

**UNIVERZITA PARDUBICE
FAKULTA EKONOMICKO - SPRÁVNÍ**

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

2008

Šárka JANEČKOVÁ

**Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko - správní**

Inovační přístupy na Magistrátu města Liberec

Šárka Janečková

**Bakalářská práce
2008**

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
ústav ekonomiky a managementu
Akademický rok: 2007/2008

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Šárka JANEČKOVÁ**
Studijní program: **B6202 Hospodářská politika a správa**
Studijní obor: **Veřejná ekonomika a správa**

Název tématu: **Inovační přístupy na Magistrátu města Liberec**

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Charakteristika veřejné správy
3. Historie veřejné správy
4. Současné a plánované inovace
5. Charakteristika Magistrátu města Liberec
6. Zhodnocení inovačních přístupů
7. Závěr
8. Použitá literatura
9. Příloha

Rozsah grafických prací: -

Rozsah pracovní zprávy: **cca 30 stran**

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

VIDLÁKOVÁ, O.: Reformy veřejné správy, Pardubice: Universita Pardubice, 2000.

POMAHAČ, R.: Vidliková, O. Veřejná správa, Praha: C.H. Bech, 2002.

ADAIR, J., Efektivní inovace, Praha: Alfa Publishing, 2004.

Časopis Veřejná správa.

Internetové stránky: www.liberec.cz, www.obce.cz

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Kateřina Jirásková

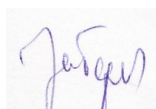
Ústav ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce:

17. října 2007

Termín odevzdání bakalářské

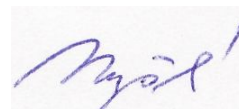
19. května 2008



prof. Ing. Jan Čapek, CS ..

děkan

L.S.



doc. Ing. et. Ing. Renáta Myšková, Ph.D.

vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 17. října 2007

SOUHRN

Bakalářská práce se zabývá inovacemi ve veřejné správě, a to konkrétně na Magistrátu města Liberec. V souvislosti s tímto tématem je nejprve uvedeno samotné vymezení veřejné správy, její fungování a historie. Dále jsou pak popsány inovace obecně s následným zaměřením na inovační přístupy týkající se veřejné správy. V praktické části se již autorka zabývá konkrétními inovacemi na Magistrátu města Liberec s cílem zhodnotit tyto přístupy.

KLÍČOVÁ SLOVA

charakteristika veřejné správy, historie veřejné správy, inovace, inovace ve veřejné správě

TITLE

The innovative admissions used in Liberec City Council.

ABSTRACT

The Bachelor work is engaged in the public service's innovations, concretely in the Liberec City Council. In context of this theme is at first mentioned the limitation of public service itself, its function and history. Then there are some generally described innovations with a resulting externalization at the innovations concerned in the public service. In the practical part the author is engaged in the concrete innovations of the City Council with a view to valorize these admissions.

KEYWORDS

The characteristics of the public service, The history of the public service, The innovation, The innovation in the public service

Obsah

Seznam obrázků a tabulek

Seznam zkratk

Úvod.....	3
1 Charakteristika veřejné správy.....	4
1.1 Organizační uspořádání	4
1.2 Státní správa	5
1.3 Samospráva.....	5
1.4 Obce.....	5
1.5 Působnost obcí.....	6
1.5.1 Samostatná působnost	6
1.5.2 Přenesená působnost.....	7
1.6 Statut.....	7
2 Historie veřejné správy	8
2.1 Období monarchie	8
2.2 Územní samospráva 1918 – 45.....	8
2.3 Národní výbory 1945 – 90.....	8
Federální SR	9
2.4 Po roce 1990	9
2.5 Reforma veřejné správy v České republice	10
3 Inovace.....	13
3.1 Historický vývoj inovací	13
3.2 Inovace obecně	14
3.2.1 Rozdělení inovací	14
3.3 Inovační proces.....	15
3.3.1 Lineární model inovačního procesu	16
3.3.2 Řetězovitý model inovačního procesu.....	16
4 Inovace ve veřejné správě	18
4.1 New Public Management.....	18
4.1.1 Koncept New Public Managementu	18
4.1.2 Prostředky New Public Managementu	19
4.1.3 Přínosy New Public Managementu	20
4.2 e-Government	21
4.2.1 Portál veřejné správy	21
4.2.2 Elektronický portál územních samospráv.....	22
4.3 Czech point.....	24
4.3.1 Jak funguje Czech point?.....	24
5 Charakteristika statutárního města Liberec.....	26
5.1 Charakteristika Liberce.....	26
5.2 Magistrát města Liberce	26
5.2.1 Primátor	27
5.2.2 Tajemník.....	28
5.2.3 Přenesená působnost.....	28
5.2.4 Vztah magistrátu k ostatním orgánům města	28
5.2.5 Vnitřní chod magistrátu	29
5.2.6 Kontrola	29
6 Inovace na Magistrátu města Liberec	30

6.1	Projekt Otevřené město	30
6.1.1	Současná situace	30
6.1.2	Obsah projektu.....	30
6.1.3	Důvod projektu	30
6.1.4	Charakteristiky projektu	31
6.1.5	Základní atributy	31
6.1.6	Jednotlivé komunikační interface (rozhraní).....	33
6.1.7	Aktuální stav projektu	35
6.2	Další projekty Magistrátu města Liberce.....	35
6.2.1	Czech point v Liberci	35
6.2.2	New Public Management v Liberci.....	36
6.2.3	E-government v Liberci.....	37
6.2.4	Další inovace	37
	Závěr	40
	Použitá literatura	43
	Seznam příloh	44

Seznam obrázků

Obrázek 1 - Rozdělení správy na státní správu a samosprávu	4
Obrázek 2 - Schéma rozpočtové soustavy po roce 1968.....	9
Obrázek 3 - Struktura VS v letech 1993 - 2003	10
Obrázek 4 - Struktura veřejné správy od roku 2003.....	12
Obrázek 5 – Výzkum a vývoj inovačního výstupu	16
Obrázek 6 - Upravený model "řetězového propojení"	17
Obrázek 7 - Pozice ePusa v prostředí veřejné správy.....	23
Obrázek 8 - Czech POINT - pilotní provoz.....	25
Obrázek 9 - Organizační struktura Magistrátu města Liberec.....	27
Obrázek 10 - Logické schéma komunikační vrstvy	33

Seznam tabulek

tabulka 1 - Kritéria pro vyhledávání požadavku	35
tabulka 2 - Přehled poplatků.....	36

Seznam zkratek

apod. - a podobně

atd. - a tak dále

ČR - Česká republika

ePusa - Elektronický portál územních samospráv

GPRS - General Packet Radio Service (mobilní datová služba)

GSM - Global System for Mobil Comunitation (globální systém pro mobilní komunikaci)

http - Hypertext Transfer Protokol (hypertextový protokol určený pro výměru dat)

IT - informační technologie

NPM - New Public Management

OSVČ - osoba samostatně výdělečně činná

RT - rejstřík trestů

SIM - Subscriber Identity Module (účastnická identifikační karta)

SMS - Short Masage System

SR - státní rozpočet

tj. - to jest

www - World Wide Web

Úvod

Na úvod bych chtěla zdůvodnit svou volbu tématu Inovace ve veřejné správě na Magistrátu města Liberec. Výběr se odvíjel jednak od zaměření mého studia - hospodářská politika a správa, jednak od osobního zájmu o veřejnou správu a vše, co k ní patří. Veřejný sektor nás provází celým životem; od porodnice, ve které se narodíme přes vzdělání, které nám je bezplatně poskytováno, až do naší smrti, kdy jsme pochováni na obecním hřbitově. Proto pokládám za nutné začít se zabývat problémy veřejné správy, zvláště když jako občané jsme její nedílnou součástí a máme nezvratné právo podílet se na jejím řízení, aby bylo dosaženo jejího efektivního fungování.

Kořeny veřejné správy sahají až do samého počátku lidské civilizace. Nutnost její existence přichází s vývojem společnosti a snahou o její organizaci. Neustále se lidé snaží o nalezení ideálu veřejné správy. I po mnoha pokusech a zkušenostech nebyl nalezen dokonalý model veřejné správy, přestože každý stát, každá země, ba dokonce každá obec je svým způsobem jedinečná.

V posledních letech je trendem potřeba přiblížit se občanům, neboť oni sami znají své potřeby a nemělo by již docházet k zbytečnému plýtvání. Nejběžnějším způsobem, jak se toto provádí je delegování pravomoci i odpovědnosti centrální vlády na nižší vládní úrovně. Je pak snaha tento přístup co nejvíce vylepšovat, a to z hlediska efektivnosti, účinnosti i hospodárnosti. Ve své bakalářské práci bych chtěla tyto přístupy popsat a ukázat je na konkrétních příkladech na Magistrátu města Liberec.

Nejprve čtenáře seznámím s hlavními pojmy, které se mého tématu týkají, a přiblížím problematiku s nimi spojenou. Dále pak bych chtěla poukázat na historický vývoj veřejné správy u nás od období habsburské monarchie až po současnost. V této části se zaměřím především na strukturu veřejné správy a její působnosti. Další pojem, o kterém bych se chtěla zmínit, je inovace. Pokusím se ho vysvětlit a nastínit inovace, které by se týkaly mého tématu.

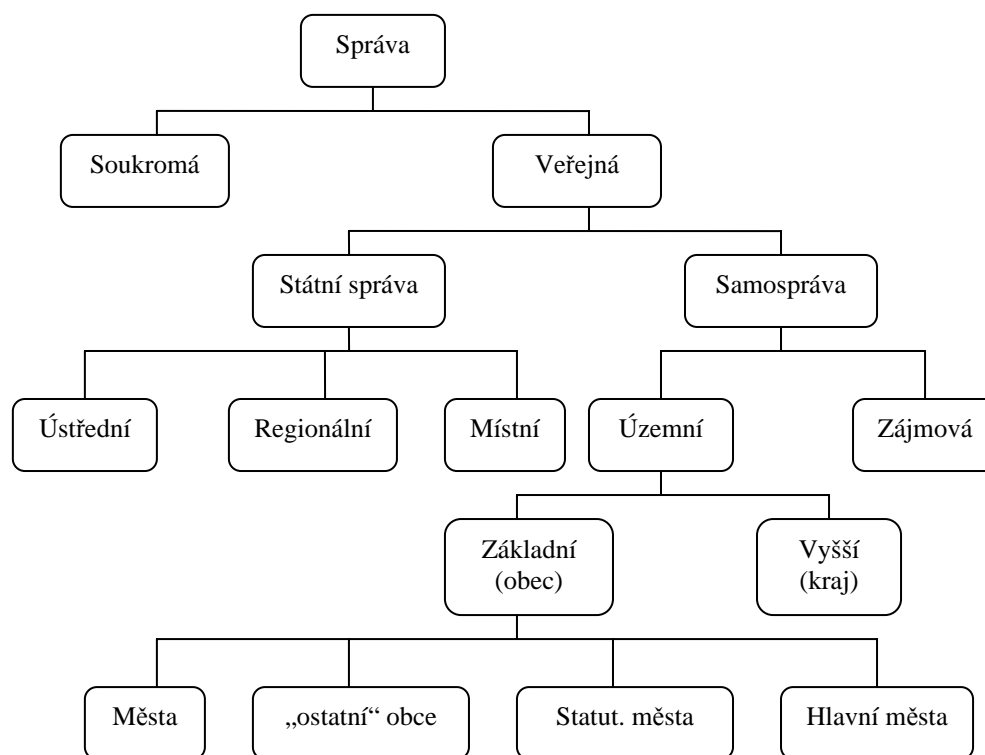
V praktické části se již budu věnovat konkrétnímu magistrátu, a to v městě Liberci. Po seznámení s tamním magistrátem se chci zaměřit především na inovační přístupy, které proběhly v minulosti. **Cílem mé práce** bude zhodnotit, zda byly efektivní, komu přinesly největší užitek a jak na změny reagovali sami občané města či pracovníci úřadu. Dále bych chtěla zjistit, jaké další změny magistrát plánuje do budoucna, čeho a jakými způsoby by chtěl těchto cílů dosáhnout.

1 Charakteristika veřejné správy

Pod pojmem veřejná správa si můžeme představit soustavu řídicích i výkonných činností, které vyplývají z objektivní potřeby organizovaného uspořádání společnosti, neboť člověku je geneticky dáno žít ve společenství druhých lidí. Pro výkon a řízení činností veřejné správy si společnost na území státu vytváří specializované instituce, jejichž souhrn je nazýván veřejnou správou.¹

Veřejnou správou můžeme také chápat jako záměrnou činnost státních orgánů za účelem dosažení určitého cíle. Toto objasnění může nápadně připomínat definici podnikání, rozdíl je však zejména v cíli, neboť u podnikání je cílem především zisk. V oblasti veřejné správy však v této rovině o zisku nemůžeme hovořit. Spíše mluvíme o pojmech jako veřejné blaho, veřejný zájem apod. Je však možné veřejný zájem měřit? Lze měřit zisk?²

1.1 Organizační uspořádání



Obrázek 1 - Rozdělení správy na státní správu a samosprávu

Zdroj: autor

¹ Kolektiv autorů: *Úvod do regionálních věd a veřejné správy*, Praha : CODEX Bohemia 1998, str. 323

² PROKOP, Z., PAULA, A.: *Veřejná správa pro střeň odborné školy*, 1 vyd. Poděbrady : SzeŠ a SOŠ 2000

1.2 Státní správa

Státní správa je veřejná správa vykonávaná státem. Státní správa je činnost státu povoláná k realizaci jeho výkonné moci. Současně i činností podzákonnou a nařizovací. Výkonný a nařizovací charakter spočívá v provádění zákonů běžnou formou, podzákonný v provádění zákonů kvalifikovanou formou (vydávání nařízení vlády a vyhlášek ústředních orgánů státní správy). Státní správu lze také chápat jako veřejnoprávní subjektivní právo státu vykonávat správu ve veřejných věcech svým jménem a ve prospěch celku.³

V současné době máme v ČR tzv. decentralizovanou státní správu. Při decentralizované státní správě je tvorba prvotních právních norem v rukou centrální zákonodárné moci. Výkon státní správy je však svěřen decentralizovaným orgánům státní správy. Stát si ale ponechává její výkon a uskutečňuje ji prostřednictvím veřejnoprávním korporacím pod svým dohledem.

1.3 Samospráva

Samospráva je jako svébytnou součástí veřejné správy vedle státní správy. V samosprávě státní moc deleguje pravomoci normativní i výkonné na veřejnoprávní korporace odlišné od státu. Je vždy podřízena zákonu a suverénní moc přísluší státu jako celku. Samospráva je vlastně zvláštní druh správy, při níž se spravování spravují sami. Samospráva je významným prvkem moderního demokratického státu.

1.4 Obce

Všeobecně můžeme označit obec jako spojení fyzických osob bydlících na určitém území. Bydlení na určitém území musí být ovšem trvalé, tzn. že občany jsou jen ti, kteří jsou v dané obci hlášeni k trvalému pobytu. Zjednodušeně můžeme říci, že obec je přirozený demografický útvar, vznikající na základě svobodného rozhodnutí lidí.

Obec je veřejnoprávní územní korporací. Charakteristickými znaky obce jsou

- vlastní území (územní základ obce)
- obyvatelstvo obce (personální základ obce)
- vystupování v právních vztazích svým jménem – právní subjektivita (právní základ obce)

³ Kolektiv autorů.: *Úvod do regionálních věd a veřejné správy.*, Praha : CODEX Bohemia 1998, str. 323

- vlastní majetek a hospodaření podle vlastního rozpočtu (ekonomický základ obce)

Obcemi jsou ty územní samosprávné celky, které měly statut obce ke dni účinnosti zákona o obcích č. 128/2000 Sb. a dále obce nově zřízené podle tohoto zákona.

Města jsou obce, které byly městy ke dni účinnosti zákona o obcích. Novými městy se mohou stát obce, jež mají nejméně 3000 obyvatel a za město je určí předseda Poslanecké sněmovny parlamentu. Návrh předsedovi Poslanecké sněmovny podává dotčená obec.

1.5 Působnost obcí ⁴

Působnost z obecného hlediska vyjadřuje okruh záležitostí, v kterých je nějakému konkrétnímu orgánu veřejné správy aktuálně platným právním předpisem umožněno vytvářet a prosazovat svou vůli. Můžeme rozlišovat působnost v rámci úpravy určitých společenských vztahů (věcná působnost) na určitém území (prostorová, místní či územní působnost) v určitém čase (časová působnost). U obcí rozlišujeme dvě základní působnosti, a to samostatnou působnost a působnost přenesenou.

1.5.1 Samostatná působnost

Samostatná působnost obce znamená, že obec sama spravuje své záležitosti a záležitosti svých členů, jejichž spravování jí stát ponechal. V samostatné působnosti jedná obec svým vlastním jménem a na svůj vlastní účet. Samospráva má dvojí podobu - soukromoprávní a veřejnoprávní. Samostatná působnost obcí je uvedena v zákonech příkladným výčtem. V rámci této působnosti se obec snaží zejména o vytváření podmínek pro rozvoj sociální péče, uspokojování potřeby ochrany a rozvoje zdravých životních podmínek, dopravy a spojů atd.

Dle zákona o obcích do samostatné působnosti patří zejména např.:

- hospodaření obce,
- program rozvoje územního obvodu obce,
- rozpočet a závěrečný účet obce,
- trvalé a občasné peněžní fondy obce,
- vydávání obecných závazných vyhlášek,
- obecní policie

⁴ KOUDELKA, Zdeněk. *Obce a kraje : Podle reformy veřejné správy v roce 2000.* [s.l.] : [s.n.], 2000. 228 s.

1.5.2 Přenesená působnost

Přenesená působnost se týká okruhu záležitostí, které vykonávají orgány obce jménem státu. Za její kvalitu odpovídá stát, který ji orgánům obce svěřil. Proto také musí orgány obce při výkonu této působnosti respektovat vůli toho, kdo jim ji svěřil. Přenesenou působnost obce vykonávají v obci výhradně obecní úřad a tzv. zvláštní orgány. Výjimka přísluší jen radě obce, na kterou připadá nepatrná část přenesené působnosti, a to vydávání nařízení obce. Na obce může být přenesena rozdílná míra státní správy. Podle této míry přenesené působnosti můžeme rozlišovat:

- všechny obce, na něž je přenesen základní výkon státní správy,
- obce s matričním úřadem,
- obce se stavebním úřadem,
- obce s pověřeným obecním úřadem,
- Brno, Ostrava a Plzeň s působností okresního úřadu,
- Praha s působností kraje.

1.6 Statut

Územně členěné statutární město musí vydat statut jako svůj základní organizační předpis pro výkon veřejné správy ve městě, a to jak v oblasti samostatné, tak přenesené působnosti města. Statut je vydáván formou obecně závazné vyhlášky.

Statutární města jsou určena zákonem o obcích a v současné době jich je 16. Statutární města se dělí na:

- města územně členěná na městské části nebo městské obvody
- města nedělená

Z hlediska právního postavení navenek není rozdíl v oblasti samosprávy mezi jakoukoliv obcí a statutárním městem. Samostatná působnost malé obce je právně definována stejně jako samostatná působnost statutárního města. Je zde však rozdíl materiální.

Obecně lze říci, že územně členit se mají především velká statutární města, a čím je město větší, tím více působností by se mělo přenést na městské části.⁵

⁵ KOUDELKA, Zdeněk. *Obce a kraje : Podle reformy veřejné správy v roce 2000.* [s.l.] : [s.n.], 2000. 228 s.

2 Historie veřejné správy

2.1 Období monarchie

V období habsburské monarchie existoval rámcový říšský zákon o obcích, který byl na Moravě, ve Slezsku a v Čechách prováděn jednotlivými zemskými zákony. Tento samosprávný trialismus díky recepci rakouského říšského práva přetrval de iure až do vzniku národních výborů po 2. sv. válce. V čele obce stál obecní výbor, volený příslušníky obce na základě nerovného volebního práva daného majetkovým censem, a z něj volené obecní představenstvo v čele s představeným. V rámci zemí byly zřizovány i okresy, v jejichž čele stál okresní hejtman s okresním hejtmanstvím jako orgánem státní správy.

2.2 Územní samospráva 1918 – 45

Po roce 1918 se obce řídily dosavadními zemskými obecními řády. Byly však přijaty změny terminologie obecních orgánů podle zákona č. 76/1919 – obecní výbor se stal obecním zastupitelstvem, představenstvo se staršími radou s radními a představený starostou. Jinak však vlastní úprava samosprávy obcí dotčena nebyla. V období 1. republiky bylo zachováno zemské zřízení, ovšem již jen v klasické podobě územní samosprávné jednotky.

V roce 1920 byl přijat zákon o zřízení župních a okresních úřadů, který zaváděl jako jednotky nadobecní místní veřejné správy okresy, župy a zemské župní svazy.

V roce 1927 byla přijata změna, která rušila župy a zemské župní svazy a místo nich obnovovala zemi Českou, Moravskoslezskou, Slovenskou a Podkarpatoruskou .

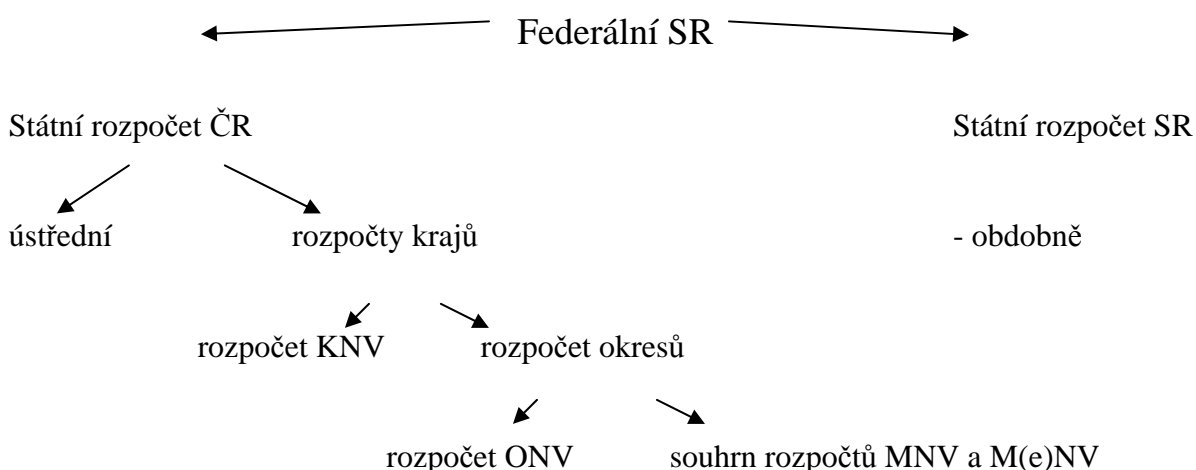
2.3 Národní výbory 1945 – 90

V roce 1945 se utvořily jako revoluční správní orgány místní, okresní a zemské národní výbory, které se řídily dosavadní působností obcí, okresů a zemí. Po celou dobu existence národních výborů však trvala i samostatná existence obce jako právnické osoby, protože ta nebyla nikdy zákonem zrušena.

Ústavním zákonem a prováděcím zákonem o národních výborech roku 1954 došlo k rozšíření normotvorné působnosti, kdy bylo již zakotveno obecné právo národních výborů v mezích své působnosti pro plnění svých úkolů přijímat obecně závazná nařízení.⁶

Federativní uspořádání 1968

V roce 1968 vznikly dvě republiky České a Slovenské. Stát obce oddlužil a národní výbory se zbavily působnosti a odpovědnosti za obce. Snížil se počet krajů na 8 a okresů na 76. Nebyly velké rozdíly mezi kraji.



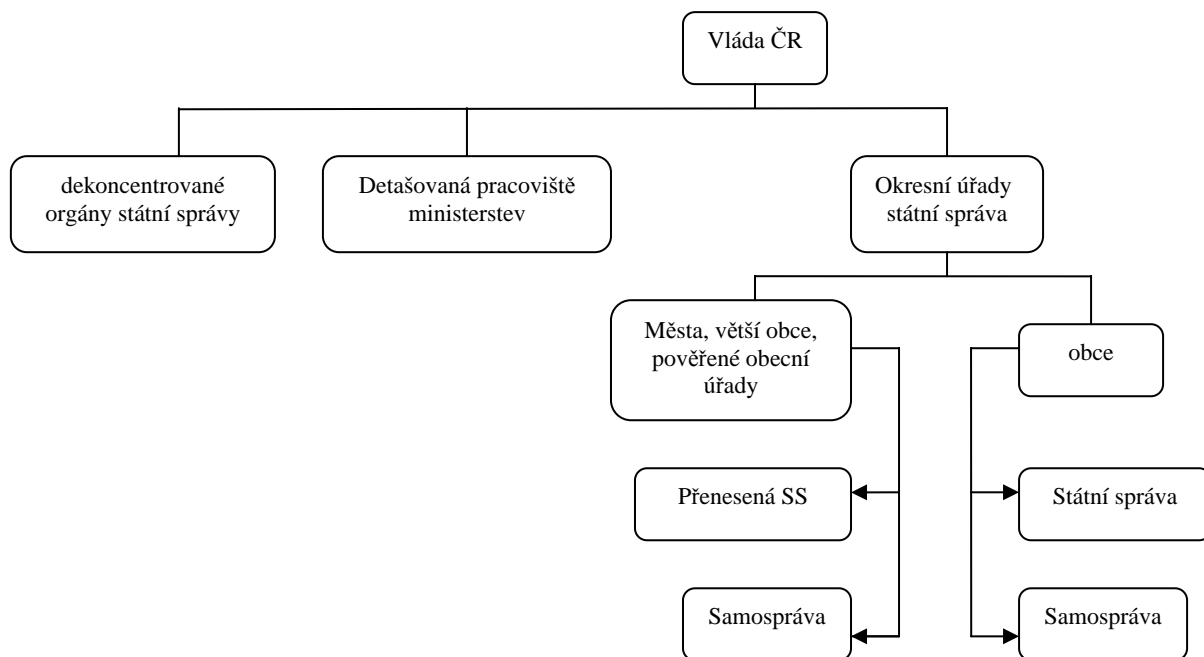
Obrázek 2 - Schéma rozpočtové soustavy po roce 1968

Zdroj: Koudelka, 2000

2.4 Po roce 1990

Po roce 1990 se obnovila územní samospráva a byly zrušeny krajské národní výbory. Na základě zákona o obcích a Ústavy vznikly obce. Byla oddělena státní správa od samosprávy a obcím byl navrácen jejich majetek. Z hlediska státní správy tedy existovaly obce a okresní úřady (úřady státní správy se všeobecnou působností (převzaly nějaké věci od krajských NV, přerozdělovaly prostředky, pomáhaly malým obcím, prováděly přezkoumání hospodaření obcí), měly samostatné rozpočty (až v r. 2000 se staly součástí SR)). V roce 1993 bylo zakotveno postavení okresů a vznik krajů.

⁶ KOUDELKA, Zdeněk. *Obce a kraje : Podle reformy veřejné správy v roce 2000.* [s.l.] : [s.n.], 2000. 228 s.



Obrázek 3 - Struktura VS v letech 1993 - 2003

Zdroj: autor

2.5 Reforma veřejné správy v České republice ⁷

Dosavadní vývoj správní reformy v Československu a v České republice po svržení komunistického režimu v listopadu 1989 lze rozdělit do tří období:

1990-1992: období federálního státu

1992-1997: období dvou koaličních vlád

1998-2002: období menšinové vlády sociálně demokratické

Během prvního reformního roku se podařilo zrušit celý systém národních výborů, vytvořit samosprávné obce a zřídit okresní úřady jako orgány státní správy s všeobecnou působností v území okresů. K tomu bylo třeba změnit dosud platnou Ústavu a přijmout další zákony jako byl zákon o obcích, zákon o volbách do zastupitelstev v obcích, zákon o okresních úřadech a zákon o hlavním městě Praze. Tím byla vytvořena právní východiska k první fázi decentralizace v České republice.

⁷ Pomahač, R., Vidláková, O. Veřejná správa. 1.vydání. Praha : C.H. Beck, 2002,290 s.

V roce 1991 se vláda rozhodla, pro variantu zemského uspořádání a v únoru 1992 byly přijaty vládní návrhy pěti zákonů, jimiž mělo být toto územněsprávní uspořádání realizováno.

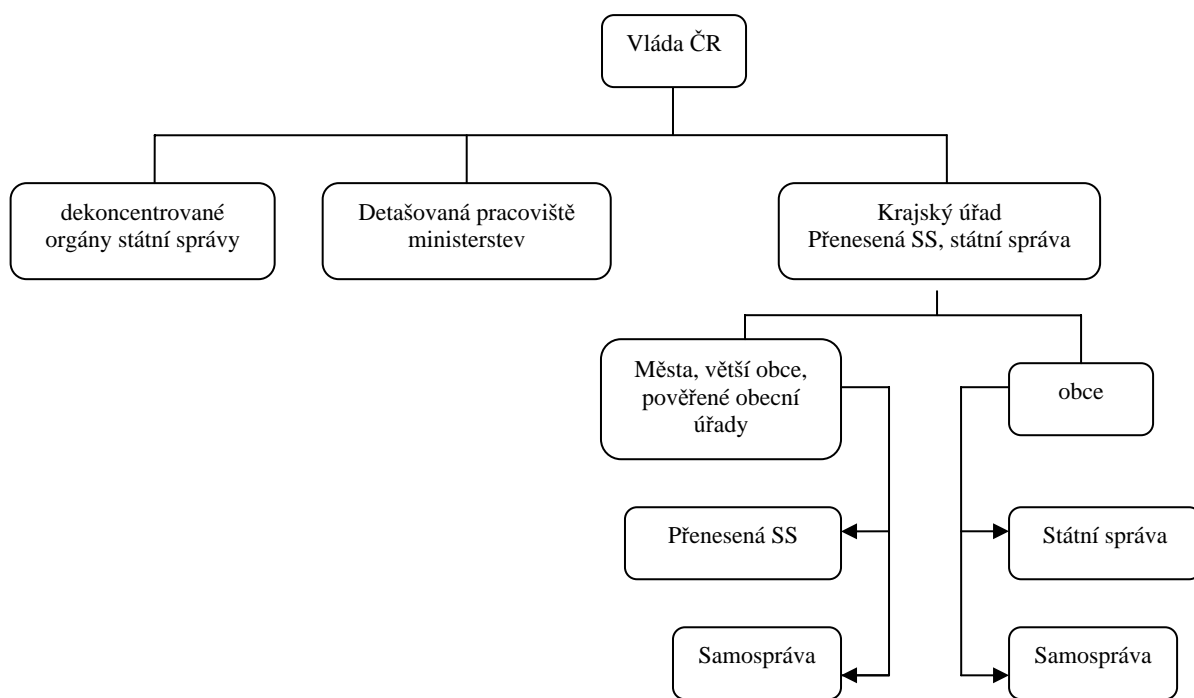
Dne 16. prosince 1992 přijala Česká národní rada návrh ústavy (ústavní zákon č.1/1993). Úvodní článek 99 stanovil, že republika se člení na obce, které jsou základními územními samosprávnými celky, a vyšší územní samosprávné celky, kterými jsou země a kraje. Toto nedokonalé řešení došlo změny až za 5 let, kdy parlament přijal 3. prosince 1997 ústavní zákon č. 347/1997 Sb., o obcích, a vytvoření vyšších územních samosprávných celků, jímž bylo zřízeno 14 krajů včetně hlavního města Prahy s účinností až od 1. ledna 2000.

Vlády pod předsednictvím Miloše Zemana navázala na to, co bylo připraveno a urychleně pokračovala v započaté reformě veřejné správy. Základní politická východiska vlády pro správní reformu představovala:

- rozdělení pravomoci a působnosti mezi státní správou a samosprávou s omezováním státní správy na nezbytné úkoly, jež musí stát podle ústavy plnit
- přesné vymezení kompetencí mezi jednotlivé orgány jak v horizontální, tak ve vertikální linii
- koncentraci řízené kvality veřejné správy včetně její profesionalizace, apolitičnosti a celkové koordinace do jednoho vládního místa
- zákonné vymezení pojmů základní majetek státu a podstatné zpřísnění a zprůhlednění pravidel pro nakládání s majetkem obcí
- postupné vytváření podmínek pro dobrovolné spojování obcí do větších celků tak, aby došlo ke snížení stávající rozdrobenosti obcí ve prospěch lepšího výkonu její působnosti,
- posílení působnosti obcí tak, aby mohly účinněji uspokojovat potřeby občanů

Volby do zastupitelstev krajů s konaly 12. listopadu 2000 a od 1. ledna 2001 začala tato zastupitelstva a další orgány kraje vykonávat vlastní činnost.

Na obecní úrovni existovalo od 1. ledna 2003 více druhů obcí, které se budou odlišovat co do rozsahu přeneseného výkonu státní správy. Další proces správní reformy bude orientován především na činnost realizační.



Obrázek 4 - Struktura veřejné správy od roku 2003

Zdroj: autor

3 Inovace

3.1 Historický vývoj inovací

Teorie o inovacích má svůj ekonomický původ v pracích Schumpetera, který se jako první zabýval vlivem ekonomických činitelů na technický pokrok. Podle něj je inovace volbou mezi zkoumáním nových možností a využíváním starých jistot.

Pojetí inovací od dob Schumpetera se ale výrazně změnilo. Inovace již nejsou jen pouhou kombinací fyzického a finančního kapitálu, ale také kapitálu sociálního. Proces přechodu inženýrského chápání inovací k sociálnímu můžeme shrnout do několika vývojových etap:

- Inovace jako inženýrská disciplína

Počátky této etapy nacházíme v polovině 20. století. Zdrojem těchto inovací byl základní a aplikovaný výzkum. Podstatou bylo zlepšení produktu nebo procesu výroby na základě výsledků. Inovace byla chápána jako kombinace hmotných forem kapitálu fyzického, technologického, finančního a pracovní síly.

- Inovace na základě poptávky trhu

Tato etapa začala přibližně v roce 1960. Zdrojem těchto inovací byl výzkum a informace z trhu. Inovačními příležitostmi byly požadavky trhu, organizační a technologická proveditelnost. Inovace již nebyla jen kombinací hmotného kapitálu, ale i nehmotného jako data o trhu a z trhu.

- Inovace jako řetěz

Zdrojem byl výzkum propojený s inženýrskými činnostmi, technologiemi a marketingem. Stejně jako u předchozího byla inovace kombinací hmotných forem kapitálu s nehmotnými jako organizované informace o zákaznících a dodavatelích.

- Inovace jako technologická síť

Tato etapa proběhla v letech 1980 až 1990. Inovující firmy jsou spojeny v síti výměny informací. Vývoj produktu musí splňovat kritéria technické, tržní proveditelnosti a síťové proveditelnosti.

- Inovace jako sociální síť

Počátek této etapy se vztahuje přibližně k roku 1990. Vychází z dvou starých idejí (inženýrská disciplína a technologická síť) a nového pohledu, který přisuzuje roli

znalostem a informačním a komunikačním technologiím. Inovace jsou tak výsledkem transformačních tlaků a schopností se přizpůsobit a inovovat.

3.2 Inovace obecně

Existuje celá řada definic inovací, které vysvětlují, co inovace vlastně je. Vybírám:

„inovace je obnova a rozšíření škály výrobků a služeb a s nimi spojených trhů, vytvoření nových metod výroby, dodávek a distribuce, zavedení změn řízení, organizace práce, pracovních podmínek a kvalifikace pracovní síly“⁸

„inovace je úspěšné využívání nových myšlenek“⁹

Toto jsou dvě různé definice, které ale znamenají totéž. Inovace představuje proces, který začíná nápadem nebo představou a poté následují různé stupně vývoje, které vyústí do samotné implementace.

Existují různé druhy inovací a k nim i různé cesty. Kromě inovací technické povahy, založených hlavně na výzkumu, také inovace netechnického typu, jako například v oblasti organizace a řízení, inovace trhů, modelu podnikání nebo inovace v oblasti designu a marketingu.

Inovace nemusí být vždy nová ve smyslu, že ji ještě nikdo nevyzkoušel. Musí být ale nová alespoň v jednom svém aspektu. Například je nová pro určitou cílovou skupinu osob. Inovace by rovněž měla vytvářet důvěru k výhodám, které s sebou přináší.

3.2.1 Rozdělení inovací

Inovace bychom si mohli rozdělit do třech kategorií.

1. Procesní inovace – měla by být zaměřena na inovaci postupů, které vedou k dosažení určených cílů vytvořením nových metod nebo zlepšením těch stávajících. Tento typ inovace je v praxi nejčastější.
2. Inovace cílů – měla by být zaměřena na definici nových cílů, nových tematických oblastí nebo využití nových poznatků. V praxi je ale složité rozlišit procesní inovaci od inovace zaměřené na cíl, protože nový postup může mít pozitivní vliv i na výsledky projektu.

⁸ VLČKOVÁ, Petra. *Automatizace* [online]. 2004 [cit. 2008-04-03]. Dostupný z WWW: <<http://www.automatizace.cz/article.php?a=1868>>.

⁹ Definice Ministerstva obchodu a průmyslu Velké Británie - *Inovace* [online]. 2006 [cit. 2008-02-18]. Dostupný z WWW: <<http://www.equalcr.cz/files/clanky/7/INOVACE.pdf>>.

3. Inovace prostředí – vztahuje se hlavně na změnu ve státní správě a ve všech dalších institucích a organizacích. Cílem inovace prostředí je změnit současný stav nebo uspořádání (například nová strategie nebo legislativa).

Každá inovace je ale spojená s rizikem neúspěchu, protože přináší určitou změnu. Většina osob totiž nevíta změnu pozitivně a často s ní také bojuje. Vždy je lehčí a pohodlnější fungovat podle dosavadních stereotypů než se přizpůsobovat a učit novým věcem. Inovace není ovšem jednorázovou akcí, ale dlouhodobě trvající proces.

Úspěšná inovace zpravidla vyžaduje:

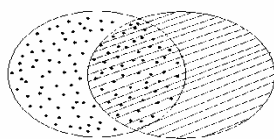
- nadefinování cílů
- naplánování aktivit tak, aby vedly ke splnění stanovených cílů
- spolupráci
- monitorování výsledků
- komunikaci
- štěstí a správné načasování¹⁰

3.3 Inovační proces ¹¹

Inovační proces je souhrn činností vědeckých, technologických, organizačních, finančních, obchodních i jiných. Mezi tyto činnosti patří i výzkum a vývoj. Inovace mohou být jednak završením inovačního procesu, obsahujícího výzkum a vývoj, mohou ale být i výsledkem jiných činností, které jako výzkum a vývoj označit nelze.

¹⁰ *Inovace* [online]. 2006 [cit. 2008-02-18]. Dostupný z WWW: <<http://www.equalcr.cz/files/clanky/7/INOVACE.pdf>>.

¹¹ DVORÁK, Jiří, et al. *Management inovací*. [s.l.] : [s.n.], 2006. 246 s.



- výzkum a vývoj bez inovačního výstupu
- ▨ výzkum a vývoj s inovačním výstupem
- ▩ inovace (výrobkové a procesní) bez podílu

Obrázek 5 – Výzkum a vývoj inovačního výstupu

Zdroj: Management inovací, Dvořák 2006

Z obrázku vyplývá, že mohou existovat výzkumné a vývojové aktivity, které jsou buď z různých důvodů přerušeny nebo si ani nekladly za cíl vyústit v inovace. Společnou část obrázku zauímají inovace, kterým předcházely výzkumné a vývojové aktivity. Pravá část obrázku znázorňuje inovace, kterým nepředchází výzkum a vývoj, ale jiné „tvůrčí aktivity“.

3.3.1 Lineární model inovačního procesu

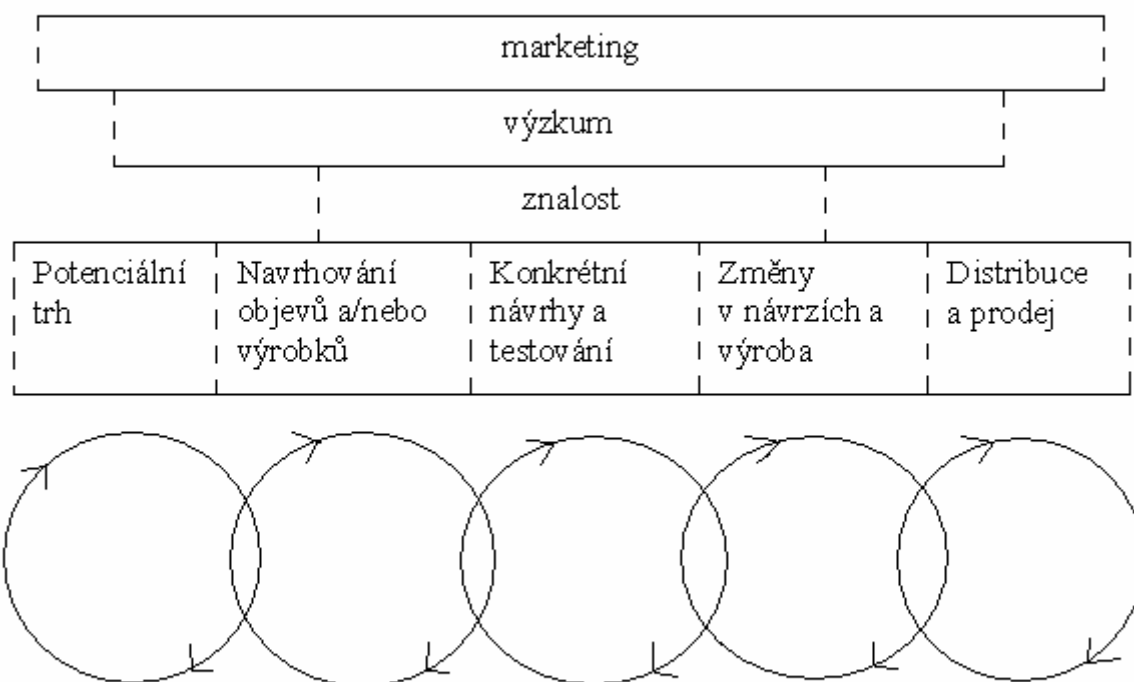
Do počátku devadesátých let minulého století převažovala představa o organizaci inovačního procesu označována jako lineární model. Spočívá v tom, že jsou postupně realizovány a uzavřeny jeho jednotlivé části, za které zodpovídají jednotlivé podnikové útvary (výzkum, aplikovaný výzkum, vývoj, příprava výroby atd.) dokud není u výrobných inovací výrobek předán do výrobního úseku. Následně pak marketingové oddělení zajišťuje jeho uvedení na trh a prodej. S tímto modelem se lze setkat i v současné době a to zejména u invenčně náročných oborů, jako je farmaceutický nebo automobilový průmysl.

3.3.2 Řetězovitý model inovačního procesu

Tento model chápe inovaci ve smyslu vzájemného působení mezi tržními příležitostmi a potenciálem znalostí a kapacitami firmy. Každá obecná funkce zahrnuje množství navazujících procesů a výstupy těchto funkcí jsou velmi neurčité. Podle tohoto modelu nejde

o jednoduchou cestu v před. Často je nezbytné vrátit se k předchozím fázím. To znamená využívat zpětnou vazbu ve všech částech procesu.

V modelu řetězového propojení je výzkum jako způsob řešení problémů, na který lze v každém momentě navázat. Pokud nastane problém, využívá firma svého potenciálu znalostí daného poznatky z předchozích výzkumů a technickými a praktickými zkušenostmi.



Obrázek 6 - Upravený model "řetězového propojení"

Zdroj: Dvořák, 2006

4 Inovace ve veřejné správě

4.1 New Public Management

Termín New Public Management vznikl až v devadesátých letech, jako důsledek teoretických diskuzí v zásadě založených na studiu reforem veřejné správy v rozvinutých západních zemích v uplynulých dvou desetiletích.

V českém prostředí se pojem New Public Management překládá jako „nové řízení organizací veřejné správy“ nebo jako „na službu orientované řízení organizací veřejné správy“. Tyto překlady odrážejí potřebu definovat subjekt, který nově legitimizuje veřejnou správu a její činnost. Tímto subjektem jsou občané a veřejná správa je tedy službou občanům, kteří svou poptávkou ukazují směr, kterým se má veřejná správa vydat.

V podstatě je NPM způsobem jak řídit veřejnou správu jinak než pomocí přísně byrokratického systému založeného na hierarchii, příkazech či nařízeních. V organizaci veřejné správy se ukazuje prostor pro prosazení jednotlivce, ale nikoli na úkor organizace, ale pro její rozvoj a v její prospěch.

NPM je pouze teoretickým modelem, který nelze použít stejně ve všech zemích. Důvodem je rozdílnost výchozích podmínek, ale i požadovaných výsledků. Pro jednotlivé země je tudíž zapotřebí koncept NPM upravit s ohledem na místní specifika.

Čím je NPM pro veřejnou správu tolik přínosný? Jednoduše lze říci, že díky NPM se v organizacích veřejné správy objevují prvky, které jsou příznačné pro soukromý sektor. Manažerské techniky, zvyšování odpovědnosti, tlak na nabízení služeb, které vyžadují občané, zvyšování efektivity veřejných výdajů, vyšší nároky na kontrolu a transparentnost použitých postupů jsou jen některé z nich. Veřejná správa je v NPM v mnohém podobná řízení soukromé firmy, takže se použití stejných postupů přímo nabízí.

4.1.1 Koncept New Public Managementu

Požadavek na zvyšování kvality jednotlivých veřejných služeb je z pohledu občanů, platících daně ve stanovené výši, velmi opodstatněný. Kvalitu veřejné správy nejlépe změříme dopadem a působením služeb, které veřejná správa poskytuje, na občana a jeho spokojeností s ní.

Koncept New Public Managementu obsahuje celou řadu nových trendů v řízení veřejné správy. K nejpodstatnějším z nich patří:

- *dynamická organizace a její služby*: exekutiva, legislativa a voliči – neřídí už činnost správy prostřednictvím detailního rozpisu finančních a osobních prostředků (input), ale nově prostřednictvím definování výkonů a služeb, kterých má být dosaženo (output) a jejich žádoucího působení (outcome);
- *delegování výkonných pravomocí*: slouží ke zvýšení motivace pracovníků k aktivitě a kreativitě;
- *globální rozpočet*: pro předem definovaný výkon, resp. službu je k dispozici pevně stanovená finanční částka. Na rozdíl od běžného rozpočtu neobsahuje globální rozpočet jednotlivé položky, ale smluvní částku;
- *controlling*: interní nebo nezávislá vnější grémia pravidelně prověřují služby veřejné správy a jejich působení, a navrhují, pokud je to nutné, možná zlepšení;
- *benchmarking*: informace o kvalitě činnosti má poskytnout srovnání služby takové správní jednotky s jinou jí odpovídající jednotkou či soukromým podnikáním, která určitou službu poskytuje nejlépe.

New Public Management chce do popředí delegovat zodpovědnost a řídit s pomocí cílů a prostřednictvím působení služeb, nikoliv už prostřednictvím prostředků. Složitý, hierarchický státní aparát by se s jeho pomocí měl stát méně komplikovaným, průhlednějším a přitom profitovat ze zkušeností podnikového hospodářství.

Nejedná se však v žádném případě o reformu sociálního státu. New public management je v každém ohledu propagován jako budoucnost veřejné správy a většinou je chápán jako nástroj, který se přizpůsobí každé státně či stranicko politické koncepci.

4.1.2 Prostředky New Public Managementu

Mluvíme-li o NPM, máme na mysli dvojí prostředky: filozofii, která usiluje o změnu mentality veřejné správy, a soubor nástrojů, které se snaží o revitalizaci správních procesů. Filozofie se pokouší do veřejné správy vnést podnikatelské myšlení soukromého sektoru a tím v ní uvést do pohybu tržní logiku. Soubor nástrojů usiluje oproti tomu zase o takovou změnu stávajících systémových zákonitostí, která by v rámci veřejné správy umožnila podnikatelské jednání.

4.1.3 Přínosy New Public Managementu

- Pro obyvatele:
 - kompetentní služby, které budou poskytovány rychle, partnersky a nekomplikovaně
 - přiblížení se veřejné správě a její větší transparentnost
 - otevřenost vůči jejich problémům a potřebám
- Pro parlament:
 - více prostoru pro řešení politických problémů
 - méně detailních otázek
 - lepší rozhodovací, řídicí a kontrolní nástroje
- Pro vládu:
 - větší prostor pro samotné vládnutí a vedení
 - méně správních úkolů
- Pro veřejnou správu:
 - více možností, jak reagovat na změny rychle a efektivně, jak se chovat hospodárně a úsporně a jak poskytovat své služby v souladu s potřebami obyvatelstva
- Pro její zaměstnance a spolupracovníky:
 - větší samostatnost a více vlastní iniciativy
 - více zodpovědnosti
 - motivaci díky lepší rozpoznatelnosti kvality poskytnuté služby
 - více uznání v práci i na veřejnosti

Na službu orientované řízení veřejné správy, resp. institucí veřejného sektoru není tedy jen jakýmsi opatřením, které se zavede a hned přinese očekávané úspěchy. Je to dlouhotrvající proces, jehož úspěšnost závisí na tom, jestli jsou všichni zúčastnění připraveni promítnout do svého jednání drobné a nepatrné kroky vedoucí ke změně.¹²

¹² KOZÁKOVÁ, Simona. *Masarykova univerzita : Ekonomicko-správní fakulta* [online]. 1997-2001 [cit. 2008-03-19]. Dostupný z WWW: <<http://www.econ.muni.cz/%7Esimona/skola/marketing/1npm.html>>.

4.2 e-Government

Pojmem e-Government se označuje možnost komunikace s institucemi státní a veřejné správy v elektronické podobě a veškeré procesy s tím související, zejména tvorba příslušné legislativy a přechod úřadů na elektronickou verzi vedení agendy.

V rámci akčního plánu eEurope 2002 odsouhlasily členské státy, že budou do konce roku 2002 poskytovat veškeré služby on-line. Komise a Belgie jako předsednická země uspořádaly v listopadu 2001 konferenci o e-Governmentu. Součástí jednání této konference bylo jakým způsobem zajistit bezpečnost v rámci poskytování služeb veřejné správy on-line.

Cílem e-Governmentu je rychlejší, spolehlivější a levnější poskytování služeb veřejné správy nejširší veřejnosti a zajištění větší otevřenosti veřejné správy ve vztahu ke svým uživatelům.

Za nejdůležitější cíl lze považovat zvýšení výkonnosti státní správy, které by mělo přispět hlavně ke zjednodušení činností veřejnosti při styku s veřejnou správou. K tomu by mělo sloužit vytvoření pravidel komunikačního prostředí odpovídajících charakteru a obsahu úloh plněných státními orgány.

Aby mohl e-Government správně fungovat, musí dojít k účelné elektronizaci vnitřních agend ve veřejné správě. Taková elektronizace umožní veřejnosti volbu způsobu komunikace s veřejnou správou. Tato elektronizace je však tím nejsložitějším úkolem současného e-Governmentu.¹³

4.2.1 Portál veřejné správy

Portál veřejné správy, jehož správcem bylo Ministerstvo informatiky ČR, je upraven zákonem č. 365/2000 Sb., o informačních systémech veřejné správy. Legislativně je ukotven jako elektronická brána do úředního světa. Nejdůležitějším smyslem tohoto Portálu je pomoci občanům a firmám v orientaci a komunikaci s úřady veřejné správy.

Portál má dvě základní části:

- informační
- elektronická podání

Informační část portálu obsahuje:

¹³ Archiv stránek bývalého ministerstva informatiky [online] [cit.2007-03-12]
URL: <<http://www.micr.cz/egovernment/default.htm>>

- *adresář*, který nabízí přístup k informacím o jednotlivých orgánech veřejné správy a správních územích měst a obcí. Uživatel může vyhledávat přímo zadáním požadovaného místa nebo může použít mapu, na které si vyhledá požadovaný kraj. V této sekci jsou použity údaje o obcích z Českého statistického úřadu.
- *zákony*, tato část umožní veřejnosti vyhledávání informací o platném znění předpisů České republiky a Evropské unie včetně možnosti jejich stažení. Návštěvník může hledané předpisy vyhledat pomocí zadání čísla předpisu, části sbírky, názvu předpisu nebo části předpisu.
- *životní situace* nabízejí pomoc při jednání s orgány veřejné správy formou srozumitelných státem garantovaných návodů. Poskytují užitečné informace kde, co a jak vyřídit, zda platí správní poplatky, které doklady je třeba předložit apod. Během několika málo minut, zde můžete zjistit, co máte dělat např. při ztrátě cestovního dokladu apod.

Elektronické podání (transakční část) slouží pro zprovoznění elektronických služeb veřejné správy tak, aby bylo možné zajistit výměnu dat mezi občany na jedné straně a orgány veřejné správy na straně druhé. Vedle toho umožňuje výměnu dat mezi samostatnými orgány veřejné správy. Hlavním cílem je umožnit vyřízení co nejširšího okruhu agend elektronickou cestou. Občan nemusí podávat klasické papírové formuláře, ale předá je orgánům veřejné správy elektronickou cestou. Tento systém má výhodu i pro zapojené instituce, ty nemusejí přenášet data z papírové podoby do elektronické.

Tato část projektu vznikla v září roku 2003. Významným krokem byl začátek spolupráce s Českou správou sociálního zabezpečení, která poskytuje tyto služby:

- Evidenční listy důchodového pojištění
- Přihlášky a odhlášky zaměstnanců k nemocenskému pojištění
- Přehled o příjmech a výdajích OSVČ za rok 2006
- Propojení s ministerstvem financí a generálním ředitelství cel

4.2.2 Elektronický portál územních samospráv

Portál ePUSA provozuje Ministerstvo vnitra ČR.

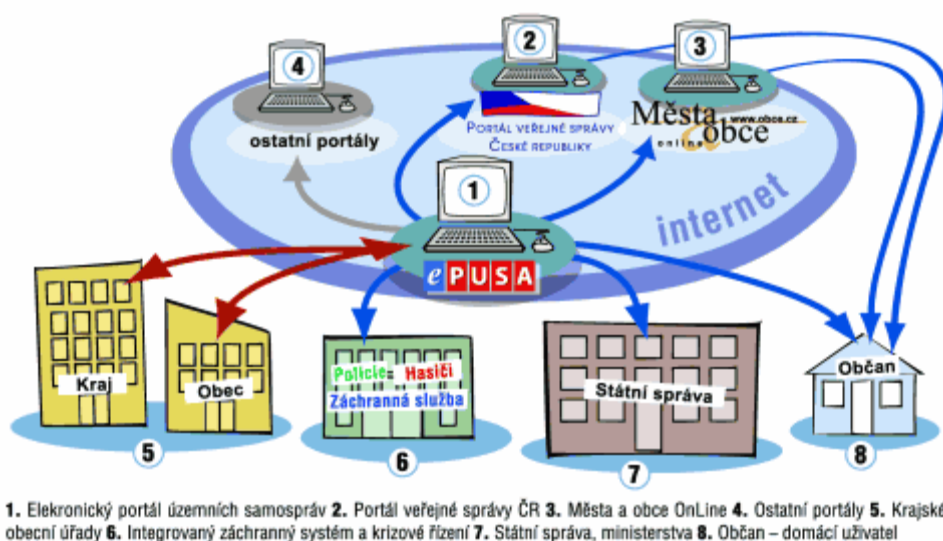
Tento portál je moderním nástrojem efektivní komunikace mezi úřady, obcemi a občany. Kromě komunikace mezi subjekty veřejné správy a občany má za cíl především vytvoření celostátní databáze obcí a ostatních správních subjektů. Touto formou se tak mimo

jiné naplňují požadavky zákona č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím. Aplikace ePUSA je vyvíjena jako samostatný informační systém.

První oficiální představení aplikace ePUSA proběhlo v březnu 2002 na konferenci Internet ve státní správě a samosprávě v Hradci Králové. Dne 11.zář 2003 byla oficiálně spuštěna ePUSA 2. Významně ji podpořilo i Ministerstvo informatiky v rámci spouštěného Portálu veřejné správy. ePUSA slouží i pro Integrovaný záchranný systém jako zdroj informací o obcích.

V současné době pověřenými pracovníci jednotlivých krajských úřadů aktualizují data obcí na území kraje. To potrvá do té doby, než si obce zajistí vlastní administrátory. Pakliže bude obec schopna aktualizovat data sama, sepíše s ní kraj smlouvu o autorizaci a ona bude moci oficiálně vstupovat do systému. Tím na sebe přebírá i odpovědnost za správnost údajů.

Obr.: Pozice ePUSA v prostředí veřejné správy



Obrázek 7 - Pozice ePusa v prostředí veřejné správy

Zdroj: www.epusa.cz

ePUSA je v současnosti integrální součástí Portálu veřejné správy. Cílem je ulehčit obcím - nemělo by se stát, že se na ně bude veřejnost obracet s dotazy, které si může sama vyhledat.¹⁴

¹⁴ Elektronický portál územních samospráv [online] [cit.2007-03-14]
URL: <<http://www.epusa.cz/>>

4.3 Czech point

Projekt **Czech Point** (Český podací ověřovací informační národní terminál) má občanovi nabídnout možnost získat na jednom úřadě maximální množství informací, údajů a služeb, které zajišťuje stát. Je to místo pro komunikaci občana s veřejnou správou. Hlavním cílem projektu je vytvoření **universální podatelny, ověřovacího místa a informačního centra**, kde bude možné získat všechna dostupná data z centrálních veřejných i neveřejných registrů spravovaných státem včetně jejich ověření, úředně ověřit dokumenty nebo podpisy na listinách a provést převod písemných dokumentů do elektronické podoby a obráceně, získat informace o postupu probíhajících správních řízení vztahujících se k danému občanovi či mít možnost podat jakékoli podání pro zahájení řízení ve všech věcech, ve kterých veškeré správní orgány rozhodují o právech občana, o právech chráněných zájmech a povinnostech.

Czech Point, který je součástí projektu eStat (efektivní stát 2006-2011), umožní občanovi získat na jednom místě ověřený výpis z:

- katastru nemovitostí
- z obchodního rejstříku
- ze živnostenského rejstříku
- výpis z rejstříku trestů

Na jednom místě bude moci občan také:

- podat všechny žádosti o rozhodnutí státu
- ověřit veškeré dokumenty, listiny, podpisy
- převést je do ověřené elektronické podoby¹⁵

4.3.1 Jak funguje Czech point?

Než půjdete na úřad s Czech Pointem, musíte znát základní informace o subjektu, o kterém chcete výpis získat. Czech Pointy nejsou určeny k nahlížení, ale pouze k vystavení ověřeného výpisu. Ten se stává po vydání úředníkem veřejnou listinou.

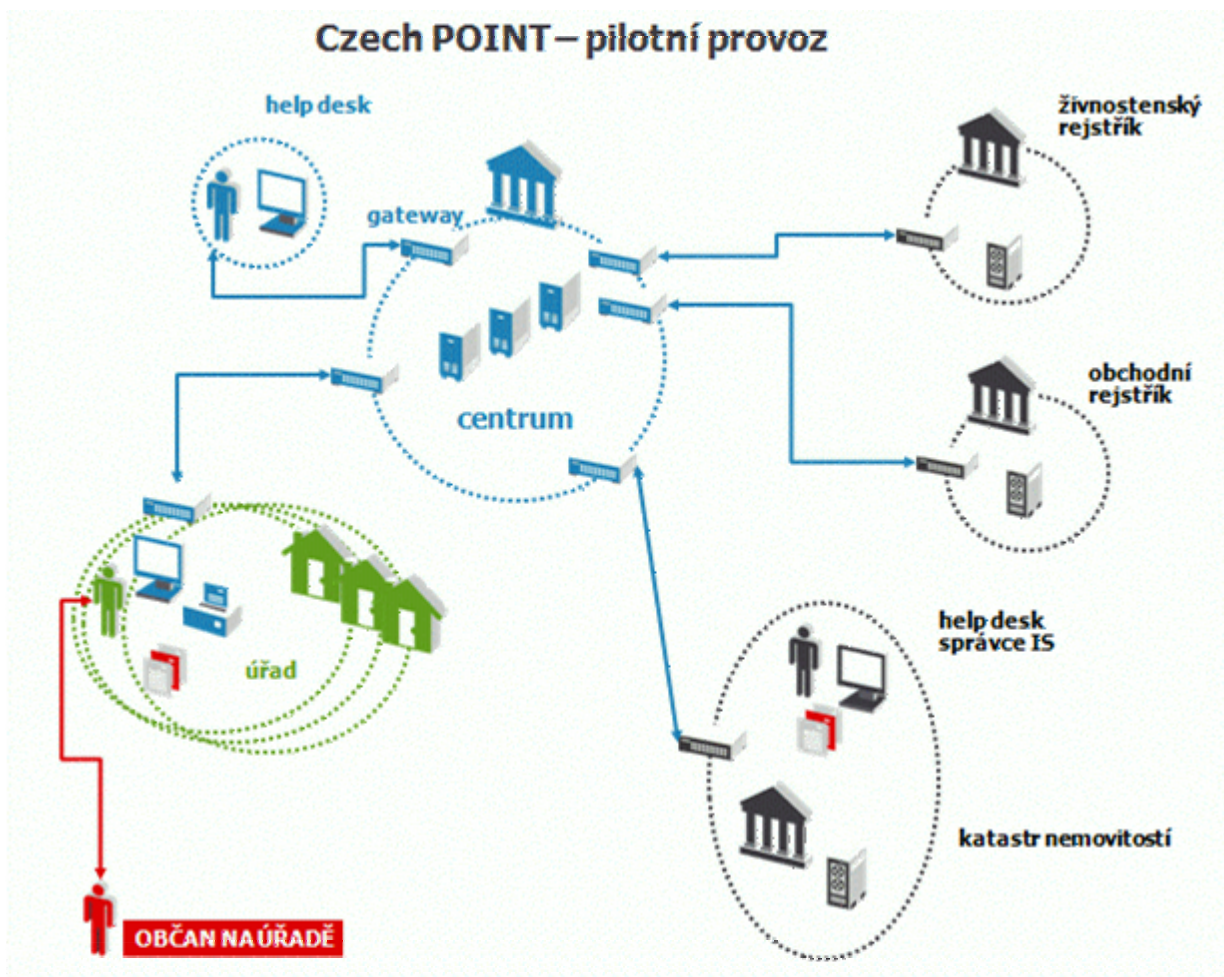
¹⁵ ŠINDELKA, Vladimír. *Finance.cz* [online]. 2000-2008, 4.5.2007 [cit. 2008-03-18]. Dostupný z WWW: <<http://www.finance.cz/zpravy/finance/109237/>>.

1) Výpis z katastru nemovitostí

- **Co dostanete:** Úplný výpis z Listu vlastnictví
- **Co potřebujete vědět:** Katastrální území a číslo Listu vlastnictví

2) Výpis z obchodního a živnostenského rejstříku

- **Co dostanete:** Úplný výpis z obchodního anebo živnostenského rejstříku
- **Co potřebujete vědět:** IČ
- **Kolik to bude stát:** 50 Kč/stránku¹⁶



Obrázek 8 - Czech POINT - pilotní provoz

Zdroj: www.mvcr.cz

¹⁶ Archiv stránek bývalého ministerstva informatiky [online]. 2005 [cit. 2008-03-18]. Dostupný z WWW: <<http://www.mvcr.cz/micr/czp/index.htm>>.

5 Charakteristika statutárního města Liberec

5.1 Charakteristika Liberce

Liberec je krajské město a zároveň šesté největší město v České republice. Nachází se v liberecké kotlině v povodí řeky Nisy. Celková rozloha tohoto města je přibližně 106,12 km a počet obyvatel se blíží ke stu tisícům. Dominantou města je Ještěd, který dosahuje výšky 1012 m nad mořem.

Liberec je územně členěným statutárním městem, na jehož území je zřízen jeden městský obvod. Statutární město Liberec (dále jen město) spravuje samostatně své území a vykonává státní správu v rozsahu přenesené působnosti.

Území města je samostatnou územně správní jednotkou. Je vymezeno administrativními hranicemi a rozčleněno na 33 městských čtvrtí, z nichž 32 spravují přímo orgány města a jednu městskou čtvrť spravují v rozsahu stanoveném tímto statutem orgány Městského obvodu Liberec - Vratislavice nad Nisou, který je vyčleněn jako samostatný městský obvod.

Orgány města jsou:

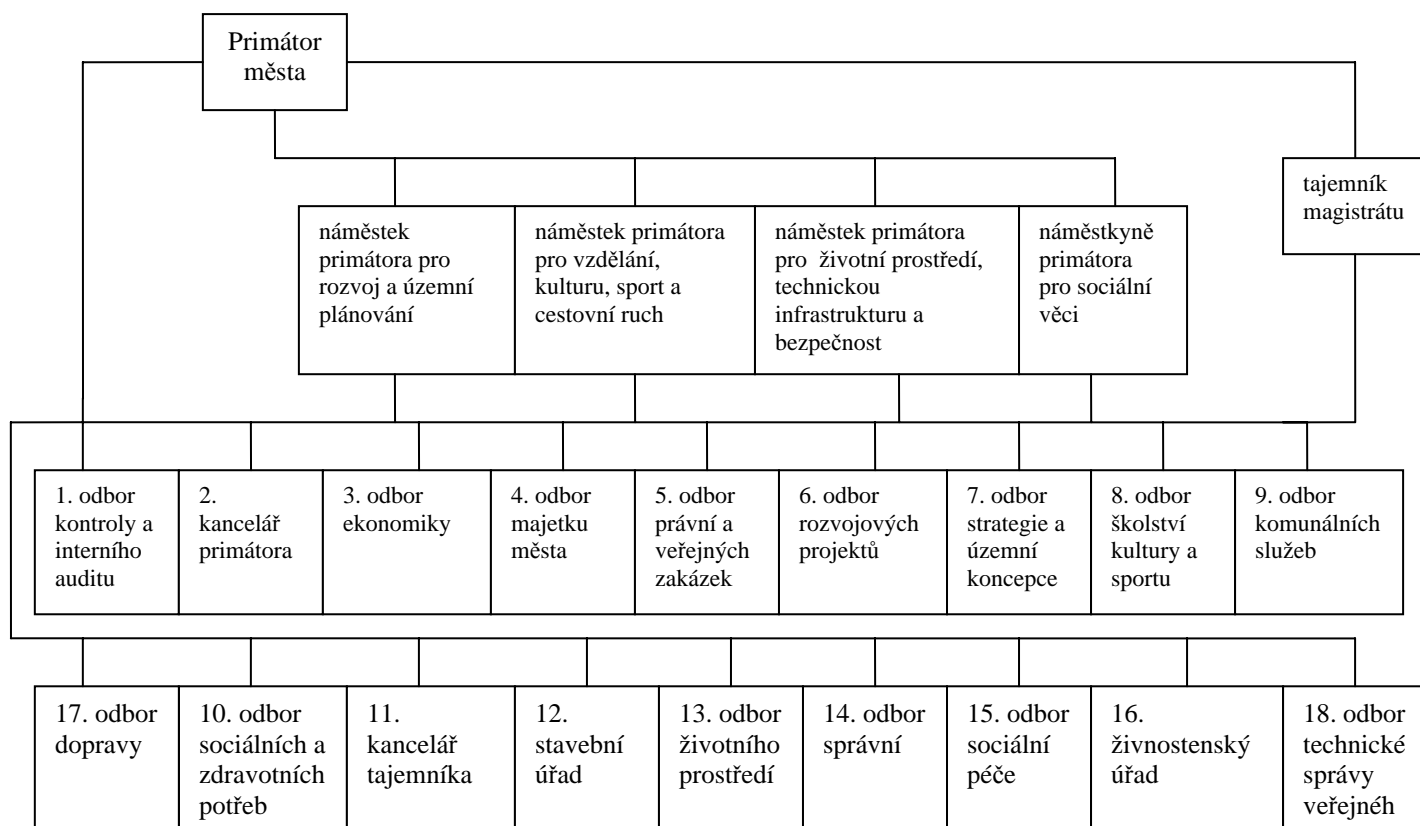
- zastupitelstvo města - nejvyšší orgán samosprávy města Liberce
- rada města - při svém jednání se řídí platným jednacím řádem
- primátor města - volen zastupitelstvem města a je odpovědný ze své činnosti zastupitelstvem
- Magistrát města Liberce - tvoří primátor města, náměstci primátora, tajemník magistrátu a zaměstnanci města Postavení a činnost magistrátu je upraveno v § 15 a § 109 zákona o obcích a v interních předpisech, zejména v organizačním a pracovním řádu¹⁷

5.2 Magistrát města Liberce¹⁸

Magistrát se dělí na odbory a oddělení v rámci odborů. O jejich zřízení a zrušení nebo jejich pojmenování rozhoduje rada města, která zároveň schvaluje funkční náplně a kompetence jednotlivých odborů a oddělení.

¹⁷ *Statut města Liberec* [online]. 2003 [cit. 2008-02-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.liberec.cz/pages/obcan/vyhlasiky/statut.htm>>.

¹⁸ Organizační řád Magistrátu města Liberce



Obrázek 9 - Organizační struktura Magistrátu města Liberec

Zdroj: Organizační řád Magistrátu města Liberec

5.2.1 Primátor

V čele magistrátu stojí primátor města, který magistrát řídí prostřednictvím tajemníka magistrátu a vedoucích odborů. Jeho povinností je zavést a udržovat vnitřní kontrolní systém v souladu s právními předpisy. Dále primátor zastupuje město navenek a plní úkoly statutárního orgánu zaměstnavatele vůči náměstkům primátora a tajemníkovi magistrátu.

Primátor města také zřizuje jako pomocné orgány pro zajištění hospodaření s majetkem města komise primátora:

- hlavní inventarizační pro zajištění inventur veškerého majetku města Liberec
- likvidační pro zajištění odepsání nepoužitelného majetku

Komise primátora se řídí vlastním jednacím řádem a výsledky své činnosti mu následně předkládá. Primátor města dle potřeby seznamuje s výsledky práce těchto komisí radu nebo zastupitelstvo města

5.2.2 Tajemník

Vedoucím úřadu je na magistrátu tajemník magistrátu, který vykonává funkci přímého nadřízeného vedoucích jednotlivých odborů a garanta správních činností vykonávaných odbory v přenesené působnosti (tj. státní správa). Za plnění úkolů magistrátu v samostatné i přenesené působnosti je odpovědný primátorovi. V oblasti samostatné působnosti může za město vystupovat jen na základě pověření primátora nebo v rámci schválených kompetencí samosprávných odborů. Tajemník magistrátu dále plní úkoly zaměstnavatele vůči všem zaměstnancům města zařazeným do magistrátu.

Tajemník magistrátu zřizuje jako své poradní orgány z úředníků magistrátní kolegia:

- a) pro posuzování odškodňování pracovních úrazů
- b) pro posuzování náhrad škod
- c) pro koordinaci veřejné správy

Magistrátní kolegia mají vlastní statut, jejich rozhodnutí má pro tajemníka magistrátu doporučující charakter, ale pro ostatní pracovníky magistrátu jsou závazná, pokud tak stanoví tajemník magistrátu.

5.2.3 Přenesená působnost

Magistrát města Liberec vykonává státní správu v přenesené působnosti jako pověřený úřad a obecní úřad obce s rozšířenou působností ve správních obvodech vymezených příslušnou legislativou. Každý vedoucí odboru, který řídí odbor vykonávající přenesenou působnost, je povinen sledovat vymezení správního obvodu pro výkon konkrétních správních činností.

5.2.4 Vztah magistrátu k ostatním orgánům města

Magistrát zajišťuje organizační a obsahovou přípravu jednání volených orgánů města a zabezpečuje realizaci jimi přijatých usnesení. Dále zajišťuje technickou a organizační přípravu jednání komisí rady města a odborných pracovních skupin a jednání výborů zastupitelstva prostřednictvím tajemníků komisí a odborných pracovních skupin rady a tajemníků výborů zastupitelstva.

Volené orgány města mohou ukládat úkoly odborům magistrátu v rámci kompetencí daných jim zákonem o obcích pouze prostřednictvím uvolněného člena zastupitelstva, který je

dle schválené organizační struktury garantem činnosti příslušného odboru v samostatné působnosti. Primátor ukládá úkoly tajemníkovi magistrátu přímo.

Magistrát při výkonu činností ve své působnosti všestranně spolupracuje s Městskou policií Liberec.

5.2.5 Vnitřní chod magistrátu

Jednotlivé odbory a oddělení magistrátu a zvláštní orgány při své činnosti vzájemně spolupracují a informují se zejména o projednávaných agendách v návaznosti na vlastní pravomoc. Každý odbor magistrátu vykonává činnosti v rámci schválené funkční náplně a působnosti. V případě nutné koordinace činnosti nebo stanovisek jednotlivých odborů a oddělení určuje koordinátora tajemník magistrátu.

Pro potřeby koordinace činností a operativního zajištění chodu magistrátu jsou vydávány vnitřní předpisy, tj. směrnice, s rozlišením toho, kdo je oprávněn je schvalovat. Například směrnice tajemníka, příkazy tajemníka, oběžníky nebo vyhledávání stanoviska magistrálního kolegia pro koordinaci veřejné správy.

Veškeré směrnice jsou striktně závazné pro všechny pracovníky magistrátu a vedoucí odborů mají povinnost s nimi seznamovat své podřízené zaměstnance.

5.2.6 Kontrola

Kontrolní činnost v rámci magistrátu vykonává útvar kontroly a interního auditu, který je vždy přímo podřízen primátorovi města. Jeho kontrolní činnost je vykonávána na základě radou schváleného plánu veřejnosprávních kontrol. Interní audit je vykonáván na základě plánu kontrol interního auditu, který schvaluje primátor města.

Kontrolní činnost v oblasti výkonu přenesené působnosti magistrátu či ověřování kvality práce a nákladů správních činností vykonává tajemník magistrátu nebo jím určený pracovník. Tajemník magistrátu vykonává kontrolní činnost i v rámci šetření stížností a správních stížností dle příslušného vnitřního předpisu.

6 Inovace na Magistrátu města Liberec

6.1 Projekt Otevřené město ¹⁹

6.1.1 Současná situace

Na magistrátu města Liberce existuje informační systém vybudovaný v letech 2002 – 2006. Systém je robustním nástrojem podporujícím především úředníka při výkonu veřejné správy. Byl vytvořen na základě potřeb úřadu a je zrcadlem jeho organizační struktury. Systém pracující s většinou veřejnými i zveřejnitelnými daty umožňuje technicky jednoduché sdílení s veřejností. Proto je záměrem projektu využít stávající situace a otevřít informační zdroje magistrátu co nejvíce směrem k vnějšímu okolí a to způsobem sdílení dat v několika „technologických“ úrovních od konvenční formy, přes sdílení dat prostřednictvím mobilní telefonie a SMS až po řešení webového portálu.

6.1.2 Obsah projektu

Projekt spočívá ve vytvoření mnohvrstevnaté platformy pro komunikaci veřejnosti s Magistrátem města Liberec. Základní myšlenkou projektu je komunikace úřadu s obyvatelem města a firmou, tj. vytvoření takového prostředí, kde bude mít klient nejen dostatek informací o činnostech úřadu a samosprávy (o tom co a proč se dělá), ale tyto informace umožní vzájemnou komunikaci ve vztahu k jednotlivému konkrétnímu případu či službě, která je mu poskytována.

6.1.3 Důvod projektu

Důvodem projektu je vybudování paralelních informačních a komunikačních kanálů mezi úřadem a občanem, uvnitř úřadu případně i mezi institucemi veřejné správy. Tyto informační kanály využívají především moderní informační technologie, které se již používají v běžném životě, v podnikatelských subjektech i v domácnostech – internet, mobilní telefony, osobní počítače. Těmto novým informačním kanálům se musí přizpůsobit stávající informační systém úřadu tak, aby byl schopen poskytnout dostupné informace za všechny odbory úřadu po tak být přístupny 24 hodin denně 7 dní v týdnu. Dalším z důvodů jsou např. úspory nákladů, komunikace s dalšími institucemi veřejné správy a zrychlení jejich výkonnosti.

¹⁹ Projekt Magistrátu města Liberec Otevřené město

6.1.4 Charakteristiky projektu

Projekt Otevřené město můžeme charakterizovat v několika bodech:

- pokládá za základní informační jednotku občana případně rodinu oproti stávajícímu agendovému uspořádání (Matrika, Přestupky, Stavební řízení, Smlouvy a poplatky)
- přistupuje k občanovi jako k zákazníkovi Magistrátu a vychází z jeho potřeb. Řeší jeho životní situace, podává ucelené informace, o vyřizování jeho žádostí, o jeho závazcích. Informace podává agregovaně a průřezově za všechny odbory
- výrazně zvyšuje komfort služeb poskytovaných Magistrátem těm občanům, kteří využívají moderní informační technologie typu internet, e-mail, mobilní telefon
- podporuje úředníka v jeho úkonech a umožňuje mu poskytovat stejný komfort těm skupinám občanů, kteří moderní technologie neovládají nebo s nimi nechtějí pracovat a využívají stávajících komunikačních kanálů, tj. osobní návštěvu nebo telefonát

6.1.5 Základní atributy

Zákaznická struktura je dělena na dvě cílové skupiny:

- externí uživatel projektu Otevřené město – občan, turista, instituce. Je koncovým příjemcem informace a většinou i iniciátorem komunikace
- interní uživatel projektu Otevřené město – úředník. Využívá funkcionality projektu Otevřené město především v těch případech, kdy substituuje některá komunikační rozhraní, jež externí zákazník nechce nebo neumí používat

Komunikace se zákazníkem se dále dělí na dvě skupiny:

- anonymní zákazník – informace je zákazníkovi poskytnuta bez autentizace
- autentikovaný zákazník – informace je poskytnuta až po ověření identity zákazníka správcem identity. Ověření identity je víceúrovňové (od hesla až po kvalifikovaný certifikát). jedná-li se o poskytnutí informací z „osobního účtu“ zákazníka.

Šíře možností komunikace je maximalizovaná tak, aby vyhověla libovolnému zákazníkovi bez ohledu na jeho způsobilosti.

Projekt Otevřené město počítá s těmito komunikačními kanály:

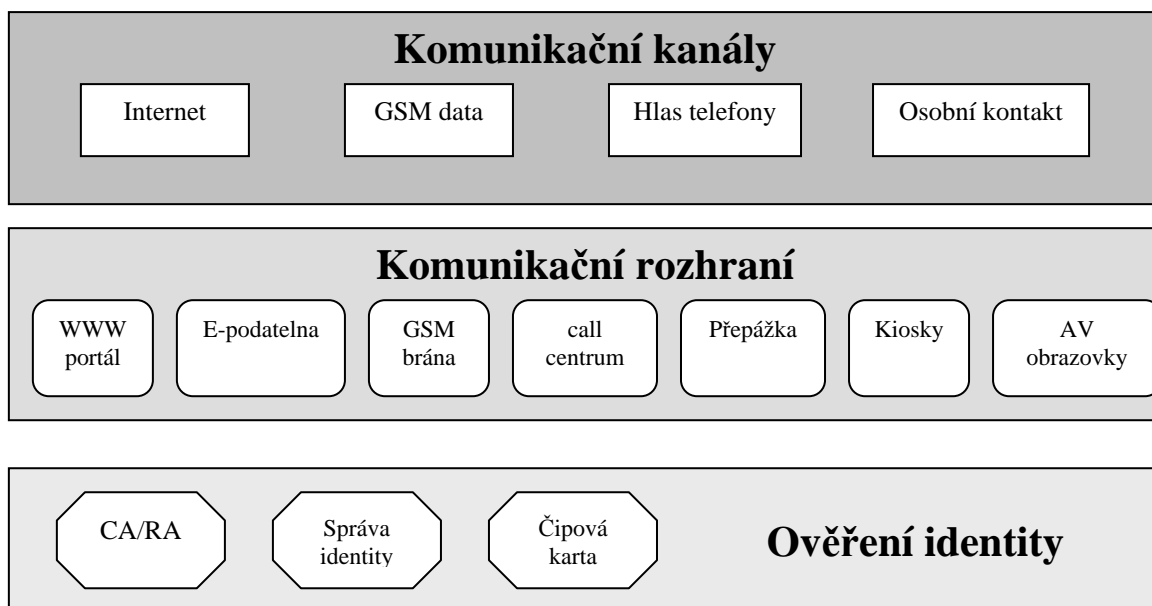
- internet a e-mail
- GSM data
- hlasové služby telefonu
- osobní kontakt

Nad těmito komunikačními kanály je v projektu Otevřené město realizováno komunikační rozhraní:

- obrazovka / letáky
- interaktivní obrazovka / kiosek
- kontaktní místo/přepážka
- call centrum – hlasová komunikace
- GSM brána
- e-podatelna
- www portál

Součástí komunikační vrstvy jsou podpůrné funkční moduly sloužící především v oblasti ověření identity uživatele:

- správce identity zákazníka
- certifikovaná autorita
- čipová karta jako elektronické ID zákazníka



Obrázek 10 - Logické schéma komunikační vrstvy

Zdroj: Projekt Otevřené město

6.1.6 Jednotlivé komunikační interface (rozhraní)

- **Multimediální obrazovka/leták**

Tento kanál je ve skutečnosti jen prezentačním rozhraním, jelikož komunikace je pouze jednosměrná. Forma prezentace může být audiovizuální, nebo pouze oddělení poslechová či vizuální. Technickým nástrojem může být multimediální obrazovka, reproduktor nebo leták. Prostřednictvím tohoto rozhraní jsou poskytovány zejména obecné informace o životě ve městě např. informace o turisticky atraktivních místech, plánovaných akcí sportovního či kulturního zaměření, upozornění na nové vyhlášky nebo plánované uzavírky.

- **Interaktivní obrazovka/kiosek**

Interaktivní obrazovka nebo kiosek je plnohodnotným komunikačním rozhraním s obousměrnou komunikací umožňující ověření identity zákazníka. Může fungovat jako informační multimediální obrazovka, v případě interakce se zákazníkem nahrazuje PC s plnohodnotným přístupem k IS úřadu. Prostřednictvím tohoto rozhraní je poskytována plná šíře informací poskytovaných komunikační vrstvou.

- **Call centrum**

Call centrum je komunikační rozhraní upravené pro běžné hlasové služby po telefonu pevnou linkou i GSM telefonem. primárním prvkem ověření identity je PIC, který zákazník zadává na povel automatu call centra pomocí tónové volby numerické klávesnice telefonu. Komunikační kanál má nevýhodu v nezabezpečeném přenosu a možností odposlechu komunikace díky zastaralé technologii pevných linek.

- **GSM brána**

GSM brána je komunikačním rozhráním pro datovou komunikaci mezi úřadem a zákazníkem. Komunikace prostřednictvím GSM telefonu má díky použitým technologiím garantovanou bezpečnost datového přenosu, což je největší výhodou oproti hlasové komunikaci přes call centrum. Výhodou tohoto komunikačního interface je využití SIM karty jako jednoznačného identifikátoru příjemce informace. Díky přenositelnosti telefonního čísla jsou dnes jejich držitelé v daleko stabilnějším vztahu k těmto číslům. Údaje o telefonním čísle jsou svěřené Správě identity a mají trvalejší charakter. Toto komunikační rozhraní využívá dvou základních technologií datových přenosů:

- SMS komunikace
- GPRS komunikace

- **Elektronická podatelna**

Elektronická podatelna umožňuje elektronická podání vůči úřadům a institucím veřejné správy. Občané tak nemusí docházet na úřad osobně a mohou příslušné dokumenty předat elektronicky. E-podatelna je převážně jednosměrným komunikačním kanálem s iniciací komunikace ze strany zákazníka. Řešení e-podatelný splňuje české legislativní podmínky a mezinárodně uznávané normy, standardy a předpisy aplikované v elektronických podpisech. E-podatelna, v níž je na obou stranách použit kvalifikovaný certifikát, splňuje legislativní požadavky a s takt podanou písemností se dle výše uvedeného zákona nakládá jako s písemností vlastnoručně podepsanou.

- **WWW portál**

Rozšíření internetových technologií znamenalo spolu s osobními počítači a mobilními telefony největší revoluci v IT a komunikace přes http rozhraní je dnes nejrozšířenějším

způsobem sdílení informací. WWW portál je proto nejdůležitější a nejobecnější komunikační vrstva projektu Otevřené město .

6.1.7 Aktuální stav projektu

Projekt byl schválen Radou města Liberec a momentálně se nachází v první etapě realizace. V současné době dochází ke sběru a analýze dat potřebných pro občana z hlediska řešení jeho životních situací. Součástí této etapy je zpracování a podání žádosti o dotaci z IOP (integrovaný operační program). Již došlo k formulaci projektového záměru a zpracování projektové dokumentace. Dalším krokem je vytvoření procesní mapy úřadu, jako základního stavebního kamene celého projektu.

6.2 Další projekty Magistrátu města Liberce

Již jsem se v teoretické části zmiňovala o třech inovacích, které se týkají veřejné správy a to Czech point, New Public Management a e-Government. Magistrát města Liberce není v jejich realizaci výjimkou.

6.2.1 Czech point v Liberci

Do projektu Czech point se zapojil hned v první fázi zavádění a to v dubnu 2007 spolu s dalšími 29 městy. Podle tajemníka magistrátu JUDr. Marka Řeháčka se systém s přibývajícím počtem měst velmi zpomaluje a pan tajemník do budoucna doufá v lepší software.

Na magistrátu můžete získat výpisy z veřejných i neveřejných evidencí. Pro to abyste je získali, musíte předložit:

- a) **u ověřených výpisů z veřejných evidencí:** není nutné ověřování totožnosti žadatele, ale je povinen sdělit relevantní kritéria pro vyhledávání svého požadavku

tabulka 1 - Kritéria pro vyhledávání požadavku

Obchodní rejstřík	IČ subjektu
Živnostenský rejstřík	IČ podnikatele / fyzické osoby
Katastr nemovitostí	Název katastrálního území a číslo listu vlastnictví

Zdroj: www.liberec.cz

b) Ověřené výpisy z neveřejných evidencí – Rejstřík trestů: u vydání ověřeného výpisu z RT je třeba podepsat písemnou žádost a doložit totožnost žadatele, kterého se výpis týká. Výpis z RT je možné vydat i cizincům, kteří mají povolení k dlouhodobému nebo trvalému pobytu a bylo jim přiděleno rodné číslo.

Pokud někdo žádá o výpis z RT v zastoupení, musí doložit i úředně ověřené pověření k tomuto úkonu (plnou moc) a svoji totožnost.

Dále je pak nutné zaplatit požadovaný poplatek, který je dán zákonem.

tabulka 2 - Přehled poplatků

Evidence	Cena za 1. stranu	Cena za každou další i započatou stránku
Obchodní rejstřík	100,- Kč	50,- Kč
Živnostenský rejstřík	100,- Kč	50,- Kč
Katastr nemovitostí	100,- Kč	50,- Kč
Rejstřík trestů	50,- Kč	0,- Kč

Zdroj: www.liberec.cz

S novelou živnostenského zákona (1.7.2008) Czech POINTy začnou zprostředkovávat i žádosti o živnost a vznikne nový podací terminál. Sjednotí se identitní prostor, dojde k integraci s ePUSA a samosprávnými agendami. Ve třetím čtvrtletí roku 2008 Czech Point umožní výpisy z registru bodů řidiče a hlášení matričních událostí do evidence obyvatel. S přípravou na platnost e-Governance Academy (1.7.2009), vznikne ověřovací terminál a dojde ke konverzi dokumentů.

6.2.2 New Public Management v Liberci

New Public Management je často diskutovaným pojmem v souvislosti s veřejnou správou a jejím vedením. Podle informací, které jsem získala, je zatím pouze teoretickým a jen těžko realizovatelným přístupem a to pro neochotu občanů přizpůsobovat se novým technikám. Z rozhovoru s tajemníkem magistrátu vyplynulo, že se magistrát snaží využívat nové techniky pro zvýšení efektivity veřejné správy a poskytovaných služeb, které občanům nabízí. Proškoluje a motivuje své zaměstnance a vytváří vhodné vnitřní směrnice.

6.2.3 E-government v Liberci

Největším projektem e-Governmentu je již zmiňované Otevřené město. Jeho plná realizace se plánuje až během příštího roku, ale některé jeho části fungují již dnes. Nejvyhledávanější službou se stal program SMS, který funguje od začátku roku 2006. Občané se díky krátké SMS zprávě dozvědí o vyhotovení svého pasu, občanského průkazu nebo řidičského průkazu. Čekací doba na tyto průkazy je přibližně 30 dnů, ale většinou přicházejí i dříve. Díky tomuto projektu se zkrátily fronty na oddělení dokladů a časové prodlevy úředníků na těchto odděleních spojených se zvedáním častých telefonátů a zodpovídáním dotazů ohledně příchodu jejich průkazů.

Do budoucna by Magistrát města Liberce chtěl tuto službu rozšířit o zasílání zpráv, např. v krizových situacích občanům, kteří bydlí v oblasti s častými povodněmi, jako je Machnín, nebo zasílat zprávy o dalších dokumentech, na které občané netrpělivě čekají.

Na magistrátu je v rámci e-governmentu zaveden, jako i v ostatních městech, elektronický podpis. Tato inovace je ale na Magistrátu města Liberce využívána jen zřídka. Občané si na tento druh podpisu nezvykli a dávají přednost osobnímu setkání. Také v mnoha případech zákon požaduje úředně ověřený podpis místo elektronického. Ti, kdo by chtěli elektronický podpis využít, si musí pořídit tzv. kvalifikační certifikát, který by měl obsahovat:

- v případě fyzické osoby - jméno podepisované osoby a rodné číslo
- v případě osob samostatně výdělečně činných - jméno podepisující osoby a identifikační číslo
- v případě zaměstnance (zástupce) právnické osoby - jméno, jeho funkci v organizaci, název a identifikační číslo organizace, za kterou podepisující osoba jedná

Samotný certifikát je platný 12 měsíců a poté se musí buď obnovit, nebo vystavit nový a u České pošty stojí 160 Kč. Po získání příslušného certifikátu je zapotřebí stáhnout vhodný program, který je volně dostupný na internetových stránkách. Poté uživatel pouze zadá (klikne na příslušnou ikonku), a zpráva bude elektronicky podepsána jeho daty pro vytvoření elektronického podpisu.

6.2.4 Další inovace

Budova nového magistrátu

Do další významné inovace bych ještě zařadila přestěhování celého magistrátu do budov bývalé knihovny, které prošly velkou rekonstrukcí. Tento krok učinilo Statutární město

Liberec poprvé po 112 letech od postavení radnice. Impulsem se stala skutečnost, že vedení města se nechtělo smířit se stavem, k němuž došlo po ukončení fungování okresních úřadů, kdy ze státu na Statutární město Liberec přešla řada činností, po něž město nemělo vhodné prostory. S cílem zabezpečit všechny správní agendy pro vyřizování záležitostí občanů musel magistrát z počátku přistoupit na provizorní řešení prostor.

Rekonstrukci historických budov bývalé knihovny předcházela náročná jednání se zástupci památkové péče, protože se musely zachovat historicky cenné části, jimiž je například fasáda všech tří objektů, které nyní tvoří komplex celého magistrátu. Další podmínkou byla obnova původních detailů a obkladů fasády, rekonstrukce cenných částí dispozic a detailů v interiéru. Financování projektu bylo zajištěno dodavatelským úvěrem o celkové výši 275 mil. korun a město jej bude splácet po dobu 18 let roční částkou 10 milionů korun a zbývající část bude vyrovnána.

Nová budova magistrátu má hlavní vchod s podloubím na rohu proti hotelu Praha. Ve tvaru trojúhelníku je koncipována velká prosklená hala s řadou přepážek pro výkon správních činností (matriční doklady, občanské průkazy, pasy, řidičské průkazy, daně a poplatky, živnostenské listy a další). U vchodu do haly mají občané k dispozici informační pult, kde získají informace o systému přepážek a obdrží lístek s číslem přepážky, která je odbaví. Uprostřed moderně řešené haly je prostor s lavičkami doplněný sochami. Nad halou jsou tři patra s pavlačemi, kde sídlí jednotlivá pracoviště správního odboru, stavebního úřadu, odboru životního prostředí, živnostenského úřadu a odboru dopravy. Přístup k nim umožňuje prosklený výtah z hlavní haly. Prosklené jsou i jednotlivé kanceláře, které umožní vedoucím pracovníkům přehled o pohybu kolegů a plnění jejich úkolů. Podle tajemníka JUDr. Marka Řeháčka se zlepšil také transparentnost výkonu veřejné správy, neboť úředníci nebudou při jednání s klienty skryti.



Pro občany Liberce, kteří používají internet je zavedena služba Magistrát on-line. Tento automatický systém, který lze nalézt na internetových stránkách Liberce, umožňuje jednoduchý a okamžitý přehled odbavování klientů na jednotlivých agendách. Tato data jsou aktualizována každou minutu a podle počtu ostatních čekajících klientů na jednotlivých agendách si může každý udělat vlastní předpoklad svého odbavení. Dále tento systém nabízí možnost on-line registrace a zmluvení termínu až 3 měsíce dopředu v přesně stanoveném dni a hodině. Na magistrátu je také nainstalovaná digitální kamera s pohledem na přepážky pro okamžité zjištění aktuálního stavu.

Otevírací doba

Nejnovější a velice atraktivní inovací se stala nová otevírací doba na Magistrátu města Liberce. Od 1. března 2008 má magistrát jako zatím jediný v České republice otevřeno i v sobotu a to od 8:30 do 12:30. Jde zatím jen o zkušební provoz, který má trvat jeden rok, ale podle kladných ohlasů a vysoké návštěvnosti zůstane tento stav pravděpodobně natrvalo. Hned první otevírací den využilo služeb magistrátu celkem 114 občanů, kteří si přišli vyřídit své záležitosti.

S nápadem zpřístupnit úřad i v sobotu přišel jeho tajemník JUDr. Marek Řeháček po vzoru hlavní budovy České pošty v Liberci, kde návštěvnost v těchto hodinách je velmi vysoká. Využívají ji hlavně občané, kteří kvůli své pracovní době nemohou své záležitosti vyřídit během pracovního týdne. Po třech týdnech po zahájení nové úřední doby se sobota stala nejnavštěvovanějším dnem v týdnu.

Závěr

Veřejná správa je důležitou oblastí ovlivňující veřejný život a spokojenost občanů a z druhé strany občan je velmi důležitý pro veřejnou správu. Jeho potřeby a nároky se neustále zvyšují a vyvíjí a veřejná správa se je snaží co nejlépe uspokojovat. V minulosti se veřejná správa chovala vůči občanovi autoritativně a on se musel vždy podřizovat. Správa prošla od té doby dlouhým vývojem od říšského zákona o obcích z období monarchie přes existenci národních výborů až po konečné reformy, které proběhly v minulých letech, a z nich vyplynulo dnešní uspořádání.

Veřejná správa je založena na principu subsidiarity, což je podle mého názoru první a nejdůležitější krok k přiblížení se občanovi. Dále se pak nižší vládní orgány snaží samy přizpůsobovat a inovovat své služby, aby byli občané příslušné obce co nevíce spokojeni. Lze říci, že obce snaží v posledních letech změnit svůj přístup a chovají se jako soukromý sektor. Z občana by se tak měl stát klient, který je pro úřad nejdůležitější. K všeobecným inovacím, které k tomu přispívají patří New Public Management, e-Government a systém Czech point.

Ve své práci jsem se zaměřila podrobněji na Magistrát města Liberce s cílem zjistit jeho konkrétní inovace minulé i plánované a zhodnotit jejich dosavadní a předpokládanou úspěšnost. Zjistila jsem, že největší a nejnadějnější inovací se stal Projekt Otevřené město, jehož některé části již fungují, ale na úplnou realizaci budou liberečtí občané muset ještě rok počkat. Dosavadní výsledky ukázaly, že spokojenost s fungujícími částmi projektu je opravdu vysoká a služby, jako byl program SMS nebo nová otevírací doba jsou velmi vyhledávané a žádané. O některé inovace, které na magistrátu proběhly takový zájem občané neměli. Jedním z nich se stal např. v oblasti e-Governmentu elektronický podpis, který od svého vzniku využilo na úřadě méně než 10 lidí. Do budoucna se magistrát chystá nabídnout různé alternativy, jak komunikovat s úřadem, aby si každý mohl zvolit pro sebe tu nejvýhodnější. Podle mého názoru záleží především na občanech, jak se s touto inovací sblíží. Existuje mnoho občanů, kteří jsou stereotypní a i přes veškeré nabízené možnosti si zvolí přímou komunikaci s pracovníkem úřadu u tzv. přepážky a vyřízení své záležitosti osobně.

Nakonec bych jako řádný občan Liberce zhodnotila inovace, které proběhly, jako velmi úspěšné a pro obyvatele toho města užitečné. Rozšířená škála služeb, které jim teď magistrát poskytuje, krátí především čas, jenž je pro člověka v dnešní době nesmírně cenným statkem. Inovace mohou využívat obyvatele Liberce v každém věku a myslím si, že pro příští generaci bude osobní návštěva magistrátu osobně již minulostí a přežitkem.

Pokusila jsem se splnit zadání bakalářské práce. Kontaktovala jsem pracovníky Magistrátu města Liberce a využila knižních a internetových pramenů jakož i znalostí získaných studiem na této fakultě.

Seznam literatury

- 1) DVOŘÁK, Jiří, et al. *Management inovací*. [s.l.] : [s.n.], 2006. 246 s.
- 2) Kolektiv autorů.: *Úvod do regionálních věd a veřejné správy*., Praha : CODEX Bohemia 1998, str. 323
- 3) KOUDELKA, Zdeněk. *Obce a kraje : Podle reformy veřejné správy v roce 2000*. [s.l.] : [s.n.], 2000. 228 s.
- 4) POMAHAČ, R., VIDLÁKOVÁ, O. *Veřejná správa*. 1.vydání. Praha : C.H. Beck, 2002, 290 s.
- 5) Projekt Otevřené město
- 6) PROKOP, Z., PAULA, A.: *Veřejná správa pro stření odborné školy*, 1 vyd. Poděbrady : Szeš a SOŠ 2000, 243 s.
- 7) Organizační řád Magistrátu města Liberce

WWW stránky

- 1) *Archiv stránek bývalého ministerstva informatiky* [online]. 2005 [cit. 2008-03-18]. Dostupný z WWW: <<http://www.mvcr.cz/micr/czp/index.htm>>.
- 2) Elektronický portál územních samospráv [online] [cit.2007-03-14] URL: <<http://www.epusa.cz/>>
- 3) *Inovace* [online]. 2006 [cit. 2008-02-18]. Dostupný z WWW: <<http://www.equalcr.cz/files/clanky/7/INOVACE.pdf>>.
- 4) KOZÁKOVÁ, Simona. *Masarykova univerzita : Ekonomicko-správní fakulta* [online]. 1997-2001 [cit. 2008-03-19]. Dostupný z WWW: <<http://www.econ.muni.cz/%7Esimona/skola/marketing/1npm.html>>.
- 5) Ministerstvo informatiky ČR [online] [cit.2007-03-12] URL: <<http://www.micr.cz/egovernment/default.htm>>
- 6) *Statut města Liberec* [online]. 2003 [cit. 2008-02-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.liberec.cz/pages/obcan/vyhlasky/statut.htm>>.
- 7) ŠINDELKA, Vladimír. *Finance.cz* [online]. 2000-2008 , 4.5.2007 [cit. 2008-03-18]. Dostupný z WWW: <<http://www.finance.cz/zpravy/finance/109237/>>.

- 8) VLČKOVÁ, Petra. *Automatizace* [online]. 2004 [cit. 2008-04-03]. Dostupný z WWW: <<http://www.automatizace.cz/article.php?a=1868>>.

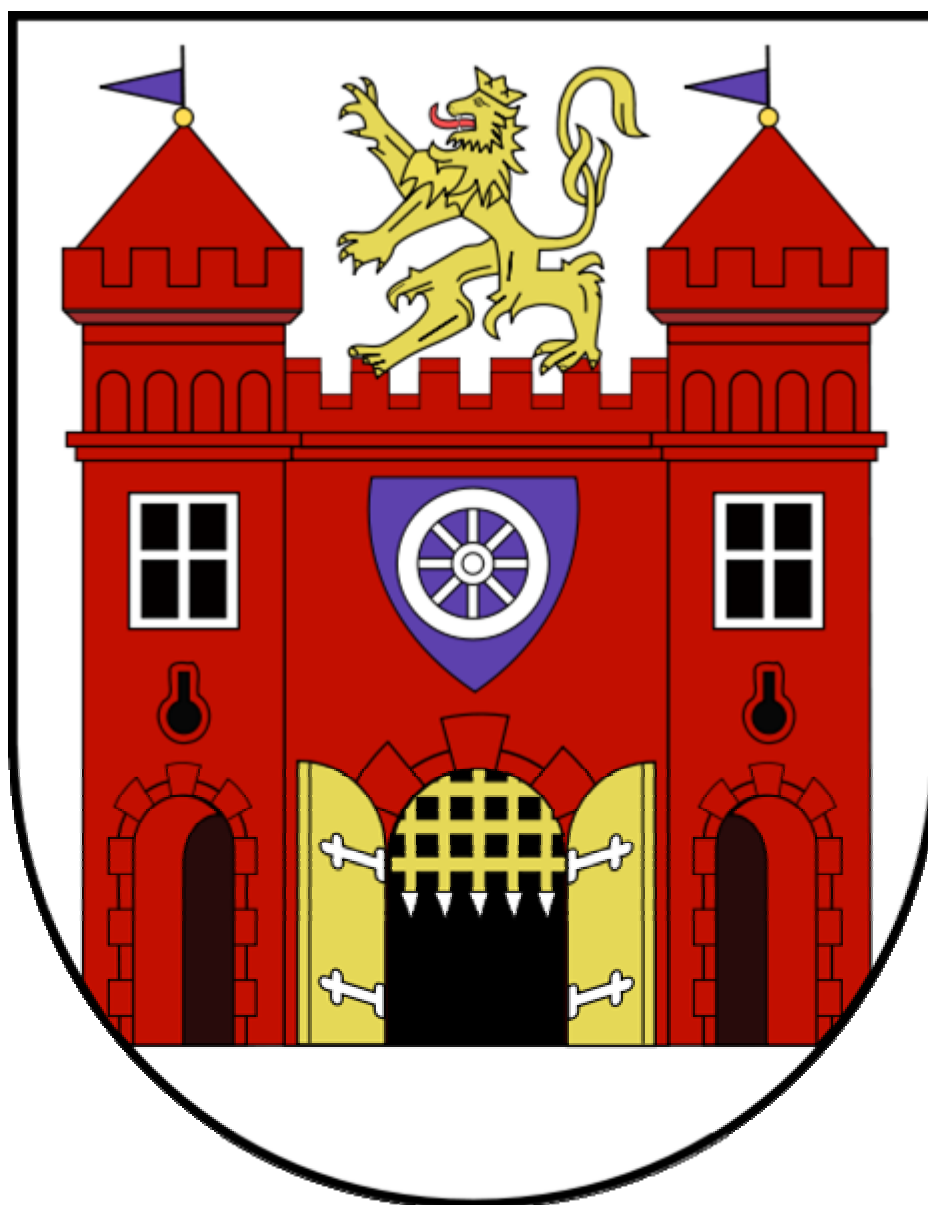
Seznam příloh

Příloha A - Liberecký znak

Příloha B - Fotografie liberecké radnice

Příloha C - Fotografie Ještědu

Příloha D - Internetové stránky libereckého portálu







Czech
 Deutsch

28. dubna 2008

Statutární město LIBEREC

Úřední deska

Úřední doba MML

Formuláře

ZOO

Botanická zahrada

Divadla

Školy

Útulek pro zvířata

Ekologická výchova

Projekty magistrátu

Projekt Letní promenáda

Strategické dokumenty

Komunitní plánování

Nový magistrát on-line

Rezervace pořadí

AKTUALITY

25. 4. 2008

Dámský salon s módní návrhářkou
 Již podruhé se konal Dámský salon v libereckém Komunitním středisku Kontakt na Palachově ulici. Tentokrát se jeho ústředním tématem stala móda....

»

24. 4. 2008

Místo prvomájového průvodu kulinařská show
 Až tři tisíce ochutnávek jídel připraví pro degustaci kuchaři na velkou kulinařskou show, která se uskuteční 1. května před libereckou radnicí. Liberečané při ní rozhodou o absolutním vítězi několikaměsíční soutěže Vaří celý Liberec, jejímž smyslem bylo objevit zapomenuté krajové pokrmy. Své rodinné recepty složené z předkrmu nebo polévky, hlavního jídla a moučniku, zaslalo do soutěže přes 60 týmů....

»

24. 4. 2008

Dárcovstvím krve podpoří vznik hospicu
 Na potřebnost výstavby a fungování hospice v Libereckém kraji se rozhodli netradičně upozornit členové občanského sdružení "Hospic pro Liberec". Zítřka v 8 hodin všichni hromadně darují krev na transfuzní stanici Krajské nemocnice Liberec....

»

23. 4. 2008

Fond zdraví přijímá žádosti
 Statutární město Liberec vyhlašuje III. Výzvu k předkládání žádostí o dotace z FONDU ZDRAVÍ SML....

»

Vyhledávání

→

Citycard Liberec

Tipsport arena

Mistrovství světa 2009

Rezervační systém

GIS Liberec