

**Univerzita Pardubice  
Fakulta ekonomicko-správní**

**Komunikační kanály ve veřejné správě**

**Bc. Jan Fuka**

**Diplomová práce  
2008**

Univerzita Pardubice  
Fakulta ekonomicko-správní  
Ústav veřejné správy a práva  
Akademický rok: 2007/2008

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Jan FUKA**  
Studijní program: **N6202 Hospodářská politika a správa**  
Studijní obor: **Ekonomika veřejného sektoru**  
  
Název tématu: **Komunikační kanály ve veřejné správě**

### Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

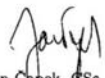
1. Úvod
2. Vymezení pojmů
3. Reforma veřejné správy
4. Informatizace veřejné správy
5. Efektivnost využívání informačních systémů
6. Hodnocení efektivnosti využívání informačních systémů
7. Komplexní program implementace informačních systémů
8. Modely moderních způsobů komunikace
9. Datové úložiště
10. Závěr

Rozsah grafických prací: -  
Rozsah pracovní zprávy: cca 50 stran  
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

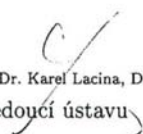
Seznam odborné literatury:

Tetřevová Liběna, Veřejná ekonomie – úvod do problému. 1. vyd. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2003. 136 s. ISBN 80 – 7194 – 544 –7  
Pilný Jaroslav, Veřejné finance. 3. vyd. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2002. 230 s. ISBN 80 – 7194 – 446 – 7  
Mates Pavel, Matula Miloš, Kapitoly z dějin a teorie veřejné správy. 2. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1998. 105 s. ISBN 80-7079-753-3  
Ministerstvo vnitra. Zákony.[online]  
Veřejná správa - online. Bariéry elektronické komunikace [online]  
Veřejná správa – deník. Management územní správy [online]  
Vzdělávání - ihned. eEurope [online]  
Úřad vlády ČR. Směry reformy státní správy [online]  
Internettrading. Co je to internet[online]

Vedoucí diplomové práce: **PhDr. Miloš Charbuský, CSc.**  
Ústav veřejné správy a práva  
Datum zadání diplomové práce: **24. října 2007**  
Termín odevzdání diplomové práce: **26. května 2008**

  
prof. Ing. Jan Čapek, CSc.  
děkan

L.S.

  
prof. PhDr. Karel Lacina, DrSc.  
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 15. listopadu 2007

## **Souhrn**

Informační systémy se staly stěžejním nástrojem komunikace a pomocníkem při naplňování pracovních postupů. Zatímco soukromý sektor úspěšně využívá možností moderních technologií, veřejný sektor v této oblasti znatelně zaostává.

Diplomová práce se skládá ze dvou základních částí. První zkoumá reformy veřejné správy a její informatizaci. Jednotlivé kapitoly analyzují reformy a zavádění informačních systémů do struktur veřejné administrativy. Cílem práce je analyzovat reformy veřejného sektoru s důrazem na penetraci informačními technologiemi a na základě zjištěných faktů navrhnout informační systém, který zvýší efektivitu fungování veřejné správy.

## **Klíčová slova**

veřejný sektor, reforma , informační systémy, komunikace, datové úložiště

## **Title**

Communication paths in public administration

## **Abstract**

Information systems have become fundamental instrument for the communication and they help to perform operating sequences. Private sector derives benefits from using modern technologies but public sector is behind with this issue.

This graduation theses is composed of two basic parts. Public administration reform and its information systems section is explored in the first part. Reforms and information systems penetration are analysed in individual chapters. To analyse public sector reforms with the view to information technologies is the aim of this theses. Information system which can make public administration work better and improve the quality of inner and external communication is designed pursuant to detected facts.

## **Keywords**

public sector, reform, information system, communication, data storage

## Obsah

1. Úvod .....	7
2. Vymezení pojmů .....	7
2.1 Veřejná správa .....	7
2.1.1 Oblasti veřejné správy .....	8
2.1.2 Reforma veřejné správy .....	11
2.2 Komunikace .....	11
2.4 Komunikace v počítačových sítích .....	12
2.4.1. Sběrníková topologie .....	13
2.4.3 Kruhová topologie .....	13
2.4.4 Technické a programové vybavení sítí .....	14
2.5 Informační technologie .....	15
2.6 Informační systémy veřejné správy .....	16
3. Reforma veřejné správy .....	17
3.1 Stav veřejného sektoru po roce 1989 .....	17
3.2 Důvod reformování veřejné správy .....	17
3.2.1 Hlavní nedostatky fungování veřejné správy .....	18
3.3 Východiska a koncepce reformy veřejné správy .....	19
3.4 Zákony k reformě veřejné správy .....	20
3.5 Struktura reformy veřejné správy .....	21
3.6 Podmínky úspěšnosti reformy veřejné správy .....	22
3.7 Reforma systému ústřední státní správy .....	23
3.8 Reforma systému místní veřejné správy .....	24
3.9 Shrnutí reformy veřejné správy .....	24
3.10 Management veřejné správy .....	25
3.10.1 Soukromá a veřejná sféra .....	25
3.10.2 Manažerské metody .....	26
4. Informatizace veřejné správy .....	28
5. Komunikační kanály ve veřejné správě .....	36
6. Efektivnost využívání informačních systémů .....	39
6.1 Typologie občanů a přístup k informacím .....	39
6.2 Přístup občanů k internetu dosáhl maxima .....	40
6.3 Počítačová gramotnost .....	40
6.4 Místní samospráva .....	40
6.5 Elektronický podpis .....	41
6.6 Komunikace s úřady .....	41
7. Komplexní program implementace informačních systémů .....	42
7.1 Předpoklady zavádění informačních systémů .....	42
7.2 Implementace informačních systémů a technologií .....	43
7.2.1 První oblast informatizace .....	43
7.2.2 Druhá oblast informatizace .....	44
7.2.3 Třetí oblast informatizace .....	47
7.2.4 Cíle komplexní informatizace .....	50
8. Modely moderních způsobů komunikace .....	50
8.1 Počítačová síť .....	50
8.2 Datové úložiště .....	51
8.2.1 Volba dle kapacity .....	51
8.2.2 Volba dle výkonnosti .....	52
8.2.3 Volba dle stability .....	52

8.2.4 Přímó připojené úložiště.....	52
8.2.5 Oddělené úložiště.....	53
8.3 Propojení počítačové sítě a datového úložiště.....	54
9. Datové úložiště a počítačový systém.....	54
9.1 Regionální oblast .....	56
9.2 Odvětvová oblast .....	58
9.3 Oblast ekonomických operací .....	59
10. Závěr .....	60

## **1. Úvod**

Tato práce se zabývá problematikou implementace informačních systémů do struktury veřejné správy a návrhem komplexního informačního systému na principu propojení celostátní počítačové sítě a datového úložiště. V soukromém sektoru mají informační systémy již řadu let pevně dané místo. Staly se nenahraditelnou součástí podnikových infrastruktur. Sektor veřejný je v tomto ohledu výrazně pozadu. Proč tomu tak je se snažím nastínit dále. Tato práce popisuje veřejnou správu, její historii, podstatu jejích reforem. Podrobněji se zaměřuji na oblast informatizace veřejné správy, úspěšnost a neúspěchy při zavádění informačních technologií, hodnocení její efektivity, kvality a navrhuji řešení informatizace veřejného sektoru. Cílem této práce je popsat a zhodnotit účinnost reforem veřejné správy, především v oblasti informatizace a navrhnout efektivně fungující informační systém. Ve druhé kapitole vymezuji a definuji základní pojmy, se kterými dále pracuji. Třetí část obsahuje historii veřejné správy, popis, příčiny a východiska reforem. Dále pak uvádím moderní metody, které začínají být ve veřejném sektoru používány. Čtvrtá kapitola podrobně rozebírá podle oborů dosavadní informatizaci veřejné správy. V páté kapitole se zaměřuji na vnitřní a vnější komunikační kanály ve veřejné správě. Šestá kapitola hodnotí efektivnost informatizace. Sedmou kapitolou začíná mnou navržený proces komplexní informatizace veřejné správy. V osmé části jsou popsány moderní způsoby komunikace, na kterých funguje navrhovaný informační systém. Devátá kapitola je částí, kde popisuji funkci a základní principy existence celostátního informačního systému pracujícího na bázi propojení počítačové sítě a datového úložiště.

## **2. Vymezení pojmů**

### **2.1 Veřejná správa**

Pod tímto pojmem rozumíme soustavu řídicích i výkonných činností, které vyplývají z objektivní potřeby organizovaného uspořádání společnosti. Člověku je geneticky dáno žít ve společenství druhých lidí a z toho vyplývá právě ona objektivní potřeba. Pro výkon a řízení činností věcí veřejných si společnost na území státu vytváří specializované instituce, jejichž souhrn je nazýván veřejnou správou. Měla a má svůj historický vývoj, ve kterém se odrážejí všechny znaky vývoje společnosti, a sama o sobě má na vývoj společnosti

nezanedbatelný vliv. Finanční vztahy upravuje veřejná ekonomie, což je „vědní disciplína, která příčiny, existence, strukturu, zákonitosti fungování a efektivnost neziskového sektoru“ [9].

### 2.1.1 Oblasti veřejné správy

- Právo a zákony

Ministerstvo spravedlnosti (Institut pro kriminologii a sociální prevenci, Justiční akademie, Justiční škola, Exekutorská komora), Rejstříky, Soudy, Státní zastupitelství, Ústavní pořádek, Tresty, Ochrana osobních údajů, Ochrana lidských práv, Advokacie

- Práce a sociální věci

Úřady (Úřady práce, Správa sociálního zabezpečení, Inspektoráty bezpečnosti práce, Institut technické inspekce), Zaměstnanost, Sociální zabezpečení, Bezpečnost práce, Ochrana dětí, Odbory

- Obchod - průmysl

Úřady (Finanční úřad, Celní správa, Živnostenské úřady, Česká obchodní inspekce, Státní báňská správa, výzkumné a zkušební ústavy), Rejstříky, Dovoz a vývoz (CzechTrade - Česká agentura na podporu obchodu, celní předpisy, celní sazebník EU, devizové předpisy)

Podnikání (Agentura pro rozvoj podnikání a investic – CzechInvest, podpora podnikání)  
Průmysl, Obchod, Stavebnictví, Energetika

- Finance

Úřady (Ministerstvo financí, Fond národního majetku, Česká národní banka, Česká konsolidační agentura, Komise pro cenné papíry), Rejstříky, Celní správa (Generální ředitelství cel, Celní správa ČR), Daňová správa (Ústřední finanční a daňové ředitelství, Česká daňová správa, Komora auditorů ČR), Peněžní trhy (Světová banka), EURO (Evropská centrální banka), Cenné papíry (Burza cenných papírů Praha, a.s.), Státní rozpočet

- Vnitro

Úřady (Ministerstvo vnitra, krajské úřady, města a obce), doklady, ochrana obyvatel (Generální ředitelství Hasičského záchranného sboru ČR, Policie České republiky, Cizinecká a pohraniční policie ČR, Armáda), lustrace (Úřad dokumentace a vyšetřování zločinů komunismu)



- Obrana a bezpečnost

Úřady (Ministerstvo obrany, Vojenské správy), armáda, jaderná bezpečnost (Státní úřad pro jadernou bezpečnost, Státní ústav radiační ochrany, Správa úložišť radioaktivních odpadů), zpravodajské služby (Bezpečnostní informační služba ČR, Úřad pro zahraniční styky a informace), utajované skutečnosti (Národní bezpečnostní úřad)

- Zahraničí

Úřady (Ministerstvo zahraničních věcí), celní správa (Velvyslanectví a vízové informace), česká centra (Správa českých center), cizinci v ČR (Cizinecká a pohraniční policie ČR), mezinárodní organizace (Organizace spojených národů, NATO, Světová banka), Evropská unie (Evropská centrální banka, Evropský parlament)

- Doprava

Úřady (Ministerstvo dopravy, Státní fond dopravní infrastruktury, Centrum dopravního výzkumu), rejstříky (Centrální registr vozidel), řidiči a vozidla (Česká kancelář pojistitelů) silniční doprava (Ředitelství silnic a dálnic), letecká doprava (Úřad pro civilní letectví, Česká správa letišť s.p.), železniční doprava (České dráhy a.s.), lodní doprava (Státní plavební správa)

- Školství

Úřady (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy), vzdělávání (Školská zařízení, Česká školní inspekce, Centrum pro studium vysokého školství, Dům zahraničních služeb, Institut dětí a mládeže, Institut pedagogicko-psychologického poradenství, Informační centrum pro mládež, Socrates, Národní ústav odborného vzdělávání, Národní vzdělávací fond, Státní technická knihovna), věda a výzkum (Akademie věd, Grantová agentura) tělovýchova (Český svaz tělesné výchovy, Český olympijský výbor, Český paralympijský výbor)

- Kultura

Úřady (Ministerstvo kultury, Příspěvkové organizace Ministerstva kultury, Památkové ústavy), státní fondy, divadlo (Divadelní ústav Praha), muzea a galerie (Národní galerie, Národní muzeum), knihovny (Národní knihovna ČR), památky, autorské právo (Ochranný svaz autorský pro práva k dílům hudebním), hudba, rozhlas a televize (Rada pro rozhlasové a televizní vysílání), církev

- Životní prostředí

Úřady (Ministerstvo životního prostředí, Český hydrometeorologický ústav, Správa ochrany přírody), ochrana životního prostředí (Česká inspekce životního prostředí)

Český ekologický ústav, Státní fond životního prostředí ČR), geologie, národní parky, výzkumné ústavy

- Zemědělství

Úřady (Ministerstvo zemědělství, Státní zemědělský intervenční fond, Pozemkový fond Zemědělské agentury a pozemkové úřady, Státní veterinární správa), rostlinná a živočišná výroba (Agrární komora České republiky, Státní zemědělská a potravinářská inspekce, Česká plemenářská inspekce), lesy (Lesy ČR s.p.), voda (Zemědělská vodohospodářská správa), výzkumné a zkušební instituce (Národní agentura pro zemědělský výzkum, Státní zkušebna zemědělských, potravinářských a lesnických strojů, Výzkumný ústav meliorací a ochrany půdy, Výzkumný ústav potravinářský)

- Místní rozvoj

Úřady (Ministerstvo pro místní rozvoj, Katastrální úřady, Zeměměřické a katastrální inspektoráty), rejstříky (Centrální registr občanů, Katastr nemovitostí), bydlení (Bytová politika, Trvalý pobyt, Občanské sdružení majitelů domů), regiony (Program obnovy venkova, Centrum pro regionální rozvoj Ústav územního rozvoje), cestovní ruch (Česká centrála cestovního ruchu), ČÚZK (Český úřad zeměměřický a katastrální, Zeměměřický úřad, Výzkumný ústav geodetický, topografický a kartografický)

- Zdraví

Úřady (Ministerstvo zdravotnictví, Státní zdravotní ústav, Státní ústav pro kontrolu léčiv Ústav zdravotnických informací a statistiky), zdravotnická zařízení (Zdravotnická záchranná služba, Ústav leteckého zdravotnictví), zdravotní pojišťovny, nemocenské pojištění, lékařské komory

- Informatika

Informační systémy veřejné správy (Standardy a Metodiky, Přehled standardů ISVS - Informačních systémů veřejné správy, nových návrhů standardů a dokumentů vztahujících se ke standardizaci a problematice provozu informačních systémů veřejné správy), elektronický podpis, telekomunikace (Český telekomunikační úřad, Asociace provozovatelů kabelových a telekomunikačních sítí v ČR, Česká asociace kompetitivních komunikací, Asociace provozovatelů mobilních sítí), poštovní služby (Česká pošta, s.p.) [7]

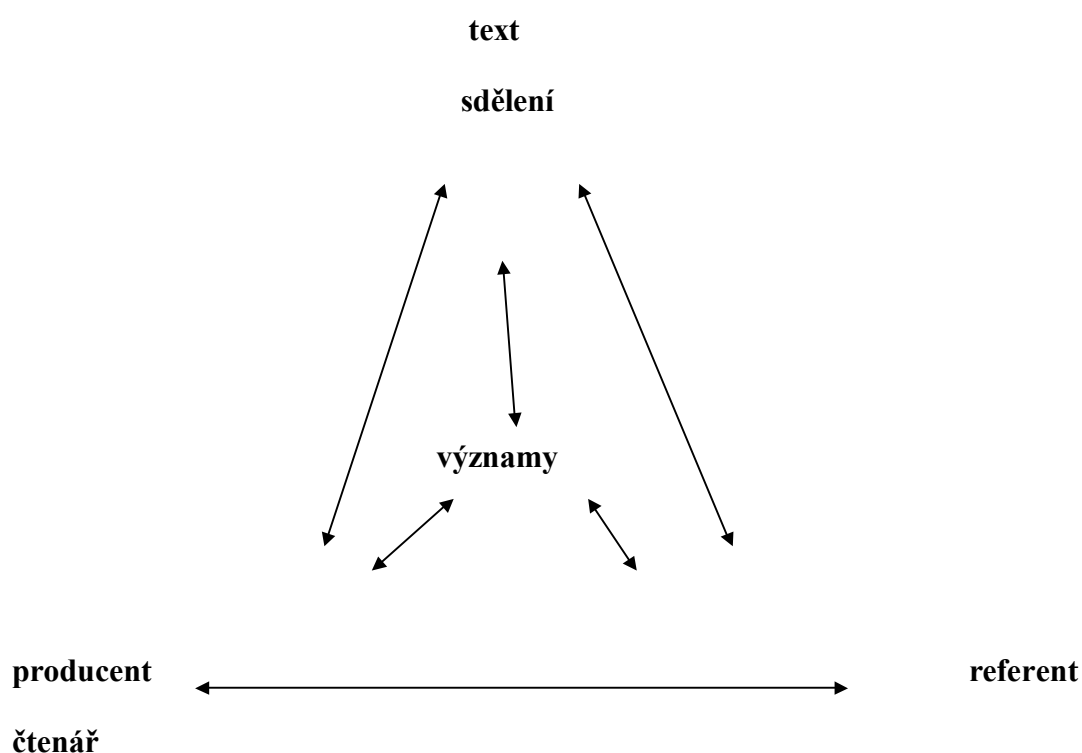
### 2.1.2 Reforma veřejné správy

Reforma veřejné správy představuje komplexní změnu celého systému veřejné správy. Cílem reformy veřejné správy je přiblížit veřejnou správu občanům.

## 2.2 Komunikace

Komunikace je jednou z těch lidských aktivit, které každý zná a rozumí jim, ale, které jen omezeně dokáže definovat. Komunikovat znamená hovořit tváří v tvář, stejně jako vysílat televizní pořad nebo šířit informace prostřednictvím telefonu. Akt komunikace je dnes vnímán jako směna informací, jako více méně technický proces, ve kterém se přesouvají sdělení od vysílatele k přijímači. V rámci každé komunikace rozlišujeme složku syntaktickou, která zahrnuje problematiku komunikačních kanálů, komunikační kapacity, komunikačních šumů či redundance. Sémantická složka komunikace zahrnuje problematiku významu, který různí komunikátoři připisují různým projevům lidského jednání a komunikují je svému okolí.

### SDĚLENÍ A VÝZNAMY PŘI KOMUNIKACI



Obr. 1: Diagram komunikace

Komunikaci jako kanál, cestu nebo nástroj chápeme tak, že je aktivitou, jež zajišťuje přenos informací prostřednictvím různých druhů kanálu - např. pomocí kurýrů, telefonu, telegrafu, rozhlasu, televize, počítačových sítí apod. Vzhledem k počtu nových technologií se možnosti komunikace neustále rozšiřují. Svět se stává z hlediska přenosu informací menším.

### **2.3 Internet**

Samotná definice Internetu je velmi jednoduchá - Internet je médium (zprostředkovatel, přenašeč). Je to obsah - vše, co nabízí, je k dispozici okamžitě po připojení počítače k síti (je jedno jestli pevnou linkou, přes telefon nebo nějak jinak). Tato prezentace a šíření informací a sdělení probíhá snadnou formou - pouhým kliknutím, které je vůbec nejsnazší úkon, u uživatele vyjadřující kladnou reakci na dané sdělení. [2]

Internet vznikl v roce 1994 v Americe. Během 5 let se rozšířil z takřka nulové tržní penetrace na více než 50%. Od svého vzniku se velmi rychle šířil a získával na popularitě, přitom takřka bez reklamy, aniž kdokoli do jeho propagace cokoli investoval. Internet vznikl proto, aby eliminoval překážky v šíření informací, a to se mu dokonale povedlo. U tisku je zapotřebí pro přenos informací nákladný fyzický nosič. U rozhlasu a televize zase informace nejsou přímým nositelem zpětné vazby a nelze s nimi pracovat. Na internetu naopak s nimi čtenář může libovolně dlouho pracovat. Zde také informace nepotřebují žádného centrálního šířitele, který se stává v případě fyzického světa také centrálním cenzorem. S dynamicky rostoucím počtem uživatelů začal být internet samozřejmě zajímavý i pro zadavatele reklamy a státní organizace. Postupem času se internet stává „nejmocnějším“ médiem a s nárůstem nových technologií se jeho význam neustále zvětšuje.

### **2.4 Komunikace v počítačových sítích**

Topologie sítě určuje způsob vzájemného propojení uživatelů sítě. U sítí PC-LAN, které umožňují komunikaci počítačů na lokální úrovni se nejčastěji setkáváme s následujícími topologiemi:

### 2.4.1 Sběrníková topologie

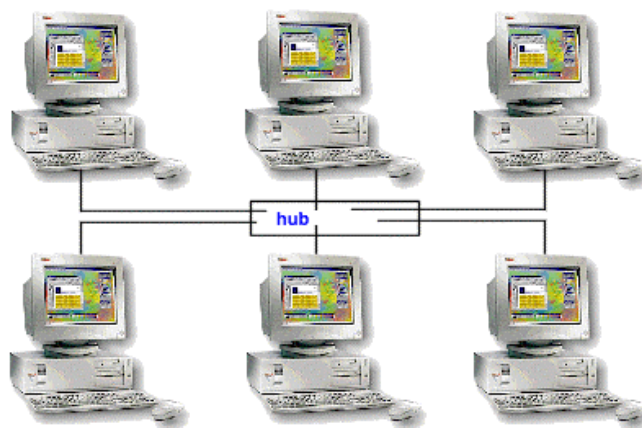
Všichni uživatelé sítě jsou připojeni paralelně na společný kabel (sběrnici). Jednoznačně největší výhodou tohoto zapojení je velmi jednoduchá instalace a připojování dalších uživatelů (počítačů). Dále je to ta skutečnost, že při poruše libovolného počítače v síti (mimo serveru) nezpůsobí havárii celé sítě.



Obr. 2: Sběrníková topologie

### 2.4.2 Hubová (stromová) topologie

Jednotlivé počítače jsou v tomto případě připojeny pomocí tzv. rozvětvovače. Výhodou je jednoduché rozšiřování sítě a poměrně velký dosah.

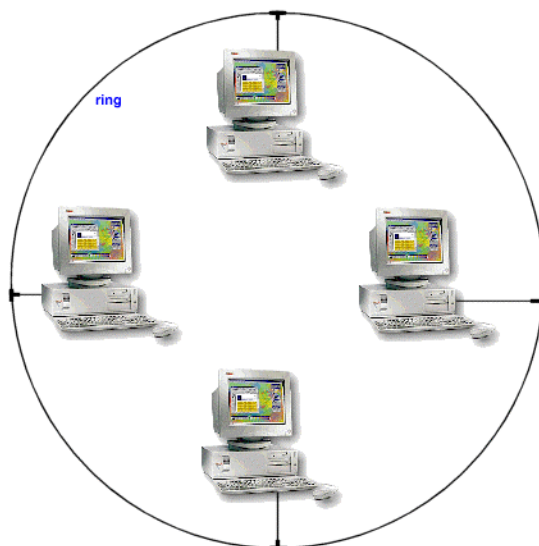


Obr. 3: Hubová topologie

### 2.4.3 Kruhová topologie

Kruhová topologie se vyznačuje tím, že jsou jednotlivé počítače propojeny přenosovým médiem (kabelem) do kruhu. To znamená, že signál postupně prochází přes všechny připojené počítače. Zásadní nevýhodou je především ta skutečnost, že připojení nového

počítače je mnohem složitější a dále skutečnost, že porucha kteréhokoliv počítače v síti může způsobit nejen poruchu sítě, ale i havárie celé sítě.



Obr. 4: Kruhová topologie

#### 2.4.4 Technické a programové vybavení sítí

Připojení počítače k místní síti je možné pouze tehdy, jsou-li k dispozici následující technické (HW) a programové (SW) součásti:

- přenosové médium (kabel)
- síťová karta (tzv. adaptér)
- obslužný program pro adaptér (tzv. driver)
- síťový operační systém

Většina současných výrobců sítí má snahu o to, aby jejich síť mohla spolupracovat s co největším množstvím ostatních (konkurenčních) sítí. Z těchto důvodů dochází ke snaze vytvořit síť (v rámci možností) modulární, aby byla možná co největší zaměnitelnost jednotlivých komponent od více výrobců. V praxi se tento trend dostal až tak daleko, že ve více sítích je možné použití síťových karet různých výrobců - příkladem je např. NOVELL. Výrobci sítí proto mají snahu své výrobky navrhovat tak, aby vyhovovaly tzv. vrstvé struktuře komunikace v síti podle doporučení organizace ISO.

Organizace pro standardizaci (ISO) vypracovala model, pomocí kterého je možné všechny činnosti a služby sítě rozdělit do 7 vrstev:

1. FYZICKÁ - adaptér, přenosové médium
2. LINKOVÁ - driver adaptéru
3. SÍŤOVÁ - síťový operační systém
4. TRANSPORTNÍ - síťový operační systém
5. RELAČNÍ - síťový operační systém
6. PREZENTAČNÍ - přesměrovávač
7. APLIKAČNÍ - aplikační programy

## **2.5 Informační technologie**

Pod pojmem informační technologie bychom si měli představit celou škálu vybavení a činností, které nám zaručí fungování informačního systému. Informační technologie tedy nejsou pouze software a hardware, ale celá škála postupů, funkcí a metod, které tvoří komplex produktů a činností zajišťující správné fungování celého systému. Nejčastěji se jedná o následující:

### **Dodávkové a zaváděcí služby**

- analýza a návrh systému pro optimální zpracování dat
- příprava výběru modulů SW dle systémového návrhu
- předvedení funkcí
- analýza hardware a návrh řešení včetně počítačové sítě
- dodávka softwaru a hardwaru včetně síťového systému
- instalace hardwaru
- instalace softwaru
- připojení sítě do Internetu
- nastavení systému dle požadavků a potřeb uživatele
- převod kmenových dat ze starého do nového systému
- kompletní příprava zahájení provozu
- technická pomoc při zahájení provozu dle požadavků uživatele
- předání do provozního používání

## **Školení**

- základní školení v obsluze systému
- další a speciální doškolení dle požadavků zákazníka
- konzultace a poradenství pro provozní využívání

## **Servisní služby**

Zákazník může využívat sortiment servisních služeb, které se liší v závislosti na zvolené firmě. Tyto služby se stávají důležitými vzhledem k uživatelské náročnosti produktů.

## **Software**

- udržování stále aktuální verze programů dle jejich vývoje
- zajištění promítání legislativních změn
- konzultace
- případné úpravy programů a dokladů dle požadavků zákazníka
- další podpora a technická pomoc při provozu

## **Hardware**

- záruky a zajištění záručních oprav dle podmínek výrobce
- pozáruční servis a další technická pomoc dle požadavků zákazníka
- preventivní prohlídky a údržba
- úpravy systémů, rozšiřující dodávky a další technická podpora [13]

## **2.6 Informační systémy veřejné správy**

V červenci 2002 Parlament ČR schválil *zákon č. 365/2000 Sb., o informačních systémech veřejné správy a změně některých dalších zákonů*. Jednalo se jeden z prvních právních textů, jejichž účelem je vytvářet odpovídající právní prostředí pro realizaci státní informační politiky. Základním smyslem zákona tak bylo vytvořit legislativní předpoklady pro efektivní využívání informací a implementaci informačních technologií. [4]

Dosavadní Úřad pro státní informační systém byl zrušen a zřízen byl nový *Úřad pro veřejné informační systémy (ÚVIS)* jako ústřední správní úřad pro vytváření a rozvoj informačních systémů veřejné správy.



### **3. Reforma veřejné správy**

#### **3.1 Stav veřejného sektoru po roce 1989**

Od voleb do obecních zastupitelstev existovala územní samospráva na základním, obecním stupni, zatímco na stupni okresním byly zřízeny okresní úřady jako orgány státní správy s všeobecnou působností. V červnu 1993 byl předložen Návrh reformy územní správy v České republice. Decentralizace státní správy se v zákoně předpokládala zejména na úsecích kultury, školství, sociálního zabezpečení a zdravotnictví. 28. září 1994 byl schválen usnesením vlády předložený dokument komisí zřízenou pro reformu veřejné správy „Záměry vlády ČR v oblasti reformy veřejné správy“ .

Zvláštní dekoncentrované územní orgány státní správy vznikaly bezkonceptně, spontánně, podle potřeby jednotlivých ministerstev či jiných ústředních orgánů státní správy. Veřejné finance , které “podávají přehled o základních finančních tocích těch prostředků, které se na straně příjmů získávají v podobě daní a poplatků od občanů a na straně výdajů jsou používány na zajišťování veřejných potřeb“ [5], se naprosto transformují.

Politickým východiskem pro další postup v reformě veřejné správy byly dva dokumenty zásadního významu: koaliční dohoda a programové prohlášení vlády. Práce na koncepci reformy veřejné správy probíhala a v současnosti probíhá na ministerstvu vnitra a ministerstvu spravedlnosti.

#### **3.2 Důvod reformování veřejné správy**

Pojem veřejná správa je vysvětlen výše. Přesto bude na následujících řádcích vysvětlen opět. Tentokrát trochu jinak. Pod tímto pojmem rozumíme soustavu řídicích i výkonných činností, které vyplývají z objektivní potřeby organizovaného uspořádání společnosti. Pro výkon a řízení činností veřejné správy si společnost na území státu vytváří specializované instituce, jejichž souhrn je nazýván veřejnou správou.

Reforma veřejné správy probíhá v naší zemi od roku 1990. K nejdůležitějším opatřením patřilo zrušení krajských národních výborů, zřízení okresních úřadů, vytváření specializovaných orgánů státní správy jako finančních úřadů, úřadů práce, úřadů sociálního zabezpečení, školských úřadů atd. Byl vydán zákon o obcích a došlo k přijetí zákona o zřízení krajů. Jednotlivá reformní opatření řešila dílčí problémy vznikající jednak z procesu

celkové ekonomické a sociální transformace a jednak jako důsledek zrušení krajského stupně veřejné správy.

Byla zpracovaná řada dobře funkčních koncepčních materiálů, k realizaci jejich obsahu však nedošlo. Problémy vyplývající z této skutečnosti narůstají a dnes už lze říct, že sama struktura a fungování veřejné správy se stávají jednou z brzd dalšího ekonomického, sociálního a politického rozvoje země

### **3.2.1 Hlavní nedostatky fungování veřejné správy**

- a) nízký stupeň decentralizace (přenosu působností ze státní správy na samosprávu) a dekoncentrace (přenosu působností z vyšších orgánů veřejné správy na nižší). S tím souvisí vysoká koncentrace operativního řízení na ministerstvech a neexistence regionálních rozvojových programů,
- b) nízká úroveň horizontální koordinace činností jednotlivých orgánů veřejné správy jak mezi jednotlivými ministerstvy, tak na úrovni územních orgánů,
- c) vysoká míra přerozdělovacích procesů přes státní rozpočet, tedy příliš centralistický systém daňového určení, ze kterého vyplývá faktická nízká míra samostatnosti rozhodování na nižších stupních veřejné správy,
- d) malá efektivnost výkonu veřejného sektoru, tedy výkonu subjektů, které jsou financovány zcela nebo zčásti z veřejných financí. Nízká míra objektivit rozmístění těchto služeb, což je spojeno s faktickou neexistencí standardizace vybavenosti území zařízeními sociální a technické infrastruktury. Zastaralý systém právního a finančního postavení subjektů veřejných služeb,
- e) nízká účinnost používaných forem, nástrojů a metod řízení ve veřejné správě, nízká úroveň integrace informačních systémů atd.,
- f) malá systémovost ve veřejné kontrole, a to profesionální i občanská. Výrazně převládá donucovací funkce kontroly nad její poznávací funkcí,
- g) neexistence koncepčně propracovaného systému přípravy pracovníků ve veřejné správě a jejich pracovního postavení a odměňování na základě soustavného hodnocení výkonu.

Z toho vyplývá, že se jedná o soubor úkolů, které nejsou krátkodobě splnitelné. Jsou to úkoly složité už i proto, že se vlastně dotýkají všech občanů a organizací. Navíc se jedná o proces plný konfliktů zájmů právě proto, že veřejná správa se dotýká všeho a všech. [7]

### 3.3 Východiska a koncepce reformy veřejné správy

K politickým východiskům lze zařadit v této době tlaky jak externí tak i interní. V červenci 1997 publikovala Evropská komise svoje stanovisko k žádosti České republiky o členství v Evropské Unii. Formulovala v něm výhrady k pomalému postupu reformy veřejné správy v České republice a definovala nedostatky současného stavu. Silně kritické stanovisko muselo dříve či později působit jako silný tlak na vládu České republiky, zejména pokud taková vláda bude uplatňovat proevropskou politiku a bude se snažit o vstup do EU. Proto také ve svém prohlášení z července 1998 označila vláda reformu veřejné správy za jednu ze svých priorit.

Návrh koncepce reformy veřejné správy byl předložen v březnu 1999 a vláda jej schválila svým usnesením z 26. května 1999. Koncepce vychází z toho, že jde o celý komplex dílčích koncepcí, které musejí směřovat k jednotnému cíli formulovanému ve stěžejní koncepci reformy veřejné správy a že nejde o jednorázovou záležitost, ale o dlouhodobý proces. Příkladem takových koncepcí jsou přípravy pracovníků ve veřejné správě, informatizace ve veřejné správě, zvýšení účinnosti veřejného sektoru, zvýšení účinnosti řízení ve veřejné správě, zvýšení účinnosti veřejné kontroly.

V listopadu 1999 předložila vláda Poslanecké sněmovně Parlamentu vládní návrhy zákonů k provedení ústavního zákona o vytvoření vyšších územních samosprávných celků – krajů.

K právním předpokladům realizace krajského zřízení náleží ovšem i soubor finančních zákonů, zpracovaných ministerstvem financí, předložených koncem roku 1999. Činnost začaly vykonávat krajská zastupitelstva a další krajské orgány včetně krajských úřadů od 1. 1. 2001.

Rozhodujícím datem pro 2. fázi reformy územní veřejné správy byl 1. leden 2003, kdy došlo k řadě významných změn:

- 31. 12.2002 ukončilo svoji činnost 73 okresních úřadů, jejich kompetence byly přeneseny na 205 úřadů obcí s rozšířenou působností, na krajské úřady a na další správní úřady,
- stát poskytl samosprávným celkům movitý majetek k výkonu státní správy v přenesené působnosti,
- úředníci okresních úřadů byli delimitováni na úřady obcí s rozšířenou působností, krajské úřady a další správní úřady s přenášnými agendami,

- k dočasnému zajištění některých agend uzavřely některé obce veřejnoprávní smlouvy s jinými obcemi s rozšířenou působností,
- k informování veřejnosti o důležitých změnách ve veřejné správě připravilo Ministerstvo vnitra mediální kampaň.

Decentralizací státní správy došlo k posílení významu samosprávy. Tímto krokem bylo od 1.1.2003 dosaženo lepší dostupnosti veřejné správy pro občany, neboť sídla obcí s rozšířenou působností tvoří přirozená centra správních obvodů. Po schválení právních předpisů v červnu 2002 bylo k zajištění plynulého přechodu státní správy nutné zaměřit další přípravu zejména na upřesnění finančních, materiálních a personálních podmínek samosprávných celků k převzetí agend od okresních úřadů. Zákonem byl schválen objem finančních prostředků na přípravu samosprávných celků. V dalším kroku byly stanoveny i podmínky financování výkonu státní správy a určena výše příspěvku na výkon státní správy v přenesené působnosti, kterou obce i kraje obdrží na základě rozsahu přenášených působností. Spolu s přenášenými agendami poskytl stát samosprávným celkům movitý majetek a další pomůcky materiální povahy, potřebné k výkonu státní správy, kterou vykonávaly okresní úřady a se kterým okresní úřady byly příslušné hospodařit. Byl zvolen tzv. jednotný model veřejné správy což znamená, že krajský úřad působí v rámci krajské samosprávy a podobně jako je tomu na úrovni obcí, vykonává příkázané úkoly samosprávné a současně přenesenou působnost v oblasti státní správy. [12]

### **3.4 Zákony k reformě veřejné správy**

- Vyhláška č. 623/2004 Sb., kterou se mění vyhláška č. 564/2002 Sb., o stanovení území okresů České republiky a stanovení obvodů v hlavním městě Praze
- Vyhláška č. 388/2004 Sb., kterou se mění vyhláška č. 388/2002 Sb., o stanovení správních obvodů obcí s pověřeným obecním úřadem a správních obvodů obcí s rozšířenou působností
- Zákon č. 387/2004 Sb., o změnách hranic krajů a o změně zákona č. 243/2000 Sb., o rozpočtovém určení výnosů některých daní územním samosprávným celkům a některým státním fondům (zákon o rozpočtovém určení daní), ve znění pozdějších předpisů, a zákona č. 314/2002 Sb., o stanovení obcí s pověřeným obecním úřadem a stanovení obcí s rozšířenou působností

- Vyhláška č. 512 ze dne 28. listopadu 2002, o zvláštní odborné způsobilosti úředníků územních samosprávných celků
- Vyhláška č. 511 ze dne 28. listopadu 2002, o uznání rovnocennosti vzdělání úředníků územních samosprávných celků
- Zákon č. 231/2002 Sb., kterým se mění zákon č. 129/2000 Sb., o krajích (krajské zřízení), ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 290/2002 Sb., o přechodu některých dalších věcí, práv a závazků České republiky na kraje a obce a o souvisejících změnách
- Zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků
- Zákon č. 313/2002 Sb., kterým se mění zákon č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení), ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 314/2002 Sb., o stanovení obcí s pověřeným obecním úřadem a stanovení obcí s rozšířenou působností
- Zákon č. 320/2002 Sb., o změně a zrušení některých zákonů v souvislosti s ukončením činnosti okresních úřadů [4]

### 3.5 Struktura reformy veřejné správy

Veřejná správa je chápána jako soubor procesů, které řídí, regulují a vykonávají specifické instituce za účelem správy věcí veřejných, tedy veřejných záležitostí. Za veřejnou záležitost je považováno vše, co se dotýká každého člověka jako člena společnosti, a to jak v jeho roli občana, tak i v jeho roli člena rodiny, pracovníka, vlastníka či spotřebitele. Protože se jedná o záležitosti, které se dotýkají každého člověka v důsledku toho, že žije ve společnosti, ujímají se jejich řízení, regulace či výkonu subjekty veřejné správy, které tak činí celou soustavu forem, nástrojů a metod. V demokraticky uspořádaných společnostech jsou občany voleny a kontrolovány. Celý systém fungování veřejné správy pak vychází z principu, že svoboda jednoho občana končí tam, kde začíná ohrožovat svobodu jiného občana.

V souladu se současnou evropskou koncepcí reforem veřejné správy, která vychází z obsahu předcházejícího odstavce, je tedy koncepce reformy veřejné správy pojímána široce. Je pojímána komplexně, ale systémově, tedy s členěním do jednotlivých prvků při respektování jejich vzájemných vazeb.

Široké pojetí reformy veřejné správy není rozhodně možno slučovat s jakoukoliv tendencí k omezování prostoru pro svobodné rozhodování občanů a ziskových a neziskových subjektů v soukromém i veřejném vlastnictví a se způsobem uspokojování jejich potřeby. Je ho však možno slučovat se snahou o vymezení pravidel pro tato rozhodování, která si vzájemně neodporují, jejich dodržování je vymahatelné a vytváří přehledné institucionální, procesní a realizační (technologické) podmínky pro formování a realizaci celkové politiky vlády a územní správy.

Těžiště koncepce reformy veřejné správy spočívá ve sféře průřezových procesů veřejné správy a jejich projevu v konkrétní organizaci ústřední a územní správy. Bližší určení strategických záměrů a legislativního zajištění reformy je prioritně provedeno ve vztahu k reformě územní správy a s ní souvisejících problémů reformy vlády. Územní správa představuje z hlediska své kapacity největší součást systému veřejné správy v České republice a v současné době představuje její organizace jeden z nejzávažnějších limitů efektivnosti veřejné správy.

Při navrhování a vykonávání konkrétních řešení jednotlivých kroků reformy se dávala přednost využití existujících institucí, forem, nástrojů a metod používaných ve veřejné správě, pokud se osvědčily a pokud vytváří podmínky pro naplňování cílů reformy. [12]

### **3.6 Podmínky úspěšnosti reformy veřejné správy**

Úspěch reformy veřejné správy je závislý především na správně zvolené koncepci, na kvalitě její realizace, na kvalitě legislativního zabezpečení reformy a na systémovosti. Plnění těchto podmínek je v rukou vlády. To vše představuje podmínky úspěchu reformy nutné, leč nikoliv dostačující.

Zkušenosti ze zemí Evropské unie, které již výrazně a úspěšně pokročily v reformě veřejné správy, poukazují na další podmínky a vymezují je takto:

- a) Reforma veřejné správy se musí stát vládní prioritou, a to prioritou dlouhodobého charakteru,
- b) reforma veřejné správy se musí stát věcí veřejnou,
- c) v pojetí koncepce veřejné správy a ve způsobu její realizace musí být dosaženo politického kompromisu mezi vládou a opozicí.

### 3.7 Reforma systému ústřední státní správy

Česká republika zahájila reformu veřejné státní správy při zachování jejích střeoevropských zvyků. Vznik krajského stupně veřejné správy zachovává dohled nad kvalitou jejího výkonu a předává velký rozsah státní správy do kompetencí samosprávných orgánů.

Je pravděpodobné, že po prvních zkušenostech této výrazně demokratické změny se znovu objeví centralistické tendence, a to především ze strany ústřední státní správy. Reformu české veřejné správy nebylo možné zahájit reformou ústřední státní správy. Ústřední správa se musela v období po roce 1998 musela soustřeďovat úkoly vycházející z tehdejší politické situace, především na transformaci české společnosti. V takové situaci nebyl dostatek času pro zahájení tak významné změny. Ústřední státní správa představuje ve veřejné správě nejslabší článek. Jejím hlavním nedostatkem je skutečnost, že je silně ovlivňována a ovlivnitelná politickou silou. Proto je personálně nestabilní.

Cílem je vybudovat takovou ústřední státní správu, v níž by se určujícím rysem její činnosti stala služba občanské veřejnosti. Znamená, že stát cestou státní správy odpovídá svým občanům za vytváření základních podmínek v těchto směrech:

- Při uspokojování potřeby ochrany základních práv a svobod občanů.
- Při vytváření základní rovnosti šancí pro každého občana.
- Při uspokojování individuálních potřeb každého občana.
- Při vytváření legislativních, institucionálních i materiálních podmínek pro to, aby občan mohl uspokojovat své potřeby prostřednictvím trhu, státu i občanského sektoru.

Potřebné bylo a je provádět následující změny:

- Podstatné posílení strategických, legislativních, metodických a kontrolních činností.
- Posílení útvarů a postupů zajišťujících horizontální a vertikální koordinaci na úkor specializovaných útvarů.
- Prosazení standardizace činností.
- Podstatné změny používání metod moderního managementu ve státní správě.
- Zlepšení komunikace ústřední státní s občany

Všechny tyto úkoly zvyšují nároky na příslušné kompetence. Kromě podpory a rozvíjení příslušných studijních oborů připravujících budoucí úředníky na vysokých školách je třeba rozvinout a podporovat systém dalšího vzdělávání.

Proces reformem nesmí mít jednorázový charakter. Musí být neustále obnovován a vyhodnocován, aby byl čas ke změnám ve smyslu nejen decentralizace a dekoncentrace, nýbrž i centralizace a koncentrace.

### **3.8 Reforma systému místní veřejné správy**

V rámci reformy územní veřejné správy byla podstatná část kompetencí bývalých Okresních úřadů od 1.1.2003 přenesena na 205 obcí s rozšířenou působností, některé specializované a málo frekventované agendy budou přeneseny na krajské úřady a na další správní úřady. Největší rozsah působností státní správy vykonávají obce s rozšířenou působností.

### **3.9 Shrnutí reformy veřejné správy**

Cílem reformy veřejné správy je odstranit dosavadní nedostatky v jejím výkonu. Na základě Koncepce reformy veřejné správy, kterou schválila vláda a následně doporučila Poslanecká sněmovna, byly připraveny potřebné zákony pro realizaci reformy územní veřejné správy. Z možných alternativ zvítězil „spojený model veřejné správy“, tzn. že orgány samosprávy vykonávají na základě zvláštních zákonů vedle samosprávy také státní správu v přenesené působnosti.

„Cílem reformy veřejné správy je na jedné straně v maximální míře zkvalitnit a modernizovat výkony veřejné správy a na straně druhé přiblížit veřejnou správu občanům. Jedním z aktuálních kroků je přenesení působností 73 okresních úřadů na 205 obcí s rozšířenou působností.“

Reforma vychází z uplatnění zejména následujících zásad:

- reforma územní veřejné správy v duchu takzvaného spojeného modelu, tedy modelu, v němž jsou úřady samosprávy pověřeny výkonem státní správy v přenesené působnosti
- přenesení kompetencí ze státní správy na samosprávu v maximálně dosažitelné míře, tedy provedení decentralizace



- přenesení kompetencí ve výkonu státní správy z ústřední úrovně na nižší, resp. obecní a krajský stupeň veřejné správy v maximálně dosažitelné míře, tedy provedení dekoncentrace.

Reforma veřejné správy probíhá na několika úrovních:

- 1. reforma územní veřejné správy ( I. fáze - vznik krajských samospráv a II. fáze - zánik okresních úřadů)
- 2. reforma ústřední státní správy
- 3. reforma modernizace způsobu výkonu veřejné správy (informatizace veřejné správy; vzdělávání ve veřejné správě; veřejné a občanské kontroly; dostupnost a kvalita veřejných služeb a řízení veřejného sektoru) [12]

### **3.10 Management veřejné správy**

Pojem management se rychle rozšířil, nejprve do oblasti soukromé, postupně však začal pronikat i do sféry veřejné. Management označuje široké spektrum činností, které jsou v jeho rámci vykonávány. Nejedná se tedy o pouhé nahrazení pojmů jako jsou vedení či řízení. Konkrétní činnosti, které naplňují pojem management, jsou: plánování a organizování, řízení a rozhodování, vedení a řízení lidí, informování a komunikace, monitorování a kontrola, rovněž i reprezentování úřadu. Uvedené činnosti pocházejí ze základních koncepcí managementu firem, jsou však plně uplatnitelné i v managementu územní správy, v celé veřejné sféře obecně. Důležité je, aby si každý manažer všechny výše uvedené činnosti uvědomil a vykonával je.

Územní správy v České republice jsou zejména obce a kraje. Dále by k nim mohly být přiřazeny různá sdružení obcí, mikroregiony, regiony fungují na principu přeshraniční spolupráce či regiony soudržnosti. Všechny výše uvedené územní celky mají svůj význam a hrají důležitou roli v rozvoji území.

#### **3.10.1 Soukromá a veřejná sféra**

Do oblasti managementu územní správy pronikají manažerské praktiky, které jsou již s určitou tradicí a zkušeností uplatňovány v soukromé sféře. Prostřednictvím toho dochází postupně ke sbližování soukromých a veřejných organizací, rozdíly mezi nimi se stírají. Veřejný sektor nemůže být nikdy ze své podstaty zcela roven sektoru soukromému. Mezi hlavní rozdíly mezi managementem v podnikové sféře a veřejným managementem patří

rozdílnost cílů. Na úrovni obcí, krajů a států není cílem zisk či jiný prospěch pro konkrétní právnickou nebo fyzickou osobu, zde je sledován veřejný zájem a jeho naplnění.

Dalším podstatným rozdílem je právní úprava. V oblasti výkonu veřejného managementu existuje mnohem větší vázanost právem, z čehož vyplývá větší omezenost v rozhodování, neboť je nutné respektovat a plnit povinnosti a zásady veřejné správy, respektovat volené orgány apod. Upraveno je postavení a organizace daných územních jednotek, práva a povinnosti jejich zaměstnanců, finanční a majetkové hospodaření.

Rozdílem a do jisté míry i překážkou kvalitnějšího územního managementu je omezené využití měřítek a ukazatelů, které jsou jinak v soukromé sféře běžně užívané. To souvisí právě s absencí ziskového motivu, který neexistuje nikde napříč celou veřejnou správou. Svazujícím a určujícím další vývoj území je také silnější vliv politických rozhodnutí.

### **3.10.2 Manažerské metody**

Jednotlivých metod a modelů, které lze v územní správě uplatnit, je celé řada. Zde jsou ty, které již prošly určitou transformací na podmínky veřejné správy a začínají se postupně zavádět v České republice. Zatím se jedná spíše o prvotní pokusy, které probíhají na předem vtipovaných úřadech, zkušenosti, které však budou takto získány jsou velmi cenné a důležité pro další šíření daných projektů do celé české veřejné správy.

### **New Public Management**

Koncept New Public Managementu (dále jen NPM) je ryze teoretickým modelem řízení organizací veřejné správy. Ačkoli se v českých podmínkách komplexně neuplatňuje, jsou pro fungování správních orgánů, důležité základy, na kterých je celý koncept postaven. NPM je na službu orientované řízení, jehož vznik se datuje do devadesátých let 20. století. V rámci NPM probíhá proces řízení díky dosahování stanovených cílů. Často je využívána kontrola, kdy dochází k pravidelnému prověřování stavu, zjišťování odchylek od stavu žádoucího a následně jsou vyvozována nápravná opatření.

NPM také usiluje o zavedení prvku soutěže do veřejných služeb. Díky efektivnímu využití zdrojů lze dosáhnout vysoké kvality služeb při stávajících nákladech. Přes to, že koncept NPM není v kontinentální Evropě tak rozšířen, jako je tomu ve Velké Británii a ve Spojených státech amerických, představuje důležitý zdroj myšlenek, na základě kterých by se měl ubírat další vývoj veřejného sektoru.

## **Model CAF**

Modelem, který byl již u nás v určité míře odzkoušen je model CAF - ČR. Ten byl v roce 2003 aplikován jako pilotní projekt NPJ (Národní politika podpory jakosti) na krajských úřadech v Liberci a v Olomouci. V současné době je model CAF zaváděn i na dalších úřadech, projekt je určen pro krajské úřady, magistráty statutárních měst a obecní úřady obcí s rozšířenou působností, celkem pro třicet úřadů územní veřejné správy. Cílem je podpořit myšlenku a principy řízení kvality ve veřejné správě a současně vytvořit jednotný a jednoduchý model pro hodnocení organizací veřejné správy. První verze modelu CAF byla aplikována postupně ve 195 různých orgánech veřejné správy v Belgii, Itálii, Finsku, Velké Británii, Rakousku, Německu, Portugalsku, Estonsku, Slovinsku a ve Francii. Model CAF je nástrojem pro řízení kvality, který umožňuje prostřednictvím sebehodnocení identifikovat své silné a slabé stránky a oblasti pro jejich zlepšení. +

Model CAF je založen na systému devíti hlavních kritérií činnosti. Kritéria se dělí do dvou skupin. První skupinu tvoří kritéria daná pro předpoklady a podmínky činnosti: (1) vedení a řízení, (2) strategie a plánování, (3) management lidských zdrojů, (4) partnerství a zdroje, (5) management procesů a změn. Druhá skupina kritérií je zaměřena na dosažené výsledky, kdy se hodnotí: (6) klienti/občané, (7) zaměstnanci, (8) společnost, (9) klíčové výsledky činností a výkonnost. Jednotlivá kritéria představují ucelenou oblast činnosti, která se podrobněji posuzuje skupinou dílčích subkritérií (celkově jich je necelých 200).

K hodnocení se využívá bodová škála 0--5.

„Model CAF pomáhá odhalit řadu aspektů, které je třeba jak z pohledu krátkodobého, tak dlouhodobého vývoje úřadu řešit.“[15] Přináší rovněž nový úhel pohledu na práci úřadu a její hodnocení. Realizace modelu CAF je dlouhodobou záležitostí, jeho smyslem je využít poznatky soudobé teorie řízení ke zlepšení výkonu veřejné správy.

## **Benchmarking**

Pro obce s rozšířenou působností byl v České republice v roce 2003 zahájen projekt "Benchmarking v oblasti rozšířené působnosti obcí 3. typu".[15] Jde o česko - kanadský projekt Vzdělávacího centra pro veřejnou správu ČR. Projekt si klade za cíl pomoci analyzovat prostřednictvím metody benchmarkingu současný výkon přenesených kompetencí státní správy. Získaná data by měla být vzájemně porovnána, nalezeno nejlepší řešení a následně identifikovány příležitosti úřadů ke zlepšení vlastní práce a kvality

poskytovaných veřejných služeb. Benchmarking je obecnou manažerskou metodou, která má široké uplatnění. Vznikl na základě potřeby v soukromém sektoru, kde se osvědčil, rozšiřoval se a postupně pronikl i do veřejného sektoru. V některých zemích se dokonce stala jeho aplikace pro subjekty veřejné správy povinnou (např. Velká Británie, Kanada).

„Podstatou metody benchmarkingu je měření a analýza procesů“[15] a výkonů organizace. Prostřednictvím systematického porovnávání s výkonem ostatních hledání nejlepšího řešení. Umožňuje manažerům lépe poznat vnitřní fungování organizace, sdílet zkušenosti a nejlepší praxi se srovnatelnými subjekty a identifikovat tak příležitosti ke zlepšení procesů a postupů ve vlastní organizaci. Předpokladem úspěšného fungování metody je aktivní zapojení všech zúčastněných partnerů a jejich týmová práce.

### **Balanced Scorecard**

Balanced Scorecard (dále jen BSC) je metodou, která umožňuje konkretizaci, znázornění a sledování strategií. S její pomocí by se měla výrazně zvýšit pravděpodobnost zavedení zamýšlené strategie. Původní koncept byl vyvinut na počátku devadesátých let 20. století na Harvard Business School a byl určen nejen pro potřeby podniků, ale i měst, obcí, regionů či neziskového sektoru. Při správném výběru cílů a měřítek objasní BSC strategické směřování a současně umožní jeho měření. Strategické cíle jsou odvozovány z vize a strategie, k cílům se následně přiřazují finanční a nefinanční měřítka. Cíle, měřítka a strategické akce se přiřazují ke konkrétnímu úhlu pohledu. Ty jsou finanční, zákaznické, interních procesů a růstové. Pro jednotlivé činnosti se vytváří určitý počet měřítek a stanovují se hodnoty, kterých chce úřad dosáhnout. [15]

## **4. Informatizace veřejné správy**

Vládní strana ČSSD, která proces jakési informatizace odstartovala, definovala informatizaci takto: „ ...budeme zavádět informační technologie do státní správy a samosprávy a vytvářet propojené informační systémy veřejné správy, které budou sloužit pro zkvalitnění veřejné správy jako služby občanům. Budeme zároveň chránit osobní data občanů uložená v informačních systémech a zabránit jejich zneužití. Budeme rozvíjet využití elektronických identifikátorů (čipových karet), které přinesou nové možnosti uplatnění informačních technologií: např. využití čipových karet pro technický průkaz motorových vozidel podstatně sníží riziko krádeží automobilů.“ [1]

Realizace informatizace veřejné správy se dělí na devět bodů:

- **Legislativa**

Informační technologie vytváří základ například pro realizaci řady ekonomických i jiných transakcí uskutečňovaných výhradně na elektronické bázi prostřednictvím výměny digitálně kódovaných zpráv. Toto uměle vytvářené prostředí umožňuje pružnější a ekonomicky i operačně výhodnou alternativu k tradičním fyzicky realizovaným transakcím. Problémem, který je v této souvislosti nutné vyřešit, je vytvoření odpovídajícího právního prostředí.

Virtuální prostor, který zaváděním informačních systémů vytváříme by měl usnadnit komunikaci. Z hlediska legislativy je to ovšem zcela nezmapovaná oblast, která dává prostor k protiprávnímu jednání. To může být úmyslné či nikoliv. Úmyslným jednáním v rozporu se zákonem myslíme veškeré druhy podvodů, vydírání či zneužívání elektronických dat, které má nějaký konkrétní účel. Při používání nových technologií začátečníkem dochází k neúmyslnému protiprávnímu jednání. Výsledek často bývá stejný. V legislativě musí být normy upravující fungování virtuálního prostoru jasně vymezeny.

- **Financování**

Je třeba, aby finanční prostředky státního rozpočtu v oblasti informačních technologií byly vynakládány hospodárně v souladu s pravidly pro financování informačních systémů veřejné správy. Systémová opatřeními v rámci platné legislativy by neměla připustit ve státní správě monopolní postavení subjektů podnikajících v informačních technologiích. Zabránění monopolizaci povede ke snižování finančních nákladů na informační technologie.

Existují více či méně liberální postoje k financování informačních systémů ve veřejné správě. Na informatizaci je vynakládána nemalá částka ze státního rozpočtu. Není jisté, zda správným směrem. Pokud se většina prostředků vynakládá na nákup informačních technologií, je to správné. Jenže pouze v krátkodobém časovém horizontu. Profinancujeme nákup nových počítačů na úřad, vytvoříme počítačovou síť, nainstalujeme příslušný komunikační software, jenže nesmíme automaticky předpokládat, že zaměstnanci tuto investici budou využívat, že ji přijmou. Probíhají školení, ale z vlastní zkušenosti mohu konstatovat, že jsou v některých případech neúčelná, krátkodobá a tím pádem mají minimální výsledek. Struktura financování by

měla být jiná než doposud. Nemělo by se přihlížet pouze na to, kolik nového vybavení je nakoupeno a to brát jako úspěch. Úspěšné financování investic je takové, kde investice má návratnost a ten nemusí být vždy jen finanční. Ve veřejném sektoru obzvlášť.

- **Standardizace**

Komunikace mezi informačními systémy je podmíněna dodržováním organizačních a technických pravidel, tj. standardů. Standardy jsou dosud závazné jako opatření statutárních orgánů. Za standard, který je pro praktické využívání informačních technologií nejdůležitější považují standardizované grafické uživatelské rozhraní (GUI). Je to ta část, kterou běžný uživatel (úředník/klient) vidí na obrazovce a pomocí které komunikuje s počítačem. Pokud se podaří GUI standardizovat bude komunikace efektivnější a hospodárnější. Nejen, že každý občan bude na jakémkoli úřadě komunikovat na stejném rozhraní, ale totéž bude moci dělat i úředník.

- **Komunikace**

Vytváření komunikační infrastruktury veřejné správy je součástí poskytování služeb. Je nutné řešit některé technické, síťové, aplikační, bezpečnostní a organizační problémy související s komunikací vůči všem subjektům. Řešení musí být dostatečně transparentní, nesmí být vázáno na specifickou technologii určité firmy nebo speciální hardwarovou či softwarovou platformu. Musí být dostatečně univerzální, aby obsáhlo dostupné možnosti, které technologie přináší. Kromě datové komunikace musí umožnit i komunikace hlasovou a vizuální.

Jak bylo zmíněno v předcházejícím bodě, jsem zastáncem standardizovaného GUI. Komunikační infrastruktura by měla být více otevřena občanům, kteří mají zájem komunikovat. Ztráta zájmu o komunikaci je jednak dána úbytkem polistopadového nadšení a zájmu o veřejné věci a jednak neochotou ze strany úřadů. Nejsem si jistý, zda virtuální kontakt bude někdy schopen nahradit kontakt fyzický ve všech směrech. Standardní situace by ale takto ošetřeny být měly. V tuto chvíli narážíme na bariéry ze strany občanů, úřadů i vlády. Vláda sice investuje peníze do informatizace, ale neúčelně. Úřady mají přístup na internet, počítačové sítě, ale jsou tyto technologie využity? A co se týká občana, zatím jediná možnost, jak elektronicky komunikovat

je navštívit často slabě zhotovené, nepřehlední webové stránky úřadu. Pokud občan ví, co je internet, umí používat počítač, zná internetovou adresu. Je tu zatím spousta slabých míst, proto jsou stále masivně využívány klasické formy komunikace.

- **Bezpečnost a ochrana osobních údajů**

Hodnota informací neustále roste. Je podstatné vysvětlit, proč je nutná ochrana dat. Povědomí o nutnosti ochrany informací je v ČR na velmi nízké úrovni. Důsledkem toho je skutečnost, že značná část informací chráněná není. A pokud je, tak nedostatečně. Množství informací je ukládáno v rozporu se zákonem a rovněž je tak využíváno. Následkem jsou úniky informací a jejich zneužívání. Vzhledem k tomu, že není známo, které informace jsou schráněny, může dojít k situaci, že je pod záminkou ochrany informací bráněno občanům v přístupu k informacím. Situace může být i opačná.

K vytváření povědomí o nutnosti ochrany informací je možné využít především možných forem propagace. Ta se musí objevit ve veřejných sdělovacích prostředcích, na Internetu a v dalších médiích.

Společnost 21. století je společností informací. Díky novým technologiím se zkracují vzdálenosti, usnadňuje se komunikace. Přenos a uchování obrovských množství informací je v současnosti celkem snadný úkol. Jenže s uchováváním a přenosem velkého množství dat vznikají také velká rizika, o kterých často ani uživatel neví. Základními problémy jsou neznalost, neopatrnost a slabá legislativa. Dalším závažným nedostatkem je neochota a benevolentní přístup úředníků, kteří často elektronické podobě informací nepřikládají stejnou hodnotu, jako informacím „na papíře“. Na většině úřadů jsou data uchovávány jak v elektronické podobě, tak v klasické papírové podobě. Často jsou data duplicitní a není o nich přehled. To dává prostor k jejich zneužití či ztrátě. Zejména informace v elektronické podobě, vzhledem k jejich povaze, bývají odcizeny nebo zneužity, aniž by to bylo zpozorováno. Zároveň dopátrat elektronického zloděje je často obtížné i nemožné.

- **Elektronický obchod**

V České republice chybí v této oblasti prakticky jakékoli zázemí. Je třeba vytvořit především kvalitní legislativní, které zajistí důvěryhodnost činností realizovaných elektronickou formou.

Konkrétně se týká:

- Elektronických dokumentů,
- uzavírání závazkových vztahů prostřednictvím Internetu,
- daňové oblasti,
- bezpečnosti a důvěryhodnosti obchodování prostřednictvím Internetu.

Fungování elektronického obchodování souvisí s bezpečností ve virtuálním prostoru. Slabá legislativa, nízký stupeň informované veřejnosti, nedostatek odborníků vytvářejí prostor pro zneužití. Proto např. digitálně podepsané finanční dokumenty a jejich běžné využití jsou zatím otázkou budoucnosti.

### Vzdělávání

Za nejdůležitější cíle je považováno:

- Osvojení práce s informacemi studenty i učiteli,
- pronikání informačních technologií do výuky,
- další vzdělávání učitelů,
- propojení škol v rámci informační infrastrukturu společnosti.

Vedle vzdělávání dětí, mládeže a pedagogů je potřebné podporovat zaměření na:

- Vzdělávání zaměstnanců veřejné správy,
- vzdělávání veřejnosti - uživatelů informační společnosti.

Souběžně s klasickými formami vzdělávání na školách různých stupňů a zaměření je důležité podporovat i celoživotního vzdělávání.

Důležité body, které jsou uváděny výše, mohou být efektivně splněny pouze pokud v naší společnosti bude vytvořeno příznivé prostředí pro zavádění IT do každodenního života občana. Pokud se žáci, učitelé, úředníci budou vzdělávat s tím, že v budoucnu jim to v žádném směru neusnadní život, je to špatný směr. Prvním krokem ze strany vlády by měla být určitá popularizace IT. Především ministerstvo informatiky by mělo usilovat o informatizaci v těch oblastech, které jsou blízké každému člověku. Například Internet by měl být pomocí intuitivního a jednoduchého GUI na většině veřejných míst a zdarma. Pokud se podaří umístit konzole s připojením k internetu do všech úřadů, knihoven



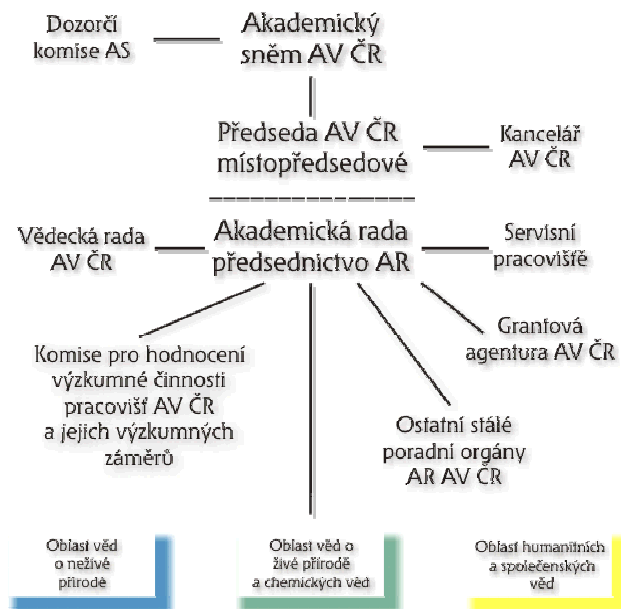
ale i na autobusové zastávky, občan se naučí s IT žít a bude je brát jako běžnou součást života. V tu chvíli začne těmto technologiím důvěřovat a začne je využívat.

- **Výzkum a vývoj**

„Hlavním cílem při realizaci státní informační politiky v oblasti výzkumu a vývoje je zajištění optimální státní podpory inovačním aktivitám a podpora spolupráce soukromého sektoru na vývoji nových technologií.“ [4]

Oblast výzkumu a vývoje, objevování nových technologií zvyšuje prestiž státu. Výzkum a vývoj je přímo úměrně závislý na finančních zdrojích. Může být financován státem či soukromým sektorem. Mezi hlavní střediska, kde se provádí výzkum patří Akademie věd ČR.

Současná Akademie věd ČR navazuje ve své činnosti nejen na dřívější Československou akademii věd. Po vzniku samostatné Československé republiky v roce 1918 vznikaly i další vědecké instituce jako například Masarykova akademie. Po nastolení totalitního režimu byly zrušeny všechny mimouniverzitní instituce. V současnosti má Akademie věd ČR následující strukturu.



Obr. 5: Struktura Akademie věd ČR

- **Veřejné informační služby**

Státní informační politika je chápána jak podpora informačních technologií veřejného sektoru. S touto oblastí souvisí také standardizace a normalizace příslušných činností, včetně legislativního rámce. Nezbytnou podmínkou je tvorba zázemí pro efektivní využití datových technologií.

Zákon o svobodě informací zajišťuje právo na informace. Občané mohou využívat jak tradičních prostředků zveřejňování informací, tak moderních prostředků poskytování informací.

Stát by měl „podporovat zavádění informačních a komunikačních technologií pro poskytování veřejných informací.“ [3] Použití informačních technologií musí být ve veřejné sféře nezávislé na sociálním postavení občana. Jako ekonomicky dostupné a efektivní se jeví poskytování informací pomocí internetu. Zařízení umístěná na všeobecně dostupných a frekventovaných místech, která lze nazvat informačními terminály, jsou vhodným prostředkem komunikace a přístupu k datům. Tato zařízení jsou využívána v zemích EU.

Na informatizaci veřejného sektoru lze nahlížet i jako na:

- nástroje zprostředkávající informace veřejného sektoru,
- formu informačních služeb, které umožňují fungování a rozvoj občanského společnosti,
- soustavu institucí, které organizují a uchovávají data jak v podobě klasických médií, tak elektronické.

Důležitým místem veřejných informačních služeb jsou knihovny. Základním předpokladem je, že jsou zřizovány jako nevýdělečné instituce a financovány nebo spolufinancovány z veřejných zdrojů.

V současnosti to jsou :

- veřejné knihovny, které budují univerzální knihovní fondy a zpřístupňují je na základě stanovených pravidel veřejnosti. Působení veřejné knihovny je většinou regionální,

- knihovny veřejně přístupné, které nejsou v působnosti ministerstva kultury a vnitra a byly zřízeny na základě smlouvy s orgány státní správy nebo územní samosprávy.

Šíření informací je přirozenou součástí veřejného informačního systému. Můžeme využít i hromadných sdělovacích nebo telekomunikačních prostředků.

K poskytování informací lze využít televizi jako vysoce efektivní a především v celé šíři své poslání naplňující instituci. Televizi lze využít jak v celostátním měřítku, tak na regionální úrovni. Pro celostátní šíření informací se je nejvhodnější veřejnoprávní televize, která se postupně přetváří v moderní evropskou televizi veřejné služby. Otázkou je omezenost zpětné vazby. Pro šíření informací lokálního charakteru je vhodné regionální vysílání televize.

Řada skutečností, charakterizujících využití televize k šíření informací, platí obdobně i pro rozhlasové vysílání. Protože rozhlas postrádá vizuální formu, je možné jej poslouchat i při vykonávání řady jiných činností, tím se v určitém směru stává univerzálnějším nástrojem.

Informace poskytované prostřednictvím klasického využití telefonu jsou informace vyžádané, zatímco rozhlasové a televizní informace jsou poskytovány nezávisle na jejich příjemci. Je třeba rozlišovat různé typy a formy telefonických informací. Informace mohou být jak regionálního, tak celostátního významu.

Pokud shrneme výše napsané řádky, dojdeme k tomu, že informatizace veřejné správy je v podstatě poskytování informací a komunikace pomocí moderních technologií. Základním předpokladem fungování moderní komunikační infrastruktury je alespoň minimální počítačová gramotnost. Zjistit, jak na tom obyvatelé jsou, je předmětem různých výzkumů. Jejich metodika však mnohdy není ani zveřejněna, a často problematicky definujeme to, co vlastně sledujeme. Třeba výsledky průzkumů, zkoumajících počet uživatelů internetu, se mnohdy liší opravdu zásadně. Je to proto, že každý z nich používá jinou definici toho, kdo je a kdo není uživatelem internetu. Pro jeden průzkum to může být kdokoli, kdo s Internetem pracuje každý den, pro jiný průzkum každý, kdo s ním pracuje aspoň jednou týdně, a někdy stačí být jen jednorázová zkušenost s Internetem. Pak se nelze divit, že vychází opravdu diametrálně odlišné výsledky. Nelze tím zpochybňovat aplikaci výzkumů. Naopak bych této problematice věnoval větší pozornost.

Zaměřme se na výzkum agentury STEM/MARK pro Ministerstvo informatiky ČR. Ten probíhal na velkém vzorku respondentů, a to 15 000 (vybíraných z populace mezi 18 a 60 lety věku). Důvodem pro tak velký vzorek je snaha získat opravdu relevantní výsledky.

Výzkum je naplánován do tří fází, ve kterých je osloveno 5000 respondentů. Pokud se jedná o oblast informatizace, tak se ukazuje, že v oblasti Internetu a práce se základními kancelářskými aplikacemi se deklarované schopnosti příliš neliší od skutečně zjištěných.

To lze považovat za dobrý signál a zároveň za podnět, aby podobné i hlubší výzkumy probíhaly dále, protože pomáhají správnému nasměrování informační politiky. To, aby byla informační politika vedena správným směrem považuji za základní a nejdůležitější část informatizace veřejného sektoru. Implementaci bych rozdělil do následujících kroků.

- Výzkum a průzkum

Tento krok jsem již popsal výše.

- Propagace, vzdělávání, osvěta

Tato část by měla zaručit, aby obyvatelé změnili svůj postoj k informačním technologiím z apatického až negativního na pozitivní. Následuje vzdělávání. Zde je vhodné využít masová média, letáky. Pro občany, kteří by měli zájem kurzy. Pro úředníky povinná školení.

- Vlastní implementace IT

Poté, co by všichni úředníci povinně absolvovali kurzy bychom přešli k implementaci příslušných částí informační infrastruktury. Síť, která by spojovala úřady mezi sebou, občany mezi sebou, úředníky a občany by měla mít standardizované grafické uživatelské rozhraní. Tuto záležitost podrobněji zmiňuji v předcházející kapitole.

- Průběžné vzdělávání, inovace

V průběhu užívání každého zařízení a tím i informačních technologií dochází k inovacím, změnám ve fungování. Každá změna musí být provázena informační kampaní, která s nimi seznámí občany. Samozřejmostí je průběžné vzdělávání úředníků se základy užívání informačních technologií a jejich změnami.

## **5. Komunikační kanály ve veřejné správě**

Na základě již uvedených údajů musíme rozdělit komunikaci na dvě části. První je komunikace vnitřní. Jedná se o komunikaci mezi úředníky. Komunikace vnější je komunikace občana s úřadem. Před samotným popisem komunikace, je potřebné specifikovat účastníky interakcí. Klienty úřadu jsou občané. Mezi klienty jsou lidé všech věkových a sociálních skupin, různých národností. Na druhé straně stojí úředníci, kteří jsou placeni z daní klientů. Zaměstnanci úřadů jsou často ženy, nejčastěji ve věku nad 45 let. Co se týče historie zaměstnání v této oblasti, nevymyká se většinou jedné ze dvou

následujících možností. První, stále se zmenšující skupinou pracovnice, které jsou na úřadě déle než 20let. Tyto pracovnice pomalu opouštějí svá pracoviště odchodem do důchodu. Silnější skupinou jsou bývalé nezaměstnané, jimž zde během evidence bylo nabídnuto místo. Vzdělání pracovníků je velmi rozmanité: středoškolské a vysokoškolské různých zaměření (ekonomické, pedagogické, technické ba i teologické).

## **5.1 Komunikace vnitřní**

Vnitřní komunikace se rozděluje na horizontální a vertikální. Horizontální i vertikální komunikace může být verbální (ústní, písemná) nebo neverbální (mimika, gestika, haptika, proxemika apod.). Při komunikování můžeme narazit na nejrůznější překážky jako třeba zvyky, temperament, míra sebevědomí, výchova apod. Horizontální komunikace probíhá mezi osobami na stejné pracovní úrovni, jedná se o vztahy mezi spolupracovníky. Komunikace vertikální je mezi vedoucími a jim podřízenými pracovníky.

Pro informatizaci má při současných technologiích význam komunikace verbální. I když je v rámci reformy vyvíjen tlak na komunikaci pomocí moderních technologií, je využívána pouze určitou skupinou úředníků. Důvody jsou jasné a jsou průběžně uváděny. Souhrnně jako největší překážky vidím neschopnost a nedůvěru v nové technologie. Pokud budeme hovořit o komunikaci přes internet či pomocí lokální sítě, tzn. nejčastěji pomocí emailu, je třeba poznamenat, že existují případy, kdy je toto médium nevhodné používat. Pokud například vyžadujeme okamžitou zpětnou vazbu. V našem státě existují tendence propojit úřady pomocí sítě, vytvořit centrální server, kde budou uložena data a jednotliví úředníci k nim budou mít v rámci svých pravomocí přístup. To je považováno za progresivní ideu, která by po uvedení do praxe usnadnila a zlevnila fungování veřejného sektoru. Otázka zní: Jsou naši úředníci připraveni po technické stránce? Odpověď je ne. Samozřejmě, že politici, kteří ve svých programech tuto, prozatím utopickou myšlenku šíří, vynechávají velmi důležitou a nepopulární část. Moderní, elektronická komunikace zlepší a usnadní fungování veřejné správy, ale pouze v případě, že zařízení, pomocí kterých tato komunikace bude probíhat budou ovládat kompetentní zaměstnanci. To vidím jako největší překážku vnitřních, moderních komunikačních kanálů.

## 5.2 Komunikace vnější

Ač by neměla, má komunikace vnější charakter horizontální. Úředníci často zapominají, že jsou zde pro občana, ne naopak. Myšlenka moderního komunikování je populisticky předkládají snad všemi parlamentními stranami. Základní problém, který je buď opomíjen, nebo úmyslně vynecháván je vztah občana a úředníka. Toto je základní stavební kámen, bez kterého nelze úspěšně reformovat. Klima, které vládne v této oblasti není příznivé. Je to jakýsi kruh, který je na jedné straně dán nezájmem občanů o veřejné dění. Na druhé straně nekvalifikovanými, nemotivovanými úředníky. Jak tento kruh oboustranné apatie přerušit nevím. Pokud se občané budou zajímat o veřejnou sféru, ale budou narážet na byrokratické bariéry, tak tento zájem časem zmizí. Pokud není zájem občanů, úředníci budou též apatičtí.

V případě, že by se podařilo nějakým způsobem zajistit to, aby občané a úředníci spolu začali komunikovat, narazíme na další hráz. Tou je nedůvěra a nezájem poznávat nové technologie. A protože úředník je také občan, tak tato apatie bude všeobecná. O metodách pomoci níž lze alespoň částečně zajistit zájem o nové komunikační metody hovořím v předchozích kapitolách, proto je nebude rozvádět. Před nákupem a instalací komunikačních portálů je důležité získat občany i úředníky pro jejich používání. To nebude snadné a rozhodně to nepovažuj za jednoduchý a krátkodobý cíl.

Z celého plánu na informatizaci komunikace ve veřejné správě prakticky ale pouze částečně funguje zatím pouze ta emailová. Nyní budeme zcela teoreticky předpokládat, že každý občan již umí uživatelsky pracovat s počítačem. Pokud bude chtít komunikovat přes email, musí být buď doma či v práci připojen online, nebo jít do internetové kavárny či na jiné místo, kde bude mít k dispozici internetové připojení. Současná situace je taková, že se nabízí otázka, zde není snadnější jít přímo na příslušný úřad, než hledat místo s připojením. Navíc většina veřejných míst s připojením má na spoustu služeb internetového klienta zablokovaného. Nyní budeme předpokládat, že připojení k internetu je natolik rozšířené, že je opravdu výhodnější komunikovat tímto způsobem. V tuto chvíli bude komunikace efektivní. Ovšem oba předpoklady u nás splněny nejsou a vzhledem k tomu, že se těmto naprosto elementárním bodům nevěnuje téměř žádná pozornost, v dohledné době splněny nebudou. Nechci tímto odsoudit myšlenku elektronické komunikace s úřady odsoudit k zániku. Pouze nastiňuji aspekty, bez kterých, podle mého názoru, není realizovatelná. Nové technologie jsou pouze prostředek, které jsou ovládány lidmi a za určitých podmínek opravdu komunikaci zefektivní a usnadní. Jako hlavní úkol

vládních úředníků, kteří tuto oblast řídí, bych viděl nastavení veřejného mínění směrem k zájmu o věci veřejné a nové technologie. Nevím, zda k tomu někdy dojde, protože je to „nevděčná“, těžko měřitelná činnost. Je totiž snazší pochlubit se tím, kolik je nakoupeno počítačů.

## 6. Efektivnost využívání informačních systémů

Tato kapitola práce se bude zabývat problematikou efektivního využívání informačních systémů při komunikaci, na kterou je nezbytné brát ohled při prosazování elektronické komunikace občana s úřady a mezi úřady, ať se již jedná o pasivitu při komunikaci, limity rozšíření internetu, počítačovou negramotnost starších generací či podporu celého procesu ze strany státu.

Aktivní, s úřady pravidelně, pokud možno elektronicky, komunikující občan - to je pro mnohé instituce cílový stav, pro řadu odborníků naopak spíše vysněný ideál než realita. Aby se cílový stav stal realitou, bude nutné souběžně následující podmínky.

### 6.1 Typologie občanů a přístup k informacím

Uživatelé internetu mají obecně kladný vztah k získávání nových informací. Následující tabulka, která prezentuje výsledky výzkumu z roku 2007 názorně dokládá rozdíly mezi občany, kteří používají internet a kteří ho nepoužívají.

Tab. 1: Typologie občanů v přístupu k informacím

	<b>Uživatelé internetu</b>	<b>Neuživatelé internetu</b>	<b>Populace celkem</b>
<b>1. Aktivní - informovaná populace</b> (zajímá se o informace, sama je vyhledává a je dobře informovaná)	26	11	17
<b>2. Aktivní – neinformovaná populace</b> (zajímá se o informace, sama je vyhledává, ale je málo informovaná)	13	10	11
<b>3. Pasivní – informovaná populace</b> (buď se nezajímá o informace nebo je sama nevyhledává, přesto se	11	9	10

považuje za dobře informovanou)			
<b>4. Apatická populace</b> (nezajímá se o informace)	34	52	44

Zdroj: Zpráva z Konference internet ve státní správě a samosprávě 2007

## 6.2 Přístup občanů k internetu dosáhl maxima

Léta 2000 - 2002 byla charakteristická vysokou dynamikou růstu přístupu občanů k internetu. Ta vyvolávala značný optimismus. Ten vedl některé činitele k domněnce, že vize plošné elektronické komunikace občanů s veřejnou správou je záležitostí snadnou a jistou. Je ovšem třeba vzít v úvahu, že internet pravděpodobně zůstane mimo možnosti generace lidí v penzijním věku, kteří jsou častými klienty státní správy, ale jsou většinou počítačově ngramotní. Naopak, jako velmi perspektivní se jeví střední a mladší generace.

## 6.3 Počítačová gramotnost

Kromě objektivních bariér, které dělají využití moderních komunikací nsnadným, existují zde i bariéry subjektivní. Jedná se hlavně o nedostatečné uživatelské zkušenosti s internetem a obava přijmout nové technologie. V Evropské unie pracuje na svém programu eEurope. Jeho podstatou je rychlé dosažení maximální počítačové gramotnosti evropských občanů, rozšíření IT do veřejné správy a maximálního rozšíření širokopásmového internetu.

- Připojení veřejné správy, škol, nemocnic a zdravotních středisek k internetu.
- Rozvoj interaktivních veřejných služeb, dostupných všem a nabízených přes různé platformy.
- Poskytování zdravotnických služeb online.
- Odstranění překážek bránících rozvoji širokopásmových internetových sítí.
- Revize zákonů regulujících podnikání na internetu (eBusiness). [14]

## 6.4 Místní samospráva

Pozitivní informací je, že se míra elektronické komunikace každým rokem zvyšuje. Mezi majoritní uživatele patří především občané středního věku. Z toho jasně vyplývá, že



by na situaci, kdy začne moderní komunikace převládat, měli být připraveni úředníci a technologické zázemí. Otázkou je, zda je byrokracie na tuto komunikaci připravena?

Se standardy moderní komunikace a informačních technologií jsou seznámeni především tajemníci a vyšší úředníci (80 %), mezi starosty a hejtmany má povědomí 61 %. Relativně dobrá informovanost je na úrovni krajů a obcí s rozšířenou působností.

## 6.5 Elektronický podpis

Tato oblast je z hlediska informovanosti veřejností velmi zanedbaná. O elektronickém má představu 16 % občanů. Procento občanů jej používá. Zájem informovat se a popřípadě elektronický podpis používat má asi 1/5 občanů. Náklady spojené s využitím této technologie, které jsou občanů ochotni investovat jsou 400 Kč.

## 6.6 Komunikace s úřady

Přetrvávající stereotypy ve vztahu k veřejné správě a pasivita občanské společnosti ovlivňuje zájem občanů o elektronickou komunikaci s úřady. Základním předpokladem moderní komunikace s úřadem je připojení k internetu. V roce 2006 potvrdilo 56 % občanů přístup k internetu. Z tohoto podílu jich je 46 % aktivních uživatelů. Důležitou součástí nastartování elektronické komunikace s úřady je domácí připojení. Jeho nárůst byl zaznamenán především v roce 2004.

Tab. 2: Místo přístupu na internet

Kde mají přístup, v % populace 15+	2002	2003	2004	2005	2006
Má přístup na internet:	40	41	46	52	56
Má přístup na internet a využívá jej			34	39	46
Má přístup na internet a nevyužívá jej			12	13	10
Přístup na internet doma	19	22	28	34	44
Přístup na internet ve škole	11	12	10	11	12
Přístup na internet na úřadě	8	10	8	10	11

<b>Přístup na internet jinde</b>	13	13	11	12	10
<b>Přístup na internet v práci</b>	20	20	8	10	11

Zdroj: zpráva z Konference internet ve státní správě a samosprávě 2007

## **7. Komplexní program implementace informačních systémů**

Výsledkem komplexního programu zavedení informačních systémů do veřejné správy je celostátní systém, který usnadní komunikaci, poskytování a sdílení informací. Předpokladem tvorby takového systému je počítačová gramotnost uživatelů a ochota tento systém používat.

Cílem procesu informatizace je požadavek na tvorbu informačního systému, který bude sloužit jednak při efektivním sdílení dat a zamezí duplicitním procesům, ale také zajistí automatizované zpracování informací a usnadní komunikaci. Tento systém by měl mít celostátní rozsah s rozdělením na krajskou a municipální úroveň.

### **7.1 Předpoklady zavádění informačních systémů**

Jako jeden z hlavních procesů, kterým musí implementace začínat je zabezpečení její komplexnosti a koordinovaného zavádění s podporou standardizovaného technického a technologického zázemí. Při procesu jakési informatizace, který začal v roce 2000 se tento bod rozhodně nepodařilo splnit. Vše probíhalo chaoticky, činnost byla prováděna bez nutného zabezpečení prostředky výpočetní a komunikační techniky. Podceněny byly též uživatelské schopnosti.

Projekt komplexní informatizace musí mít celostátní rozsah a to nejenom geograficky. Systém musí být připraven k použití všemi složkami veřejné správy. Proces takového rozsahu musí mít legislativní základ v zákonech. Musí být jasně stanovena působnost jednotlivých orgánů veřejné správy. Je nutné definovat nové pravomoci s ohledem na používání informačního systému s důrazem na dodržování standardů informačních systémů veřejné správy a ochranu osobních údajů.

## **7.2 Implementace informačních systémů a technologií**

Komplexní informatizace veřejné správy musí být rozdělena do tří částí. První znamená změnu fungování některých procesů veřejné správy cestou optimalizace a zvýšení efektivity. Výsledkem mělo být zkvalitnění služeb a komunikace vnitřní a vnější. Druhou částí je myšlena tvorba a implementace informačních systémů jako taková. To znamená zavedení informačních technologií, které budou fungovat jako podpora funkcí veřejné správy.

Hlavní funkce jsou:

- řídicí
- rozhodovací
- správní

Třetí etapa je charakterizována procesem celoplošného školení zaměstnanců veřejné správy v počítačové gramotnosti.

### **7.2.1 První oblast informatizace**

Mezi první kroky programu komplexní informatizace veřejné správy musí patřit průzkum a evidence stavu technického vybavení. Z výsledku bude patrný stav, vybavenost a připravenost jednotlivých orgánů. Vzhledem k reformám veřejného sektoru, které přinesly některé části výkonu státní správy na kraje, je potřeba zabezpečit, aby procesy byly standardizovány a optimalizovány a na základě výsledků průzkumu podán návrh na integraci některého softwarového a hardwarového vybavení. Z hlediska systémových činností je důležité určit, stupeň vybavenosti jednotlivých orgánů veřejného sektoru v souladu s plným využitím možností, které nová technologie poskytuje.

Specifickou součástí jsou data určená pro oblast geografického informačního systému (GIS). Jejich podrobnější popis bude uveden níže. Data jsou poskytována především Katastrem nemovitostí, státními topografickými orgány a některá data ostatních orgánů veřejné správy. Tyto informace mají význam v celé řadě oblastí. Jsou potřebné napříč veřejnou správou. Využijí je například krajské úřady, finanční úřady, Katastr nemovitostí, ale i systém krizového řízení nebo nemocnice. Je nezbytné najít, vymezit a eliminovat rizika spojená s nekvalitními daty.

Plošně koordinovaná implementace zajistí podstatné snížení rizik a nákladů. A to jak pořizovacích tak i provozních nákladů. Vzhledem k tomu, že by se jednalo o celostátní akci je možné využít hromadné slevy při samotné realizaci. Další výhodnou plošného řešení je detekce a vyloučení duplicitních řešení. Proto musí být zajištěna podpora v oblasti informací, jejímž základem jsou aktuální data, integrace stávajících informačních systémů a příprava nových technologií. Výstupem bude množství potřebných informací. Ty mohou být ve formě agregované, zobrazené pomocí tabulek, obrázků či grafů nebo ve formě detailních výpisů a sumářů.

Dalším krokem první oblasti je příprava softwarové vybavenosti. Tuto oblast lze rozdělit do tří hlavních částí:

- Základní vybavení softwarem, které zajišťuje činnost provozní, administrativní a kancelářskou,
- software pro výkon správních činností a to především komunikace mezi úřady a mezi občanem a úřadem,
- vybavení, které slouží jako prostředek při strategických a operativních rozhodování.

Plán, který je nutno pro komplexní zadání implementace vypracovat by měl obsahovat návrh na celkové technologické řešení včetně časové souslednosti jednotlivých etap. Celý záměr bude rozdělen do dílčích projektů, jejichž návaznost musí být zaručena přesným stanovením a plněním časového harmonogramu. Jednotlivé dílčí projekty budou řešeny v návaznosti na jejich náročnost. Je jasné, že instalace softwaru bude řešena jiným způsobem, po jiný časový úsek, jiným počtem pracovníků než instalace počítačových sítí. Všechny projekty se musí řešit jasně, s jednoznačnou zodpovědností realizačního týmu za splnění a v souladu s ostatními. Týmy musí respektovat dané standardy a normy, vypracují detailní zprávu o postupu realizace zahrnující potřebnou uživatelskou dokumentaci včetně výsledků testovacího provozu. Tím bude zaručena vysoká kvalita programu a ekonomická efektivnost

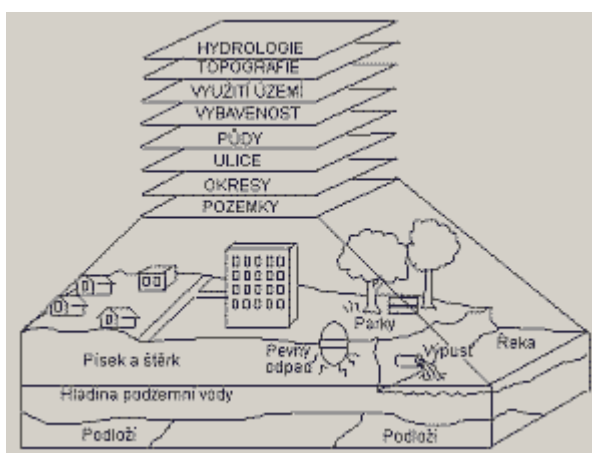
### **7.2.2 Druhá oblast informatizace**

Pokud jsou nadefinovány potřebné standardy, řešení včetně veškerého vybavení, které se skládá z technické a technologické základny a jsou delegována odpovědnost, dochází

k samotné implementaci. Součástí takového řešení musí být perfektně pracující počítačový systém včetně jeho personálního zabezpečení. Je tedy nezbytné naplnit kapacity kvalitními realizátory jednotlivých etap, ale také zajistit příslušné znalosti uživatelů informačních systémů, což bude úkolem ve třetí etapě implementace. Systém bude podporovat interní a externí komunikaci s přihlédnutím na nejpřísnější bezpečnostní normy, které zajistí důvěryhodnost a sníží riziko zneužití dat. Nezbytností je také spolehlivý systém zálohování informací.

Druhá etapa informatizace je tedy definována bezproblémovým fungování technického a technologického zázemí. Především se jedná počítačové sítě a dostatečnou vybavenost výpočetními stanicemi. Pracovat musí nejen lokální počítačové sítě, ale i celostátní. Celostátní počítačová síť je síťová infrastruktura, která propojuje jednotlivé úřady na celoplošné bázi sdílení dat. Umožňuje tak využití komunikačních složek (hlasová a datová komunikace), připojení na celosvětovou počítačovou síť Internet při dodržení zásad bezpečnosti a integrity.

Při realizaci druhé části informatizace musí být kladen důraz na efektivní využití informačního systému. Je nutné užívat veškeré možnosti, které výpočetní technika nabízí. Klasické způsoby používání informačních technologií jsou zmíněny výše. Velmi důležitou součástí jsou také geografické informační systémy. „Geografický informační systém je organizovaný souhrn počítačové techniky, programového vybavení, geografických dat a zaměstnanců navržený tak, aby mohl efektivně získávat, ukládat, aktualizovat, analyzovat, přenášet a zobrazovat všechny druhy geograficky vztažených informací.“[17]



Obr. 6: Využití GIS technologie

Podstatou funkce geografického informačního systému jsou data a jejich zpracování. Data jsou získána:

- primárně, přímou tvorbou, GPS, měřením,
- sekundárně, z již vytvořených zdrojů.

Výsledkem je databáze, která umožňuje práci s prostorovými daty, jejich aktualizaci, konverzi a mezioborové využití. Obsáhlá databáze údajů dovoluje práci s mnoha diferentními informacemi v jeden okamžik. Pomocí GIS lze provádět geografický průzkum propojený se stavem či kvalitou objektů. Lze tedy pomocí nadefinovaných dotazů získávat informace, modelovat a analyzovat hypotetické situace. Výstupem zpracování dat mohou být grafy, tabulky a obrázky.

Konkrétní uplatnění je široké. Obecně se jedná se hlavně o tyto disciplíny:

- vedení grafické dokumentace projektů
- tvorba map
- modelování geografických jevů a situací

Geografický informační systém integrovaný do komplexní systému veřejné správy je využitelný v konkrétním měřítku pro následující oblasti:

- ochrana přírody
- zpracování geografických informací
- definování a analýza sociálně-politických vztahů

Při samotné implementaci je nutné vycházet jasně definovaných pravidel.

- Pravidlo efektivity a integrace

Podstatou tohoto pravidla je především použití vhodného software a hardware, získání, modelování a používání relevantních informací a s tím spojená tvorba databází, detekce a vyloučení mnohonásobných dat a řešení, integrita technologií a efektivnost využívání aplikací.

- Pravidlo koordinovaného přístupu

Toto pravidlo shrnuje předchozí zásadu efektivnosti a integrace a přidává k ní ještě zásadu systémového využití technologií.

Při realizaci projektu celoplošného rozsahu musí být perfektně zajištěna oblast financování. Hlavní částka bude hrazena ze státního rozpočtu se spoluúčastí místních financí a alternativních zdrojů. Finanční stránka je nejkomplicovanější částí celého programu. Financování pomocí veřejných rozpočtů se jeví jako velmi obtížné, proto je potřebné využít financování z více zdrojů. Bez takového přístupu není možné předpokládat úspěšnost programu komplexní informatizace. Stejně tak však nelze odhlédnout od potřeby dotací v této oblasti. Perspektivní je spolupráce se soukromým sektorem. Je nutné akceptovat charakter fungování soukromého sektoru a tím je především maximalizace zisku. Proto musí být spolupráce oboustranně výhodná. Jisté, že vysokou ziskovost realizací svých záměrů veřejný sektor nabídnout nemůže. Co však poskytnout může je jistá návratnost investic s přiměřenou výší zisku.

Fungující časový harmonogram a návaznost jednotlivých projektů, ze kterých se program skládá je podmínkou efektivního postupu. Naopak nekvalitně zpracovaný nebo chybně realizovaný sled úkolů vede ke zvyšování nákladů a ztrátě kvality řešení. Každý projekt musí být oceněn z hlediska dostupnosti časovou kapacitou. Nedostatek časového prostoru může představovat riziko při realizaci jednotlivých projektů a tím celého programu. V opačném případě, přecenění časové kapacity povede k neefektivnosti a bude prodlužovat délku trvání celého procesu implementace. V časovém harmonogramu nutno také počítat s chybami lidského faktoru, špatnými dodávkami, finančními potížemi při čerpání financí a dalšími vlivy, které není možné plně předpovědět.

### **7.2.3 Třetí oblast informatizace**

Každý informační systém je ve větší či menší míře závislý na tom, kdo ho používá. V závislosti na typu zpracovávaných procesů a oblasti využití je systém buď nezávislý na lidském faktoru nebo je přímo definován uživateli a jejich požadavky. Jako příklad nezávislého systému lze uvést linku vyrábějící počítačové součástky. Zde je při uvádění do provozu naprogramována činnost a systém ji vykonává stejně a s výjimkou oprav nebo změn výrobního programu. Systém závislý naopak funguje na základně uživatelských

příkazů. Takový je právě komplexní informační systém veřejné správy. Většina činností zde je právě definována jeho uživateli.

Pokud má závislý informační systém naplňovat zadané úkoly správně, je nutné tyto úkoly správně zadávat. Program školení, které zvýší počítačovou gramotnost a připraví uživatele na práci s informačním systémem je potřebný. Kurzy musí probíhat celoplošně a systémově.

Kurzy povedou k zlepšení efektivity užívání informačních systémů s důrazem na získání znalostí o nově zavedeném systému. Úředníci jsou orientováni na jednostranné a omezené využití výpočetní jednotky. Po zavedení nových technologií budou zaměstnanci vystaveni novým požadavkům. Cílem kurzů je předat nové informace a naučit používat nové technologie v celé škále možností, které nabízejí. Správně zvolený postup může usnadnit a zrychlit některé procesy a tím přinést vyšší kvalitu do služeb občanům. Moderní zaměstnanec veřejné správy musí umět samostatně pracovat s informacemi a volit takové cesty, které usnadní občanům komunikaci s úřady.

Vedení a organizaci školení je důležité vést dvěma způsoby. Prvním jsou klasické kurzy s přímou účastí školených osob. Druhá cesta je elektronická pomocí e-learningu. Oba způsoby je vhodné kombinovat s přihlédnutím na stupeň gramotnosti. Zaměstnanci veřejné správy si musí uvědomit, že jejich pracovní náplň není pouze základní škála postupů, ale i nadstandardní služby a proces celoživotního vzdělávání za účelem být co nejvíce kvalifikovaný pro svoji pozici. Kvalifikovaný pracovník pracuje rychleji, efektivněji a tím snižuje náklady zaměstnavateli.

Cílovou skupinou vzdělávacích kurzů prvního typu, tedy s přímou fyzickou účastí jsou v prvních etapách získávání znalostí o novém systému všichni zaměstnanci veřejné správy. Jsou to především zaměstnanci krajských úřadů, městských úřadů, magistrátů statutárních měst, úřadů městských obvodů. Osvojení základních znalostí nového informačního systému je nutné pro všechny konkrétní úředníky. Další stupně školení budou získávat zaměstnanci podle svého oboru, postavení a kompetencí. Není efektivní a smysluplné, aby stejný druh nadstavbového školení absolvoval pracovník finančního odboru a sociální pracovník. Speciální skupinou je management úřadů – starosta, tajemník, radní, zastupitelé, ředitelé nemocnic, policie a podobně. Vedení musí být dokonalý přehled o fungování implementovaných technologií.



Důvody pro dostatečnou erudovanost ze strany managementu:

- vysoké uživatelské kompetence

Vzhledem k množství uživatelských oprávnění, kterými bude management disponovat, je naprosto nezbytné, aby se seminář zaměřil na dostatečnou připravenost a motivaci zmíněných pracovníků správně a bezpečně systém využívat praxi.

- odpovědnost

Míra odpovědnosti za data a informace uložené a využívané pracovníky veřejné správy je vysoká a management nese přímou odpovědnost za zneužití nebo špatnou manipulaci.

- kontrola

Každý manager by měl mít kontrolu nad procesy, který v podniku probíhají a veřejná správa není výjimkou. Management musí bezpečně znát funkci systému, aby mohl kontrolovat postupy svých podřízených.

Pro pokročilejší uživatele, nebo pro ty, kteří si již doplňují informace se díky novým technologickým možnostem a prostředím otevírá možnost absolvovat školení bez fyzické účasti. Rychlý nárůst technologií roste geometrickou řadou a klade pochopitelně neustále nové nároky na pracovníky. E-learning je perspektivní způsob, jak získávat další vzdělávání.

Výhody e-learningu:

- finanční úspora
- není nutná přítomnost školitele
- časová úspora
- snadná organizace
- využití nových technologií v praxi

Nevýhody e-learningu:

- nepřítomnost lektora
- omezená zpětná vazba
- není vhodné pro všechny uživatele

#### **7.2.4 Cíle komplexní informatizace**

Společnost se vyvíjí směrem, který je pozitivně nakloněn využívání informačních technologií. Veřejná správa by měla kopírovat tento trend a poučit se z chyb, které lze vidět v soukromém sektoru. Zavádění informačních technologií do veřejné správy musí být prováděno systémově, plošně a je nutno ho podpořit vzdělávacími kurzy. O program informatizace se pokusila již vláda ČSSD, ale rozhodně nebylo využito všech možností, které nové technologie nabízí. Agendy jednotlivých orgánů veřejné správy musí být plně kompatibilní, funkční a musí být ovládány pracovníky, kteří využijí plnou škálu možností. Data je nutno sdílet, protože to je způsob, který zrychlí rozhodování a udělá jej efektivním.

Cílem je tedy fungující, celostátní počítačová síť využívající veškeré dostupné možnosti výpočetních technologií a fungující na principu datového úložiště. Spolehlivý a bezpečný systém, který zvýší efektivnost a usnadní uživatelům přístup a využití dat při dodržení zásad bezpečnosti. Všichni uživatelé využívají moderní cesty komunikace a je zajištěna plná integrita softwaru i hardwaru. Příslušná data jsou sbírána, zpracovávána a sdílена v rámci přidělených uživatelských pravomocí a legislativních omezení. Uživatelé jsou jak pracovníci veřejné správy, tak veřejnost.

## **8. Modely moderních způsobů komunikace**

### **8.1 Počítačová síť**

Podrobná deskripce a topologie jednotlivých druhů počítačových sítí je popsána v předchozích kapitolách. Tato subkapitola shrne informace o počítačových sítích.

„Síťová architektura představuje strukturu řízení komunikace v systémech, tj. souhrn řídicích činností umožňujících výměnu dat mezi komunikujícími systémy. Komunikace a její řízení je složitý problém, proto se používá rozdělení tohoto problému do několika skupin, tzv. vrstev. Členění do vrstev odpovídá hierarchii činností, které se při řízení komunikace vykonávají.“[20]

## 8.2 Datové úložiště

Komplexní program informatizace veřejné správy se skládá ze softwarového a hardwarového vybavení a dat, které jsou používány. Způsob vybavení prvními dvěma složkami je popsán v předchozích částech. Pro dobře fungující systém jsou nutná snadno přístupná a aktualizovaná data, která se stala jednou z nejdůležitějších věcí dnešní doby. Data nebo také informace mají mnoho podob. Lze si pod nimi představit jména měst, občanů, firem, institucí, ale také mapy, grafy a podobně. Tyto údaje jsou denně používány, měněny, aktualizovány a ukládány. Právě uložení a přístup k informacím řeší datové úložiště.

Existuje množství druhů datových úložišť. Datová úložiště dělíme podle vlastností a způsobu ukládání. Základními předpoklady pro volbu správného typu mohou být požadavky na tyto vlastnosti:

- kapacitu zařízení
- výkonnost
- způsoby využití
- stabilitu systému
- toleranci při případné ztrátě dat
- umístění datového úložiště

Známé jsou dva hlavní přístupy k ukládání na datová úložiště:

- Pevný disk nebo disky, které jsou fyzicky napojené na systémový server, který poskytuje zázemí pro chod aplikací,
- oddělené datové úložiště, které není přímo napojeno na systémový server, provozující aplikace.

### 8.2.1 Volba dle kapacity

Pokud bude pro volbu úložiště hlavním důvodem množství dat a tedy tím přímo úměrná velikost zařízení, bude použit centralizovaný diskový prostor, který bude mít právo sdílet množství serverů. Prostor takového úložiště je potom možné dělit dle aktuálních požadavků a potřeb jednotlivých serverů.

### 8.2.2 Volba dle výkonnosti

V případě, že je primárním požadavkem výkonnost a spolehlivost s množstvím přístupových míst a kompatibilitou se servery s různou architekturou a s různými operačními systémy, je volba výkonného serveru správnou volbou. Management tak šetří personální náklady, protože jeden uživatel ovládá zpravidla přibližně čtyřnásobek kapacity úložiště.

### 8.2.3 Volba dle stability

Datová úložiště, u kterých je nutné zabezpečit především stabilitu a bezpečnost dat je dobré volit v případech, že informace v nich uložené jsou citlivé a nenahraditelné. Formou zálohování a přísných bezpečnostních pravidel lze dosáhnout vysoké míry stability. Pomocí systému obnovy dat a synchronního zrcadlení je zajištěna integrita dat v případě výpadku celého datového úložiště v důsledku živelných pohrom.

### 8.2.4 Přímě připojené úložiště

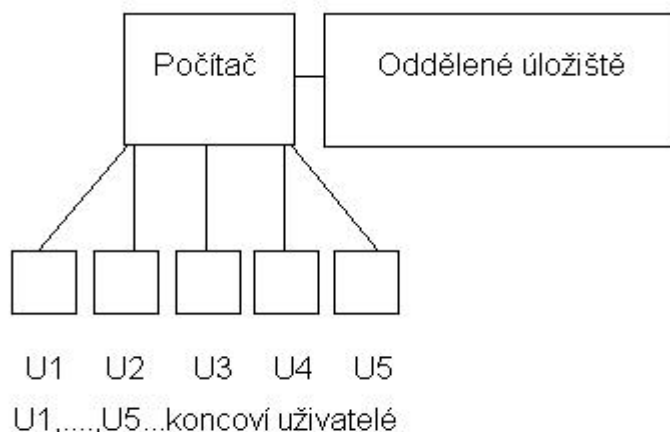
Úložiště, které není náročné na velikost ani výkon je umístěno přímo na počítači, který je základem pro fungování aplikací. Jedná se v podstatě o pevný disk, který je součástí serverového počítače. Toto řešení je často používané, ale je vhodné především pro projekty menšího až středního rozsahu. Kapacita je určena výkonností serveru, počtem a velikostí disku či disků v něm instalovaných. Pro účely celostátního použití je tedy řešení pomocí přímo připojeného úložiště nevhodné.



Obr. 7: Přímě připojené datové úložiště

### 8.2.5 Oddělené úložiště

V situaci, kdy kapacita, kterou může nabídnout přímo připojený ukládací prostor, je větší, nabízí se použít odděleného úložiště. Zde je možnost použít dva druhy systému datových skladů:



Obr. 7: Oddělené datové úložiště

- ukládací prostor připojený k síti (Network Attached Storage - NAS)

Ukládací prostor, který je dostupný všem uživatelům sítě na základě jejich uživatelských pravomocí je tvořen pouze jedním datovým zařízením, na kterém jsou uloženy informace. Výhodou této metody je především snadná instalace, správa a nízká finanční náročnost na pořízení a provoz. Nevýhodou je relativně nízká propustnost příchozích dat.

- Síť ukládacích prostorů (Storage Area Network - SAN)

Datový sklad je v tomto případě mírně zavádějící pojem, protože fyzicky jsou informace uloženy na více místech vysokorychlostní sítě. Tedy datové úložiště, které se pro koncového uživatele chová jednotně je tvořeno určitým počtem serverů propojených v síti pomocí optického vlákna. Kapacitu lze tedy dle požadavků flexibilně měnit. Řešení je ale náročnější a správa vyžaduje specializované znalosti.

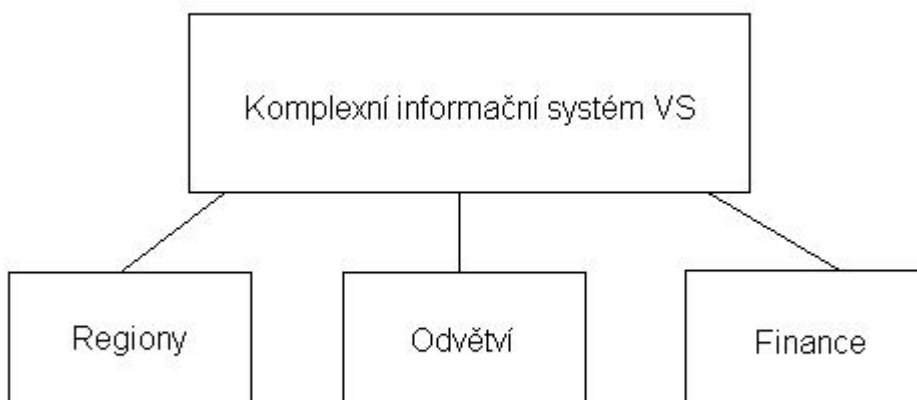
Je důležité si uvědomit, zda pro účely komplexního programu zavádění informačních systémů do veřejné správy je vhodné použít finančně méně náročné řešení spíše neměnného charakteru na principu jednoho velkého datového skladu, které poskytuje technologie NAS. Nebo se rozhodnout pro sice náročnější řešení SAN, které však umožňuje řešení lehce přizpůsobitelné změnám požadavků.

### **8.3 Propojení počítačové sítě a datového úložiště**

Je podstatné si uvědomit, jaký účel bude informační pro veřejný sektor plnit. Současná společnost je globálně zaměřena na práci s informacemi. Korektní a aktuální informace jsou základem pro správná rozhodnutí. Systém proto musí zajistit snadný přístup k relevantním datům. Celostátní počítačová síť je nástroj, který umožní moderní komunikaci, ale pro správu a ukládání dat je nutné zakomponovat do systému ještě další prvek. Je jím datové úložiště, které bude uchovávat a poskytovat potřebná data na centrální úrovni. Jedná se tedy o spojení výhod počítačové sítě s možnostmi datového úložiště. Obě komponenty jsou popsány v předcházejících kapitolách. V následující, předposlední části bude navržen komplexní, plošný systém pracující na základě kooperace počítačové sítě a datového úložiště.

## **9. Datové úložiště a počítačový systém**

Základními vlastnostmi tohoto systému je podpora hlavních činností zaměstnanců veřejné správy. Je to především plánování, rozhodování a kontrola. Veřejný sektor a tím i jeho informační systém lze rozdělit i dle oblastí, kterými se zabývá. Je to oblast regionální, odvětvová a oblast ekonomických operací. To vše bude prezentováno pod jednotným uživatelským rozhraním přístupným pomocí internetu a lokálních sítí.



Obr. 8: Větvení informačního systému

Jako zdroj dat budou využity databáze jednotlivých orgánů veřejné správy transformovány do jedné centrální databáze a zbaveny duplicitních údajů. Přístupnost bude možná na základě uživatelských pravomocí. Místní data budou poskytována například magistráty, školami, zdravotními a sociálními zařízeními, úřady práce. Data na krajské úrovni budou poskytovat především krajské úřady. Celostátní data jsou potom především ze zdrojů ministerstev, Českého statistického úřadu a dalších institucí, jejichž působnost má celostátní charakter.



Obr. 9: Zdroje dat

## 9.1 Regionální oblast

Regionální oblast je z hlediska obecného určení velmi obsáhlá a komplikovaná. Na krajské nebo městské úrovni dochází nejčastěji k přímému styku s občany. Činnost každého regionu je specifická a působnost jednotlivých úřadů vykazuje množství specifických činností. Proto je zabezpečení daty bez principu centrální databáze téměř nemožné. Data, která budou regionům poskytována musí být:

- relevantní
- aktuální
- snadno přístupná
- kvalitní

System bude poskytovat podporu při rozhodování na všech úrovních regionálních orgánů veřejného sektoru. Pro zaměstnance poskytuje informace přibližující aktuální stav, ve kterém se nachází region a jeho okolí a budou tak platnou základnou pro plánování činností. Vzhledem k charakteru celé koncepce povede proces využívání informačního systému k jednotnému rozvoji regionů. Na základě snadného přístupu k datům z celého území České republiky lze snadno srovnávat a kontrolovat stávající stav. Používaná data budou rozdělena na základě jednotlivých regionů a oblastí a přehledně poskytována přes standardizované grafické rozhraní. Zdrojem dat budou orgány veřejného sektoru. Majoritní postavení přitom budou mít informace poskytované Českým statistickým úřadem a to především díky jejich kvalitě, obsahu a komplexnosti. Další data lze získat z výzkumných ústavů a ostatních specializovaných pracovišť. Na regionální úrovni se jedná především o krajské a městské úřady, ale i nemocnice, knihovny a další orgány místní správy. Data lze rozdělit do dvou základních kategorií.

První tvoří data číselná a druhou data grafická. Obě oblasti lze prezentovat pomocí GUI ve formě, která bude pro danou situaci vyhovující. To znamená, že data jsou uživatelům nabízena dle jejich konkrétních požadavků. Může to být pomocí tabulek, souhrnů nebo grafů. V určitých případech i pomocí obrázků nebo animací.

Číselná data jsou většinou slovním nebo numerickým popisem. Informace mohou mít charakter globální, kdy je popisován nějaký celek. Například počet nezaměstnaných, počet žen, mužů. Druhým případem je popis konkrétní a podrobný, kdy je například přesně



popsán inventář školy včetně počtu lavic, židlí a veškerého vybavení. Podstatné je, že mezi těmito úrovněmi dat lze snadno přecházet. A pomocí vertikální organizace dotazů lze plynule přejít z globálních údajů k podrobným a naopak.

Grafická data představují z velké většiny podklady pro GIS projekty. Tento typ informací je nepostradatelný při územních rozhodnutích nebo při strategii regionálního rozvoje.

Regionální oblast informačního systému lze členit dle charakteristických ukazatelů veřejného sektoru.

- ekonomická oblast
- oblast služeb
- oblast ochrany životního prostředí
- oblast sociální politiky

Data, která budou zahrnuta do ekonomické oblasti jsou o soukromých subjektech, ekonomické aktivitě veřejných orgánů v regionu a daních. Pomocí vhodně kladených dotazů lze sledovat, kontrolovat, vyhodnocovat ekonomickou situaci a následně predikovat další vývoj. Základním zdrojem financování je rozpočet. Pomocí funkcí a mechanismů, které systém nabízí je možné snadno vertikálně sledovat a kontrolovat ekonomickou činnost orgánů veřejné správy. Shromažďování a agregace dat o rozpočtových příjmech a výdajích zajistí přes GUI širokou možnost výstupů ve formě výpisů. Sumáře s volitelnými parametry, jakými jsou například název obce, umístění, počet obyvatel, výše výdajů a příjmů za pomoci grafů popřípadě obrázků poskytnou požadovaný popis reality.

Mezi oblast služeb je zařazeno zdravotnictví, školství, cestovní ruch, dopravní infrastruktura, bydlení, veřejné služby, kultura a cestovní ruch. Zde lze získat data o počtu jednotlivých zařízení, jejich vybavenosti, personálním obsazení. V současné době probíhají reformy a je kladem na změnu ve fungování školství. Komplexní systém podporuje informovanost a tím přispívá k rozvoji. Jednotlivé uživatelské dotazy zprostředkují dokonalý přehled o školství na úrovni regionů, ale i v celostátním měřítku. Časové a prostorové řazení dat poskytne nezbytné komparační údaje. Ve formě tabulek a grafů za podpory GIS technologií lze specifikovat požadavky s naprostou přesností a vysokou vypovídající schopností. Kontrola efektivnosti a kvality ve zdravotnictví je bezpochyby aktuální otázkou. Na základě dat o zdravotnických zařízeních lze specifikovat dotaz, který popíše přesnou situaci v čase a prostoru. Dotazy lze definovat jako detailní a složené, kdy

můžeme například sledovat vývoj nákladů 2 zdravotnických zařízení v závisti na reformách. Nebo jednoduchý druhový dotaz na počet lůžek k určitému datu v určitém zařízení.

Oblast sociální politiky lze rozdělit na skupiny informací o trhu práce, hustotě a typu osídlení a obyvatelstvu . Nabízí se možnost sledovat strukturu obyvatelstva, dle pohlaví, věku, pracovní produktivity, porodnosti. Důležité jsou též informace o vzdělanosti a pracovním využití absolventů škol. Neméně podstatná je možnost vyhodnocovat informace o patologických jevech. Trh práce a jeho znalost je předpoklad, který vede k potlačení nezaměstnanosti. Je to jeden ze základních úkolů veřejné správy. Za pomoci údajů z jednotlivých regionů lze tvořit a přizpůsobovat techniky vedoucí k potlačení tohoto jevu. Správná analýza, následná tvorba a zavedení politiky do praxe není možná bez dokonalých informací. Díky jasnému a standardizovanému GUI lze sledovat uchazeče o práci registrované na úřadu práce, jejich věkovou a vzdělanostní strukturu. Tyto informace mají všestrannou vypovídající hodnotu. Nabízí se možnost vyhodnocovat úspěšnost rekvalifikačních programů. Závěry z takové analýzy nejen potvrdí či vyvrátí potřebu a míru takových aktivit, ale také vytvoří představu o struktuře pracovních míst. Data o struktuře a povaze pracovních míst a registrovaných uchazečů jsou po jejich agregaci vhodná pro tvorbu plošné politiky zaměstnanosti. Vývoj nezaměstnanosti a jeho sledování na základě aktuálních dat významným způsobem přispěje k tvorbě efektivních politik na její potlačení a tím k účelnému použití státních výdajů. Využití takových dat je pro sledování šedé ekonomiky a další trestné činnosti. Informace o hustotě a struktuře osídlení poskytuje přehledný a úplný popis o obyvatelstvu v regionu. Obce mohou být rozděleny dle počtu obyvatel. Lze porovnávat hustotu obyvatelstva v čase na venkově a ve městě. Pomocí takových dat jsou tvořeny předpovědi, které s určitou odchylkou odhadnou budoucí vývoj dle zvolených charakteristik.

Ochrana životního prostředí je z dlouhodobého hlediska významnou prioritou. Je úzce spjata se všemi charakteristikami regionu a úzce vázána na veřejné rozpočty. Příznivý územní ekologický profil má vliv na stav zaměstnanosti a veřejných financí.

## **9.2 Odvětvová oblast**

Zatímco regionální oblast systému byla zaměřena na podporu rozhodování regionálního charakteru, tato část systému slouží především jako nástroj fungující napříč odvětvími. To znamená, že využití je především u odborů úřadů, které jsou pověřeny spravovat konkrétní odvětví. Jedná se o školství, sociální služby, technickou a dopravní infrastrukturu,

zdravotnictví, kultura, cestovní ruch a služby spojené s ochranou životního prostředí. Tvorba politik v jednotlivých odvětvích je závislá na potřebách klientů, tedy obyvatel. Přitom je nutné brát v úvahu rozpor mezi kvalitou poskytovaných služeb a ekonomickou otázkou.

Systém bude poskytovat komplexní informace o daných odvětvích, ale také detailní popisy organizací působících v jednotlivých odvětvích. Díky předdefinovaným pohledům a dotazům lze komparovat jejich ekonomickou efektivnost, výkonnost a vybavenost organizací působících v odvětví i mezi odvětvími jako takovými. Na základě sdílení dat z různých zdrojů je snadné získat podrobné informace o charakteristice, nákladech, výnosech, účetních výkazech, kvalitě činnosti každé organizace.

Všechna odvětví mají svá prioritní data. Pro odvětví zdravotnictví dává systém jednotný pohled díky přehledu o kvalitě služeb, technické a technologické vybavenosti, nákladech a výnosech. Dotazy je možné definovat od konkrétních, například o počtu lůžek v jedné nemocnici, až po velmi obecné jako například o náklady celého odvětví na území České republiky za účetní období. Data, která jsou využita v rámci technické a dopravní infrastruktury poskytnou po jejich prezentaci díky ucelenému systému dotazů a uživatelských pohledů přehled o velikosti a vlastnostech silniční sítě, personálním zázemí, spotřebě hmot, nákladech na údržbu a další.

### **9.3 Oblast ekonomických operací**

Jsou dvě základní úlohy, které by měl plnit každý ekonomický systém, který pracuje s daty veřejného sektoru. Je to finanční analýza a práce s rozpočtem.

Finanční analýza je nástroj díky němuž lze měřit a porovnávat ekonomickou efektivnost a sledovat ekonomickou situaci objektu. Pro potřeby uživatelů komplexního systému veřejné správy se jedná ekonomickou efektivnost hospodaření jednotlivých příspěvkových organizací a odvětví. Podklady získané na základě analýzy poslouží při průzkumu efektivnosti využití přidělených finančních prostředků a při následné alokaci dotací od zřizovatele do odvětví a k jejich organizacím. Data pro kvalitní finanční analýzu budou získávána z více zdrojů a budou se zabývat třemi částmi analýzy.

První je analýza účetnictví, kdy je zkoumána především rozvaha a výkaz zisků a ztrát. Vše je řešeno vertikálně od jednotlivých regionálních organizací výše. Dotazy mohou být voleny prostřednictvím standardních předdefinovaných funkcí nebo specificky podle požadavků uživatele. Následuje analýza finančních ukazatelů, při které jsou využity klasické ukazatele. Ukazatel rentability, bonity, likvidity, aktivity, nákladovosti

a soběstačnosti. Poslední částí je poměrové srovnání. Po přepočítání ukazatelů na stejné jednotky v jednotlivých odvětvích bude možné shodně zaměřené organizace porovnávat i při jejich rozdílné velikosti.

Při práci s rozpočtem je nutné mít úplná data sloužící jako podklad pro tvorbu a kontrolu rozpočtů. Užitečnou funkcí je i porovnání plnění dílčích rozpočtů pomocí rozpočtových ukazatelů, kterou jsou přepočteny na jednoho obyvatele nebo na plochu konkrétního územního celku.

Spektrum možností, které systém nabízí je limitováno množstvím a povahou dat v centrálním datovém úložišti, kvalitou technického vybavení a definicí uživatelského dotazu. Pokud budou tyto tři složky fungovat správně a vzájemně kooperovat, bude komplexní informační systém veřejné správy přínosem pro její činnost.

## **10. Závěr**

Diplomová práce se zabývá veřejným sektorem s důrazem na jeho informatizaci a je rozdělena na dvě hlavní části. V první teoretické jsou popsány reformy veřejné správy, jejíž součástí je také zavádění informačních technologií, které mají sloužit jako prostředek pro efektivní provádění veřejných činností a jako komunikační prostředek s občany. Zdánlivě jednoduchá idea implementace moderních technologií však naráží na nedostatek systémovosti, komplexnosti a na slabou uživatelskou podporu. Nedostatečná uživatelská podpora je dána slabou informovaností o možnostech využití moderních technologií, ale také apatií uživatelů. Finanční a časová náročnost spolu s nedostatkem odbornosti udělaly z této části reformy slabou stránku, kterou nelze odstranit dílčími zásahy. Je důležité přijmout fakt, že zavedení kvalitního informačního systému je nezbytné pro začlenění národního systému veřejné správy do struktur Evropské unie. Druhá praktická část popisuje systém pracující na základě propojení počítačové sítě a datového úložiště. Tento systém spojuje vlastnosti a výhody obou komponent. Počítačová síť jako univerzální komunikační prostředek zajišťuje díky standardnímu uživatelskému rozhraní přístup k informacím zálohovaným v datovém úložišti. Množství a povaha poskytovaných dat je filtrována dle uživatelských příkazů pomocí grafického uživatelského rozhraní. Princip komplexního sdílení a poskytování relevantních dat zvyšuje efektivnost pracovních postupů a pomáhá při rozhodovacích procesech. Zároveň je potřebné upustit od současného trendu nedostatečně organizovaného horizontálního poskytování a sdílení informací mezi jednotlivými orgány veřejné správy a přejít na vertikální model, kdy data

budou sdílena centrálně pomocí vysoce výkonných datových úložišť. Zavádění se dělí do třech částí, které by měly zajistit kvalitní provoz. Závěrem bych chtěl zmínit, že cílem diplomové práce je navrhnout obecnou formou metodiku, kterou by se měla informatizace veřejné správy ubírat, protože informační technologie se stávají nepostradatelnou součástí života každé občanské společnosti. Jejich správná implementace a dobře cílené propagační a osvětové programy zlepšují a usnadňují vnější i vnitřní komunikaci napříč veřejným sektorem na místní, národní i nadnárodní úrovni.

## **Použitá literatura:**

- [1] ČSSD. Co je. Střednědobý program.[online]. c2005, poslední revize 4.5. 2005 [cit. 2005-4-29] Dostupné z:  
<[http://www.cssd.cz/vismo/dokumenty2.asp?u=422010&id\\_org=422010&id=126218&p1=4181&p2=&p3=](http://www.cssd.cz/vismo/dokumenty2.asp?u=422010&id_org=422010&id=126218&p1=4181&p2=&p3=)>
- [2] Internettrading. Co je to internet[online]. c2004, poslední revize 28.3 2005 [cit. 2005-4-28] Dostupné z: < <http://www.internettrading.cz/ointernetu.html>>
- [3] Mates Pavel, Matula Miloš, Kapitoly z dějin a teorie veřejné správy. 2. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1998. 105 s. ISBN 80-7079-753-3
- [4] Ministerstvo informatiky. Dokumenty ke stažení.[online]. c2005, poslední revize 2.5. 2005 [cit. 2005-4-11]. Dostupné z:  
< [http://etrziste.micr.cz/files/503/20030331\\_mv\\_kivs\\_2012def\\_picture.pdf](http://etrziste.micr.cz/files/503/20030331_mv_kivs_2012def_picture.pdf)>
- [5] Ministerstvo vnitra. Zákony.[online]. c2005, poslední revize 3.5. 2005 [cit. 2005-4-15]. Dostupné z: < [http://www.mvcr.cz/2003/vs/zakony\\_vs.html](http://www.mvcr.cz/2003/vs/zakony_vs.html)>
- [6] Pilný Jaroslav, Veřejné finance. 3. vyd. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2002. 230 s. ISBN 80 – 7194 – 446 – 7
- [7] Portál veřejné správy ČR. Oblasti veřejné správy.[online]. c2008, poslední revize 20.2. 2008 [cit. 2008-2-18]. Dostupné z:  
<[http://portal.gov.cz/wps/portal/\\_s.155/701/\\_s.155/716?kam=stranka&kod=pravo&sprid=250](http://portal.gov.cz/wps/portal/_s.155/701/_s.155/716?kam=stranka&kod=pravo&sprid=250)>
- [8] Potůček Martin. Odborné statě.[online]. c2005, poslední revize 4.5. 2005 [cit. 2005-4-10]. Dostupné z: < <http://www.martinpotucek.cz/clanky/020200.html>>
- [9] Tetřevová Liběna, Veřejná ekonomie – úvod do problému. 1. vyd. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2003. 136 s. ISBN 80 – 7194 – 544 –7
- [10] Tiscali. Kariéra - komunikace [online]. c2005, poslední revize 1.4 2005 [cit. 2005-4-29] Dostupné z: < [http://www.tiscali.cz/jobs/jobs\\_center\\_050107.811149.html](http://www.tiscali.cz/jobs/jobs_center_050107.811149.html)>
- [11] Úřad vlády ČR. Předpoklady realizace státní informační politiky [online]. c2005, poslední revize 5.4. 2005 [cit. 2005-3-20]. Dostupné z:  
<<http://www.vlada.cz/1250/vrk/rady/sip/dokumenty/sipcesta/priloha2.il2.htm>>
- [12] Úřad vlády ČR. Směry reformy státní správy [online]. c2005, poslední revize 5.4. 2005 [cit. 2005-3-18]. Dostupné z: <<http://wtd.vlada.cz/scripts/detail.php?id=6159>>

- [13] Vyšší odborná škola a střední odborná škola Gustava Habrmana Česká Třebová. Topologie sítí [online]. c2005, poslední revize 3.5. 2005 [cit. 2005-4-20] Dostupné z: < [http://www.vda.cz/studenti/prace/rab/topologie\\_lan.htm](http://www.vda.cz/studenti/prace/rab/topologie_lan.htm)>
- [14] Veřejná správa - online. Bariéry elektronické komunikace [online]. c2005, poslední revize 2004 [cit. 2005-4-18] Dostupné z: < <http://vsol.obce.cz/clanek.asp?id=2004205>>
- [15] Veřejná správa – deník. Management územní správy [online]. c2005, poslední revize 2005 [cit. 2005-4-21] Dostupné z: < <http://denik.obce.cz/go/clanek.asp?id=6169357>>
- [16] Vzdělávání - ihned. eEurope [online]. c2005, poslední revize 3.5. 2005 [cit. 2005-4-18] Dostupné z: < [http://vzdelavani.ihned.cz/1-10014040-11494650-d00000\\_detail-09](http://vzdelavani.ihned.cz/1-10014040-11494650-d00000_detail-09)>
- [17] Geografické informační systémy [online].c2008, poslední revize 7.3. 2008 [cit. 2008-3-18] Dostupné z: <http://gvp.webz.cz/gis.php>
- [18] Volba datového úložiště systémy [online].c2008, poslední revize 18.3. 2008 [cit. 2008-3-18] Dostupné z: <http://www.netcam.cz/encyklopedie-ip-zabezpeceni/datove-uloziste-na-co-myslet.php>
- [19] Datová úložiště [online].c2006, poslední revize 22.2. 2008 [cit. 2008-3-5] Dostupné z: <http://www.storyflex.cz/128-datova-uloziste.html>
- [20] Počítačová síť [online].c2008, poslední revize 2.4. 2008 [cit. 2008-4-8] Dostupné z: [http://cs.wikipedia.org/wiki/Počítačová\\_síť](http://cs.wikipedia.org/wiki/Počítačová_síť)
- [21] Zpráva z Konference Internet ve státní správě a samosprávě 2007

### Seznam tabulek:

Tab. 1: Typologie občanů v přístupu k informacím.....	39
Tab. 2: Místo přístupu na internet .....	41

### Seznam obrázků:

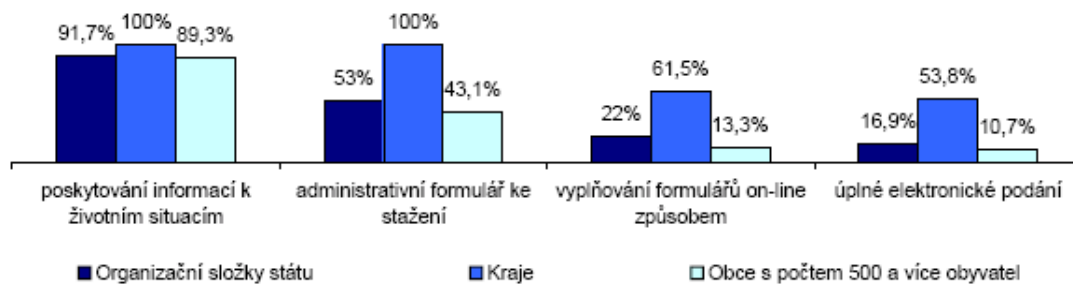
Obr. 1: Diagram komunikace.....	11
Obr. 2: Sběrníková topologie .....	13
Obr. 3: Hubová topologie .....	13
Obr. 4: Kruhová topologie.....	14
Obr. 5: Struktura Akademie věd ČR .....	33
Obr. 6: Využití GIS technologie .....	45
Obr. 7: Přímě připojené datové úložiště.....	52
Obr. 7: Oddělené datové úložiště.....	53
Obr. 8: Větvení informačního systému .....	55
Obr. 9: Zdroje dat.....	55

### **Seznam příloh:**

- Příloha č.1 Kraje a obce, které poskytují on-line služby
- Příloha č.2 Procento uživatelů internetu podle věku
- Příloha č.3 Struktura populace podle využití internetu
- Příloha č.4 Nejčastěji kontaktované úřady

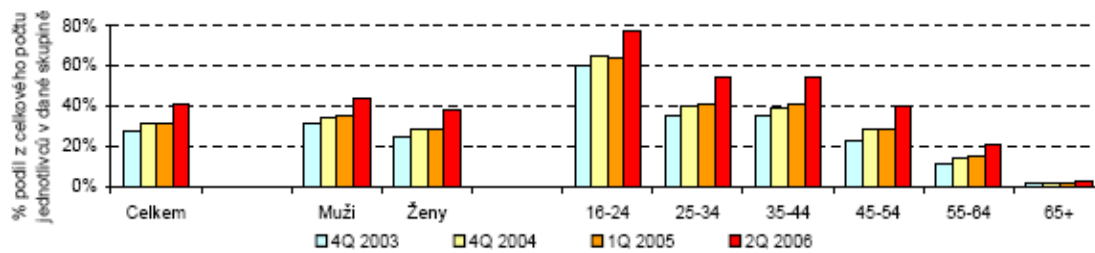


**Příloha č.1**  
**Kraje a obce, které poskytují on-line služby**



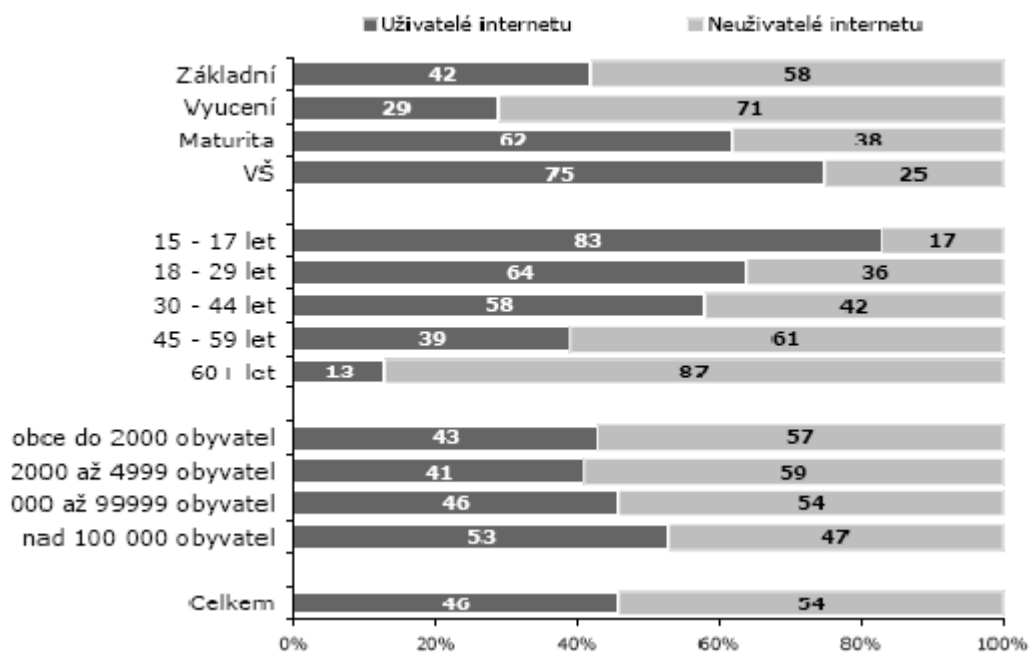
Zdroj: Zpráva z Konference internet ve státní správě a samosprávě 2007

**Příloha č.2**  
**Procento uživatelů internetu podle věku**



Zdroj: Zpráva z Konference internet ve státní správě a samosprávě 2007

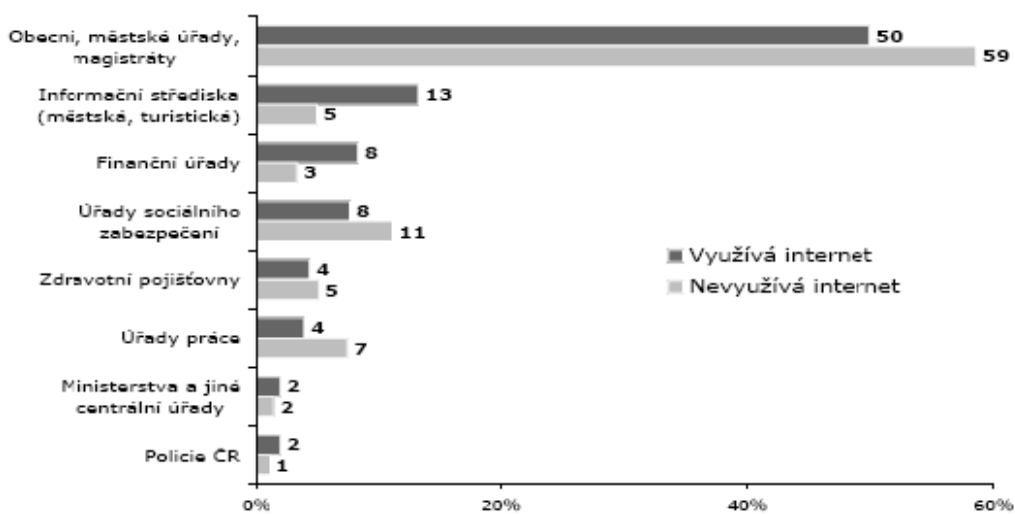
**Příloha č.3**  
**Struktura populace podle využití internetu**



Zdroj: Zpráva z Konference internet ve státní správě a samosprávě 2007

**Příloha č.4**  
**Nejčastěji kontaktované úřady**

**POZNÁMKA:** Srovnání v letech 2002, 2003, 2004, 2005, 2006  
Kategorie dobře + částečně obeznámen s obsahem zákona



Zdroj: Zpráva z Konference internet ve státní správě a samosprávě 2007



## ÚDAJE PRO KNIHOVNICKOU DATABÁZI

Název práce	Komunikační kanály ve veřejné správě
Autor práce	Bc. Jan Fuka
Obor	Hospodářská politika a správa
Rok obhajoby	2008
Vedoucí práce	PhDr. Miloš Charbuský, CSc.
Anotace	<p>Informační systémy se staly stěžejním nástrojem komunikace a pomocníkem při naplňování pracovních postupů. Zatímco soukromý sektor úspěšně využívá možností moderních technologií, veřejný sektor v této oblasti znatelně zaostává.</p> <p>Diplomová práce se skládá ze dvou základních částí. První zkoumá reformy veřejné správy a její informatizaci. Jednotlivé kapitoly rozebírají reformy a zavádění informačních systému do struktur veřejné administrativy. Cílem práce je analyzovat reformy veřejného sektoru s důrazem na penetraci informačními technologiemi. V druhé části je na základě zjištěných faktů navržen informační systém, jež by mohl zvýšit efektivitu fungování veřejné správy a zkvalitnit vnější i vnitřní komunikaci.</p>
Klíčová slova	veřejný sektor, reforma , informační systémy, komunikace, datové úložiště

--	--