí a dovedností nezbytných pro výkon správních činností. ZOZ se jako jediná část systému vzdělávání úředníků **ověřuje zkouškou**.

Zkouška ze ZOZ se skládá ze dvou částí, obecné a zvláštní. „**Obecná část zahrnuje znalost základů veřejné správy, zvláště obecných principů organizace a činnosti veřejné správy, znalost zákona o obcích, zákona o krajích, zákona o hlavním městě Praze a zákona o správním řízení, a schopnost aplikace těchto znalostí.**“<sup>42</sup> „**Zvláštní část zahrnuje znalosti nezbytné k výkonu správních činností stanovených prováděcím právním předpisem, zvláště znalost působnosti orgánů územní samosprávy a územních správních úřadů vztahující se k těmto činnostem, a schopnost jejich aplikace.**“<sup>43</sup>

Správní činnosti, které podle zákona vyžadují zkoušku ze zvláštní odborné způsobilosti, jsou stanoveny v § 1 vyhlášky č. 512/2002 o zvláštní odborné způsobilosti územních samosprávných celků. Zkouška ze zvláštní části ZOZ je vykonávána z té oblasti správních činností, které zkoušený úředník vykonává, ovšem existují zde určité

---

<sup>41</sup> Výroční zpráva o stavu vzdělanosti za oblast zvláštních odborných způsobilostí a průběžného vzdělávání navazujícího na zvláštní odborné způsobilosti [online]. Institut pro místní správu Praha, [cit. 13-12-2007]. Dostupné na WWW: <<http://www.institutpraha.cz/akta/vz.pdf>>.

<sup>42</sup> § 21 odst. 3 zák. č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků, ve znění pozdějších předpisů.

<sup>43</sup> Tamtéž.

výjimky. **První výjimku** stanovuje § 21 odstavec 4a zákona o úřednících. Pokud úředník vykonává dvě či více správních činností vyžadujících podle vyhlášky zkoušku ze ZOZ a obecní úřad nemá alespoň dva odbory, nebo není zřízen pověřený obecní úřad, je povinností úředníka prokázat se zkouškou ze ZOZ jen pro jednu vykonávanou správní činnost. **Druhou výjimku** stanovuje § 21 odstavec 6. Vedoucí úředník ÚSC se musí prokázat alespoň jednou zkouškou ze zvláštní části ZOZ ze souhrnu správních činností, které vykonávají jeho podřízení. **Třetí výjimku** stanovuje § 21 odstavec 7, který umožňuje vedoucím úřadů prokazovat se jen zkouškou z obecné části ZOZ. Další možností jak se vyhnout zkoušce ze ZOZ je, pokud danému úředníkovi vzniknul do 31. prosince 2007 nárok na starobní důchod.

#### 2.2.4.1 Proces přípravy a průběh ověřování ZOZ

Vykonání samotné zkoušky ZOZ předchází mnoho úkonů, ať již administrativních či vzdělávacích. Jak již bylo řečeno výše, ověřuje se ZOZ formou zkoušky. Ke zkoušce se lze přihlásit přímo, bez předchozího vzdělávacího procesu nebo s tím, že zkoušce ZOZ předchází Institutem pro místní správu Praha organizovaná příprava. Ministerstvem vnitra byl k provádění zkoušek ověřujících ZOZ pověřen Institut pro místní správu Praha, ostatní vzdělávací instituce mohou provádět pouze přípravu úředníků k ověření ZOZ zkouškou.

První krokem (po osvojení si znalostí nutných pro úspěšné absolvování zkoušky ze ZOZ v daném oboru) je tedy **podání konkrétní přihlášky** ke zkoušce ze ZOZ. Následuje její **zaevidování a oznámení dne, místa a času konání** zkoušky účastníkům.

Ve snaze zajistit vysokou standardní úroveň vzdělávání úředníků stanovuje zákon o úřednících jednotná procesní pravidla k zajištění objektivního posouzení odbornosti úředníků formou ZOZ. Zákonem o úřednících je upraveno zejména toto:

- průběh zkoušky ZOZ,
- postup zkušební komise,
- vydávání osvědčení,
- opravný prostředek proti výroku zkušební komise.



Zkouška ze ZOZ je stanovena v § 24 zákona o úřednících a detailně popsána ve vyhlášce č. 512/2002 o zvláštní odborné způsobilosti úředníků územně samosprávných celků. „*Jednotlivé kroky průběhu zkoušky jsou Institutem důkladně rozpracovány, zkouška je standardizovaná a důsledně je vyžadováno dodržování jednotných postupů.*“<sup>44</sup> Zkouška se člení na **dvě samostatné části**, písemnou a ústní, přičemž zkoušku může úředník opakovat maximálně dvakrát, nejdříve do 30 a nejpozději do 90 dnů ode dne konání zkoušky, v níž nevyhověl.

Podle § 3 vyhlášky č. 512/2002 nejdříve probíhá **písemná zkouška**, kterou tvoří dva samostatné písemné testy pro ověření znalostí z obecné a zvláštní části odborné způsobilosti. „*Testy obsahují tzv. uzavřené úlohy, kdy úředník odpověď na otázku vybírá z nabídky odpovědí a pouze jedna odpověď je správná.*“<sup>45</sup> Testy jsou generovány z baterie testových otázek stanovených Ministerstvem vnitra, a to prostřednictvím počítačového programu individuálně pro každou zkoušku. Písemné testy jsou tak pro každý termín zkoušky odlišné a neopakovatelné. Pokud úředník uspěje v obou částech písemné zkoušky, může být připuštěn ke **zkoušce ústní**. Zkouška je vykonávána před **tříčlennou zkušební komisí**, kterou jmenuje ředitel Institutu ze seznamu odborníků na obecnou a zvláštní část zkoušky. Odborníky do seznamu navrhuje příslušné ministerstvo. O každé zkoušce je veden **protokol o průběhu a výsledku zkoušky**, který vypracovává zkušební komise. Pokud úředník zkoušku ze ZOZ úspěšně absolvuje, obdrží osvědčení od Ministerstva vnitra do 15 dnů ode dne konání ústní zkoušky. V tomto osvědčení, je mimo jiné, výslovně uvedena správní činnost, pro kterou úředník prokázal zvláštní odbornou způsobilost. V případě, že není zkouška úspěšně zakončena, má zkoušený úředník právo podat u zkušební komise námitky proti jejímu postupu či průběhu zkoušky. Toto právo musí úředník uplatnit nejpozději ve lhůtě do 15 dnů od dne oznámení neabsolvování zkoušky. Zkušební komise buď námitkám vyhoví, nebo je předá k rozhodnutí Ministerstvu vnitra. To buď potvrdí hodnocení zkušební komise anebo je změní či zruší a pozve úředníka k opakovanému složení zkoušky.

---

<sup>44</sup> Zouhar, D.: Aktuální informace z oblasti ověření zvláštní odborné způsobilosti zkouškou. Vzdělávání úředníků ve veřejné správě, sborník příspěvků z konference, 2006, [cit. 12-12-2007], s. 99.

<sup>45</sup> Tamtéž.

Úspěšné absolvování zkoušky ze ZOZ je předpokladem pro vykonávání správních činností v oblastech stanovených vyhláškou č. 512/2002. Úředník musí prokázat ZOZ nejpozději do 18 měsíců od vzniku pracovního poměru k ÚSC nebo ode dne, kdy začal vykonávat konkrétní správní činnost. Na zkoušku ze ZOZ přihlašuje úředníka ÚSC, a to tak, aby byla zkouška vykonána do 6 měsíců od vzniku pracovního poměru úředníka k ÚSC nebo do 3 měsíců ode dne, kdy úředník začal vykonávat konkrétní správní činnost.

Zvláštní odborná způsobilost se ověřuje zkouškou a úspěšné absolvování zkoušky ZOZ se prokazuje osvědčením vydaným v souladu s § 21, odstavcem 2 zákona o úřednících. Pro rok 2007 bylo Ministerstvem vnitra akreditováno 90 vzdělávacích programů ZOZ<sup>46</sup>.

### 2.2.5 Vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucích úřadů

Vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucích úřadů (dále jen VVÚ) je, jako poslední část systému vzdělávání, upravena v § 27 zákona o úřednících. Vedoucím úředníkem zákon rozumí: „ ... úředníka, který je vedoucím zaměstnancem.“<sup>47</sup> a vedoucí úřadu je definován jako: „ ... úředník, který vykonává funkci tajemníka obecního úřadu, tajemníka magistrátu statutárního města, tajemníka úřadu městského obvodu nebo městské části územně členěného statutárního města, ředitele krajského úřadu, ředitele Magistrátu hlavního města Prahy nebo tajemníka úřadu městské části hlavního města Prahy.“<sup>48</sup> Stejně jako ZOZ je vzdělávání vedoucích úředníků rozděleno na obecnou a zvláštní část. **Obecná část** zahrnuje znalosti a dovednosti týkající se řízení pracovníků a jejím absolvováním by měl být vytvořen předpoklad pro správný výkon manažerské funkce, zatímco **zvláštní část** je orientována na přehled o správních činnostech (stanovených vyhláškou č. 512/2002), které vykonávají podřízení vedoucího úředníka.

---

<sup>46</sup> Databáze akreditovaných vzdělávacích programů [online]. Ministerstvo vnitra, Odbor rozvoje lidských zdrojů ve veřejné správě. [cit. 17-01-2008]. Dostupné na WWW: <[http://www.mv.cz/sprava/priprava/zoz/zoz\\_kraje.pdf](http://www.mv.cz/sprava/priprava/zoz/zoz_kraje.pdf)>.

<sup>47</sup> § 2 odst. 5 zák. č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků, ve znění pozdějších předpisů.

<sup>48</sup> § 2 odst. 7 zák. č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků, ve znění pozdějších předpisů.

Tento typ vzdělávání musí absolvovat každý úředník, který vykonává vedoucí funkci.<sup>49</sup> Úspěšně ukončené VVÚ je tedy předpokladem pro výkon jejich řídicí funkce, a proto tuto povinnost musejí splňovat všichni vedoucí úředníci a vedoucí úřadu. Vedoucí úředník, který neabsolvoval VVÚ, musí tuto povinnost splnit do dvou let od začátku výkonu vedoucí funkce. Zaměstnanci ÚSC, kteří byli vedoucím úředníky již k 1. 1. 2003, měli lhůtu absolvování VVÚ prodlouženou na čtyři roky od nabytí účinnosti zákona o úřednících. Existuje možnost, že účast na VVÚ bude hrazena dotyčným z veřejných prostředků ÚSC. V tomto případě pak mají budoucí vedoucí úředníci a vedoucí úřadu povinnost setrvat po ukončení vzdělávání v pracovním poměru k příslušnému ÚSC po dobu tří let. Pokud tuto povinnost nesplní, jsou povinni nahradit zaměstnavateli náklady spojené se vzděláním, a to buď úplně, nebo částečně, podle povahy konkrétního případu.

Úspěšné absolvování VVÚ se prokazuje osvědčením vydaným v souladu s § 27, odstavcem 1 zákona o úřednících. Pro rok 2007 bylo Ministerstvem vnitra akreditováno 29 vzdělávacích programů VVÚ – obecná část<sup>50</sup> a 51 vzdělávacích programů VVÚ – zvláštní část<sup>51</sup>.

### 2.2.6 Rovnocennost vzdělání úředníků ÚSC

V zákoně se nově upravuje uznávání jiných druhů vzdělávání, které jsou svým obsahem a rozsahem srovnatelné se vzděláváním poskytovaným v rámci vzdělávacího systému stanoveného v zákoně. Důvodem tohoto ustanovení je snaha o efektivnost systému vzdělávání. Zákon počítá s využitím znalostí získaných mimo systém vzdělávání v příslušných oborech a oblastech, především **na vysokých školách, ale i v jiných vzdělávacích institucích**, a proto umožňuje uznání dosaženého vysokoškolského

---

<sup>49</sup> Mimo výjimek uvedených ještě v kapitole č. 2.2.6 – *Rovnocennost vzdělání úředníků ÚSC*.

<sup>50</sup> Databáze akreditovaných vzdělávacích programů [online]. Ministerstvo vnitra, Odbor rozvoje lidských zdrojů ve veřejné správě. [cit. 17-01-2008]. Dostupné na WWW: <[http://www.mv.cz/sprava/priprava/vepo1/vepo1\\_kraje.pdf](http://www.mv.cz/sprava/priprava/vepo1/vepo1_kraje.pdf)>

<sup>51</sup> Databáze akreditovaných vzdělávacích programů [online]. Ministerstvo vnitra, Odbor rozvoje lidských zdrojů ve veřejné správě. [cit. 17-01-2008]. Dostupné na WWW: <[http://www.mv.cz/sprava/priprava/vepo2/vepo2\\_kraje.pdf](http://www.mv.cz/sprava/priprava/vepo2/vepo2_kraje.pdf)>

vzdělání úředníka jako náhrady za vstupní vzdělávání, za ZOZ a za VVÚ. Jedině u průběžného vzdělávání se s uznáním rovnocennosti vzdělání neuvažuje.

Uznávání rovnocennosti vzdělání se provádí v souladu s prováděcím právním předpisem, nebo individuálně. Prováděcím právním předpisem je vyhláška Ministerstva vnitra č. 511/2002 Sb., o rovnocennosti vzdělání úředníků ÚSC, která ve třech přílohách obsahuje přehled bakalářských nebo magisterských studijních programů sloužících jako podklad uznání rovnocennosti vzdělání pro vstupní vzdělávání, pro ZOZ a pro VVÚ. V případě studijních programů uvedených ve vyhlášce není pro uznání rovnocennosti vzdělání nutný žádný úkon Ministerstva vnitra.

Ministerstvo vnitra vydává osvědčení o uznání rovnocennosti vzdělání nebo jeho části na žádost úředníka nebo územního ÚSC v případě, že jde o vzdělání získané v jiném studijním programu, než který je stanoven ve vyhlášce č. 511/2002 Sb., o uznání rovnocennosti vzdělání úředníků ÚSC. Žadatel však musí prokázat, že obsah a rozsah vzdělání, které získal v jiném studijním programu nebo v jiném oboru, popřípadě kurzu, o jehož uznání žádá, je rovnocenné příslušnému vzdělávacímu programu pro prohlubování kvalifikace podle zákona nebo jeho části. Zjistí-li Ministerstvo, že tomu tak není a že jde o odlišnosti v podstatných rysech mezi rozsahem a obsahem úředníkem absolvovaným oborem, studijním programem, popřípadě kurzem a příslušným vzdělávacím programem podle zákona, žádost o uznání rovnocennosti vzdělání nebo jeho části zamítne.

### **Rovnocennost vstupního vzdělávání**

Povinnost vstupního vzdělávání se nevztahuje na absolventy bakalářských nebo magisterských studijních programů, stanovených v příloze č. 1 vyhlášky č. 511/2002 Sb.; na úředníky, kteří mají zkoušku ze zvláštní odborné způsobilosti, anebo kterým bylo vydáno osvědčení o uznání rovnocennosti vzdělání nebo jeho části podle § 34 zákona.

## **Rovnocennost ZOZ**

Uznávání rovnocennosti se v oblasti ZOZ komplikuje tím, že zkouška ze ZOZ je rozdělena na dvě části. Povinnost prokázat se **ZOZ z obecné části**, se stejně tak jako v případě vstupního vzdělávání, nevztahuje na úředníky, kteří získali vysokoškolské vzdělání v některém z bakalářských nebo magisterských studijních programů stanovených v bodu 1 přílohy č. 2 vyhlášky 511/2002 o uznání rovnocennosti vzdělání úředníků územně samosprávných celků. Povinnost prokázat se **ZOZ ze zvláštní části** nemá úředník, který splňuje dvě podmínky. **První podmínkou** je to, že získal vysokoškolské vzdělání v některém z bakalářských nebo magisterských studijních programů stanovených v bodu 1 přílohy č. 2 vyhlášky 511/2002, **druhá podmínka** se týká správní činnosti, kterou úředník vykonává. Pokud jde o jednu ze správních činností uvedených v bodu 2 přílohy č. 2 vyhlášky 511/2002 nemá úředník povinnost prokazovat ZOZ ze zvláštní části. Pokud úředník získal vzdělání v jiném studijním programu, než které jsou stanoveny vyhláškou č. 511/2002, nebo v jiném oboru, popřípadě kurzu a prokáže, že obsah a rozsah vzdělávání, o jehož uznání žádá, jsou rovnocenné příslušné oblasti ZOZ, také nemá povinnost prokazovat se zkoušku ze ZOZ.

## **Rovnocennost VVÚ**

VVÚ z obecné části se nemusejí účastnit ti úředníci, kteří získali vzdělání v některém z bakalářských nebo magisterských studijních programů stanovených v příloze č. 3 vyhlášky č. 511/2002 Sb., a jimž byla uznána rovnocennost vzdělání podle § 33 a § 34 zákona o úřednících. Dále jsou od VVÚ osvobozeni ti úředníci, kterým do konce roku 2007 vzniknul nárok na starobní důchod.

### **2.2.7 Vzdělávací instituce a proces jejich akreditace**

Zákon o úřednících upravuje také oblast institucí, které mohou vzdělávání úředníkům ÚSC poskytovat. „*Počáteční vzdělávání veřejné správy bylo doménou několika zavedených vysokoškolských institucí, Institutu pro veřejnou správu v Benešově,*

*případně příslušných ministerstev a dost.*<sup>52</sup> Tento stav se právě nabytím účinnosti zákona o úřednících změnil. Zákon stanovil možnost pro školy a soukromé subjekty zapojit se do systému vzdělávání úředníků ÚSC jako vzdělávací instituce prostřednictvím vzdělávacích programů. Těmito subjekty mohou být například poradenské firmy, pořadatelé konferencí a vzdělávacích akcí, a další. Vzdělávací instituce a jejich kurzy a programy, určené pro úředníky ÚSC, musejí podstoupit akreditaci Ministerstva vnitra. Pojem akreditace je vykládán jako: „*proces hodnocení úrovně a kvality vzdělávacích institucí (či programů), který je ukončen rozhodnutím o tom, zda tyto instituce (či programy) splňují stanovené podmínky pro poskytování studijních či vzdělávacích kurzů a programů.*“<sup>53</sup> Chtějí-li se výše zmíněné instituce podílet na vzdělávání úředníků ÚSC, musejí získat **akreditaci vzdělávací instituce** či **akreditaci svého vzdělávacího programu**.

Děje se tak hlavně proto, aby byla zajištěna kvalitní a jednotná úroveň specifických odborných znalostí úředníků potřebných pro výkon správních činností. Aby se z úředníků stali profesionálové, kteří budou oporou fungování veřejné správy. Žádost o akreditaci vzdělávací instituce nebo vzdělávacího programu mohou podat<sup>54</sup>:

- právnické nebo fyzické osoby oprávněné ke vzdělávací činnosti dle zvláštního předpisu<sup>55</sup>,
- Institut pro místní správu v Praze (předkládá pouze návrhy na akreditaci vzdělávacích programů),
- územní samosprávné celky, tj. kraje a obce.

---

<sup>52</sup> Nehybová, J.: Možnosti a způsoby vzdělávání veřejné správy. Vzdělávání úředníků veřejné správy, sborník příspěvků z konference, 2005, s. 83.

<sup>53</sup> Glosář, pojmy související s veřejnou správou, vzděláváním pracovníků veřejné správy a s personální prací. Výkladový slovníček základních pojmů. Ministerstvo vnitra, 2001, [cit. 14-12-2007]. Dostupné na WWW: <[http://www.mvcr.cz/reforma/zpravy/priprava/glosar\\_3.html#vyklad](http://www.mvcr.cz/reforma/zpravy/priprava/glosar_3.html#vyklad)>.

<sup>54</sup> Doporučení pro zpracování žádosti o akreditaci vzdělávací instituce a vzdělávacích programů. Ministerstvo vnitra, 2007, [cit. 14-12-2007]. Dostupné na WWW: <<http://www.mvcr.cz/sprava/priprava/akreditace/doporuc.pdf>>.

<sup>55</sup> Zákon č. 29/1984 Sb., o soustavě základních škol, středních škol a vyšších odborných škol (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů. Zákon č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů. Živnostenský zákon. Obchodní zákoník.

Tyto instituce se mohou akreditovat k poskytování všech výše zmíněných stupňů vzdělávání úředníků ÚSC. Na oblast vstupního vzdělávání se mohou akreditovat zejména ÚSC, protože obsah vstupního vzdělávání mohou většinou velmi dobře připravit, aniž by jej zajišťovaly jinde.

### 2.2.7.1 Proces akreditace

Prvním krokem v tomto procesu je **vypracování žádosti** o akreditaci vzdělávací instituce nebo žádosti o akreditaci vzdělávacího programu. Tato žádost se poté zašle na příslušné ministerstvo, kde jí **akreditační komise** vyhodnotí po formální i kvalitativní stránce. Akreditační komise na základě předložených materiálů provede také posouzení kvality vzdělávací instituce a vzdělávacího programu a připraví **stanovisko k žádosti** o akreditaci vzdělávací instituce. Na základě stanoviska akreditační komise **ministerstvo udělí či neudělí akreditaci**.

### Žádost o akreditaci

Náležitosti a přílohy k **žádosti o akreditaci vzdělávací instituce** jsou obsahem § 30 odstavce 2 a 3 zákona o úřednících. Žádost o akreditaci vzdělávací instituce musí obsahovat to, co se týká samotného žadatele. Jedná se o jeho oprávnění ke vzdělávací činnosti, přehled o jeho personálním, technickém a materiálním vybavení, přehled o jeho dosavadní činnosti v oblasti vzdělávání pracovníků veřejné správy a vzdělávací program, o jehož akreditaci se současně žádá. Žádost se předkládá na speciálním formuláři, který obsahuje 6 oddílů:

1. údaje o žadateli,
2. přehled o personálním vybavení žadatele,
3. přehled o technickém a materiálním vybavení žadatele,
4. přehled o dosavadní činnosti žadatele v oblasti vzdělávání,
5. názvy vzdělávacích programů, o jejichž akreditaci se současně žádá,
6. povinné přílohy.

Žádost o akreditaci vzdělávací instituce musí obsahovat vždy i žádost o akreditaci alespoň jednoho vzdělávacího programu. K **žádosti o akreditaci vzdělávacího**

**programu** se připojuje především vlastní vzdělávací program, o jehož akreditaci se žádá, a to nejméně s dvěma odbornými posudky a seznamem odborných lektorů. K tomu se přikládá ověřená kopie akreditace vzdělávací instituce, která bude vzdělávací program zabezpečovat, anebo žádost fyzické či právnické osoby o akreditaci vzdělávací instituce. Náležitosti a přílohy žádosti o akreditaci vzdělávacího programu jsou uvedeny v § 31 odstavec 1, 2, 3 a předkládají se také na speciálním formuláři, který obsahuje 12 oddílů:

1. údaje o žadateli,
2. název vzdělávacího programu,
3. typ vzdělávacího programu,
4. forma vzdělávání,
5. cíle vzdělávacího programu,
6. cílová skupina,
7. členění vzdělávacího programu na vzdělávací předměty a jejich charakteristika
8. vzdělávací plán, který stanoví časovou a obsahovou posloupnost vzdělávacích předmětů a dobu vzdělávání,
9. přiřazení odborných lektorů k jednotlivým vzdělávacím předmětům,
10. seznam odborné literatury, právních předpisů a studijních opor,
11. způsob zajištění zpětné vazby od absolventů kurzu konaného na základě udělené akreditace vzdělávacího programu,
12. seznam povinných příloh.

V příloze obou žádostí (žádosti o akreditaci vzdělávací instituce, vzdělávacího programu) se dále uvádí také vzory osvědčení pro absolventy vstupního a průběžného vzdělávání a vzdělávání vedoucích úředníků. Žádost se předkládá Ministerstvu vnitra v počtu dvou výtisků (jeden originál a jedna kopie) v písemném vyhotovení a zároveň v elektronické podobě (na disketě nebo CD). Písemnou žádost o akreditaci vzdělávací instituce nebo vzdělávacího programu předkládají žadatelé Ministerstvu vnitra, Odboru rozvoje lidských zdrojů ve veřejné správě.



### **Akreditační komise**

Zřizuje ji, jako svůj poradní orgán, Ministerstvo vnitra podle § 32 zákona o úřednících. Je složena z odborníků v oblasti veřejné správy a ze zástupců krajů a obcí a její členy jmenuje a odvolává zřizovatel.

Akreditační komise posuzuje, zda jsou splněny zákonné podmínky pro udělení akreditace, zda je formulář žádosti o akreditaci vzdělávací instituce či vzdělávacího programu řádně vyplněn ve všech povinných bodech a zda jsou všechny přílohy přiloženy a notářsky ověřeny. Akreditační komise dále provádí posouzení kvality vzdělávací instituce, které vychází z dodané dokumentace vzdělávací instituce. Poté zpracuje akreditační komise stanovisko k žádosti, které předloží ministerstvu.

Pokud akreditační komise ve svém stanovisku shledá, že předložené žádosti splňují všechny náležitosti stanovené v zákoně, udělí Ministerstvo vnitra fyzické nebo právnické osobě akreditaci vzdělávací instituce a akreditaci vzdělávacího programu. Akreditace vzdělávací instituce nebo akreditace vzdělávacího programu se uděluje vždy na dobu tří let. Před uplynutím této lhůty může držitel akreditace požádat o její obnovení. Nesplnění zákonem předepsaných náležitostí zakládá důvod k neudělení akreditace. Ministerstvo vnitra může na základě § 29 odstavce 4 udělenou akreditaci vzdělávací instituce nebo vzdělávacího programu také odejmout.

#### **2.2.7.2 Vývoj počtu akreditovaných vzdělávacích institucí a programů**

Zákon o úřednících způsobil rozmach v oblasti soukromého poskytování různých vzdělávacích programů a právě proces akreditace by měl udržet jistý standard a úroveň poskytovaného vzdělání. „*Je zapotřebí vytvářet a podporovat kvalitní vzdělávací programy, které vypomáhají veřejné správě v dosažení vysokého stupně profesionality a tím v kvalitní činnosti pro občana.*“<sup>56</sup> V následujících tabulkách a grafech je znázorněn vývoj v oblasti akreditovaných vzdělávacích institucí a programů. V *tabulce č. 1* je znatelně pozorovatelný pozitivní růstový trend počtu akreditovaných vzdělávacích institucí, znázorněný v *grafu č. 1*, jehož jediným narušením je mírný pokles v letech

---

<sup>56</sup> Nehybová, J.: Možnosti a způsoby vzdělávání veřejné správy. Vzdělávání úředníků veřejné správy, sborník příspěvků z konference, 2005, s. 84.

2005 a 2006. Ten byl pravděpodobně způsobený úpravou, kterou ministerstvo vnitra provedlo v oblasti obecné části ZOZ. Provedení těchto změn vyplynulo z nutnosti zajistit zákonem stanovenou standardizaci obecné části a včasně aplikovat zákon č. 500/2004 Sb., správní řád, do jednotlivých druhů prohlubování kvalifikace úředníků ÚSC. Protože nebylo možné získat podrobné údaje o vývoji jednotlivých druhů akreditovaných vzdělávacích programů, je v *tabulce č. 2* uveden a v *grafu č. 2* znázorněn jejich vývoj v souhrnu. I tak je viditelná změna v roce 2005, jejíž příčina, je podle mého názoru, stejná jako u akreditovaných vzdělávacích institucí.

**Tabulka č. 1: Vývoj počtu akreditovaných vzdělávacích institucí**

Rok	Vzdělávací instituce
2003	94
2004	161
2005	216
2006	197
2007	268

Zdroj: Zprávy o stavu vzdělávání úředníků ÚSC, databáze akreditovaných vzdělávacích institucí.<sup>57</sup>

---

<sup>57</sup> Ministerstvo vnitra, odbor rozvoje lidských zdrojů ve veřejné správě [online]. [cit. 10-01-2008], dostupné na WWW:

Zpráva o stavu vzdělávání úředníků ÚSC 2003 – 2004:

<<http://www.mvcr.cz/sprava/priprava/dokumenty/vzdelav.doc>>,

Zpráva o stavu vzdělávání úředníků ÚSC 2005:

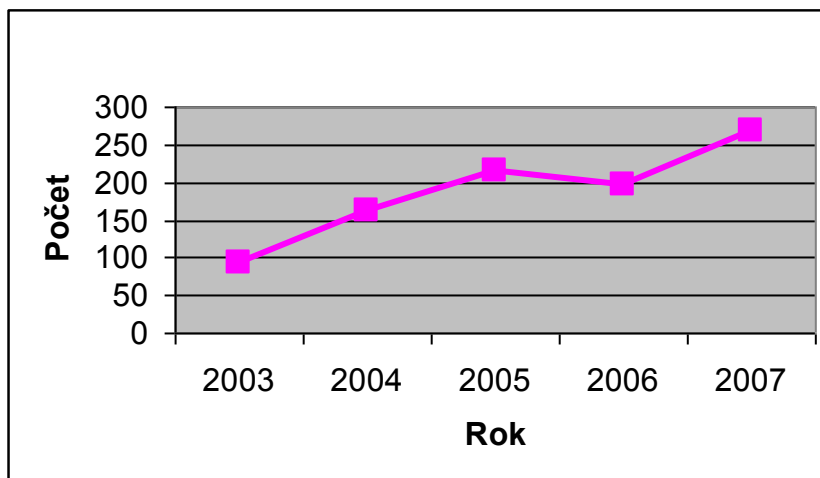
<<http://www.mvcr.cz/sprava/priprava/dokumenty/vzdelav05.doc>>,

Zpráva o stavu vzdělávání úředníků ÚSC 2006:

<<http://www.mvcr.cz/sprava/priprava/dokumenty/vzdelav06.pdf>>,

Databáze akreditovaných vzdělávacích institucí 2007 [online]. Dostupné na WWW:

<[http://www.mv.cz/sprava/priprava/i/i\\_abeceda.pdf](http://www.mv.cz/sprava/priprava/i/i_abeceda.pdf)>.

**Graf č. 1: Vývoj počtu akreditovaných vzdělávacích institucí**

Zdroj: Zprávy o stavu vzdělávání úředníků ÚSC, databáze akreditovaných vzdělávacích institucí.<sup>58</sup>

**Tabulka č. 2: Vývoj počtu akreditovaných vzdělávacích programů**

Rok	Vzdělávací programy
2003	115
2004	881
2005	587
2006	1059
2007	1987

Zdroj: Zprávy o stavu vzdělávání úředníků ÚSC, databáze akreditovaných vzdělávacích programů.<sup>59</sup>

<sup>58</sup> Ministerstvo vnitra, odbor rozvoje lidských zdrojů ve veřejné správě [online]. [cit. 10-01-2008], dostupné na WWW:

Zpráva o stavu vzdělávání úředníků ÚSC 2003 – 2004:

<<http://www.mvcr.cz/sprava/priprava/dokumenty/vzdelav.doc>>,

Zpráva o stavu vzdělávání úředníků ÚSC 2005:

<<http://www.mvcr.cz/sprava/priprava/dokumenty/vzdelav05.doc>>,

Zpráva o stavu vzdělávání úředníků ÚSC 2006:

<<http://www.mvcr.cz/sprava/priprava/dokumenty/vzdelav06.pdf>>,

Databáze akreditovaných vzdělávacích institucí 2007 [online]. Dostupné na WWW:

<[http://www.mv.cz/sprava/priprava/i/i\\_abeceda.pdf](http://www.mv.cz/sprava/priprava/i/i_abeceda.pdf)>.

<sup>59</sup> Ministerstvo vnitra, odbor rozvoje lidských zdrojů ve veřejné správě [online]. [cit. 10-01-2008], dostupné na WWW:

Zpráva o stavu vzdělávání úředníků ÚSC 2003 – 2004:

<<http://www.mvcr.cz/sprava/priprava/dokumenty/vzdelav.doc>>,

Zpráva o stavu vzdělávání úředníků ÚSC 2005:

<<http://www.mvcr.cz/sprava/priprava/dokumenty/vzdelav05.doc>>,

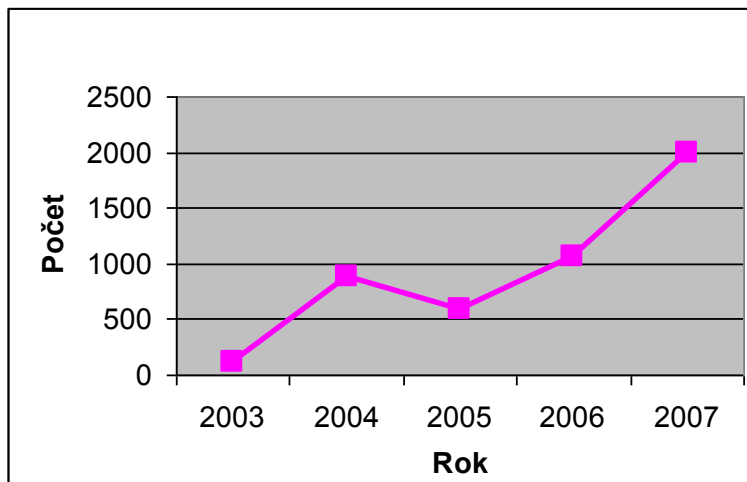
Zpráva o stavu vzdělávání úředníků ÚSC 2006:

<<http://www.mvcr.cz/sprava/priprava/dokumenty/vzdelav06.pdf>>,

Databáze akreditovaných vzdělávacích programů 2007 [online]. Dostupné na WWW:

<[http://www.mv.cz/sprava/priprava/i/i\\_abeceda.pdf](http://www.mv.cz/sprava/priprava/i/i_abeceda.pdf)>.

Graf č. 2: Vývoj počtu akreditovaných vzdělávacích programů



Zdroj: Zprávy o stavu vzdělávání úředníků ÚSC, databáze akreditovaných vzdělávacích programů.<sup>60</sup>

V roce 2007 bylo podle údajů ministerstva vnitra<sup>61</sup> 268 akreditovaných vzdělávacích institucí, 45 akreditovaných vzdělávacích programů pro oblast vstupního vzdělávání, 1772 pro oblast průběžného vzdělávání, 90 pro oblast ZOZ a 80 pro oblast VVÚ.

## 2.2.8 Institut pro místní správu Praha

Institut pro místní správu (dále jen Institut) má v oblasti vzdělávání úředníků ÚSC specifické postavení. Byl zřízen na základě zákona o úřednících jako příspěvková organizace Ministerstva vnitra a plní úkoly v oblasti vzdělávání úředníků územních samosprávných celků, tedy krajů, obcí a měst z celé ČR. Úkoly institutu se skládají ze

<sup>60</sup> Ministerstvo vnitra, odbor rozvoje lidských zdrojů ve veřejné správě [online]. [cit. 10-01-2008], dostupné na WWW:

Zpráva o stavu vzdělávání úředníků ÚSC 2003 – 2004:

<<http://www.mvcr.cz/sprava/priprava/dokumenty/vzdelav.doc>>,

Zpráva o stavu vzdělávání úředníků ÚSC 2005:

<<http://www.mvcr.cz/sprava/priprava/dokumenty/vzdelav05.doc>>,

Zpráva o stavu vzdělávání úředníků ÚSC 2006:

<<http://www.mvcr.cz/sprava/priprava/dokumenty/vzdelav06.pdf>>,

Databáze akreditovaných vzdělávacích programů 2007 [online]. Dostupné na WWW:

<[http://www.mv.cz/sprava/priprava/i/i\\_abeceda.pdf](http://www.mv.cz/sprava/priprava/i/i_abeceda.pdf)>.

<sup>61</sup> Databáze akreditovaných vzdělávacích programů [online]. Ministerstvo vnitra, odbor rozvoje lidských zdrojů ve veřejné správě. [cit. 10-01-2008], dostupné na WWW:

<<http://www.mv.cz/sprava/priprava/databaze/programy.html>>.

dvou hlavních funkcí, jedná se o funkci jako vzdělávací instituce a o výkon státní správy.

Při působnosti jako **vzdělávací instituce** zajišťuje institut vzdělávání prostřednictvím akreditovaných vzdělávacích programů pro jednotlivé druhy prohlubování kvalifikace úředníků ÚSC. V současné době má akreditován nejširší soubor vzdělávacích programů, zejména pokud se týká ZOZ.

V souvislosti s druhou funkcí institut zabezpečuje, jako **orgán veřejné správy**, na základě platné právní úpravy, vybrané působnosti výkonu státní správy na úseku vzdělávání úředníků ÚSC. Především metodicky řídí a koordinuje **oblast zvláštních odborných způsobilostí** a průběžného vzdělávání navazujícího na ZOZ a **jako jediný má oprávnění ministerstva realizovat ověření ZOZ zkouškou**. Dopad této situace na praxi ve vzdělávání úředníků ÚSC spolu s analýzou statistických údajů ZOZ je více rozebrán v praktické části práce v kapitole č. 6.2.4 – *Zkouška ze zvláštní odborné způsobilosti*.

## **3 Vzdělávání úředníků, součást personálního managementu obce**

Úvod této kapitoly je věnován managementu jako celku a nastiňuje rozdíly, které existují mezi managementem veřejného a soukromého sektoru. Dále se v této kapitole věnuje náplni personálního managementu v kontextu obecního úřadu.

### **3.1 Management veřejného a soukromého sektoru**

Územní rozvoj, správa území, její management a v neposlední řadě také řízení pracovníků, kteří mají dané území na starosti, jsou aktuálním a důležitým tématem, které se dotýká mnoha oblastí v rámci praxe i výzkumu. V metodách správy území se stále více uplatňují manažerské přístupy, které mají svůj původ v soukromé, resp. podnikatelské sféře. Management označuje široké spektrum činností, které jsou v jeho rámci vykonávány. Tyto činnosti, ač pocházejí ze základních koncepcí managementu firem, jsou plně uplatnitelné i v managementu územní správy a v celé veřejné sféře obecně (Rektořík, 2003)<sup>62</sup>. Konkrétními činnostmi, které naplňují pojem management, jsou: plánování a organizování (definování účelu a cílů), řízení a rozhodování (včetně koordinace), vedení a řízení lidí (lidské zdroje), informování a komunikace, monitorování a kontrola, rozpočtování a rovněž i reprezentování úřadu.

Je třeba zdůraznit, že stále existují jisté rozdíly mezi managementem v soukromém a veřejném sektoru (Wright, 2003)<sup>63</sup>. Jedná se o to, že veřejné organizace:

- působí na základě politicky stanovených potřeb, nikoliv na základě potřeb určených trhem;
- nemají zisk jako motiv optimální alokace zdrojů. Ziskový motiv funguje v soukromém sektoru jako měřítko výkonnosti, které není možné ve veřejném sektoru použít;

---

<sup>62</sup> Rektořík, J., Selešovský, J.: Obecná část vzdělávání vedoucích úředníků ÚSC. Brno, 2003, s. 15, 25 - 26.

<sup>63</sup> Wright, G., Nemeč, J.: Management veřejné správy, teorie a praxe. Praha, 2003, s. 25 - 26.

- a jejich management působí v rozdílném právním prostředí než management sektoru soukromého;
- na rozdíl od soukromého sektoru, operují s pojmy jako rovnost a spravedlnost ve větší míře.

Opozici výše zmíněným tvrzením představuje názor, že v souhrnu existuje mezi managementem soukromého a veřejného sektoru více podobností než rozdílů. Do oblasti managementu veřejné správy pronikají manažerské praktiky, které jsou již s určitou tradicí a zkušeností uplatňovány v soukromé sféře. Prostřednictvím toho dochází postupně ke sblížení soukromých a veřejných organizací. Rozdíly mezi nimi se stírají, přes to však některé stále přetrvávají. Veřejný sektor, tedy i správa obcí a krajů, nemůže ovšem být nikdy ze své podstaty zcela roven sektoru soukromému. To je důvodem upravování nebo vzniku zcela nových metod a přístupů k managementu veřejného sektoru.<sup>64</sup>

### 3.2 Personální management veřejného sektoru

Úspěch jakékoliv činnosti v organizaci je primárně odvislý od výkonnosti všech jejích živých prvků. Tento fakt nezávisí na typu organizace, ať už se jedná o soukromou či veřejnou organizaci, mají na všechny činnosti zásadní vliv řídicí a výkonné složky. „Ukázalo se, že základní principy, přístupy a metody managementu nejsou vázány na podniky, ale jsou aplikovatelné pro řídicí činnosti obecně, bez ohledu na to, v jaké organizaci probíhají.“<sup>65</sup> To se týká také oblasti managementu, která se zabývá lidskými zdroji. Zjištěním, že zvýšená produktivita a účinnost závisí v první řadě na zlepšení využití a rozvoji lidských zdrojů, vede ve veřejné správě k rostoucímu zájmu o personální management. Péče o lidské zdroje se stává manažerskou prioritou a vzdělávání se stává jednou z nejvýznamnějších personálních činností. „Výzkumy ukazují, že asi jedna třetina pracovního času manažerů je věnována jejich

---

<sup>64</sup> Jedná se například o New public management, model CAF, benchmarking či balanced scorecard. Pro více informací odkazují na odbornou literaturu.

<sup>65</sup> Rektořík, J., Selešovský, J. Obecná část vzdělávání vedoucích úředníků ÚSC. Brno, 2003, s. 15.

*zaměstnancům.*“<sup>66</sup> Hlavním cílem personálního řízení a personální práce, nejen v obecních úřadech, je zabezpečit, aby všichni pracovníci svou prací přispívali k plnění cílů a úkolů organizace, aby podávali žádoucí výkony, pracovali kvalitně, obětavě a s plným nasazením. K tomu je třeba je vést, ale také jim k tomu vytvářet potřebné podmínky a předpoklady. Personální management ve veřejné správě se týká (Pomahač, 2002)<sup>67</sup>:

- postupu při získávání pracovníků,
- zásad výběru nových pracovníků,
- managementu rozvoje lidských zdrojů,
- dalšího vzdělávání pracovníků,
- systému vyhodnocování pracovníků,
- politiky odměňování pracovníků,
- managementu vztahů pracovníků veřejné správy k extraneu.

Odborná literatura se s tímto pojetím personálního managementu veskrze shoduje, někdy jej obohacuje o další témata, případně některá slučuje do jednoho (Wright, 2003)<sup>68</sup>:

- analýza pracovních míst,
- nábor a výběr zaměstnanců,
- vzdělávání a trénink,
- hodnocení výkonnosti,
- kariérní růst,
- pobídky, motivace a odměňování.

Jak stanovuje téma diplomové práce, vzdělávání úředníků městského úřadu, budu se dále zabývat jen tou částí personálního managementu, která je výše zmíněna jako vzdělávání pracovníků, a to převážně z perspektivy úředníků.

---

<sup>66</sup> Wright, G., Nemeč, J.: Management veřejné správy, teorie a praxe. Praha, 2003, s. 155.

<sup>67</sup> Pomahač, R.: Veřejná správa. Praha, 2002, s. 133.

<sup>68</sup> Wright, G., Nemeč, J.: Management veřejné správy, teorie a praxe. Praha, 2003, s. 156.



### 3.2.1 Personální management obce

Rozhodující součástí personálního managementu a managementu obecních úřadů vůbec je postava a funkce tajemníka. Tajemník je zaměstnancem obecního úřadu a plní mnoho úkolů, které jsou z velké části stanoveny v zákoně č. 128/2002 Sb., o obcích, tajemník především<sup>69</sup>:

- a) plní podle pokynů starosty úkoly vyplývající z usnesení zastupitelstva obce a usnesení rady obce a další úkoly vyplývající z jeho pracovní náplně,
- b) zajišťuje úkoly v přenesené působnosti obce vyplývající ze zvláštních zákonů,
- c) plní úkoly zaměstnavatele podle zvláštních předpisů, uzavírá a ukončuje pracovní poměr se zaměstnanci obce zařazenými v obecním úřadu,
- d) řídí a kontroluje činnost zaměstnanců obce zařazených do obecního úřadu,
- e) stanoví podle zvláštních předpisů<sup>70</sup> platy zaměstnancům obce zařazeným v obecním úřadu s výjimkou platů vedoucích odborů obecního úřadu [§ 102 odst. 2 písm. g)],
- f) řídí a kontroluje organizační složky obce, pokud zastupitelstvo obce nestanoví jinak,
- g) vydává spisový řád, skartační plán a pracovní řád obecního úřadu.

Výše uvedené body c), d) a e) z tajemníka de facto vytvářejí personálního manažera obecního úřadu, který by měl plnit úkoly uvedené, jako náplň personálního managementu. Pro potřeby této diplomové práce se však dále budu zabývat tajemníkem jako personálním manažerem úřadu, jehož hlavní činnost bude spočívat jen v části náplně personálního managementu vzdělávání úředníků.

#### 3.2.1.1 Vzdělávání a rozvoj úředníků obce

Aby vzdělávání úředníků obecního úřadu naplnilo roli, kterou ve vztahu k rozvoji a zvyšování úrovně veřejné správy má, pouhé zabezpečování vzdělávání a naplňování příslušného zákona ze strany úřadu nestačí. Důležité je, aby vzdělávání bylo prováděno

---

<sup>69</sup> § 110 odst. 4 zák. č. 128/2000 Sb., o obcích, ve znění pozdějších předpisů.

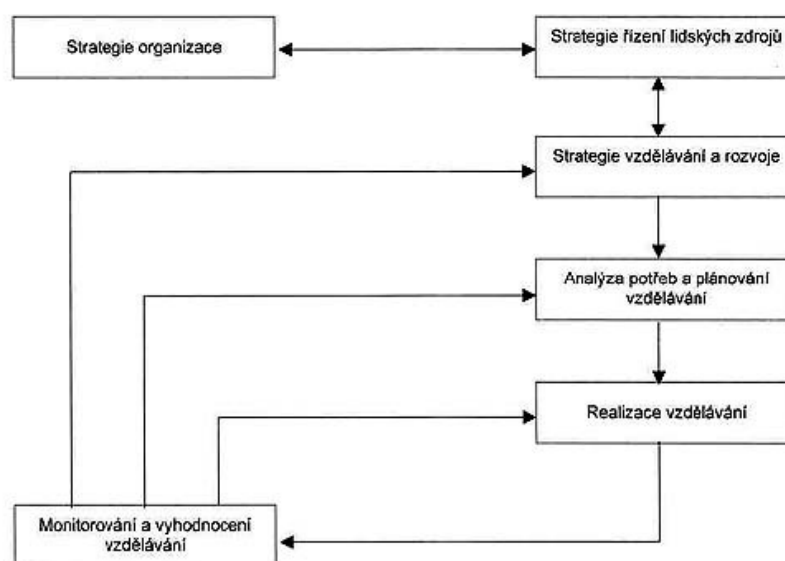
<sup>70</sup> Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, nařízení vlády č. 253/1992 Sb., o platových poměrech zaměstnanců orgánů státní správy, některých dalších orgánů a obcí, ve znění pozdějších předpisů.

efektivně, tj. aby mělo takový obsah a bylo realizováno takovým způsobem, který v konečném důsledku povede k dosažení stanovených cílů. Zjednodušeně lze vymezit tři hlavní cíle vzdělávání:

- zabezpečit odbornou kvalifikovanost a odborný růst úředníků veřejné správy
- zabezpečit a zvýšit kvalitu veřejných služeb
- zvýšit výkonnost a efektivnost úřadů veřejné správy.

Tato snaha by měla být systematická a měla by se stát součástí strategií používaných při organizačních změnách. Strategie vzdělávání a rozvoje musí vycházet ze strategie řízení lidských zdrojů, která je zase determinována strategií organizace, tj. dlouhodobými obecnými a komplexně pojatými cíli (obrázek č. 1). Cílem této kapitoly není analýza strategických dokumentů či jejich tvorby, proto se dále zaměřuji na systém, kterým se aplikují a realizují požadavky zákona o úřednících v oblasti vzdělávání úředníků.

Obrázek č. 1: Cyklus vzdělávání založený na plánu rozvoje lidských zdrojů



Zdroj: Ministerstvo vnitra, úsek pro reformu veřejné správy.<sup>71</sup>

<sup>71</sup> Reforma veřejné správy, vzdělávání a rozvoj pracovníků[online]. Ministerstvo vnitra, úsek pro reformu veřejné správy, 2001, [cit. 05-02-2008]. Dostupné na WWW: <[http://www.mvcr.cz/reforma/zpravy/priprava/m\\_vzdela.html](http://www.mvcr.cz/reforma/zpravy/priprava/m_vzdela.html)>.

Jestliže má vzdělávání úředníků obecního úřadu přispívat k efektivnosti a dosahování cílů úřadu, mělo by být prováděno systematicky, tj. v pravidelně se opakujících a cíleně organizovaných vzdělávacích cyklech. Tato skutečnost pak dává vzniknout jakémusi koloběhu, vzdělávacímu cyklu (*obrázek č. 2*), který spojuje dva prvky ve specifický vzdělávací systém. Za prvé se jedná o splnění podmínek, které stanovuje zákon o úřednících. Za druhé se tajemník obecního úřadu snaží o jeho efektivní chod praktickou aplikací teoretického aparátu personálního managementu v oblasti vzdělávání. Výchozí fází cyklu je **analýza vzdělávacích potřeb organizace** (identifikace potřeby vzdělávání). Ta vychází z výše uvedených personálních strategií a spoléhá na obecním úřadem vytvořené předpoklady pro vzdělávání. Na tu by mělo navázat přesně specifikované a zcela konkrétní **stanovení cílů vzdělávání** a jejich rozpracování do obsahových požadavků na vzdělávání úředníků (plánování vzdělávání). Na základě jasně formulovaných cílů vzdělávání by ovšem měl být naplánován nejen **obsah vzdělávání**, ale stanoveny by měly být rovněž žádoucí **metody vzdělávání**. Obsah i potřebné metody vzdělávání pak kladou určité nároky na rozsah vzdělávání, volbu formy a místa vzdělávání, znalosti a dovednosti lektorů atd. To vše je **spojeno s určitými náklady**, které je třeba při plánování vzít v úvahu. Po naplánování nastává **realizace vzdělávacího procesu**.

Aby bylo dosaženo účinku vzdělávání úředníků ve vztahu k výkonnosti, efektivnosti a dosahování cílů obecního úřadu, je třeba zpětně zjišťovat, do jaké míry realizované vzdělávání splnilo svůj účel. Účinnost vzdělávání může být vyhodnocována na čtyřech úrovních (Armstrong, 2002)<sup>72</sup>:

1. na úrovni reakce účastníků na vzdělávání,
2. na úrovni získaných poznatků,
3. na úrovni dosažených změn v chování pracovníků,
4. na úrovni pracovních výsledků.

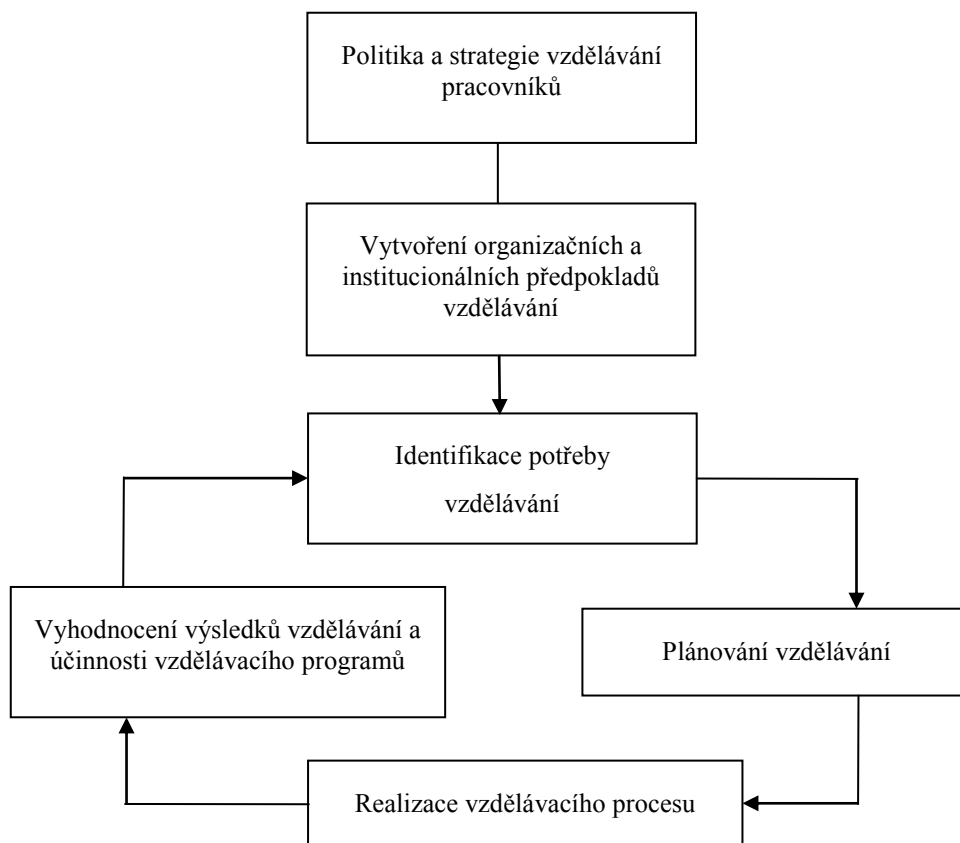
**Monitorování procesu vzdělávání a vyhodnocení jeho účinnosti** podle předem stanovených kritérií, a dále vyhodnocení výsledků vzdělávání jednotlivých pracovníků

---

<sup>72</sup> Armstrong, M.: Řízení lidských zdrojů. Praha, 2002, s. 325.

či jejich skupin je podkladem pro zlepšování způsobů identifikace potřeb vzdělávání, jeho plánování i realizace.

Obrázek č. 2: Cyklus systematického formování pracovních schopností



Zdroj: Ministerstvo vnitra, úsek pro reformu veřejné správy.<sup>73</sup>

Fáze systematického cyklu vzdělávání úředníků by měly fungovat ve vzdělávacím procesu komplexně. Absence, byť jedné z nich, má negativní důsledky na celý systém vzdělávání. Současně také signalizuje nedostatečnou provázanost na systém řízení lidských zdrojů. Aby mohl systém vzdělávání fungovat, je třeba vytvořit vhodné organizační podmínky. Jde o specifikaci organizační jednotky, v rámci které budou činnosti spojené s cyklem vzdělávání zajišťovány (příslušný odbor, oddělení, pracovní

<sup>73</sup> Reforma veřejné správy, vzdělávání a rozvoj pracovníků[online]. Ministerstvo vnitra, 2001, [cit. 05-02-2008]. Dostupné na WWW: <[http://www.mvcr.cz/reforma/zpravy/priprava/m\\_vzdela.html](http://www.mvcr.cz/reforma/zpravy/priprava/m_vzdela.html)>, upraveno autorem.

místa, počty pracovníků apod.). Vlastně se jedná o delegaci pravomocí tajemníka na stanovenou organizační jednotku obecního úřadu.

Personální management ve veřejném sektoru musí být zaměřen na produktivitu a efektivnost, musí vycházet z dobré znalosti a orientace v právu, v technologiích, v analytických nástrojích, musí být zaměřen na zaměstnance a musí sledovat manažerské cíle. Kvalitní personální management může udělat z práce v územně-správních orgánech práci značně atraktivní a přilákat tak schopné lidi, jejichž zapojení může regionu přinést pozitivní výsledky.

## **II. Současný stav vzdělávání úředníků městského úřadu Mariánské Lázně**

Pro realizaci praktické části diplomové práce jsem zvolil město, potažmo městský úřad města, kde žiji. Učinil jsem tak proto, že bych rád pronikl do řešené problematiky v místě, které znám a tím si rozšířil obzor svého vzdělání. Důvodem také bylo to, že zaměstnanci městského úřadu, obzvláště tajemník Ing. Miroslav Jašíček, mi ochotně vyšli vstříc. Tímto městem jsou Mariánské Lázně a jejich městský úřad.

V této části diplomové práce se zabývám analýzou a vyhodnocením současného stavu vzdělávání úředníků na MÚ Mariánské Lázně v porovnání se stavem před účinností zákona o úřednících. Hlavním cílem této části je zjistit způsob, jakým probíhalo vzdělávání před rokem 2003, před účinností zákona o úřednících, a jakým způsobem probíhá nyní. Výstupem je zhodnocení změn, které zavedl zákon o úřednících, porovnání obou období a navrzení případných změn či doporučení. Vedlejšími cíli jsou komparace současného a požadovaného stavu vzdělání úředníků a analýza způsobu personální práce na městském úřadě Mariánské Lázně. Věnovat se budu především výběru a náboru úředníků, jejich hodnocení, financování vzdělávacích akcí a způsobu vedení evidence jejich vzdělání. Na základě komparace požadované úrovně vzdělání úředníků městského úřadu se současným stavem identifikuji nedostatky ve struktuře vzdělání a navrhuji možná řešení.

Jako podklady mi sloužily převážně statistické a jiné údaje o úřednících poskytnuté městským úřadem Mariánské Lázně a první část diplomové práce. Čerpal jsem také z organizačního řádu městského úřadu Mariánské Lázně a jiných vnitřních předpisů, vnitřní předpis č. 1/2007 – Pracovní řád, vnitřní předpis č. 5/2006 – Cestovní náhrady. Hlavní metodou pro vypracování praktické části byl polo-strukturovaný rozhovor s tajemníkem městského úřadu Mariánské Lázně a některými vybranými úředníky, vedoucími odborů životního prostředí, územního plánu, rozvoje a investic a stavebního úřadu. Vedlejší metodou byla kvantitativní a kvalitativní analýza získaných dat.

## 4 Mariánské Lázně

Mariánské Lázně jsou světoznámé lázeňské město s velkým množstvím minerálních pramenů s různým chemickým složením, které vyvěrají na malém území. Koná se zde řada významných společenských a kulturních akcí, které jak v minulosti, tak i v dnešní době, navštěvuje mnoho slavných osobností. Město leží na západě České republiky v Karlovarském kraji. Spolu s Karlovými Vary (cca 43 km) a Františkovými Lázněmi (cca 37 km) vytváří tzv. západočeský lázeňský trojúhelník.

Obrázek č. 3: Severovýchodní pohled na Mariánské Lázně



Zdroj: soukromá fotografie.

Mariánské Lázně jsou podle zákona č. 314/2002 Sb., o stanovení obcí s pověřeným obecním úřadem a stanovení obcí s rozšířenou působností, obcí tzv. třetího typu<sup>74</sup>. Na základě toho mají vyhláškou č. 388/2002 Sb., o stanovení správních obvodů obcí s

---

<sup>74</sup> Viz kapitola č. 1.2 – Územní samospráva.

pověřeným obecním úřadem a s rozšířenou působností, ve znění pozdějších předpisů, svěřen do péče správní obvod o rozloze 405,35 km<sup>2</sup> s 24 824 obyvateli<sup>75</sup>. Svoji hustotou počtu obyvatel, 61 na km<sup>2</sup>, je tento správní obvod druhým nejméně obydleným obvodem v kraji.

Samotné město má 14 083 obyvatel<sup>76</sup>. Ve správním obvodu Mariánské Lázně je zahrnuto 14 obcí, kterými jsou: Drmoul, Lázně Kynžvart, Mariánské Lázně, Mnichov, Ovesné Kladruby, Prameny, Stará Voda, Teplá, Trstěnice, Tři Sekery, Valy, Velká Hleďsebe, Vlkovice a Zádub-Závišín. Město Mariánské Lázně je zřizovatelem a zakladatelem 14 příspěvkových organizací a 6 společností s ručením omezeným.

### **Orgány města Mariánské Lázně**

Nejvyšším orgánem města je zastupitelstvo. Je složeno z 21 členů, vzešlých z komunálních voleb. Schází se dle potřeby, nejméně však jedenkrát za tři měsíce. Zasedání zastupitelstva města jsou veřejná. Jako své iniciativní a kontrolní orgány zřídilo finanční výbor a kontrolní výbor. Finanční výbor provádí kontrolu hospodaření s majetkem a finančními prostředky města a plní další úkoly, jimiž jej pověřilo zastupitelstvo města. Kontrolní výbor kontroluje plnění usnesení zastupitelstva města a rady města, kontroluje dodržování právních předpisů ostatními výbory a městským úřadem na úseku samostatné působnosti, plní další kontrolní úkoly, jimiž jej pověřilo zastupitelstvo města. Zastupitelstvo ze svých členů volí starostu, dva místostarosty a radu města. Ta je výkonným orgánem města. Skládá se ze sedmi členů a schází se pravidelně každé pracovní úterý, nepřipadá-li na tento den zasedání zastupitelstva města. Schůze rady města jsou neveřejné. Rada města zřídila jako své iniciativní a poradní orgány tyto komise:

- Komise urbanistiky a dopravy
- Komise lázeňská a cestovního ruchu

---

<sup>75</sup> Obyvatelstvo [online]. Mariánské Lázně, 2007, [cit. 04-02-2008]. Dostupné na WWW: <<http://www.marianskelazne.cz/cs/zivot-ve-meste/obyvatelstvo-a-osidleni/obyvatelstvo/>>

<sup>76</sup> Obec s rozšířenou působností, obec s pověřeným obecním úřadem [online]. Ministerstvo vnitra, 2008, [cit. 04-02-2008]. Dostupné na WWW: <[http://portal.gov.cz/wps/portal/\\_s.155/696?kam=obec&kod=554642](http://portal.gov.cz/wps/portal/_s.155/696?kam=obec&kod=554642)>



- Komise tělovýchovy a sportu
- Komise školská pro výchovu a vzdělávání
- Bytová komise
- Povodňová komise
- Bezpečnostní rada města
- Komise pro optimalizaci základního školství 2007 – 2010
- Komise pro projednávání přestupků
- Komise pro sociálně - právní ochranu dětí

Komise rady města jsou ze své činnosti odpovědny radě města. Posledním orgánem města je městský úřad, o kterém pojednávají následující kapitoly.

## 5 Personální strategie městského úřadu Mariánské Lázně

Personální strategie je základní řídicí dokument pro oblast lidských zdrojů. Vytváří se na základě analýzy současného stavu v organizaci a strategie pro nejbližší období. Stanovuje konkrétní cíle pro jednotlivé oblasti řízení lidských zdrojů, včetně kontrolních bodů a parametrů pro jejich vyhodnocování. Popisuje, kdo a jakými způsoby zajistí dosažení stanovených cílů, v jakém časovém horizontu a s jakými přibližnými náklady. Personální strategie je jistě důležitým dokumentem, i přes to však není na městském úřadu Mariánské Lázně oblast rozvoje lidských zdrojů upravena souhrnně jedním dokumentem tohoto typu.

### 5.1 Městský úřad Mariánské Lázně

Městský úřad Mariánské Lázně (dále jen MÚ ML) je ustanovením zákona č. 314/2002 Sb., pověřeným obecním úřadem.<sup>77</sup> Kompetence, působnost, organizace a řízení městského úřadu jsou dány organizačním řádem MÚ ML vydaným radou města Mariánské Lázně jako vnitřní předpis organizace č. 4/2006. Úřad tvoří starosta, místostarostové a zaměstnanci města zařazení do městského úřadu. Úřad se člení do odborů, které plní úkoly v oblasti samostatné a přenesené působnosti. Některé odbory mají oddělení. Organizační struktura MÚ ML je obsahem *přílohy č. 1*.

---

<sup>77</sup> § 1, 2 zákona č. 314/2002 Sb., o stanovení obcí s pověřeným obecním úřadem a stanovení obcí s rozšířenou působností a příloha č. 1 téhož.

Obrázek č. 4: Městský úřad Mariánské Lázně, hlavní vchod



Zdroj: soukromá fotografie.

Navenek zastupuje město **starosta**. Zastupitelstvo zvolilo **dva místostarosty**, kteří zastupují starostu v době jeho nepřítomnosti. Starosta koordinuje činnost místostarostů a spolupráci orgánů města s jednotlivými členy rady, dohlíží zejména na plnění programového prohlášení a dílčích usnesení zastupitelstva a rady, v přenesené působnosti pak organizuje plnění úkolů jednotlivými orgány města. Dohlíží na činnost odboru územního plánu, rozvoje a investic. Plnění úkolů rady vůči právnickým osobám založeným nebo zřízeným městem koordinují 1. místostarosta a 2. místostarosta. **Tajemník** je zaměstnancem města, který je nadřízen zaměstnancům města zařazeným do úřadu, řídí a kontroluje jejich činnost. Zabezpečuje plnění usnesení zastupitelstva a rady města a zabezpečuje výkon přenesené působnosti prováděný úřadem. V případě nutné koordinace činnosti nebo stanovisek jednotlivých odborů koordinuje činnost tajemník nebo jím pověřený zástupce. Řeší spory vzniklé mezi odbory úřadu při zabezpečování pracovních úkolů. **Vedoucí odboru** je přímým podřízeným tajemníka, který je nadřízen ostatním pracovníkům odboru. Odpovídá za výkon působnosti svěřeného odboru, řídí práci svěřeného odboru, odpovídá za správnost rozhodnutí odboru v otázkách stanovené působnosti odboru a také odpovídá za včasné a řádné plnění uložených úkolů. **Vedoucí oddělení** je nadřízen ostatním pracovníkům oddělení. Řídí a vykonává práci svěřeného

oddělení, odpovídá za činnost oddělení v otázkách jeho působnosti, za včasné a řádné plnění uložených úkolů.

### **5.1.1 Vývoj počtu zaměstnanců městského úřadu Mariánské Lázně**

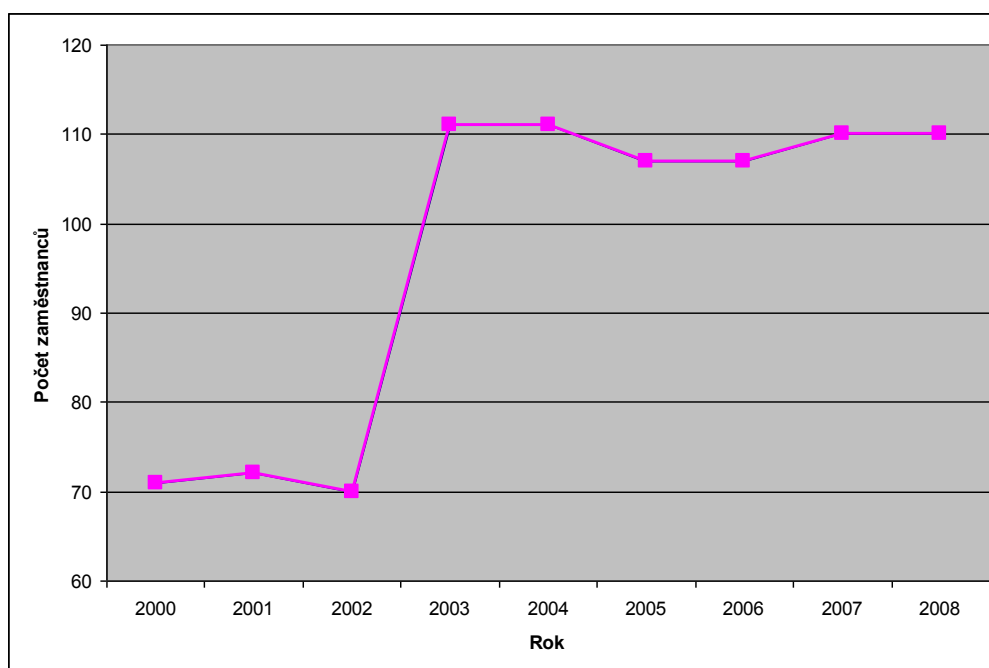
V současné době je na MÚ ML zaměstnáno 110 pracovníků z toho 97 úředníků v rámci zákonné definice toho pojmu. Předchozí vývoj počtu zaměstnanců je reprezentován *tabulkou č. 3* a znázorněn na *grafu č. 3*. Na první pohled je z daných údajů vidět jistá stálost v počtu zaměstnanců. Výjimku v tomto trendu znamenal rok 2003. Důvodem bylo zrušení okresních úřadů a zařazení jejich zaměstnanců částečně do krajských a částečně do městských (obecních) úřadů. K této změně došlo proto, že na Mariánské Lázně byla, jako na obec s rozšířenou působností a pověřeným obecním úřadem, přesunuta také jistá část agendy zrušených okresních úřadů. To znamenalo vznik několika nových odborů, například dopravy a školství a rozšíření některých stávajících. Tendence růstu počtu zaměstnanců se promítla až do roku 2004. To bylo způsobeno tím, že ne všichni zaměstnanci okresních úřadů se rozhodli pokračovat ve svém působení ve veřejné správě a bylo nutné je nahradit, přijmout nové zaměstnance, pro plnění úkolů „zdeděných“ po okresních úřadech. Je vidět, že v oblasti personálního obsazení MÚ ML znamenal zánik okresních úřadů skoro 60 % nárůst. V *tabulce č. 4* je situace vývoje počtu zaměstnanců rozlišena podle jednotlivých odborů MÚ. Potvrzuje skokový nárůst počtu zaměstnanců a částečně ukazuje změnu ve složení odborů MÚ vlivem zániku okresních úřadů. Konkrétně se jedná o zánik odboru školství a sociálních věcí a vznik samostatného odboru školství a odboru sociálních věcí. Další rozšíření agendy musely převzít některé stávající odbory v oblasti matriky, vydávání cestovních dokladů, občanských průkazů, řidičských průkazů, životního prostředí, územního plánování, živnostenského podnikání apod.

Tabulka č. 3: Vývoj počtu zaměstnanců MÚ ML celkem

Rok	Počet zaměstnanců MÚ ML	Meziroční změna
2000	71	---
2001	72	1%
2002	70	-3%
2003	111	59%
2004	111	0%
2005	107	-4%
2006	107	0%
2007	110	3%
2008	110	0%

Zdroj: MÚ ML.

Graf č. 3: Vývoj počtu zaměstnanců MÚ ML celkem



Zdroj: MÚ ML.

Tabulka č. 4: Vývoj počtu zaměstnanců MÚ ML dle odborů

Odbor	Rok								
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Sekretariát úřadu	10	10	10	13	13	12	11	11	11
Správní	15	15	15	22	22	23	23	23	23
Financí	9	9	9	9	9	9	9	9	9
Územního plánu, rozvoje a investic	5	8	6	7	7	7	7	9	9
Stavební úřad	7	7	6	7	7	7	7	8	8
Životního prostředí	7	7	6	11	11	8	8	8	8
Sociálních věcí	8	8	9	12	12	12	12	12	12
Správa městského majetku	8	6	7	9	9	9	9	9	9
Živnostenský úřad	2	2	2	6	6	6	6	6	6
Dopravy	0	0	0	10	10	10	11	11	11
Školství	0	0	0	5	5	4	4	4	4
<b>Celkem</b>	<b>71</b>	<b>72</b>	<b>70</b>	<b>111</b>	<b>111</b>	<b>107</b>	<b>107</b>	<b>110</b>	<b>110</b>

Zdroj: MÚ ML.

V kapitole č. 2.1.1 – *Nutnost změny ve vzdělávání úředníků ÚSC* je zmíněno, že jedním z důvodů vzniku zákona o úřednících byl nárůst jejich povinností a kompetencí v oblasti přenesené působnosti. Ovšem spolu s tím došlo také k výraznému nárůstu počtu úředníků ÚSC. Usuzuji tak proto, že předpokládám, že zánik okresních úřadů způsobil podobné změny také v personálním obsazení úřadů ostatních ÚSC. To bylo, podle mého názoru, také jedním z důvodů vzniku zákona o úřednících.

### 5.1.2 Personální útvar

MÚ ML měl ve své organizační struktuře před rokem 2003 vymezenou pozici personalisty. Ta ovšem nebyla obsazena. Dalo by se usuzovat, že z důvodu nižšího počtu zaměstnanců ani nebyla potřeba a agenda personalisty byla delegována na jiné zaměstnance MÚ ML. Předpokládám, že změny roku 2003, zejména razantní nárůst počtu úředníků MÚ ML, byly dostatečným důvodem pro vytvoření specializovaného útvaru, který by zajišťoval činnosti v rámci rozvoje lidských zdrojů. K tomuto ovšem nedošlo a pozice personalisty byla v loňském roce v rámci úsporných opatření zrušena.

Agendu v oblasti personálního managementu vykonává převážně tajemník prostřednictvím sekretariátu úřadu a nadřazení úředníci (vedoucí odboru, vedoucí oddělení) ve spolupráci se samotnými úředníky. Sekretariát MÚ ML plánuje a organizuje vzdělávání zaměstnanců, organizuje a vyhlašuje výběrová řízení na obsazení volných pracovních míst. Spolu s tajemníkem, vedoucími odborů a vedoucími oddělení se snaží zabezpečit, aby všichni zaměstnanci MÚ ML svou prací přispívali k plnění cílů a úkolů MÚ ML, aby podávali žádoucí výkony, pracovali kvalitně, obětavě a s plným nasazením. Jejich cílem je zlepšovat kvalitu života občanů při respektování zásad trvale udržitelného rozvoje a současně zvyšovat výkonnost a kvalitu poskytovaných veřejných služeb.

### **5.1.2.1 Výběrové řízení**

Způsob a forma přijímání nových úředníků ÚSC je upravena zákonem o úřednících. Uzavření pracovní smlouvy musí předcházet veřejná výzva k přihlášení zájemců. Náležitosti veřejné výzvy jsou obsahem § 6 zákona o úřednících. Samotné výběrové řízení, jeho průběh a podmínky jsou stanoveny v § 7 téhož zákona. Při potřebě obsadit pozici úředníka postupuje MÚ ML takto:

#### **1. Oznámení o vyhlášení výběrového řízení**

Oznámení se vyvěsí na úřední desce a na internetové stránky MÚ, podá se informace inzertního charakteru v místních a regionálních médiích, uvědomí se úřad práce, případně se informují různé personální agentury. Příklad oznámení o vyhlášení výběrového řízení je uveden v *příloze č. 2*.

#### **2. Sestavení výběrové komise**

Tajemník MÚ ML jmenuje tříčlennou výběrovou komisi, která se obvykle skládá z tajemníka MÚ ML, vedoucího odboru nebo oddělení, na který je nový úředník přijímán a jednoho z místostarostů.

#### **3. Průběh výběrového řízení**

Výběrové řízení se koná ve dvou kolech. V prvním kole jsou výběrovou komisí posouzeni všichni zájemci. Jedná se o posouzení zaslaných přihlášek a dokumentů, uvedených v oznámení o vyhlášení výběrového řízení, jako součásti přihlášky. Posuzuje

se formální správnost a „papírové“ kvality jednotlivých uchazečů. Pokud komise zjistí nedostatky, je daný zájemce požádán o jejich odstranění. V případě, že nevyhoví nebo v přiměřené lhůtě vyhovět nestihne, je z výběrového řízení vyřazen. Druhé kolo spočívá v osobním pohovoru pozvaných zájemců s výběrovou komisí. Ta podle svého uvážení vybere nejvhodnějšího zájemce a doporučí ho k přijetí do pracovního poměru.

Výběrové řízení končí podepsáním smlouvy o pracovním poměru, kterou sestavuje tajemník MÚ ML ve spolupráci se sekretariátem úřadu. Po přijetí nového úředníka se začíná jeden z procesů, charakterizovaný v kapitole č. 6.2 – *Vzdělávání úředníků za účinnosti zákona o úřednících*.

Při analýze získaných údajů jsem došel k závěru, že MÚ ML preferuje takové úředníky, kteří dosáhli určitého stupně vysokoškolského vzdělání. Toto tvrzení bych podpořil *tabulkou č. 5*, která ukazuje vývoj v počtu zaměstnanců MÚ ML rozdělených podle dosaženého vzdělání. V této tabulce je také patrný velký nárůst zaměstnanců, kteří dosáhli jen středoškolského vzdělání. Toto bylo způsobeno, jak již jsem zmínil dříve, reformními změnami ve veřejné správě, a jejich počet je od roku 2003 téměř neměnný.

**Tabulka č. 5: Vývoj počtu zaměstnanců MÚ ML podle dosažené úrovně vzdělání**

Rok	Počet zaměstnanců	Počet úředníků	Vzdělání úředníků			
			Magisterské <sup>1)</sup>	Bakalářské	Vyšší odborné	Maturita
2000	71	58	18	0	0	40
2001	72	59	20	0	0	39
2002	70	59	22	1	0	36
2003	111	99	25	0	1	73
2004	111	98	27	0	2	69
2005	107	94	27	1	2	64
2006	107	94	26	2	2	64
2007	110	97	26	1	2	68
2008	110	97	30	1	2	64

<sup>1)</sup> Všechna vyšší vzdělání než bakalářské

Zdroj: MÚ ML.



Z *tabulky č. 5* je patrná tendence nárůstu počtu úředníků, kteří dosáhli vyššího než bakalářského stupně vzdělání.<sup>78</sup> Tento trend je zobrazen v *grafu č. 4*. Důvody pro přijímání lépe vzdělaných úředníků bych shrnul takto:

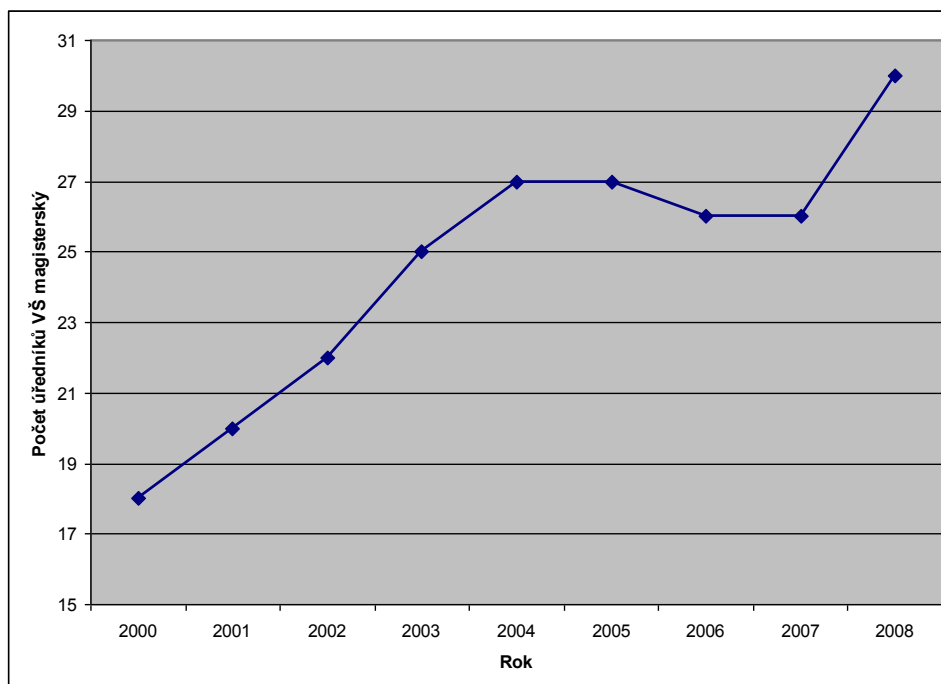
1. snaha o zkvalitnění poskytování veřejných služeb MÚ ML,
2. zkrácení adaptační doby a snadnější zapojení do struktury MÚ ML,
3. předpoklad lepší orientace ve správním prostředí,
4. snížení nákladů v rámci nutného vzdělávání,
5. úvaha managementu MÚ ML, že lépe vzdělaný úředník může získat lepší platové zařazení, a je-li lépe zaplacen, je také více motivován k optimálnímu výkonu.

Podle mého názoru by mohl být hlavní důvod spatřován ve snaze MÚ ML právě ve snižování nákladů na vzdělávání. Proto jsou zřejmě upřednostňováni ti zájemci, kteří splňují některou z podmínek uznání rovnocennosti vzdělání. Ovšem i toto má své negativní důsledky. MÚ ML se sice zbaví jednorázových nákladů na vzdělání úředníka například v oblasti ZOZ, ale zároveň bude vysokoškolsky vzdělaný úředník zařazen do vyšší platové třídy. Náklady na vzdělávání ve výše zmíněné oblasti se tak stejně vlastně uhradí prostřednictvím vyššího platu. Záleží tedy na rozhodnutí tajemníka MÚ a na každém individuálním případě, zda se rozhodne pro variantu nižšího dosaženého vzdělání úředníka a vyšších nákladů na další prohlubování kvalifikace nebo naopak. Tento výklad je zjednodušen a zahrnuje jen některá ekonomická hlediska.

---

<sup>78</sup> *Příloha č. 3* obsahuje podrobnější rozdělení dosaženého vzdělání úředníků

Graf č. 4: Vývoj počtu zaměstnanců MÚ ML podle dosažené úrovně vzdělání



Zdroj: MÚ ML.

### 5.1.2.2 Hodnocení úředníků

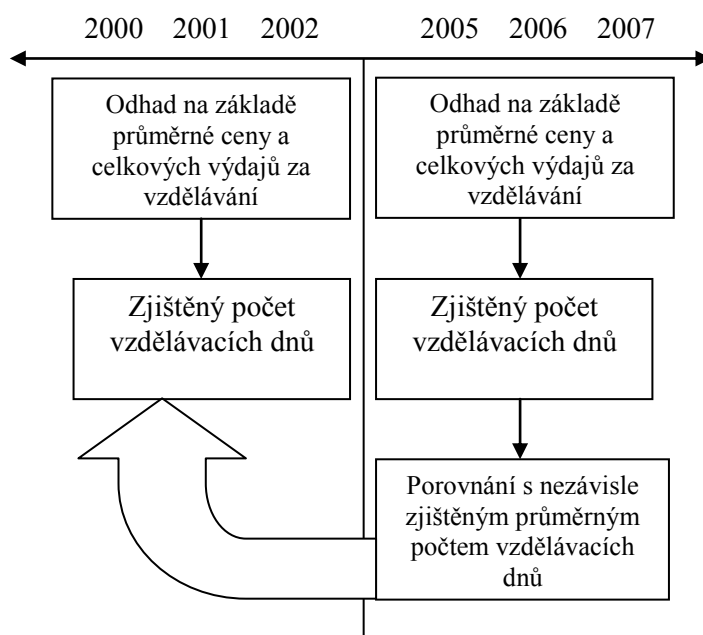
Na MÚ ML se používá metoda hodnocení úředníků, kterou bych nazval jako volný popis. Není upravena žádným vnitřním předpisem, ale je v náplni práce každého vedoucího odboru a oddělení. Ti pravidelně charakterizují pracovní výkon svých podřízených, a to buď písemnou formou, nebo referováním přímo tajemníkovi MÚ. Výhodou této metody je její univerzálnost. Ovšem každý vedoucí, hodnotitel, má své vlastní vyjadřovací schopnosti, proto se liší délka a obsah hodnocení dle hodnotitele. Ti mají také sklon přihlížet spíše k dlouhodobému výkonu. Hodnocení je často ovlivněno osobním vztahem na pracovišti a dlouhodobě dobrý výkon úředníka může v očích hodnotitele velice snížit už i jen jedna negativní zkušenost. Výsledky hodnocení jsou nejen základ pro objektivní odměňování, ale i rozhodování o pohybu úředníků v organizaci a o jejich dalším vzdělávání. V rámci hodnocení je respektována zásada zpětné vazby uplatňovaná při pravidelných poradách odborů.

## 6 Analýza vzdělávání pracovníků MÚ Mariánské Lázně

V této části diplomové práce se zabývám tím, jakým způsobem bylo organizováno vzdělávání pracovníků MÚ ML před účinností zákona o úřednících a poté. Období, na která jsem se zaměřil, jsou ohraničena roky **2000 – 2002** a **2005 – 2007**. Protože v době před účinností zákona o úřednících nebyly žádným právním předpisem upraveny některé pojmy, používám výrazy nejbližší možné. Místo pojmu „úředník“ používám výraz „zaměstnanec města zařazený do MÚ“ (dále jen zaměstnanec MÚ), místo pojmu „vedoucí úředník“ používám výraz „vedoucí odboru“ či „vedoucí oddělení“ a místo termínu „dny prohlubování kvalifikace“ termín „vzdělávací dny“. V období za účinnosti zákona o úřednících se již striktně držím termínů zavedených zákonem o úřednících.

Protože nebylo možné získat statistické údaje o vzdělávacích aktivitách před rokem 2003 (před účinností zákona), použil jsem pro jejich zjištění ukazatel **průměrného počtu dnů prohlubování kvalifikace na jednoho pracovníka MÚ**. Vycházel jsem z přepočtu celkové částky použité na vzdělávání pracovníků MÚ a průměrné ceny jednoho vzdělávacího dne. Tento postup jsem stejným způsobem použil pro stanovení množství dnů prohlubování kvalifikace a průměrného počtu dnů prohlubování kvalifikace na jednoho pracovníka v obou analyzovaných obdobích. Jako kontrola správnosti mi posloužily údaje o průměrném počtu dnů prohlubování kvalifikace na jednoho úředníka zjištěné z personálního a organizačního auditu provedeném na MÚ ML v roce 2007. Cílem bylo stanovit počet vzdělávacích dnů před rokem 2003 a validitu použité metody potvrdit nezávisle zjištěnými údaji, jak je naznačeno na *obrázku č. 5*, a pokusit se určit změnu, kterou způsobil zákon o úřednících v četnosti vzdělávacích akcí na MÚ ML. Porovnání a zhodnocení zjištěných údajů o počtu vzdělávacích dnů a dnů prohlubování kvalifikace za obě sledovaná období je uvedeno v závěru *kapitoly č. 6.2.7 – Financování vzdělávacích aktivit*.

Obrázek č. 5: Metoda zjištění počtu vzdělávacích aktivit před rokem 2003



Zdroj: vlastní.

## 6.1 Vzdělávání zaměstnanců před účinností zákona o úřednících

Stejně tak jako kapitola 2.1 - *Vzdělávání pracovníků ÚSC před účinností zákona o úřednících*, nemá ani tato část sloužit jako historický exkurz v oblasti vzdělávání na MÚ ML. Objasňuji zde praxi ve vzdělávání právě před účinností zákona o úřednících. Vzdělávání zaměstnanců MÚ ML se pokouším demonstrovat na příkladu nově přijatého zaměstnance.

### 6.1.1 Přijímání zaměstnance

V případě, že došlo k potřebě obsadit novou či uvolněnou pozici na MÚ ML, nebylo nutné absolvovat výběrové řízení tak, jak to dnes vyžaduje zákon o úřednících. Nový zaměstnanec byl do pracovního poměru přijat na základě rozhodnutí tajemníka úřadu. I když nebylo třeba provádět výběrové řízení, svým způsobem však stejně prováděno bylo. Informace o volné pozici na MÚ ML byla uveřejněna na úřední desce a prostřednictvím sdělovacích prostředků distribuována veřejnosti. Ze zájemců pak došlo prostřednictvím pohovoru k selekci, kterou prováděl tajemník. Uchazeč, který nejlépe

vyhovoval požadavkům dané pozice, byl na základě vzájemné dohody přijat. Pohovor měl většinou více kol, na jejichž základě měl tajemník možnost uchazeče odhadnout a zařadit. Činil tak proto, aby budoucí zaměstnanec MÚ „zapadl“ do prostředí organizace a byl pro ni přínosem po všech stránkách.

### 6.1.2 Zaškolení

Jak je uvedeno v kapitole 2.2 – *Zákon o úřednících*, nabyt zákon o úřednících své účinnosti 1. 1. 2003. Před tímto datem nebylo vzdělávání zaměstnanců MÚ komplexně upraveno žádnou právní normou. MÚ ML tedy neměl povinnost zvyšovat kvalifikaci svých zaměstnanců a to ani formou vstupního, průběžného vzdělávání ani VVÚ<sup>79</sup>. Jedinou formou vzdělávání zaměstnanců MÚ, která měla svůj legislativní základ a byla povinná v rozsahu stanoveném nejrůznějšími právními předpisy, byla ZOZ<sup>80</sup>. Na MÚ ML se však realizovala jistá forma vzdělávání, **zaškolení**, která je dnes upravena zákonem o úřednících jako vstupní vzdělávání. Byla založena na ustanoveních tehdy účinného zákoníku práce. Nově přijatý zaměstnanec musel zaškolení absolvovat. MÚ ML zabezpečoval získání kvalifikace zaškolením prostřednictvím vedoucích odborů či oddělení a kolegů na konkrétním odboru či oddělení. Dá se říci, že se jednalo o období manažerské metody vzdělávání, stínování.

### 6.1.3 Prohlubování kvalifikace

Ač nemělo vzdělávání zaměstnanců MÚ specifickou legislativní oporu, praxe MÚ ML nutila zaměstnance MÚ vzdělávat se. Důvodem byla snaha „udržet krok“ s legislativními změnami. Jednalo se vlastně o jistou formu průběžného vzdělávání, **prohlubování kvalifikace**. Obecně byla tato forma také upravena tehdejším zákoníkem práce a dá se říci, že její naplňování bylo ponecháno hlavně na iniciativě zaměstnanců MÚ. Bylo na jejich rozhodnutí, zda si zažádají o ten či onen vzdělávací kurz či školení, ovšem museli splňovat podmínku prohlubování kvalifikace k výkonu práce sjednané v pracovní smlouvě. Jistou úlohu zde hráli také vedoucí odborů a tajemník. Museli

---

<sup>79</sup> Mimo ustanovení tehdy platného zákoníku práce (§ 141 a 142 Zákon č. 65/1965 Sb., zákoník práce).

<sup>80</sup> Viz kapitola č. 2.1 - *Vzdělávání pracovníků ÚSC před účinností zákona o úřednících*.

požadavek na vzdělávací akci schválit a vedoucí odboru následně daného zaměstnance MÚ na akci vyslat. Jejich povinností bylo také kontrolovat průběh a výsledky zvyšování kvalifikace zaměstnance MÚ. V případě nastalé potřeby bylo také jejich právem danému úředníkovi nařídit účast na konkrétním druhu vzdělávání.

Tak jak je dnes chápáno VVÚ bylo dle slov tajemníka MÚ ML před účinností zákona o úřednících velice podceňováno. V té době nebyl žádným právním předpisem upraven pojem úředník a tedy ani vedoucí úředník. Za vedoucí úředníky byli považováni vedoucí odborů a vedoucí oddělení. Pokud byl zaměstnanec MÚ jmenován do funkce vedoucího odboru či oddělení nebylo nutné prokazovat se k této funkci jakýmkoli jiným vzděláním. Na MÚ ML bylo vzdělávání takovýchto zaměstnanců řešeno stejnou formou jako vzdělávání kteréhokoli jiného zaměstnance MÚ.

Před rokem 2003 nebylo nutné mít pro vzdělávání úředníků ÚSC akreditaci Ministerstva vnitra. Poskytovat službu vzdělávání bylo možné na základě živnostenského oprávnění. Takto oprávnění jedinci nabízeli své služby na konkrétních úřadech veřejné správy a právě této možnosti, jak si zvyšovat kvalifikaci, mohli zaměstnanci MÚ ML využívat. Je ovšem otázkou, do jaké míry bylo takto organizované vzdělávání vhodné, do jaké míry plně a fundovaně reflektovalo probíhající změny v legislativě a zda naplňovalo slibovanou odbornou úroveň. Tuto situaci vyřešil až zákon o úřednících, stanovil povinnost akreditace vzdělávací instituce a vzdělávacího programu.<sup>81</sup>

#### **6.1.4 Zvláštní odborná způsobilost na městském úřadu Mariánské Lázně před účinností zákona o úřednících**

Před účinností zákona o úřednících se povinnost ZOZ týkala zaměstnanců zařazených do MÚ ML a vykonávajících některou z činností stanovených ve vyhlášce č. 345/2000 Sb., o ověřování zvláštní odborné způsobilosti; osob stojících v čele zvláštních orgánů města (například komise pro projednávání přestupků); předsedů komisí, kterým byl svěřen výkon přenesené působnosti města podle 103 odst. 4 zákona o obcích. Pouze na požádání se ZOZ ověřovala u zaměstnanců MÚ, kterým do 5 let ode dne, do kterého

---

<sup>81</sup> Viz kapitola č. 2.2.7 – Vzdělávací instituce a proces jejich akreditace.

nejpozději museli být přihlášení ke zkoušce, vzniknul nárok na starobní důchod. U těch zaměstnanců MÚ, kteří zkoušku pro stanovenou činnost vykonali již před vznikem pracovního poměru k městu, se platnost zkoušky zachovávala, a tudíž neměli povinnost se zkoušce znovu podrobit.

V letech 2000, 2001 a 2002 bylo na MÚ ML zaměstnáno 71, 72 a 70 zaměstnanců z toho jich 58, 59 a 59 bylo zařazeno do MÚ ML, a pokud vykonávali činnosti stanovené ve vyhlášce č. 345/2000 Sb., o zvláštní odborné způsobilosti, vztahovala se na ně povinnost prokázat se ZOZ. V těchto letech bylo průměrně 36 úředníků s jednou zkouškou ze ZOZ a 2 úředníci se dvěma zkouškami ze ZOZ.

Minimální či žádné změny zavedl zákon o úřednících v oblasti ZOZ co se týče termínů povinnosti prokázat se ZOZ, přípravy, průběhu zkoušky a jejího zakončení, povinností města, jako ÚSC a povinností daného zaměstnance MÚ. Hlavním rozdílem je to, že zákon o úřednících zavedl pojem rovnocennosti vzdělání. Nejen povinnost zkoušky ze ZOZ se tak redukovala na úředníky, kteří jsou negativně vymezeni v kapitole č. 2.2.6 – *Rovnocennost vzdělání úředníků ÚSC*.

### **6.1.5 Systematický cyklus vzdělávání**

Pokud se na stav v oblasti vzdělávání zaměstnanců MÚ ML zaměřím z hlediska systematického cyklu vzdělávání, uvedeného v kapitole č. 3.2.1.1 – *Vzdělávání a rozvoj úředníků obce, obrázek č. 2*, docházím k těmto závěrům. Na MÚ ML nebyl zřízen personální útvar ani funkce personalisty, proto byly některé činnosti cyklu vzdělávání v kompetencích jiných zaměstnanců MÚ. Při rozdělení vzdělávání na povinné (zaškolení, ZOZ a nařízené prohlubování kvalifikace) a povinně volitelné (zvolená účast na prohlubování kvalifikace v rámci povinnosti prohlubovat si kvalifikaci) zjišťuji, že analýza vzdělávacích potřeb, jako výchozí fáze systematického vzdělávacího cyklu, byla v oblasti povinného vzdělávání prováděna vedoucími odborů. Tajemník byl o všem náležitě informován a v případě výrazných změn v legislativě veřejné správy, jejichž důsledkem byla potřeba vzdělávání většiny pracovníků MÚ, se ujal koordinace v plném rozsahu. Měl také právo nařídít svým podřízeným účast na vzdělávání. Obdobně bylo přistupováno také k fázím cyklu plánování vzdělávací akce. Výjimku tvořily vzdělávací akce prohlubování kvalifikace výše označené jako povinně volitelné. Zaměstnanci MÚ

ML se v rámci prohlubování kvalifikace rozhodovali, jak a které své schopnosti budou zlepšovat aktivní účastí na vzdělávacím procesu. Další fáze cyklu, realizace, spočívala na nich. Poslední fáze cyklu, vyhodnocení výsledků vzdělávání a účinnosti vzdělávacího programu, byla prováděna v rozsahu, který stanovil zákoník práce. Výsledky vzdělávání a očekávané zvýšení vzdělanostní úrovně daného zaměstnance MÚ ML však bylo kontrolováno nesystémovou formou. Neprobíhalo na základě žádného hodnotícího systému, nevedly se zprávy o konání vzdělávacích akcí.

### 6.1.6 Financování vzdělávacích aktivit

Veškeré vzdělávací aktivity, byly hrazeny z rozpočtu města Mariánské Lázně. Každý rok byla vyčleněna částka na průběžné zvyšování kvalifikace zaměstnanců MÚ, která vlastně tvořila i hranici těchto vzdělávacích aktivit. Pokud došlo k vyčerpání stanovené roční částky, bylo vzdělávání realizovatelné jen z příkazu tajemníka. Bez ohledu na stav rozpočtované částky průběžného vzdělávání se realizovalo vzdělávání připravující úředníka na zkoušku ZOZ. V kompetenci vedoucího odboru bylo rozhodnout o realizaci zaměstnancem MÚ zvolené vzdělávací akce. Kritériem pro toto rozhodování byla, mimo jiné, roční rozpočtovaná částka na průběžné vzdělávací akce.<sup>82</sup> Z tohoto důvodu se vedla jednoduchá evidence o využitých prostředcích, jejímž hlediskem byly odbory. Bylo zjišťováno a evidováno, kolik ten který odbor vyčerpal prostředků z částky stanovené pro zvyšování kvalifikace zaměstnanců MÚ. Bohužel nebylo možné tuto evidenci získat, proto jsem se pokusil zjistit, způsobem uvedeným v úvodu kapitoly č. 6 - *Analýza vzdělávání pracovníků městského úřadu Mariánské Lázně*, frekvenci vzdělávacích aktivit, potažmo průměrný počet vzdělávacích dnů na jednoho zaměstnance MÚ. Zaměřil jsem se na analýzu celkového prohlubování kvalifikace. Důvodem bylo to, že nebylo možné získat údaje finanční povahy o jednotlivých druzích vzdělávání před rokem 2003 (před účinností zákona o úřednících).

---

<sup>82</sup> Dalším kritériem byla například tématická souvislost s vykonávanou prací zaměstnance MÚ.



Tabulka č. 6: Zjištění počtu vzdělávacích dnů (2000 – 2002)

Položka	Rok		
	2000	2001	2002
Rozpočtové výdaje na vzdělání	129547	134770	155615
Počet zaměstnanců zařazených do MÚ	58	59	59
<i>Počet vzdělávacích dnů, varianta:</i>			
Optimistická	259,09	269,54	311,23
Nejpravděpodobnější	172,73	179,69	207,49
Pesimistická	129,55	134,77	155,62
<i>Průměrný počet vzdělávacích dnů na zaměstnance MÚ, varianta:</i>			
Optimistická	4,47	4,57	5,28
<b>Nejpravděpodobnější</b>	<b>2,98</b>	<b>3,05</b>	<b>3,52</b>
Pesimistická	2,23	2,28	2,64

Zdroj: MÚ ML.

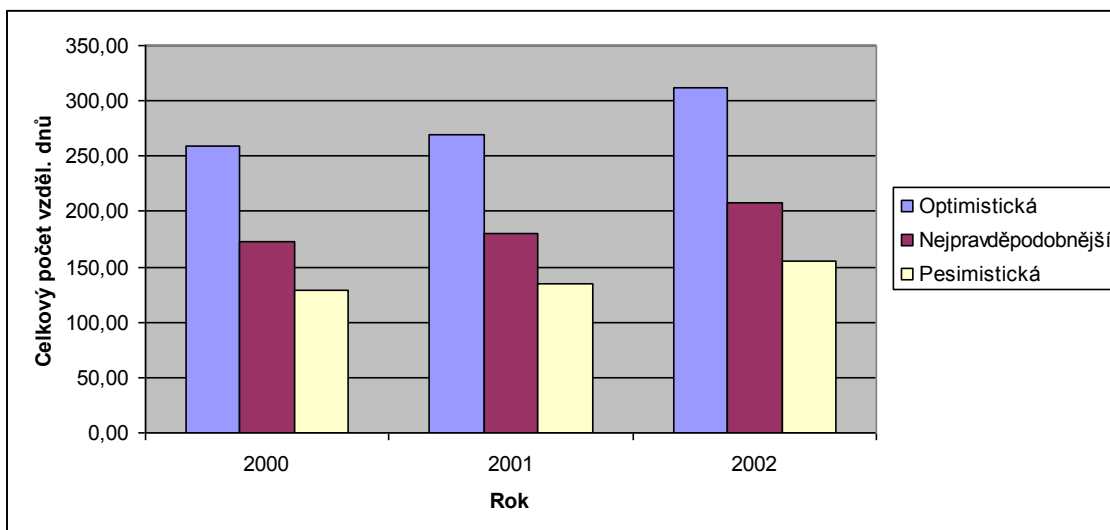
V tabulce č. 6 je znázorněn vývoj celkové sumy vynaložené na vzdělávací aktivity zaměstnanců MÚ ML za roky 2000 - 2002. Údaje za předcházející roky nebylo možné získat. Pokud budu uvažovat průměrnou cenu jednoho vzdělávacího dne 750 Kč, její optimistickou variantu 600 Kč a pesimistickou variantu 900 Kč<sup>83</sup>, jednoduchým výpočtem se dostanu k celkovému počtu vzdělávacích dnů. Pokud vezmu do úvahy ještě počet zaměstnanců MÚ, bude výsledkem průměrný počet vzdělávacích dnů na jednoho zaměstnance MÚ, jehož nejpravděpodobnější varianta je v tabulce č. 6 zvýrazněna. V následujících grafech jsou interpretovány některé údaje z této tabulky. V grafu č. 5 je znázorněn vývoj celkového počtu zjištěných vzdělávacích dnů ve všech třech variantách a letech. Graf č. 6 zobrazuje vývoj průměrného počtu zjištěných vzdělávacích dnů na jednoho úředníka, také ve všech třech variantách a letech. Je vidět, že výdaje na vzdělávání zaměstnanců MÚ mají rostoucí tendenci, zvláště v roce 2002. Protože byl počet zaměstnanců MÚ téměř konstantní, je tomu tak podle mého názoru proto, že bylo očekáváno přijetí zákona o úřednících a počítáno s budoucími vyššími výdaji. Nejpravděpodobnější počet vzdělávacích dnů rostl úměrně s výší celkových

---

<sup>83</sup> Odborný odhad tajemníka MÚ ML

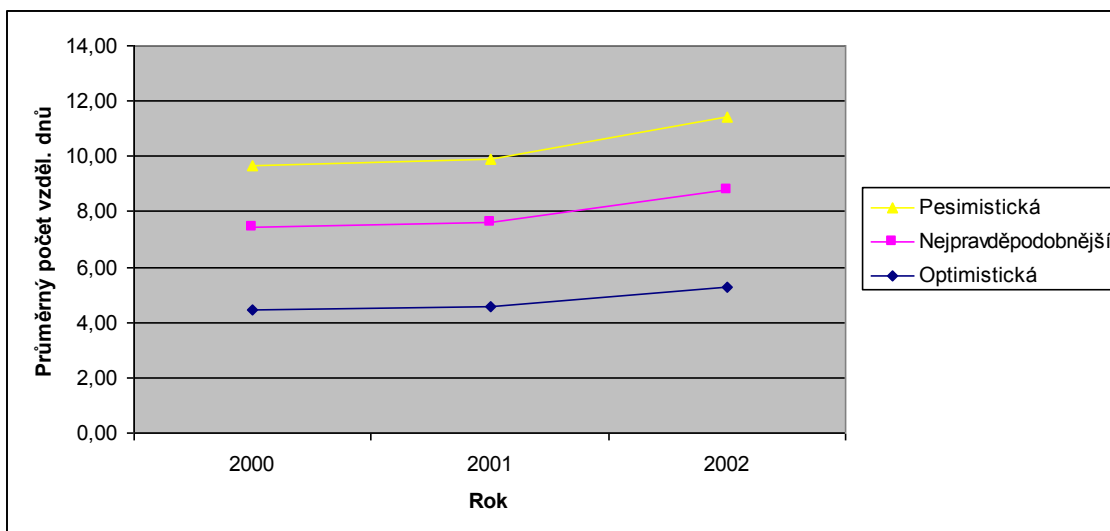
prostředků stanovených na vzdělávání a pohyboval se kolem 3 vzdělávacích dnů na jednoho úředníka za rok.

**Graf č. 5: Celkový počet vzdělávacích dnů (2000 – 2002)**



Zdroj: MÚ ML.

**Graf č. 6: Průměrný počet vzdělávacích dnů na jednoho úředníka (2000 – 2002)**

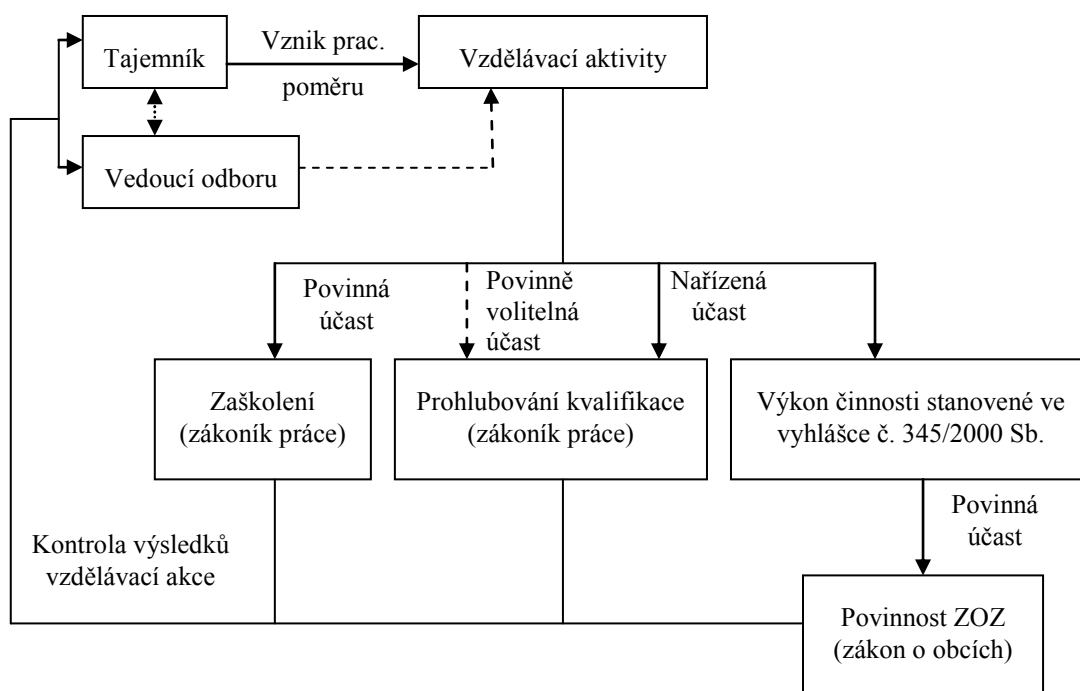


Zdroj: MÚ ML.

## Shrnutí

Obrázek č. 5 ukazuje z pohledu nového zaměstnance, jak byl tvořen systém vzdělávání na MÚ ML před rokem 2003. Tajemník, jako zaměstnavatel, signoval spolu s novým zaměstnancem pracovní smlouvu. Tajemník a vedoucí konkrétního odboru ovlivňovali veškeré vzdělávací aktivity nového zaměstnance MÚ. Na základě hodnocení zaměstnance a kontroly výsledků vzdělávacích akcí mohl vedoucí odboru stanovit další směr vzdělávání daného zaměstnance s tím, že rozhodnutí tajemníka bylo definitivní. Po vzniku pracovního poměru bylo vzdělávání nového zaměstnance ovlivňováno tajemníkem a vedoucím odboru. Zaměstnanec musel projít zaškolením. Prohlubování kvalifikace bylo povinně volitelné, tzn., že další vzdělávání zaměstnanec absolvovat musel, ale mohl si zvolit v oblasti formy, obsahu a dalších náležitosti vzdělávací akce nebo probíhalo na základě rozhodnutí nadřízeného. Prohlubování kvalifikace bylo povinností, ale jakým způsobem si tuto povinnost každý konkrétní úředník plnil, se až do takového detailu nesledovalo. Pokud zaměstnanec MÚ ML vykonával činnost, pro kterou bylo třeba prokázat se ZOZ, musel podstoupit a úspěšně absolvovat zkoušku ZOZ. Všechny vzdělávací akce byly pod dohledem příslušných nadřízených úředníků, vedoucích odborů a tajemníka.

Obrázek č. 6: Systém vzdělávání na MÚ ML před účinností zákona o úřednících



Zdroj: vlastní.

## 6.2 Vzdělávání zaměstnanců za účinnosti zákona o úřednících

V rámci této kapitoly se zabývám tím, jakým způsobem probíhá vzdělávání na MÚ ML od roku 2003, tedy za účinnosti zákona o úřednících. Základním zdrojem informací byl plán vzdělávání úředníka doplněný o zprávy o konání vzdělávací akce. V této kapitole a všech následujících se již držím pojmů a termínů, které zavedl zákon o úřednících.

Zákon o úřednících stanovuje pro všechny úřady ÚSC, při obsazování pracovních míst, povinnost provádět výběrové řízení. To se stává podmínkou pro vznik pracovního poměru. Téma výběrového řízení je rozebráno v kapitole č. 5.1.2.1 - *Výběrové řízení*. Přijetím nového úředníka se odstartuje proces v oblasti vzdělávání, který upravuje zákon o úřednících a v následujících podkapitolách ho analyzuji na příkladu MÚ ML.

### 6.2.1 Plán vzdělávání

Ač je stanovena povinnost vypracovat plán vzdělávání (dále jen plán) nejdéle do jednoho roku od vzniku pracovního poměru úředníka, je na MÚ ML sestavení plánu jedním z prvních kroků, který musí nový úředník podstoupit. Na této činnosti se podílí tajemník, vedoucí odboru, do kterého je daný úředník zařazen, a sám úředník. Podle znění zákona obsahuje plán časový rozvrh prohlubování kvalifikace úředníka v rozsahu nejméně 18 pracovních dnů po dobu následujících tří let. **Tajemník MÚ**, na základě údajů z osobního spisu úředníka, stanovuje náplň plánu v oblasti **vstupního vzdělávání, ZOZ, případně VVÚ**. Náplň plánu v oblasti **průběžného vzdělávání** stanovuje, na základě dohody s daným úředníkem, **vedoucí odboru**.

Plán vzdělávání na MÚ ML<sup>84</sup> se již ve svých počátečních ustanoveních odlišuje od příkladu plánu v metodickém návodu ke zpracování plánu vzdělávání úředníka ÚSC<sup>85</sup>. V úvodu obsahuje pouze jméno úředníka bez stanovení jeho pracovní pozice a zařazení

---

<sup>84</sup> Příloha č. 4 – Plán vzdělávání úředníka MÚ ML.

<sup>85</sup> Metodický návod ke zpracování plánu vzdělávání úředníka (vedoucího úředníka) v souladu se zněním § 17 zákona č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů. Ministerstvo vnitra, odbor přípravy pracovníků ve veřejné správě. [cit. 10-02-2008], dostupné na WWW: <[www.mvcr.cz/reforma/vzdelani/pl\\_vzdel.doc](http://www.mvcr.cz/reforma/vzdelani/pl_vzdel.doc)>.

do organizační struktury MÚ ML. Také ve svých dalších částech se s metodickým příkladem plánu vzdělávání do určité míry rozchází. Neobsahuje část, která zachycuje předchozí dosažené vzdělání. Je tomu tak proto, že evidence o dosaženém vzdělání úředníků je vedena zvlášť a to v listinné podobě ve složkách osobních spisů a také elektronickou formou. Při sestavování plánu konkrétního úředníka se potřeba vzdělávání koordinuje právě s touto evidencí, kterou vede tajemník MÚ. Má přehled o tom, zda je nutné absolvovat vstupní vzdělávání, ZOZ nebo VVÚ či zda je současné vzdělání úředníka rovnocenné, což také uvádí v plánu. U příslušných druhů vzdělávání je uvedeno buď, nevyžaduje se, ověřeno nebo je stanoven termín, do kdy musí být daný druh vzdělávání absolvován a spolu s tímto údajem se stanovuje počet dnů potřebných pro prohloubení kvalifikace konkrétním druhem vzdělávání. „**Nevyžaduje se**“ značí, že došlo k uznání rovnocennosti či splnění jiných zákonných podmínek pro příslušný druh vzdělávání. V případě, že stávající vzdělání úředníka splňuje podmínky vyhlášky č. 511/2002 Sb., tajemník automaticky žádá o uznání rovnocennosti. Informace o uznání rovnocennosti některého z druhů vzdělávání je evidována v osobním spisu daného úředníka. „**Ověřeno**“ značí, že byl absolvován náležitý druh vzdělávání a prokázán osvědčením.

Dále plán upravuje potřebu průběžného vzdělávání a to formou určení počtu dnů prohlubování kvalifikace na jeden rok. Časový rozsah plánu je tajemníkem standardně stanoven na 6 dnů prohlubování kvalifikace za rok. Takto přidělený počet dnů prohlubování kvalifikace lze samozřejmě změnit na základě požadavku vedoucího odboru nebo dotyčného úředníka. Děje se tak například v situaci, kdy se v následujícím roce předpokládá jistá změna v platné legislativě. Poté se plán upraví tak, že na rok, kdy má dojít k uvedené změně se naplánuje větší počet dnů a úměrně s tím se sníží počet dnů v letech ostatních. Dalším příkladem je, pokud se musí úředník podrobit vstupnímu vzdělávání, ZOZ či VVÚ. Tajemník, po dohodě s úředníkem a vedoucím odboru, stanoví nezbytný počet vzdělávacích dnů potřebných k absolvování některého z těchto druhů vzdělávání a úměrně s tím sníží přidělený počet dnů průběžného vzdělávání. Ke snížení dochází proto, že MÚ ML se snaží dodržet povinnost minimálně 18 dnů prohlubování kvalifikace na jednoho úředníka za tři roky, ale z ekonomických důvodů nedochází k jejímu většímu překročení. S takto sestaveným plánem je úředník seznámen, což stvrzuje svým podpisem.

MÚ ML, konkrétně tajemník úřadu, provádí vyhodnocení a aktualizaci stávajících plánů v jednotlivých konkrétních případech průběžně dle potřeby a za MÚ jako celek jedenkrát za tři roky. Vyhodnocení plánu spočívá v kontrole počtu plánovaných a absolvovaných dnů prohlubování kvalifikace a kontrole dodržení uložené struktury vzdělávání. Každý úředník musí na základě vnitřního předpisu č. 5/2006 – Cestovní náhrady vyplnit zprávu o konání vzdělávací akce<sup>86</sup>. Uvádí se v ní jméno účastníka, druh vzdělávací akce (vstupní, průběžná, ZOZ, VVÚ) a název akce. Dále se uvádí pořadatel akce a stručná charakteristika její náplně. Součástí charakteristiky je také informace o tom, zda daná vzdělávací akce je či není akreditována Ministerstvem vnitra. Podstatným údajem je datum konání akce, na jehož základě je tajemníkem kontrolován počet dnů prohlubování kvalifikace a plnění této povinnosti v rámci plánu vzdělávání. Kontrola struktury spočívá ve vyhodnocení dosažených druhů vzdělávání, potřebných pro výkon dané správní činnosti. Aktualizace plánu je prováděna ve standardním rozsahu 6 dnů prohlubování kvalifikace za rok, tak jak je uvedeno v předchozím odstavci.

### 6.2.2 Vstupní vzdělávání

MÚ ML je povinen zajistit všem nově přijímaným úředníkům účast na tomto druhu vzdělávání, mimo případy uznání rovnocennosti jejich vzdělání a případů uvedených v kapitole č. 2.2.2 - *Vstupní vzdělávání*. Pokud se úředník musí podrobit vstupnímu vzdělávání, je to tajemníkem zaneseno do plánu vzdělávání. Podle zákona musí být tento druh vzdělávání realizován akreditovanou vzdělávací institucí v rámci akreditovaného vzdělávacího programu. Vzdělávací instituce musí mít k provádění vzdělávání úředníků ÚSC oprávnění v podobě akreditace u ministerské akreditační komise. Tím je do jisté míry zaručeno to, že daná vzdělávací instituce je vybavena potřebnými předpoklady, umožňujícími úspěšně plnit akreditované vzdělávací aktivity. I když existuje možnost akreditovat MÚ ML jako vzdělávací instituci pro program vstupního vzdělávání, v současné době není v rámci organizační struktury obce Mariánské Lázně zřízen žádný akreditovaný vzdělávací útvar. Proto zajišťuje MÚ ML úředníkům vzdělávání prostřednictvím jiných akreditovaných vzdělávacích institucí.

---

<sup>86</sup> Příloha č. 5 – Zpráva o konání vzdělávací akce.

Obsah vstupního vzdělávání je řešen metodickým doporučením Ministerstva vnitra. Skládá se z 6 povinných modulů a 3 rozšiřujících nepovinných modulů.

**Tabulka č. 7: Moduly vstupního vzdělávání**

<b>Povinné moduly</b>	<b>Rozšiřující moduly</b>
Právo	Speciální jazyková příprava
Veřejná správa v ČR	Management a komunikace
Organizace a řízení správního řádu	Evropská unie
Veřejná ekonomika a finance	
Informatika	
Bezpečnost a ochrana zdraví	

Zdroj: Ministerstvo vnitra, odbor přípravy pracovníků ve veřejné správě.<sup>87</sup>

Vstupní vzdělávání bývá většinou realizováno na Krajském úřadu Karlovarského kraje, který má pro tuto činnost akreditovaný vzdělávací program. Vedoucí odboru, který je nadřízeným nově přijatého úředníka, přesně definuje požadavky na rozsah vstupního vzdělávání v rámci výše uvedených modulů. Při této činnosti zohledňuje úředníkovu<sup>88</sup>:

- úroveň, rozsah a obsah dosaženého odborného vzdělání,
- dosavadní odbornou praxi,
- praktické znalosti a dovednosti,
- požadavky konkrétní pozice.

Takto lze vzdělávací program konkretizovat a modelovat na konkrétní osobu a konkrétní pracovní pozici, kterou bude vykonávat. Úředník je také seznámen přímo s budoucím pracovištěm na MÚ ML, s konkrétními činnostmi, které vyplývají z jeho pracovního zařazení, jeho kompetencemi, právy a povinnostmi. O absolvování vstupního vzdělávání vydává Krajský úřad Karlovarského kraje, jako realizující

<sup>87</sup> Vstupní vzdělávání úředníků územních samosprávných celků, metodické doporučení [online]. Ministerstvo vnitra, odbor přípravy pracovníků ve veřejné správě, Praha, 2002, [cit. 11-02-2008], dostupné na WWW: <[www.mvcr.cz/reforma/vzdelani/vzor\\_vst.doc](http://www.mvcr.cz/reforma/vzdelani/vzor_vst.doc)>.

<sup>88</sup> Tamtéž.

vzdělávací instituce, osvědčení a úředník vyplňuje pro svého zaměstnavatele zprávu o konání vzdělávací akce, která se přikládá k plánu vzdělávání a slouží pro jeho kontrolu a hodnocení. Na základě zprávy o konání vzdělávací akce se počet dnů vstupního vzdělávání odčítá od fondu dnů prohlubování kvalifikace stanoveného v plánu vzdělávání.

Vydáním osvědčení však vstupní vzdělávání zcela nekončí. Jistou jeho formou, která probíhá na MÚ ML, je obdoba manažerské metody stínování, která je již zmíněna v kapitole č. 6.1.2 - *Zaškolení*. Jedná se o stínování zkušeného kolegy, který je určen vedoucím odboru. Touto formou vzdělávání získává nový úředník nezbytné informace o každodenním chodu MÚ ML a velmi cenné zkušenosti pro úspěšný výkon své nové funkce. Metoda stínování postupně svým charakterem přechází ze vstupního na vzdělávání průběžné a na MÚ ML se za léta zkušeností ukázala jako nenahraditelná.

### 6.2.3 Průběžné vzdělávání

Součástí plánu vzdělávání je také průběžné vzdělávání, tj. účast úředníka na prohlubujících, aktualizacích a specializačních vzdělávacích aktivitách.<sup>89</sup> Průběžné vzdělávání je jediným druhem vzdělávání, které konkrétně nestanovuje tajemník MÚ. Pokud úředník v daném roce nemá jinou povinnost prohlubování kvalifikace, mimo průběžného vzdělávání, je mu tajemníkem určen v plánu vzdělávání pouze počet dnů pro prohlubování kvalifikace v rozsahu 1/3 z minimální zákonem stanovené hranice 18 dnů. Záleží pak na konkrétním úředníkovi, jakou formu a obsah zvolí pro prohlubování své kvalifikace. Jednoduše řečeno, povinnost 18 dnů prohlubování kvalifikace za tři roky se přelévá mezi vstupním vzděláváním, ZOZ, VVÚ a průběžným vzděláváním.

Jak je uvedeno v předchozí kapitole, nemá město Mariánské Lázně ve své organizační struktuře k dispozici žádnou akreditovanou vzdělávací instituci. Proto je průběžné vzdělávání realizováno u externích institucí. Na MÚ ML se preferuje aktualizací a prohlubující forma průběžného vzdělávání neboť specializační forma se dle názoru tajemníka MÚ ML velmi přibližuje formě prohlubující. Z nabídky akreditovaných

---

<sup>89</sup> Viz kapitola č. 2.2.3 – *Průběžné vzdělávání*.



vzdělávacích programů jsou vybírány hlavně ty prohlubující vzdělávací akce, které navazují na absolvovanou ZOZ a prohlubují znalosti a dovednosti v dané odbornosti. Volba aktualizacních vzdělávacích programů je zpravidla zaměřena na výklad aktuálně novelizovaného právního předpisu, jehož znalost je nezbytná pro vykonávanou správní činnost. Výběr konkrétních vzdělávacích akcí je v kompetenci jednotlivých úředníků a podléhá schválení vedoucího odboru a tajemníka MÚ.

Průběžné vzdělávání není na MÚ ML chápáno pouze jako absolvování akreditovaných vzdělávacích programů. Vedle akreditovaných kurzů navštěvují úředníci MÚ ML kurzy neakreditované, které potřebují pro výkon činností uvedených v popisu jejich práce. Na MÚ ML se do povinnosti úředníka 18 dnů prohlubování kvalifikace zařazují jak akreditované vzdělávací programy, tak i neakreditované.

#### **6.2.4 Zkouška ze zvláštní odborné způsobilost**

ZOZ musí disponovat každý úředník, který vykonává některou ze správních činností uvedených ve vyhlášce č. 512/2002 Sb., o zvláštní odborné způsobilosti úředníků územních samosprávných celků, pokud zákon nestanoví jinak. Potřeba prokázat se ZOZ pro určité správní činnosti již byla stanovena předtím<sup>90</sup>, ale zákon o úřednících tuto povinnost pro úředníky ÚSC specificky upravil, stanovil jednotná pravidla pro zkoušku ZOZ a rozšířil pole správních činností, pro které je ZOZ potřebná.

V kapitole č. 2.2.8 – *Institut pro místní správu Praha* je uvedeno, že Institut má jako jediná vzdělávací instituce právo a povinnost realizovat zkoušky ZOZ. Díky tomu, že byla na Institut Ministerstvem vnitra přenesena povinnost vydávat výroční zprávy o své činnosti, jsou k dispozici údaje o zkouškách ZOZ. Pokud se budu zabývat statistickými údaji o ověřování ZOZ a provedu jejich analýzu, docházím k závěru, že množství úředníků přihlášených ke zkoušce výrazně převyšuje množství úředníků, kteří zkoušku absolvují, bez ohledu na výsledek. Tento stav je jasně patrný z údajů v *tabulce* č. 8. Toto může být způsobeno právě tím, že Institut realizuje zkoušky ze ZOZ jako jediná vzdělávací instituce. To znamená, že jeho kapacity jsou omezené a může uspokojit pouze část zájemců. Zejména po nabytí účinnosti zákona o úřednících v roce 2003 je

---

<sup>90</sup> Viz kapitola č. 2.1 – *Vzdělávání pracovníků ÚSC před účinností zákona o úřednících*.

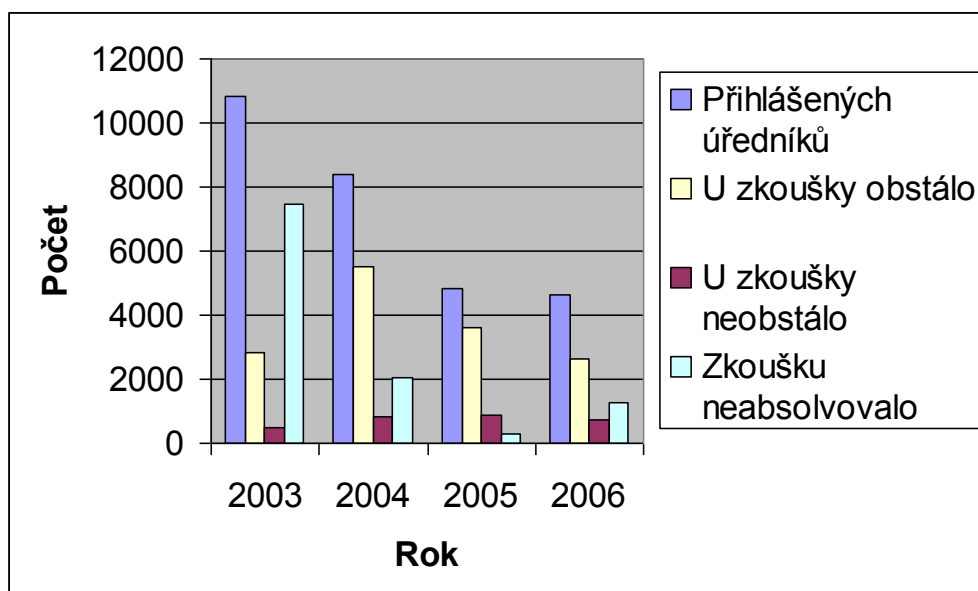
zřejmý výrazný převis poptávky. Ten byl způsobený zrušením okresních úřadů a také přijetím zákona č. 314/2002 Sb., o stanovení obcí s pověřeným obecním úřadem a stanovení obcí s rozšířenou působností. Dále lze z informací usuzovat, že postupným vývojem, snahou o zlepšování stavu a flexibilním přístupem k řešení požadavků dochází ve sledovaném období k mírnému zlepšení situace (viz *graf č. 7*). I přes to se však dá konstatovat, že jistý převis poptávky trvá dodnes, přestože počet úředníků, kteří zkoušku ze ZOZ neabsolvovali, se snižuje úměrně s počtem úředníků ke zkoušce ze ZOZ přihlášených (viz *graf č. 8*).

**Tabulka č. 8: Průběh zkoušky ZOZ**

Rok	Přihlášených úředníků	U zkoušky obstálo	U zkoušky neobstálo	Zkoušku neabsolvovalo
2003	10817	2834	498	7485
2004	8393	5504	820	2069
2005	4807	3630	879	298
2006	4646	2639	724	1283

Zdroj: Výroční zprávy Institutu pro místní správu Praha 2003 - 2006.<sup>91</sup>

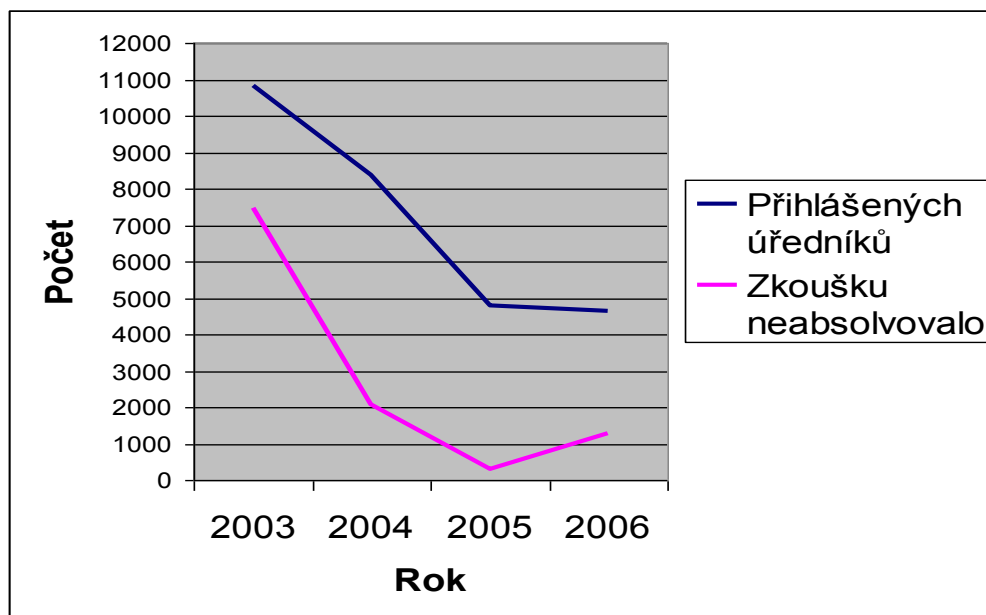
**Graf č. 7: Počet úředníků u zkoušky ze ZOZ**



Zdroj: Výroční zprávy Institutu pro místní správu Praha 2003 - 2006.<sup>92</sup>

<sup>91</sup> Institut pro místní správu Praha [online]. [cit. 03-02-2008], dostupné na WWW:  
rok 2003: <[http://www.institutpraha.cz/zdroje/Vyrocní\\_zprava\\_IMS%202003\\_konecna%20verze.pdf](http://www.institutpraha.cz/zdroje/Vyrocní_zprava_IMS%202003_konecna%20verze.pdf)>,  
rok 2004: <[http://www.institutpraha.cz/zdroje/Vyrocní\\_zprava\\_IMS%202004.pdf](http://www.institutpraha.cz/zdroje/Vyrocní_zprava_IMS%202004.pdf)>,  
rok 2005: <[http://www.institutpraha.cz/zdroje/Vyrocní\\_zprava\\_IMS%202005.pdf](http://www.institutpraha.cz/zdroje/Vyrocní_zprava_IMS%202005.pdf)>,  
rok 2006: <[http://www.institutpraha.cz/zdroje/Vyrocní\\_zprava\\_IMS%202006.pdf](http://www.institutpraha.cz/zdroje/Vyrocní_zprava_IMS%202006.pdf)>.

Graf č. 8: Zkouška ZOZ - přihlášení vs. zkoušku neabsolvující úředníci



Zdroj: Výroční zprávy Institutu pro místní správu Praha 2003 - 2006.<sup>93</sup>

Podle vyjádření tajemníka MÚ ML je nyní již kapacita Institutu dostatečná. Existují ovšem výjimky, kdy není Institut schopen zajistit realizaci zkoušky ZOZ. **Za prvé** je tomu tak v případě, kdy je potřeba splnit zkoušky ze ZOZ, která není tak často požadována. Jedná se o „neatraktivní“ nebo příliš specifickou ZOZ, jako příklad může posloužit správní činnost v oblasti památkové péče a správy sbírek muzejní povahy. Podle slov tajemníka MÚ ML nepřesahuje počet žádostí o zkoušku ZOZ v této oblasti 10 za rok v rámci celé republiky. V tomto případě není Institut schopen zajistit realizaci zkoušky ZOZ z důvodu nedostatečného naplnění zkušebního termínu. **Za druhé** není Institut schopen realizovat zkoušky ZOZ v případě, kdy dojde ke změně legislativy. Změna stanoví v krátkém termínu povinnost prokazovat se ZOZ u nových správních

<sup>92</sup> Institut pro místní správu Praha [online]. [cit. 03-02-2008], dostupné na WWW:  
rok 2003: <[http://www.institutpraha.cz/zdroje/Vyrocní\\_zprava\\_IMS%202003\\_konecna%20verze.pdf](http://www.institutpraha.cz/zdroje/Vyrocní_zprava_IMS%202003_konecna%20verze.pdf)>,  
rok 2004: <[http://www.institutpraha.cz/zdroje/Vyrocní\\_zprava\\_IMS%202004.pdf](http://www.institutpraha.cz/zdroje/Vyrocní_zprava_IMS%202004.pdf)>,  
rok 2005: <[http://www.institutpraha.cz/zdroje/Vyrocní\\_zprava\\_IMS%202005.pdf](http://www.institutpraha.cz/zdroje/Vyrocní_zprava_IMS%202005.pdf)>,  
rok 2006: <[http://www.institutpraha.cz/zdroje/Vyrocní\\_zprava\\_IMS%202006.pdf](http://www.institutpraha.cz/zdroje/Vyrocní_zprava_IMS%202006.pdf)>.

<sup>93</sup> Institut pro místní správu Praha [online]. [cit. 03-02-2008], dostupné na WWW:  
rok 2003: <[http://www.institutpraha.cz/zdroje/Vyrocní\\_zprava\\_IMS%202003\\_konecna%20verze.pdf](http://www.institutpraha.cz/zdroje/Vyrocní_zprava_IMS%202003_konecna%20verze.pdf)>,  
rok 2004: <[http://www.institutpraha.cz/zdroje/Vyrocní\\_zprava\\_IMS%202004.pdf](http://www.institutpraha.cz/zdroje/Vyrocní_zprava_IMS%202004.pdf)>,  
rok 2005: <[http://www.institutpraha.cz/zdroje/Vyrocní\\_zprava\\_IMS%202005.pdf](http://www.institutpraha.cz/zdroje/Vyrocní_zprava_IMS%202005.pdf)>,  
rok 2006: <[http://www.institutpraha.cz/zdroje/Vyrocní\\_zprava\\_IMS%202006.pdf](http://www.institutpraha.cz/zdroje/Vyrocní_zprava_IMS%202006.pdf)>.

činností a není v silách Institutu uspokojit tak velký nárazový zájem (k tomuto došlo například hned v roce 2003, kdy nabyl účinnosti zákon o úřednících a s ním i prováděcí předpis nově stanovující správní činnosti, pro které je nutná ZOZ).

Podle mého názoru je takto organizované zkoušení ZOZ smysluplné a zaručuje jednotnou úroveň pro všechny zkoušené i zkoušející. Pokud by byla možnost provádět zkoušku ZOZ dána také ostatním vzdělávacím institucím, bylo by nutné zavést velmi důkladnou kontrolou úrovně zkoušky ZOZ, zkoušejících a bylo by problematické zajistit vysokou jednotnou úroveň všech absolventů zkoušky ZOZ na celém území ČR.

#### **6.2.4.3 Zvláštní odborná způsobilost na městském úřadě Mariánské Lázně za účinnosti zákona o úřednících**

ZOZ je prvním druhem vzdělávání úředníků, kterým se tajemník při sestavování plánu vzdělávání nového úředníka zabývá. Pokud se úředník nemůže prokázat ZOZ, která je potřebná v rámci výkonu správních činností jeho nové pozice, stanovuje tajemník požadavek zkoušky ZOZ a termín, do kdy jí musí úředník absolvovat. Vedoucí odboru, do kterého úředník spadá, pak stanovuje konkrétní druh ZOZ, kterým se musí úředník prokázat. Způsob přípravy na zkoušku ZOZ a ostatní náležitosti (zajištění vzdělávání, přihlášení na zkoušku, atd. viz kapitola č. 2.2.4.1 - *Proces přípravy a průběh ověřování ZOZ*) jsou již v rukou samotného úředníka.

V období, kdy úředník ještě nedisponuje ZOZ vyžadovanou pro jím prováděné správní činnosti, je v tomto případě subjektem ve smyslu materiálním. Je pod odborným dozorem buď přímo nadřízeného úředníka (vedoucího oddělení případně vedoucího odboru) nebo jiného úředníka, který se danou ZOZ prokázat může. Ten je subjektem ve smyslu formálním tzn., že způsobilý k rozhodování a metodickému vedení. Takto lze absenci ZOZ řešit pouze určitou dobu<sup>94</sup>, poté je bezpodmínečně nutné, aby se daný úředník prokázal ZOZ nebo bude přeřazen na činnosti, která danou ZOZ nevyžaduje nebo s ním bude rozvázáán pracovní poměr.

---

<sup>94</sup> Viz kapitola č. 2.2.4 – *Zvláštní odborná způsobilost*.

### 6.2.5 Vzdělávání vedoucích úředníků

Jak je uvedeno v kapitole č. 2.2.5 – *Vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucích úřadů*, má program pro vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucích úřadů dvě části, obecnou, která je zaměřena na problematiku řízení a zvláštní, ve které promítají informace o jednotlivých oblastech a jejich řízení. Základní vzorový vzdělávací program vydalo Ministerstvo vnitra v rozsahu cca devadesáti vyučovacích hodin (dvoutýdenní kurs). Zákon umožňuje toto vzdělávání rozložit do dvou let, aby nevznikly příliš velké negativní dopady z důvodu dlouhodobé nepřítomnosti vedoucího úředníka.

Do funkce vedoucího úředníka je na MÚ ML převážně jmenován jen ten úředník, který ukončil VVÚ. Již několikrát se ovšem stalo, že bylo nutné obsadit vedoucí pozici úředníkem, který VVÚ neabsolvoval. Takový vedoucí úředník je poté povinen toto vzdělávání ukončit do dvou let od dne jmenování do funkce.

### 6.2.6 Systematický cyklus vzdělávání

Pokud se na stav v oblasti vzdělávání zaměstnanců MÚ ML zaměřím opět z hlediska systematického cyklu vzdělávání, docházím k obdobným závěrům jako v kapitole č. 6.2.6 – *Systematický cyklus vzdělávání*. Ani s účinností zákona o úřednících a s ním spojených povinnostech v oblasti rozvoje lidských zdrojů, vzdělávání úředníků, nedošlo na MÚ ML ke zřízení personálního útvaru ani k obsazení funkce personalisty. Činnosti tvořící systematický cyklus vzdělávání jsou opět v kompetencích různých zaměstnanců MÚ ML. Analýzu a plánování vzdělávacích potřeb provádí tajemník, ovšem jen v případě vstupního vzdělávání, ZOZ a VVÚ. Co se týče průběžného vzdělávání, je analýza, plánování a realizace vzdělávacích potřeb delegována na vedoucí odborů a samotné úředníky. Úředníci se v rámci průběžného prohlubování kvalifikace rozhodují, jak a které své schopnosti budou zlepšovat aktivní účastí na vzdělávacím procesu s podmínkou, že musejí splnit naplánovaný počet dnů pro prohlubování kvalifikace. Poslední fáze cyklu, vyhodnocení výsledků vzdělávání a účinnosti vzdělávacího programu, je prováděna pouze v rozsahu zprávy o konání vzdělávací akce. Výsledky vzdělávání a očekávané zvýšení vzdělanostní úrovně daného úředníka MÚ ML opět není kontrolováno na základě nějakého hodnotícího systému. Probíhá pouze formou osobního pohovoru úředníka s vedoucím odboru.

### 6.2.7 Financování vzdělávacích aktivit

Veškeré vzdělávací aktivity, jsou hrazeny z rozpočtu města Mariánské Lázně. Každý rok je vyčleněna částka na zvyšování kvalifikace úředníků MÚ ML, která tvoří i hranici vzdělávacích aktivit. Pokud dojde k vyčerpání stanovené roční částky, je možné realizovat pouze tajemníkem naplánované vzdělávací aktivity. Obvykle se jedná o vstupní vzdělávání, ZOZ nebo VVÚ. Tyto aktivity se také realizují bez ohledu na stav rozpočtové částky prohlubování kvalifikace úředníků MÚ ML a jsou rozpočtovány separátně. Se žádostí o realizaci průběžného vzdělávání musí úředník seznámit nejdříve vedoucího odboru, který rozhoduje o financování průběžné vzdělávací aktivity. Posléze musí být seznámen také tajemník MÚ, který rozhoduje o vhodnosti dané vzdělávací aktivity pro konkrétní pozici úředníka a schvaluje výši nákladů na konkrétní vzdělávací akci. Vedoucí odboru a tajemník MÚ zvažují při vysílání úředníka na vzdělávací akci několik kritérií:

- cena,
- doprovodné náklady (ubytování, strava),
- vzdálenost od vysílajícího úřadu (cestovní výdaje, nepřítomnost na pracovišti),
- osobnost lektora a kvalita
- vhodnost termínu (ve vztahu k pracovním úkolům),
- soulad obsahu vzdělávací akce s plánem vzdělávání.

Situace v oblasti financování vzdělávacích aktivit úředníků MÚ ML je rozebrána v následující části. Opět jsem se zaměřil na analýzu prohlubování kvalifikace jako na souhrn všech vzdělávacích aktivit, aby byla zaručena shoda v analyzovaném typu údajů užitých v kapitole č. 6.1.6 - *Financování vzdělávacích aktivit*.

Tabulka č. 9: Zjištění počtu vzdělávacích dnů (2005 – 2007)

Položka	Rok		
	2005	2006	2007
Rozpočtové výdaje na vzdělání <sup>1)</sup>	1095000	998000	1030000
Počet úředníků MÚ	94	94	97
<i>Počet dnů prohlubování kvalifikace, varianta:</i>			
Optimistická	842,31	767,69	792,31
Nejpravděpodobnější	625,71	570,29	588,57
Pesimistická	497,73	453,64	468,18
<i>Průměrný počet dnů prohlub. kvalifikace na úředníka, varianta:</i>			
Optimistická	8,96	8,17	8,17
<b>Nejpravděpodobnější</b>	<b>6,66</b>	<b>6,07</b>	<b>6,07</b>
Pesimistická	5,29	4,83	4,83

Zdroj: <sup>1)</sup> Rozpočet města Mariánské Lázně 2005 - 2007<sup>95</sup>, MÚ ML.

V tabulce č. 9 je uveden vývoj celkové sumy vynaložené na prohlubující vzdělávací aktivity úředníků MÚ ML za roky 2005 - 2007. Údaje za roky 2003 a 2004 nebylo možné získat. Pokud budeme uvažovat průměrnou cenu jednoho vzdělávacího dne 1750 Kč, její optimistickou variantu 1300 Kč a pesimistickou variantu 2200 Kč<sup>96</sup>, jednoduchým výpočtem se dostaneme k celkovému počtu dnů prohlubování kvalifikace. Pokud vezmeme do úvahy ještě počet úředníků MÚ, bude výsledkem průměrný počet dnů prohlubování kvalifikace na jednoho úředníka. Aby byla zajištěna validita a správnost takto zjištěných údajů, porovnal jsem výsledky s průměrným počtem dnů prohlubování kvalifikace na jednoho úředníka zjištěných v rámci personálního a organizačního auditu na MÚ ML. Ten za rok 2006 a 2007 uvádí 6,113 a 6,127 dne prohlubování kvalifikace.<sup>97</sup> Mezi údaji personálního a organizačního auditu a údaji

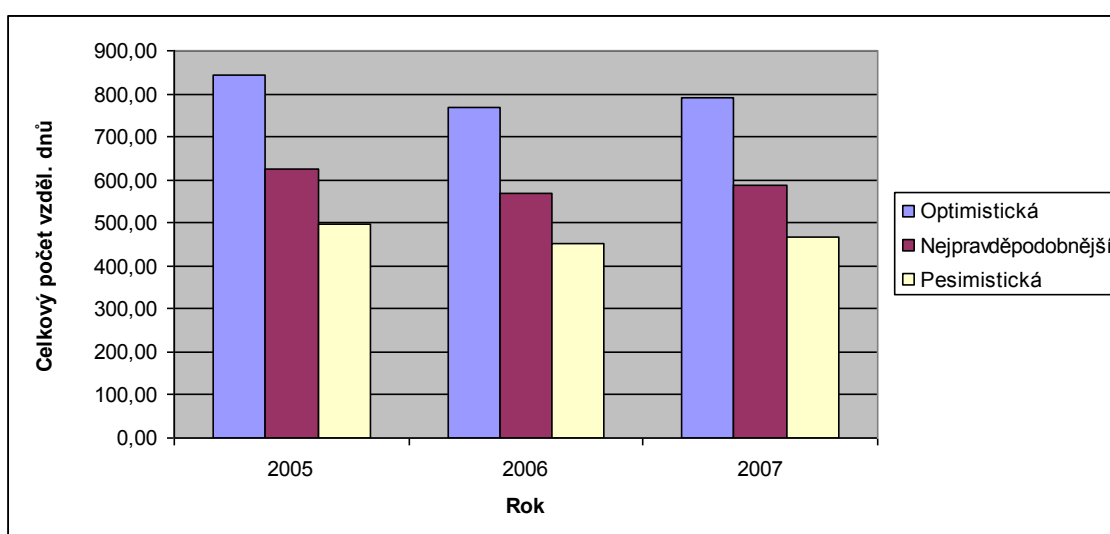
<sup>95</sup> Rozpočet města [online]. Město Mariánské Lázně. [cit. 15-02-2008], dostupné na WWW: rok 2005: <[http://www.marianskelazne.cz/download.php?FNAME=1124193992.upl&ANAME=FIN-rozpocet\\_2005.xls](http://www.marianskelazne.cz/download.php?FNAME=1124193992.upl&ANAME=FIN-rozpocet_2005.xls)>, rok 2006: <[http://www.marianskelazne.cz/download.php?FNAME=1138028270.upl&ANAME=fin\\_Rozpocet\\_2006.xls](http://www.marianskelazne.cz/download.php?FNAME=1138028270.upl&ANAME=fin_Rozpocet_2006.xls)>, rok 2007: <[http://www.marianskelazne.cz/download.php?FNAME=1176462956.upl&ANAME=FIN-rozpocet\\_2007.xls](http://www.marianskelazne.cz/download.php?FNAME=1176462956.upl&ANAME=FIN-rozpocet_2007.xls)>.

<sup>96</sup> Odborný odhad tajemníka MÚ ML.

<sup>97</sup> Personální a organizační audit na městském úřadě Mariánské Lázně. Coneo, 2007.

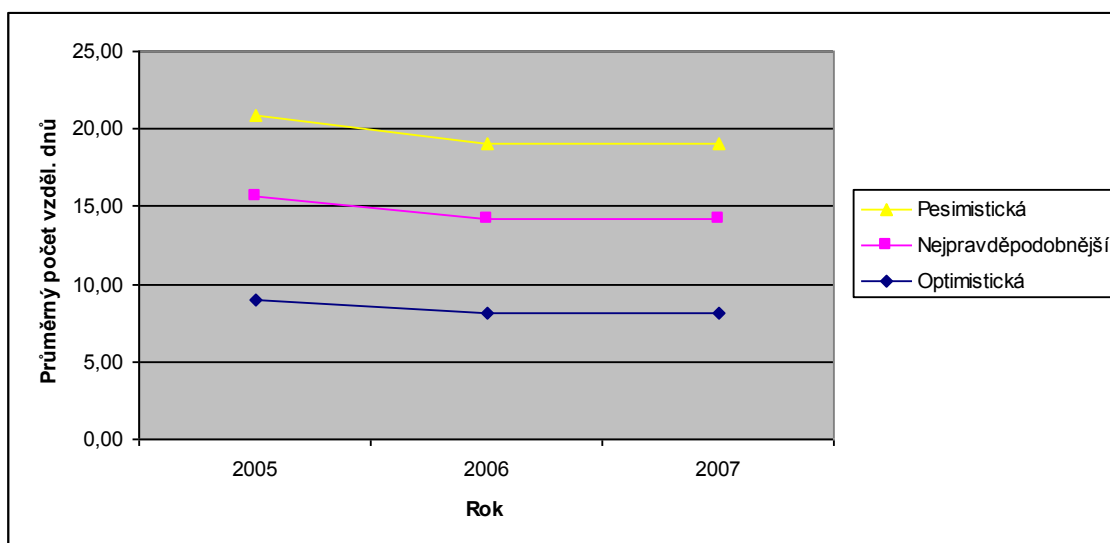
mnou zjištěnými, je jen minimální rozdíl, proto usuzuji na správnost mnou použité metody a myslím si, že zjištěné průměrné počty dnů prohlubování kvalifikace na jednoho úředníka za roky 2000 – 2002 jsou validní a správné. V následujících grafech jsou interpretovány některé údaje z *tabulky č. 9*. V *grafu č. 9* je znázorněn vývoj celkového počtu pravděpodobných dnů prohlubování kvalifikace ve všech třech variantách a letech a v *grafu č. 10* je zobrazen vývoj průměrného počtu zjištěných dnů prohlubování kvalifikace na jednoho úředníka, také ve všech třech variantách a letech.

**Graf č. 9: Celkový počet zjištěných dnů prohlubování kvalifikace (2005 – 2007)**



Zdroj: MÚ ML.

**Graf č. 10: Průměrný počet zjištěných dnů prohlub. kvalifikace na jednoho úředníka (2005 – 2007)**



Zdroj: MÚ ML.



Pokud si položím otázku, zda měl zákon o úřednících vliv na změnu ve financování vzdělávacích aktivit úředníků MÚ ML nebo zda došlo důsledkem zákona o úřednících k nárůstu vzdělávacích akcí, bude odpověď na obě otázky kladná. Tato tvrzení jsou opřena o údaje zjištěné v této kapitole a kapitole č. 6.1.6 – *Financování vzdělávacích aktivit*.

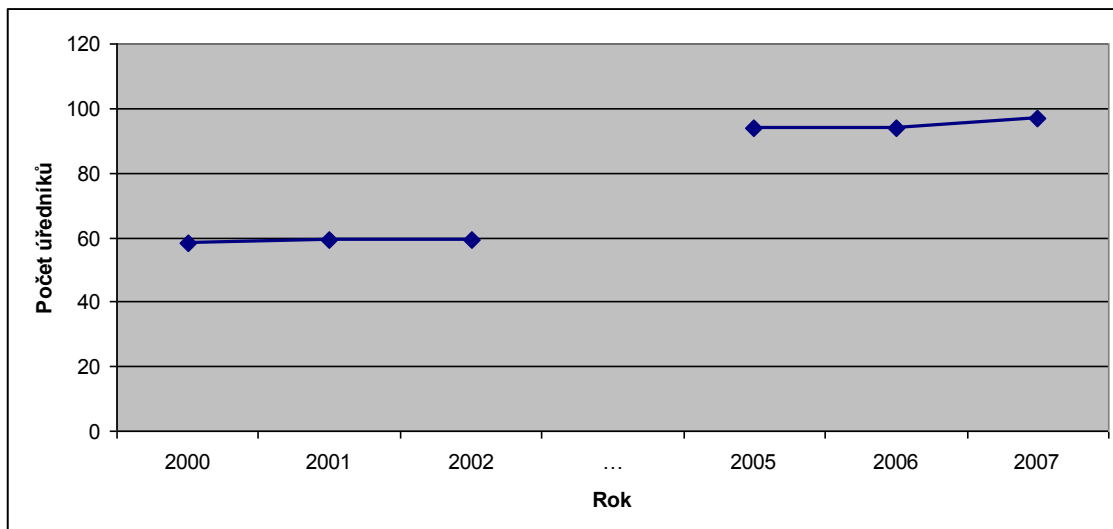
V tabulce č. 10 jsou uvedeny **počty úředníků MÚ ML**, kteří se v daných letech účastnili průběžného vzdělávání. Mezi sledovanými obdobími (2000 – 2002 a 2005 – 2007) je vidět **nárůst o 59,3 %** (viz graf č. 11). Dále tabulka obsahuje **náklady** na vzdělávací aktivity úředníků MÚ ML, kde je mezi sledovanými obdobími **nárůst o 703,7 %** (na grafu č. 12 je tento nárůst zřetelně vidět) a zjištěné **průměrné počty průměrných vzdělávacích dnů** na jednoho úředníka MÚ ML v jejich nejpravděpodobnější variantě, u kterých je možné si všimnout **nárůstu o 89,3 %** (znázorněný grafem č. 13). Ač zde není zobrazena změna přímo v roce 2003 (kvůli nedostupnosti údajů), je vidět, že zvýšená úroveň financí alokovaných na vzdělávací akce úředníků MÚ ML je trvalá a její vznik se dá předpokládat právě v roce 2003.

Vznik tohoto skokového nárůstu byl patrně způsoben kombinací dvou faktorů. Za prvé to bylo zvýšení počtu úředníků, podílejících se na průběžném prohlubování kvalifikace. Za druhé, a to z větší části, vznikem povinnosti úředníků ÚSC prohlubovat si kvalifikaci v rozsahu minimálně 18 dnů za tři roky.

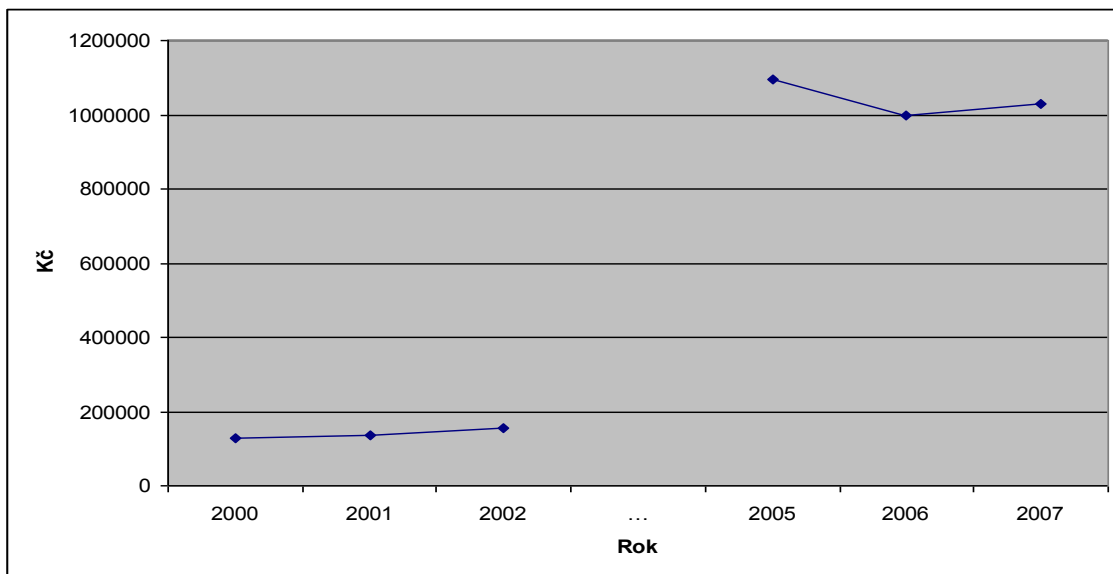
**Tabulka č. 10: Počet úředníků, průměrný počet vzdělávacích dnů na jednoho úředníka a náklady na vzdělávací akce za sledovaná období**

Položka	Rok					
	2000	2001	2002	2005	2006	2007
Počet zaměstnanců	58	59	59	94	94	97
<i>Meziroční změna</i>	---	1,7%	0,0%	59,3%	0,0%	3,2%
Náklady na vzdělávací akce průběžného vzdělávání	129547	134770	155615	1095000	998000	1030000
<i>Meziroční změna</i>	---	4,0%	15,5%	703,7%	-8,9%	3,2%
Zjištěný průměrný počet dnů prohlubování kvalifikace na úředníka (nejpravděpodobnější varianta)	2,98	3,05	3,52	6,66	6,07	6,07
<i>Meziroční změna</i>	---	2,3%	15,5%	89,3%	-8,9%	0,0%

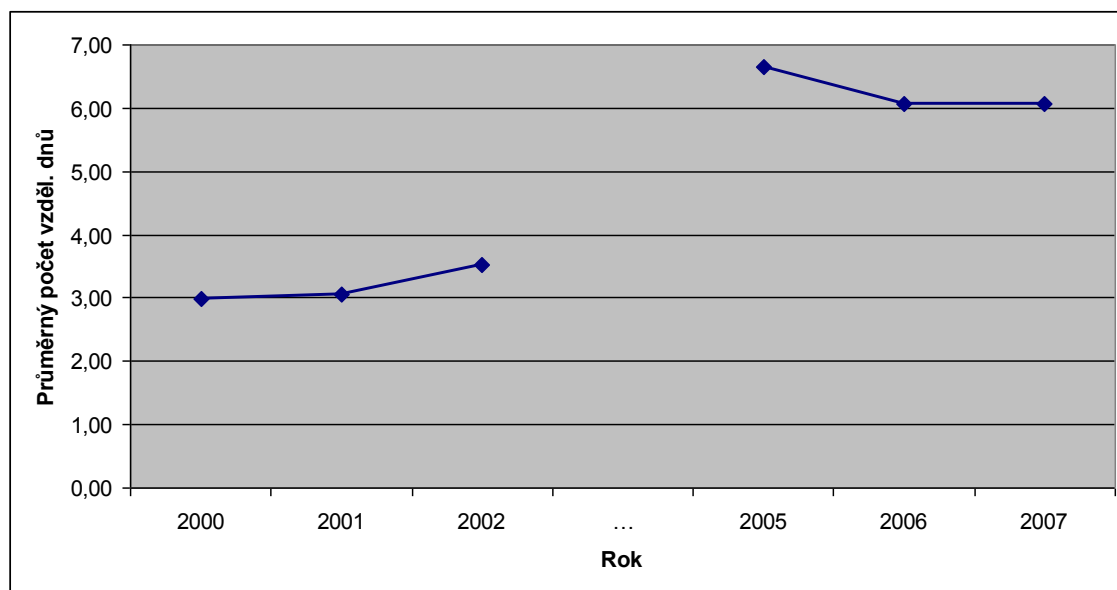
Zdroj: MÚ ML.

**Graf č. 11: Vývoj počtu úředníků MÚ ML za sledovaná období**

Zdroj: MÚ ML.

**Graf č. 12: Vývoj nákladů MÚ ML na vzdělávací aktivity za sledovaná období**

Zdroj: MÚ ML.

**Graf č. 13: Průměrný počet vzdělávacích dnů na jednoho úředníka za sledovaná období**

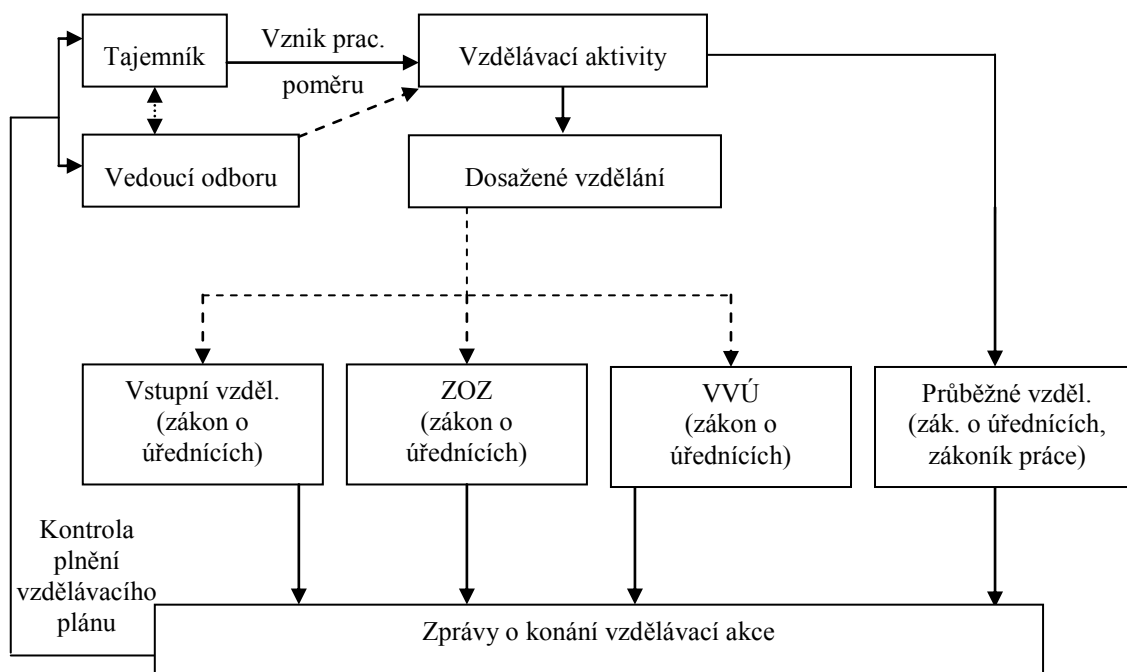
Zdroj: MÚ ML.

## Shrnutí

*Obrázek č. 7* ukazuje z pohledu nového zaměstnance, jak je tvořen systém vzdělávání na MÚ ML v současné době. Po skončení výběrového řízení je nový úředník zařazen do MÚ, případně jmenován do funkce vedoucího úředníka tajemníkem MÚ ML. Tajemník a vedoucí odboru ovlivňují veškeré jeho vzdělávací aktivity. Na základě hodnocení úředníka a kontroly výsledků vzdělávací akce může vedoucí odboru stanovit další směr vzdělávání daného zaměstnance s tím, že slovo tajemníka má rozhodující vliv. V této fázi je nutné brát v potaz dosažené vzdělání nového úředníka a to jak vzdělání získané školní docházkou, tak i vzdělání získané vzděláváním úředníků. Pokud je jeho vzdělání rovnocenné s některým z druhů vzdělávání úředníků, nepodstupuje jej. V případě, že se úředník může prokázat některou ze ZOZ, nemusí se účastnit vstupního vzdělávání. Povinné je prohlubovat si kvalifikaci minimálně 18 dní za tři roky. Pokud tak není učiněno vstupním vzděláváním, přípravou na ZOZ nebo na VVÚ, plní se tato povinnost formou průběžného vzdělávání. Prohlubování kvalifikace průběžným vzděláváním je povinností, jeho realizace je na MÚ ML upravena jednotlivými plány vzdělávání a rutinním způsobem sledována a vyhodnocována. Může nastat situace, kdy bude konkrétní forma a obsah prohlubujícího vzdělávání nařízena. To je v kompetenci tajemníka MÚ ML nebo vedoucí odboru. Všechny vzdělávací akce jsou pod dohledem

příslušných nadřízených úředníků, vedoucích odborů a tajemníka. Vnitřním předpisem je úředníkům dána povinnost vyplňovat zprávy o konání vzdělávací akce. Ty slouží ke kontrole plánu vzdělávání. Kontroluje se plnění plánovaného počtu dnů pro prohlubování kvalifikace.

Obrázek č. 7: Systém vzdělávání na MÚ ML po účinnosti zákona o úřednících



Zdroj: vlastní.

### 6.3 Srovnání obou období

Schválením zákona o úřednících, respektive nabytím jeho účinnosti, nastala nová epocha v životě a pracovním procesu úředníků i úřadů ÚSC. Přestože tento zákon, jako řada jiných právních předpisů, není a ani nemůže být dokonalý, jeho význam je značný. Zákon, mimo jiné, upravuje pracovní poměr úředníků ÚSC, jejich vzdělávání, jejich postavení, profesionalizaci, povinnosti a také zcela nově definuje některé pojmy jako například úředník, vedoucí úředník či úřad nebo vedoucí úřadu.

Jestliže se zamyslím nad obdobím, před zákonem o úřednících a snažím se ho s tímto zákonem porovnat, mohlo by se zdát, že většina souvisejících záležitostí, protože nebyla upravena zvláštním právním předpisem, musela probíhat zcela živelně. Při zpracování

diplomové práce jsem došel k závěru, že tomu tak přesto nebylo. Například výběrová řízení, ač nebyla žádným právním předpisem požadována, přesto svým způsobem probíhala. Rovněž tak vzdělávání zaměstnanců MÚ, ač bez podrobné právní úpravy (jakousi oporou byl pouze zákoník práce) a rozpracovaného systému vzdělávání, svým způsobem fungovalo. Výjimku v té době tvořila pouze oblast ověřování ZOZ, kdy různé právní předpisy (například zákon o obcích, zákon o krajích, zákon o hlavním městě Praze, zákon o okresních úřadech, vyhláška č. 345/2000 Sb., o ověřování zvláštní odborné způsobilosti) upravovaly povinnost ZOZ, oblasti činností pro které byla nutná a podmínky pro její získání. Přesto jsem nabyt přesvědčení, že zákon o úřednících nastavil pro všechny zúčastněné laťku o mnoho výš. Svojí propracovaností přispívá k profesionalizaci práce úředníků i úřadů ÚSC, je základem pro metodickou koordinaci vzdělávání úředníků, zajišťuje nejen jejich lepší postavení, ale také zvyšuje kvalitu úředníků ÚSC a jejich práce.

Zavedení výběrového řízení do procesu přijímání nových úředníků vnímám jako přínos zákona, protože zavedlo přesná pravidla, která dávají rovnocenné podmínky všem případným zájemcům. Uchazeči mají povinnost předložit přesně stanovené podklady, čímž jsou všechny nabídky snadno srovnatelné. Dříve mohl o přijímání zaměstnanců MÚ rozhodovat jedinec, dnes je výběr záležitostí komise, kdy po společném posouzení splnění všech požadavků je doporučeno přijetí nejvhodnějšího zájemce. V tomto postupu spatřuji záruku objektivnosti výběru a růstu kvality přijímaných úředníků. Nicméně ani přesná pravidla pro přijímání nových úředníků nevyřeší záležitost nabídky a poptávky na pracovním trhu a budou určitě existovat lokality, kde se schopných a kvalifikovaných zájemců bude hlásit hodně a na druhé straně budou lokality, kde bude existovat nedostatečná nabídka kvalifikované pracovní síly a tím by mohla nastat situace, kterou bych s nadsázkou označil „ber, co se nabízí“.

Za další přínos zákona o úřednících považuji podrobně rozpracovaný systém vzdělávání úředníků ÚSC, který je všem v této oblasti velkou pomůckou. Dochází tím ke standardizaci kvalifikace a vzdělávání na celostátní úrovni. Vzdělávat se je povinnost, ale přes to si myslím, že má pozitivní vliv na všechny zúčastněné. Domnívám se, že vzdělávání úředníka motivuje a ve svém výsledku tak zefektivňuje a zkvalitňuje jeho práci. Lepší vzdělání znamená nejen možnost lepšího pracovního výkonu, ale také možnost získání lepšího místa a většího finančního ohodnocení. Jsem přesvědčen o tom,

že kvalitní a vzdělaní úředníci jsou tou správnou cestou ke kvalitnějšímu úřadu a zlepšování pověsti úředníků veřejné správy.

Zákon rozeznává čtyři druhy vzdělávání úředníků ÚSC. Systém vzdělávání na MÚ ML využívá celého spektra druhů vzdělávání. V případě vstupního vzdělávání, pokud je vyžadováno, je každému úředníkovi tzv. „ušito na míru“. Nekončí vydáním osvědčení, ale jistou formou pokračuje a postupně přechází v průběžné vzdělávání. Před účinností zákona se realizovalo pouze zaškolení nového zaměstnance MÚ, které svým rozsahem zdaleka nemůže konkurovat vstupnímu vzdělávání. To je podle mého názoru rozhodně přínosem zákona, protože účastník vstupního vzdělávání získá všeobecný přehled v oblasti nejen veřejné správy.

Co se dalšího druhu vzdělávání týká, je na MÚ ML preferována prohlubující a aktualizací forma průběžného vzdělávání. Realizace je zajišťována u externích akreditovaných vzdělávacích institucí. Jako prohlubující vzdělávání je bráno absolvování akreditovaných i neakreditovaných vzdělávacích programů. V této souvislosti zákon není jednoznačný. Není zřejmé, zda minimální limit 18 dnů prohlubování kvalifikace musí být naplněn pouze akreditovanými vzdělávacími akcemi a dále, nad rámec, mohou být absolvovány neakreditované. Nebo zda v tomto limitu stačí absolvovat například jednu akreditovanou vzdělávací akci a zbytek lze naplnit neakreditovanými. Domnívám se, že v těchto souvislostech je třeba zákon upřesnit.

Podle mého názoru se vzdělávání na MÚ ML již před účinností zákona hodně přibližovalo vzdělávání prohlubujícímu ve smyslu zákona o úřednících. V tomto ohledu tedy zákon o úřednících na MÚ ML velkou změnu nezpůsobil. Díky účinnosti zákona ale došlo k výraznému zvýšení nabídky různých vzdělávacích programů a to nejen pro druh prohlubujícího vzdělávání. Zákon ale stanovil pro vzdělávací instituce a jejich vzdělávací programy povinnost akreditace. Jsem přesvědčen o tom, že tak byly vytvořeny předpoklady nejen pro zvýšení úrovně vzdělávacích institucí, lektorů, vzdělávání obecně, ale došlo tím také k určité standardizaci kvalifikace a vzdělávání v celostátním měřítku. Oproti tomu před účinností zákona o úřednících úroveň vzdělávacích institucí, lektorů i vzdělávání obecně, nemusela být vždy na požadované výši. V té době neexistoval pojem akreditované vzdělávací instituce či programu a nebyla tudíž garantována standardní celostátní úroveň. Tímto se také potvrzuje nemalý přínos zákon o úřednících v oblasti vzdělávání.

Zákon o úřednících sjednotil povinnost ZOZ pro všechny ÚSC, kterou před tím ukládalo několik různých právních předpisů. Tedy ve způsobu, jakým byla ZOZ zajišťována na MÚ ML, mám na mysli organizační záležitosti, nedošlo k žádným změnám. Rovněž tak zůstal zachován průběh přípravy a zkoušky ZOZ. V oblasti správních činností, pro které bylo ZOZ třeba, došlo k určitým změnám a rozšířením.

Nejen zákon o úřednících, ale také zákon č. 314/2002 Sb., o stanovení obcí s pověřeným obecním úřadem a stanovení obcí s rozšířenou působností, způsobil, že došlo k výraznému navýšení počtu úředníků, kteří se museli ZOZ prokázat. Právě proto nebyl Institut ze začátku schopen uspokojit poptávku po zkouškách ZOZ. V dnešní době, až na určité výjimky, je již kapacita Institutu dostatečná, ač je stále jedinou vzdělávací institucí, která může realizovat zkoušky ZOZ. Jistě se najdou důvody pro i proti, aby byla zkouška ZOZ realizována jen jedinou institucí. Podle mého názoru je výhodnější, když je zkouška ZOZ realizována právě jednou institucí. Je tím nadevší pochybnost zaručen jednotný, neměnný a pro všechny zúčastněné spravedlivý průběh zkoušky ZOZ, který se dá jednoduchým způsobem kontrolovat.

Protože oblast ZOZ byla upravena právními předpisy již dříve, byla realizována jako jediná povinná součást vzdělání zaměstnanců MÚ ML. Agenda v oblasti zkoušky ZOZ byla na MÚ ML rozdělena mezi různé subjekty. Úředník, který nedisponoval ZOZ, mohl za určitých podmínek vykonávat správní činnosti, které ZOZ vyžadovaly, musel si však ZOZ v určeném termínu doplnit. Dovolím si tvrdit, že ustanovení zákona o úřednících v oblasti ZOZ, ani v podmínkách MÚ ML, není možné brát jako něco nového, protože již před zákonem musela být oblast ZOZ zohledňována.

Řekl bych, že velkým přínosem zákona o úřednících bylo mimo jiné to, že zavedl povinnosti vzdělávání vedoucích úředníků. To bylo před účinností zákona na MÚ ML velice opomíjeno a vedoucí úředník byl v podstatě jen nadřízeným. Při zpracovávání diplomové práce jsem došel k názoru, že v současné době je na MÚ ML vedoucí úředník nejen „povýšeným zaměstnancem“, ale také manažerem svých podřízených, který je vzdělaný jak po odborné stránce vykonávaných činnostech, tak po stránce řízení lidských zdrojů.

Tím, že zákon o úřednících stanovil rozsáhlý systém vzdělávání úředníků ÚSC, vznikla potřeba zajistit v tomto systému jejich řádnou účast. Proto byl v zákoně stanoven institut plánu vzdělávání. Na MÚ ML je plán vzdělávání rozdělen na dvě základní části.

Obsahuje informace o esenciálních druzích vzdělávání, bez kterých úředník nemůže vykonávat svou činnost, pokud není zákonem stanoveno jinak, a informace o prohlubování kvalifikace průběžným vzděláváním. Přes odlišnosti od metodického plánu vzdělávání plní plán na MÚ ML podle mého názoru svou funkci. Zohledňuje jednak potřeby úřadu, ale také zájem úředníka zvyšovat si kvalifikaci v oboru své působnosti. Přesto si myslím, že má-li plán poskytnout úplnější a okamžitou informaci o úředníkovi a jeho vzdělávání, doporučil bych plán doplnit o název odboru, název pracovního místa a prováděné správní činnosti. Dále by plán mohl obsahovat údaje o dosaženém předcházejícím a o vzdělání, které bylo uznáno jako rovnocenné.

Povinný počet dnů prohlubování kvalifikace je upraven zákonem o úřednících a činí minimálně 18 dní za tři roky. Zákon však již dále neřeší situaci, kdy danou hranici úředník vlastní pasivitou nesplní nebo vinou zaměstnavatele splnit nemůže. Zákon zde ukládá povinnost, ale nespécifikuje sankce za nedodržení. Ač jsem při analýze současného stavu vzdělávání na MÚ ML nezaznamenal situaci, kdy limit nebyl dodržen, myslím si, že by bylo vhodné v tomto duchu zákon doplnit. Za současného není možné postihnout ani zaměstnavatele ani úředníka za nesplnění povinnosti z vlastního zavinění. Pokud by se jednalo o nesplnění povinnosti pouze z důvodu pasivity úředníka, doporučil bych situaci řešit analýzou příčin a postih by byl adekvátní výsledkům posouzení konkrétního případu. Pokud by nebyly naplněny plánem stanovené dny prohlubování kvalifikace průběžným vzděláváním, doporučil bych řešení domluvou až finančním postihem.

Zákon o úřednících neznamenal na MÚ ML změnu v oblasti řízení lidských zdrojů. Ani před účinností zákona a ani v současnosti není na MÚ ML žádné personální oddělení, které by se touto agendou zabývalo. Vše bylo a nadále je v kompetenci vedoucích pracovníků MÚ. Přestože je tato oblast funkční není řešena systémově a myslím si, že vytvoření personálního oddělení pro více než 100 zaměstnanců by bylo přínosem. Jeho úkolem by bylo, mimo jiné, vypracovat personální strategii, která je dnes nekomplexně upravena kombinací některých vnitřních předpisů s pracovními smlouvami a mnohdy řešena zvykově v rámci vnitřní kultury MÚ.



## **7 Komparace stávajícího a požadovaného stavu ve vzdělávání úředníků městského úřadu Mariánské Lázně**

V této kapitole provádím rozbor skutečného stavu v oblasti plnění požadavků na vzdělání plynoucích ze zákona o úřednících. Na základě zjištěných výsledků popisují nedostatky a navrhuji opatření ke zlepšení stavu. Vzhledem k tomu, že jsem tento úkol neměl možnost řešit v celém rozsahu MÚ ML, zabývám se alespoň poskytnutým reprezentativním vzorkem tří odborů se zaměřením na ZOZ. Jako zdroj informací mi sloužila databáze těchto odborů:

1. životního prostředí
2. stavební úřad
3. územního plánu, rozvoje a investic.

Databáze obsahovala údaje o struktuře odboru, pracovním zařazení úředníků, dosaženém vzdělání.

### **7.1 Odbor životního prostředí**

Je zřízen zejména za účelem výkonu přenesené působnosti v oblasti ochrany životního prostředí, ale vykonává také činnosti v samostatné působnosti zejména na úseku odpadového hospodářství, péči o veřejnou zeleň a odpadový mobiliář.

*Příloha č. 6, tabulka B* obsahuje veškeré podklady potřebné k zjištění nedostatků ve vzdělání úředníků odboru životního prostředí. Je v ní uvedeno pracovní zařazení jednotlivých pracovníků odboru životního prostředí, dosažené školní vzdělání, absolvování vstupního vzdělávání, ZOZ a VVÚ. S výjimkou jednoho pracovníka, u kterého v současnosti probíhá příprava na zkoušku ZOZ, všichni ostatní referenti splňují zákonné požadavky na ZOZ v oblasti prováděných správních činností. Rovněž tak vedoucí odboru absolvoval VVÚ. Protože referent – péče o město nevykonává žádnou ze správních činností, pro které je požadována ZOZ, není v jeho případě nutné ZOZ

vyžadovat. Dle sdělení tajemníka MÚ ML není v současné době nutné vypisovat výběrové řízení na neobsazenou pozici referent - péče o město.

## **7.2 Stavební úřad**

Je zřízen za účelem výkonu přenesené působnosti, výkonu kompetencí obecného stavebního úřadu ve smyslu zákona č. 183/2006 Sb. o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon), ve znění pozdějších předpisů.

*Příloha č. 6, tabulka C* obsahuje veškeré podklady potřebné k zjištění nedostatků ve vzdělání úředníků odboru životního prostředí. Z údajů v této tabulce je zřejmé, že dosažené školní vzdělání, absolvování vstupního vzdělávání a VVÚ odpovídá požadavků zákona o úřednících. Všichni referenti splňují zákonné požadavky na ZOZ v oblasti prováděných správních činností. Rovněž tak vedoucí odboru absolvoval VVÚ. Dle sdělení tajemníka MÚ ML není v současné době nutné vypisovat výběrové řízení na neobsazenou pozici referent - město.

## **7.3 Odbor územního plánu, rozvoje a investic**

Je zřízen zejména za účelem výkonu přenesené působnosti při pořizování územně plánovacích dokumentací a územně plánovacích podkladů. Vykonává působnosti Úřadu územního plánování dle zákona 183/2006 Sb. o územním plánování a stavebním řádu (dále jen stavební zákon). V oblasti samostatné působnosti vykonává inženýrské a investiční činnosti a stavebně technické údržby. Odbor je zřízen také za účelem výkonu samosprávy na úseku lázeňství a propagace města

*Příloha č. 6, tabulka D* obsahuje potřebné údaje k analýze úrovně vzdělání na odboru územního plánování, rozvoje a investic. Je v ní uvedeno pracovní zařazení jednotlivých pracovníků, dosažené školní vzdělání, absolvování vstupního vzdělávání, ZOZ a VVÚ. U referentů, kteří vykonávají správní činnosti v rámci samostatné působnosti, nejsou prováděny agendy, které vyžadují ZOZ. Proto je možné konstatovat, že v této části jsou všechny zákonné podmínky splněny. Na úseku přenesené působnosti, oddělení územního plánování – úřad územního plánování je situace zcela odlišná. V současné době je výkon správních činností zajišťován třemi úředníky oproti plánovaným čtyřem,

což už se řeší vypsáním výběrovým řízením na tuto pozici. Z těchto úředníků splňuje požadavky zákona o úřednících v plném rozsahu pouze jeden. Zbývající dva splňují pouze oblast školního a vstupního vzdělání. U těchto dvou úředníků je nezbytně nutné aktualizovat jejich plán vzdělávání a stanovit v něm přípravu a absolvování zkoušky ZOZ pro územní plánování. To může být učiněno například podáním přihlášky k přípravě a následné zkoušce ze ZOZ územní plánování u Institutu pro místní správu Praha tak, jak je uvedeno v kapitole č. 2.2.4.1 – *Proces přípravy a průběh ověřování ZOZ*.

## Shrnutí

Po provedené analýze konstatuji, že v obsazení odboru životního prostředí nebyly shledány nedostatky v oblasti požadovaného vzdělání a VVÚ až na jednoho úředníka, který se v současnosti připravuje na ověření ZOZ úředníci odboru splňují zákonné požadavky. Rovněž tak v obsazení stavebního úřadu nebyly shledány nedostatky v oblasti požadovaného vzdělání, ZOZ ani VVÚ. Úředníci odboru splňují zákonné požadavky. Po analýze poskytnutých údajů konstatuji, že v obsazení odboru územního plánu, rozvoje a investic je situace vyhovující a stabilizovaná v oblasti samostatné působnosti. V oblasti přenesené působnosti byly shledány nedostatky v požadovaném vzdělání, konkrétně ZOZ u stávajících dvou referentů.

Obrázek č. 8: Skutečný a požadovaný stav ZOZ u tří odborů MÚ ML

Počet referentů	Odbor					
	životního prostředí	stavební úřad	územního plán, rozvoje a investic	životního prostředí	stavební úřad	územního plán, rozvoje a investic
9.						
8.						
7.						
6.						
5.						
4.						
3.						
2.						
1.						

Požadovaný stav ZOZ

Skutečný stav ZOZ

Zdroj: MÚ ML.

## Závěr

Život v dnešním moderním světě je charakteristický svým stále se zvyšujícím tempem. To, co bylo ještě včera nemožné, bude již zítra skutečností a zásadní změny, které ovlivňují celý svět, se dějí dnes a denně. Informace a vědomosti se stávají tou nejcennější komoditou, která zásadním způsobem ovlivňuje všestranný rozvoj jednotlivých skupin obyvatel a národů. V takovémto prostředí nemůže dobře fungovat organismus, který na změny adekvátně nereaguje. Vláda ČR si toto uvědomuje a prostřednictvím různých reformních kroků se snaží ovlivnit celkový hospodářský a ekonomický růst a všestranný rozvoj jednotlivých skupin obyvatel. Proces vzdělávání úředníků je v tomto kontextu chápán jako stěžejní, jehož správným fungováním se dosáhne modernizace, zlepšení funkčnosti a efektivnosti výkonu veřejné správy, její přiblížení se občanům a přizpůsobení se evropským integračním procesům. Proto vznikl, v rámci druhé fáze reformy, zákon o úřednících, který jako jeden z mála zákonů u nás komplexně upravuje vzdělávání určité skupiny obyvatel. Tento zákon se stal hlavním opěrným bodem diplomové práce.

Při zpracovávání teoreticko-metodologické části, jsem vycházel především z odborné literatury. Snažil jsem se o celkové vykreslení veřejné správy v České republice a v rámci logických souvislostí jsem přešel ke konkrétním tématům. Co se týče veřejné správy jako celku, bylo mi k dispozici mnoho různých zdrojů odborných informací, ale pro konkrétní oblast vzdělávání úředníků územních samosprávných celků jsem již takové množství odborných zdrojů nenalezl. Vycházel jsem proto z ustanovení výše zmíněného zákona, která mi posloužila jako částečná osnova. Dále jsem čerpal z dostupné odborné literatury, sborníků konferencí o vzdělávání ve veřejné správě a různých internetových dokumentů. Jako cíl teoreticko-metodologické části jsem si stanovil vytvořit teoretickou základnu pro porozumění a orientaci v tématu diplomové práce. Výstupem teoreticko-metodologické části je souhrn potřebných teoretických znalostí, které posloužily jako východisko pro náplň další části práce, proto bych řekl, že se mi cíle podařilo dosáhnout. V praktické části jsem se snažil o analýzu a vyhodnocení změn, které zapříčinil zákon o úřednících v oblasti vzdělávání úředníků městského úřadu. Jako informační zdroje mi posloužila databáze statistických a jiných údajů, které se týkaly úředníků městského úřadu. Při zpracovávání jsem postupoval v rámci logických souvislostí a témat, která jsem vymezil jako teoretickou základnu.

Cílem praktické části diplomové práce bylo aplikovat poznatky vymezené teoreticko-metodologickou základnou na příkladu městského úřadu Mariánské Lázně. Na příkladu tří odborů jsem porovnal stávající a požadovanou úroveň vzdělání úředníků městského úřadu, zjistil jsem, jakým způsobem probíhalo vzdělávání před účinností zákon o úřednících a jakým způsobem probíhá nyní, při srovnávání obou období jsem navrhnul některá řešení. Tím jsem naplnil stanovený cíl praktické části a celé diplomové práce.

Účinnost zákona o úřednících měla velký vliv na vzdělávání úředníků městského úřadu Mariánské Lázně. Došlo k vzniku systému vzdělávání úředníků, který, ač není bezchybný, znamenal výrazný pozitivní posun v kvalitě vzdělávání a tím také k vyšší efektivitě práce dotčených úředníků. Podle mého názoru dochází, vlivem zákona o úřednících, k minimalizaci chyb a eliminaci špatných rozhodnutí a taková kvalitní práce úřadu pak přispívá k pozitivnímu vnímání veřejné správy občany. Hlavním pozitivem tohoto zákona je to, že vytváří určitý standard vzdělávání pro úředníky všech územních samosprávných celků a snaží se o jejich vysokou profesionalizaci a tím i kvalitní výkon veřejné správy.

Zákon o úřednících není bezchybný a v současné době je připravována nová právní úprava, která by měla sjednotit nejen systém vzdělávání všech pracovníků veřejné správy, ale měla by také upravovat obecné nároky na úředníky, postavení státních úředníků a úředníků samosprávných celků. Ovšem zákon o úřednících, jako „průkopník“, měl jednoznačně pozitivní vliv na řešenou problematiku.

## Seznam tabulek, obrázků a grafů

Tabulka č. 1: Vývoj počtu akreditovaných vzdělávacích institucí.....	36
Tabulka č. 2: Vývoj počtu akreditovaných vzdělávacích programů.....	37
Tabulka č. 3: Vývoj počtu zaměstnanců MÚ ML celkem.....	55
Tabulka č. 4: Vývoj počtu zaměstnanců MÚ ML dle odborů.....	56
Tabulka č. 5: Vývoj počtu zaměstnanců MÚ ML podle dosažené úrovně vzdělání.....	58
Tabulka č. 6: Zjištění počtu vzdělávacích dnů (2000 – 2002).....	67
Tabulka č. 7: Moduly vstupního vzdělávání.....	73
Tabulka č. 8: Průběh zkoušky ZOZ.....	76
Tabulka č. 9: Zjištění počtu vzdělávacích dnů (2005 – 2007).....	81
Tabulka č. 10: Počet úředníků, průměrný počet vzdělávacích dnů na jednoho úředníka a náklady na vzdělávací akce za sledovaná období.....	83
Obrázek č. 1: Cyklus vzdělávání založený na plánu rozvoje lidských zdrojů.....	44
Obrázek č. 2: Cyklus systematického formování pracovních schopností.....	46
Obrázek č. 3: Severovýchodní pohled na Mariánské Lázně.....	49
Obrázek č. 4: Městský úřad Mariánské Lázně, hlavní vchod.....	53
Obrázek č. 5: Metoda zjištění počtu vzdělávacích aktivit před rokem 2003.....	62
Obrázek č. 6: Systém vzdělávání na MÚ ML před účinností zákona o úřednících.....	69
Obrázek č. 7: Systém vzdělávání na MÚ ML po účinnosti zákona o úřednících.....	86
Obrázek č. 8: Skutečný a požadovaný stav ZOZ u tří odborů MÚ ML.....	93
Graf č. 1: Vývoj počtu akreditovaných vzdělávacích institucí.....	37
Graf č. 2: Vývoj počtu akreditovaných vzdělávacích programů.....	38
Graf č. 3: Vývoj počtu zaměstnanců MÚ ML celkem.....	55
Graf č. 4: Vývoj počtu zaměstnanců MÚ ML podle dosažené úrovně vzdělání.....	60
Graf č. 5: Celkový počet vzdělávacích dnů (2000 – 2002).....	68
Graf č. 6: Průměrný počet vzdělávacích dnů na jednoho úředníka (2000 – 2002).....	68
Graf č. 7: Počet úředníků u zkoušky ze ZOZ.....	76
Graf č. 8: Zkouška ZOZ - přihlášení vs. zkoušku neabsolvující úředníci.....	77
Graf č. 9: Celkový počet zjištěných dnů prohlubování kvalifikace (2005 – 2007).....	82
Graf č. 10: Průměrný počet zjištěných dnů prohlub. kvalifikace na jednoho úředníka (2005 – 2007).....	82
Graf č. 11: Vývoj počtu úředníků MÚ ML za sledovaná období.....	84
Graf č. 12: Vývoj nákladů MÚ ML na vzdělávací aktivity za sledovaná období.....	84
Graf č. 13: Průměrný počet vzdělávacích dnů na jednoho úředníka za sledovaná období.....	85

## Seznam použitých pramenů a literatury

### Literatura

- Armstrong, M.: Řízení lidských zdrojů. Praha, 2002, ISBN 978-80-247-1407-3.
- Hejda, J., Příbyl, K.: Správní právo. Vysoká škola evropských regionálních studií, České Budějovice, 2005, ISBN 80-86708-08-X.
- Hendrych, D.: Správní právo, obecná část. C. H. Beck, Praha, 2006, ISBN 80-7179-442-2.
- Kolektiv autorů: Veřejná správa v České republice. Ministerstvo vnitra ČR, Praha, 2005, ISBN 80-239-4709-5.
- Kolektiv autorů: Vzdělávání pracovníků ve veřejné správě, sborník příspěvků z konference. Ministerstvo vnitra ČR, 2003, ISBN 80-244-0726-4.
- Kolektiv autorů: Vzdělávání pracovníků ve veřejné správě, sborník příspěvků z konference. Ministerstvo vnitra ČR, 2004, ISBN 80-244-0923-2.
- Kolektiv autorů: Vzdělávání pracovníků ve veřejné správě, sborník příspěvků z konference. Ministerstvo vnitra ČR, 2005, ISBN 80-244-1142-3.
- Kolektiv autorů: Vzdělávání pracovníků ve veřejné správě, sborník příspěvků z konference. Ministerstvo vnitra ČR, 2006, ISBN 80-244-1476-7.
- Krbová, J.: Veřejná správa, postavení, funkce a organizace. Vysoká škola ekonomická, Praha, 2004, ISBN 80-245-0811-7.
- Pomahač, R.: Veřejná správa. C. H. Beck, Praha, 2002, ISBN 80-7179-748-0.
- Pomahač, R.: Průvodce veřejnou správou, ISV, Praha, 1999, ISBN 80-85866-42-0.
- Průcha, P.: Veřejná správa a samospráva. Praha, 2004, ISBN 80-86775-03-8.
- Průcha, P.: Jak řídit kraj, město, obec, právo, normotvorba, veřejný pořádek, rukověť územní samosprávy. Masarykova univerzita, Brno, 2002, ISBN 80-210-2954-4.
- Rektořík, J., Selešovský, J.: Obecná část vzdělávání vedoucích úředníků ÚSC. Masarykova univerzita, Brno, 2003, ISBN 80-210-3278-2.
- Wright, G., Nemeč, J.: Management veřejné správy, teorie a praxe. Ekopress, Praha, 2003, ISBN 80-86119-70-X.

## **Právní předpisy**

Ústavní zákon č. 1/1993 Sb. ve znění ústavního zákona č. 347/1997 Sb., 300/2000 Sb., 448/2001 Sb., 395/2001 Sb. a 515/2002 Sb.

Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích.

Zákon č. 218/2002 Sb., o službě státních zaměstnanců ve správních úřadech a odměňování těchto...

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

Zákon č. 314/2000 Sb., o stanovení obcí s pověřeným obecním úřadem a stanovení obcí s rozšířenou působností.

Vyhláška č. 388/2002 Sb., o stanovení správních obvodů obcí s pověřeným obecním úřadem a správních obvodů obcí s rozšířenou působností.

Vyhláška č. 511/2002 Sb., o uznání rovnocennosti vzdělání úředníků územních samosprávných celků.

Vyhláška č. 512/2002 Sb., o zvláštní odborné způsobilosti úředníků územních samosprávných celků.

## **Internetové zdroje**

Institut pro místní správu Praha [online]. Dostupné na WWW: <<http://www.institutpraha.cz>>.

Ministerstvo vnitra [online]. Dostupné na WWW: <<http://www.mvcr.cz>>.

## **Dokumenty MÚ Mariánské Lázně**

Personální a organizační audit na městském úřadě Mariánské Lázně. Coneo, 2007.

Vnitřní předpis č. 1/2007 – Pracovní řád.

Vnitřní předpis č. 5/2006 – Cestovní náhrady.

Vnitřní předpis č. 4/2006 - Organizační řádu.



## **Seznam příloh**

Příloha č. 1 - Organizační struktura MÚ ML.

Příloha č. 2 - Oznámení o vyhlášení výběrového řízení.

Příloha č. 3 - Vývoj počtu zaměstnanců MÚ ML podle dosažené úrovně vzdělání.

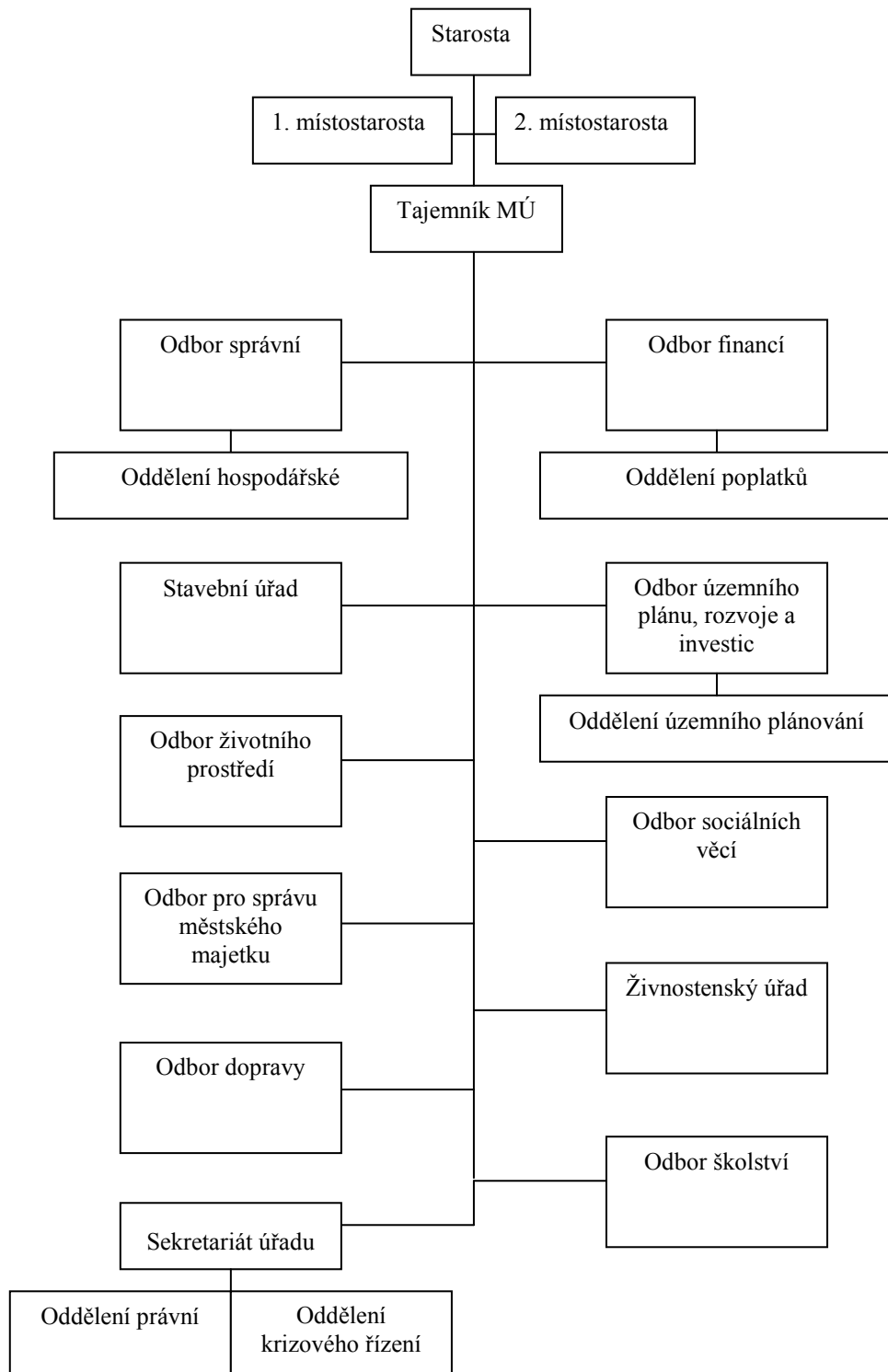
Příloha č. 4 - Plán vzdělávání.

Příloha č. 5 - Zpráva o konání vzdělávací akce.

Příloha č. 6 - Komparace stávajícího stavu a požadovaného stavu ve vzdělávání úředníků městského úřadu Mariánské Lázně.

## Příloha č. 1

### Organizační struktura MÚ ML



Zdroj: MÚ ML.

## Příloha č. 2

### Oznámení o vyhlášení výběrového řízení

# Město Mariánské Lázně

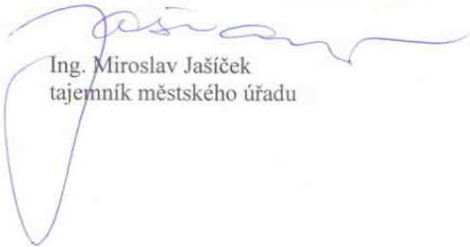
vyhlašuje dle zákona 312/2002 Sb. o úřednicích územních samosprávných celků a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů, výběrové řízení na funkci:

## referent oddělení územního plánování


- A) **Název územního samosprávného celku:** Mariánské Lázně (IČ: 00254061)
- B) **Druh práce:** zajišťování činnosti úřadu územního plánování obce s rozšířenou působností na úseku územně plánovacích podkladů a územně plánovací dokumentace, jejich pořizování, projednávání, evidence, ukládání a poskytování, výkon státního dozoru ve věcech územního plánování, administrativní, kontrolní a evidenční činnost.  
**Místo výkonu práce:** správní obvod obce s rozšířenou působností Mariánské Lázně.
- C) **Předpoklady dle §4 zákona 312/2002 Sb. o úřednicích územních samosprávných celků:**
- uchazeč musí mít státní občanství ČR, případně trvalý pobyt v ČR,
  - uchazeč musí mít věk minimálně 18 let,
  - uchazeč musí být způsobilý k právním úkonům,
  - uchazeč musí být bezúhonný,
  - uchazeč musí ovládat jednací jazyk.
- D) **Další požadavky:**
- středoškolské vzdělání technického směru ukončené maturitou nebo vysokoškolské vzdělání,
  - řidičský průkaz skupiny B,
  - zvláštní odborná způsobilost výhodou,
  - znalost geografických informačních systémů (GIS) nebo systémů pro projektování (CAD) výhodou.
- E) **Přihláška necht' obsahuje:**
- jméno, příjmení, titul, datum, místo narození, státní příslušnost a místo trvalého pobytu uchazeče, číslo občanského průkazu nebo číslo dokladu o povolení k pobytu, jde-li o cizího státního občana, datum a podpis uchazeče.
- K přihlášce připojte tyto doklady:**
- životopis s údaji o předchozích zaměstnáních a o odborných znalostech a dovednostech týkajících se správních činností,
  - výpis z evidence Rejstříku trestů, ne starší než 3 měsíce; u cizích státních příslušníků též obdobný doklad osvědčující bezúhonnost vydaný domovským státem, pokud takový doklad domovský stát nevydává, doloží se bezúhonnost čestným prohlášením,
  - ověřenou kopii dokladu o nejvyšším dosaženém vzdělání,
  - kopii řidičského oprávnění.
- F) Uvedenému druhu práce odpovídá podle nařízení vlády ČR č. 564/2006 Sb. o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě, 9. platová třída.
- G) **Lhůta pro podání přihlášek:** 17.3.2008
- H) **Přihlášku lze podat** na podatelně Městského úřadu Mariánské Lázně, Ruská 155.
- I) **Přihlášku lze odeslat** na adresu Městský úřad M. Lázně, Ruská 155, 353 01 Mariánské Lázně.

Č.j.: SEK/08/96/JK

Datum: 12.2.2008

  
Ing. Miroslav Jašíček  
tajemník městského úřadu

POŘ. ČÍSLO	89/08
VYVĚŠENO	12. II. 2008
SEJMUTO	17. III. 2008



### Příloha č. 3

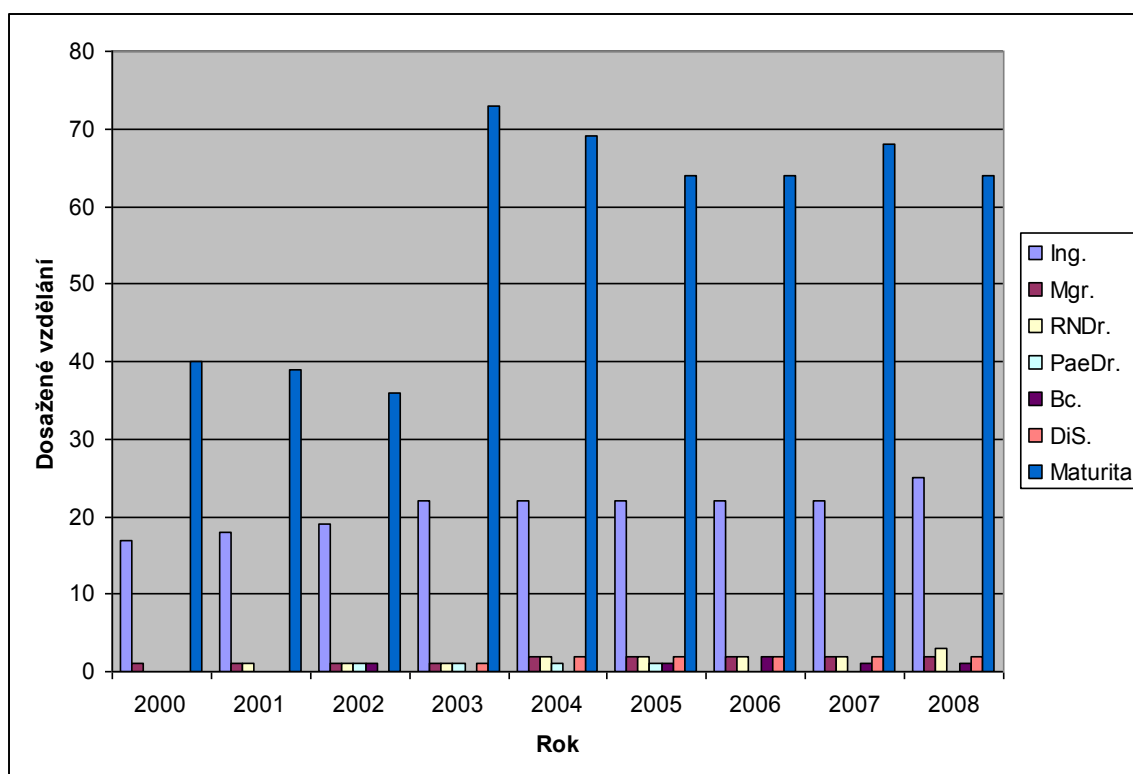
## Vývoj počtu zaměstnanců MÚ ML podle dosažené úrovně vzdělání

Tabulka A: Vývoj počtu zaměstnanců MÚ ML podle dosažené úrovně vzdělání

Dosažené vzdělání	Rok								
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Ing.	17	18	19	22	22	22	22	22	25
Mgr.	1	1	1	1	2	2	2	2	2
RNDr.	0	1	1	1	2	2	2	2	3
PaeDr.	0	0	1	1	1	1	0	0	0
Bc.	0	0	1	0	0	1	2	1	1
DiS.	0	0	0	1	2	2	2	2	2
Maturita	40	39	36	73	69	64	64	68	64
Zaměstnanci nezařazení jako úředníci	13	13	11	12	13	13	13	13	13
<b>Celkem</b>	<b>71</b>	<b>72</b>	<b>70</b>	<b>111</b>	<b>111</b>	<b>107</b>	<b>107</b>	<b>110</b>	<b>110</b>

Zdroj: MÚ ML.

Graf A: Vývoj počtu zaměstnanců MÚ ML podle dosažené úrovně vzdělání



Zdroj: MÚ ML.

## Příloha č. 4

### Plán vzdělávání

# Město Mariánské Lázně

## Plán vzdělávání

sestavený na základě ustanovení zákona č. 312/2002 Sb. o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů územním samosprávným celkem, kterým je Město Mariánské Lázně pro zaměstnance Města Mariánské Lázně, zařazeného do městského úřadu a současně zařazeného k výkonu správních činností, kterým je



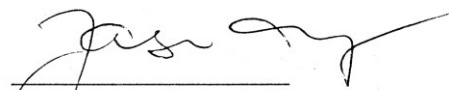
Typ vzdělávání	vstupní vzdělávání	příprava a ověření zvláštní odborné způsobilosti	vzdělávání vedoucích úředníků
Časový rozvrh prohlubování kvalifikace úředníka pro typ vzdělávání (dny):	nevyžaduje se 0	ověřeno 0	nevyžaduje se 0

Časový rozvrh prohlubování kvalifikace úředníka průběžným vzděláváním (dny):	dni v r. 2006:	dni v r. 2007:	dni v r. 2008:
	4	4	4

Předpokládaný den provedení hodnocení plnění plánu: 30.11.2008.

Schválil dne

29 VIII 2007

  
Ing. Miroslav Jašíček  
tajemník městského úřadu

Zaměstnanec seznámen dne 31.8.2007

  
zaměstnanec

Plnění časového rozvrhu prohlubování kvalifikace úředníka průběžným vzděláváním:

Anglický jazyk:

- 2006 – 8
- 2007 – 8
- 2008 – 8

Poznámky, ZOZ:

6.2.1992 – Územní řízení a stavební řád  
10.2.2004 – Územní plánování

Zdroj: MÚ ML.

## Příloha č. 5

### Zpráva o konání vzdělávací akce

### Zpráva o konání vzdělávací akce

Účastník akce				
Typ akce	vstupní	průběžné	zoz	vz.ved.
Název akce				
Datum konání akce				
Pořadatel akce				
Osvědčení vydáno	ANO		NE	
Hlavní témata akce				
Datum a podpis účastníka				

Zdroj: MÚ ML.

## Příloha č. 6

### Komparace stávajícího a požadovaného stavu ve vzdělávání úředníků městského úřadu Mariánské Lázně

Tabulka B: Struktura a dosažené vzdělání na odboru životního prostředí

Pracovní zařazení	Dosažené vzdělání				
	Školní doch.	Vstupní vz.	ZOZ		VVÚ
vedoucí odboru	Ing.	nevyžaduje se	ověřeno	Lesní hospodářství a myslivost	ověřeno
referent – vodoprávní úřad	maturita	nevyžaduje se	ověřeno	Vodoprávní řízení, vodohospodářský dozor	netřeba
referent – ochrana ZPF	RNDr.	nevyžaduje se	probíhá	Ochrana půdního fondu	netřeba
referent – odpady, ovzduší, pokuty	maturita	nevyžaduje se	ověřeno	Odpadové hospodářství	netřeba
				Ochrana ovzduší	
				Živnostenské úřady	
referent – odpady, ovzduší, pokuty	RNDr.	nevyžaduje se	ověřeno	Odpadové hospodářství	netřeba
				Nakládání s nebezpečnými látkami a přípravky	
				Ochrana ovzduší	
referent – ochrana přírody a krajiny	Ing.	nevyžaduje se	ověřeno	Ochrana přírody a krajiny	netřeba
				Odpadové hospodářství	
referent – péče o město	x	x	x	x	x
referent – veřejná zeleň	Ing.	nevyžaduje se	netřeba	---	netřeba

Zdroj: MÚ ML.

Tabulka C: Struktura a dosažené vzdělání na stavební úřadu

Pracovní zařazení	Dosažené vzdělání				
	Školní doch.	Vstupní vz.	ZOZ		VVÚ
vedoucí odboru	Ing.	nevyžaduje se	ověřeno	Územní rozhodování a rozhodování na úseku stavebního řádu a vyvlastnění	ověřeno
referent – okolní obce východ	Ing.	nevyžaduje se	ověřeno	Územní řízení a stavební řád	netřeba
referent – okolní obce západ	maturita	nevyžaduje se	ověřeno	Územní řízení a stavební řád	netřeba
referent – město	Ing.	nevyžaduje se	ověřeno	Územní řízení a stavební řád	netřeba
referent – město	Ing.	nevyžaduje se	ověřeno	Územní řízení a stavební řád	netřeba
referent – město	maturita	nevyžaduje se	ověřeno	Územní řízení a stavební řád	netřeba
referent – město	x	x	x	x	x
referent – památková péče	Ing. arch.	ověřeno	ověřeno	Památková péče a správa sbírek muzejní povaha	netřeba

Zdroj: MÚ ML.

## Příloha č. 6

### Komparace stávajícího stavu a požadovaného stavu ve vzdělávání úředníků městského úřadu Mariánské Lázně

Tabulka D: Struktura a dosažené vzdělání na odboru územního plánování, rozvoje a investic

Pracovní zařazení	Dosažené vzdělání				
	Školní doch.	Vstupní vz.	ZOZ		VVÚ
vedoucí odboru	Ing.	ověřeno	nevyžaduje se	---	nevyžaduje se
vedoucí odd. územního plánování	x	x	x	x	x
referent odd. územního plánování	maturita	ověřeno	chybí	---	netřeba
referent odd. územního plánování	maturita	nevyžaduje se	ověřeno	Územní plánování Územní řízení a stavební řád	netřeba
referent odd. územního plánování	Ing.	nevyžaduje se	chybí	---	netřeba
referent – koncepce a dotace	Ing.	nevyžaduje se	nevyžaduje se	---	netřeba
referent – veřejné zakázky	maturita	nevyžaduje se	nevyžaduje se	---	netřeba
referent – investiční technik	Ing.	nevyžaduje se	nevyžaduje se	---	netřeba
referent – investiční technik	Ing.	nevyžaduje se	nevyžaduje se	---	netřeba

Zdroj: MÚ ML.

Legenda:

<b>Nevyžaduje se</b>	značí, že byla uznána rovnocennost či splněny jiné zákonné podmínky pro příslušný druh vzdělávání.
<b>Ověřeno</b>	značí, že byl absolvován náležitý druh vzdělávání a prokázán osvědčením.
<b>Netřeba</b>	značí, že jsou vykonávány takové činnosti, které nevyžadují ZOZ nebo VVÚ.
<b>Chybí</b>	značí, že pro danou funkci je třeba ZOZ.
<b>Probíhá</b>	značí, že daný druh vzdělávání je právě absolvován.
<b>x</b>	značí, že dané pracovní zařazení není obsazeno.