

ÚŘAD

21.

STOLETÍ

VIZE  
A SOUČASNÉ  
TRENDY



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



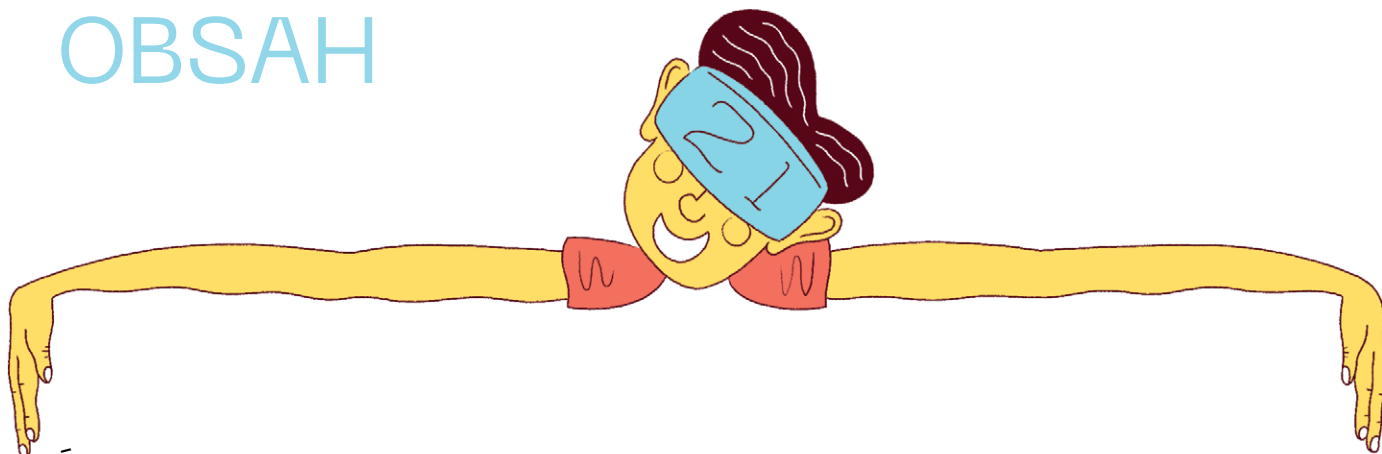
MINISTERSTVO VNITRA  
ČESKÉ REPUBLIKY

Zpracováno v rámci projektu „Implementační jednotka Strategického rámce rozvoje veřejné správy České republiky pro období 2014 – 2020“, reg. č. CZ.03.4.74/0.0/0.0/15\_019/0000125.

Projekt je spolufinancován z prostředků Evropské unie, Evropského sociálního fondu.

Vydalo Ministerstvo vnitra,  
odbor strategického rozvoje a koordinace veřejné správy v roce 2020.

# OBSAH



Úvodní slovo .....	2
Vize úřadu 21. století .....	3
Virtuální úřad .....	4
Komunikace – rychlá, přátelská, ale profesionální .....	16
Sebeprezentace obce = budování značky.....	20
Moderní úřad .....	23
Moderní řízení úřadu.....	29
Dostupný úřad .....	36
Radnice pro všechny.....	38
Obec pro všechny .....	40
Úřad, který myslí na lidi i přírodu .....	45
Doslov.....	52

# ÚVODNÍ SLOVO

JAN HAMÁČEK

1. místopředseda vlády  
a ministr vnitra



Vážení,  
představte si nyní, prosím, na chvíli úřad 21. století, který by plně naplňoval očekávání, která od něj máte. Jaký je tento úřad? Prošpikovaný technologiemi? Obsazený profesionálními poradci, kteří s vámi lidsky a s individuálním přístupem vyřeší celou vaši životní situaci, se kterou jste na úřad přišli? Nebo je to úřad, který je celý přenesen do on-line prostředí a vy už ho osobně nikdy nenavštívíte? Ať je vaše představa jakákoliv, zkuste se nyní zamyslet, jak moc či jak málo je vzdálená současnému stavu. Odpovědi se jistě budou různit. Nicméně se domnívám, že jen v málo případech bude skutečnost zcela odpovídat vaší představě.

Trendy, které v modernizaci služeb vnímáme ze soukromého sektoru, jsou všem zřejmé. Kvalitní klientský servis je středobodem, kolem kterého se točí vše ostatní, ať už jde o zavádění digitálních služeb, komunikaci nebo chování a přístup zaměstnanců. Stejně trendy občané očekávají také ve veřejné správě, a proto v posledních letech dochází ke stále silnějšímu důrazu na potřebu

modernizace úřadů a dalších orgánů veřejné správy. Řada úřadů, zvláště ty největší, již vykročila správným směrem a každým rokem zvyšuje kvalitu a efektivitu svých služeb, stejně jako přívětivost celé návštěvy. Nicméně prostor pro zlepšování je stále značný.

Při příležitosti nové dekády proto vyvstává otázka, jakou chceme mít veřejnou správu na jejím konci, tedy v roce 2030? Jaké chceme úřady? A co pro to musíme konkrétně udělat? Na následujících stránkách se dočtete o základních styčných bodech vize moderních úřadů, které stojí na již nastolených trendech. Publikace vychází z několika let mapování stavu služeb veřejné správy a sledování mezinárodních trendů a očekávání veřejnosti. Drží se přitom v mezích reálných možností české veřejné správy, které lze učinit v následující dekádě. Nemusíte se proto bát neukotvených vzletných idejí, jde spíše o ukázání cest, kterými se vydaly jednotlivé úřady. Jejich spojením dojdeme k úřadu 21. století.

# VIZE ÚŘADU 21. STOLETÍ

JUDr. PhDr. PETR MLSNA, Ph.D.  
náměstek ministra vnitra  
pro řízení sekce legislativy,  
státní správy a místní samosprávy



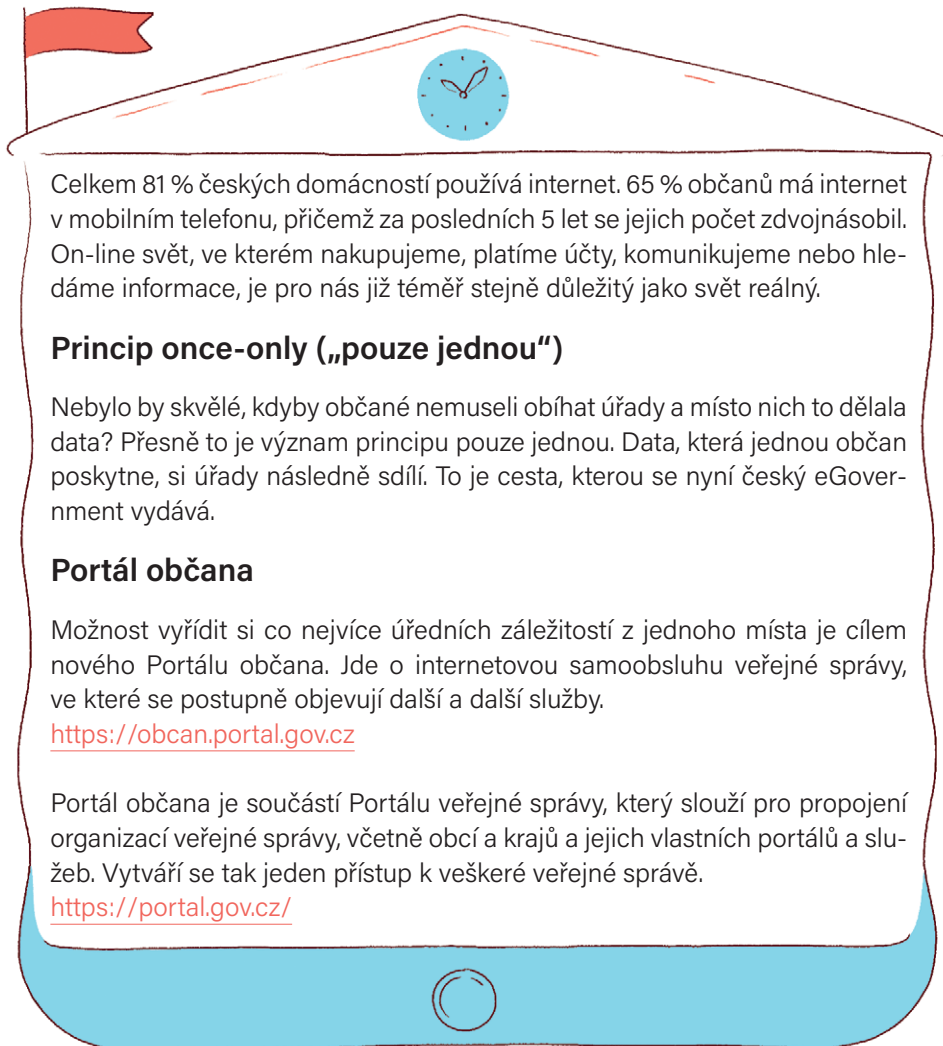
Ačkoli jsme završili již první dvě dekády 21. století, stále se ve veřejné správě setkáváme s dědictvím století minulých. Principy byrokracie a úřadování se v čase příliš neměnily, a pokud ano, tak bohužel na propadu prestiže statusu úředníka. Důvodem je lpění na zastaralých procesech a způsobech řízení, ale také jen pomalá adaptace na nové technologie a výzvy doby.

Úřad 21. století by toto měl změnit. Je nutné ze základu upravit pojetí úředníka a veřejné služby i obraz úřadů coby rigidních a nesympatických organizací. Podstatná je změna uvažování samotných představitelů i vykonavatelů veřejné správy o sobě a své práci. Úředník v první linii by neměl být byrokrat, ale spíše reprezentant-poradce veřejné správy, který je zde pro klienta. Smyslem jeho práce není jen odpovědně vykonat správní úkon, ale také vyřešit občanovu úřední věc k jeho plné spokojenosti. Důraz na spokojenost klientů by měl být základním cílem každého moderního úřadu. Jedině následování těchto principů může vést k proměně představy občanů o úřadech a úřednících: přívětivost, otevřenost, profesionalita a klientský přístup.

Začátek 21. století byl doprovázen rychlým a dosud nevídaným vývojem informačních technologií, který přinesl rozvoj digitálního prostředí, chytrých technologií, sociálních sítí a podobně. Soukromý sektor se na tyto výzvy adaptoval, u veřejného jsou změny pozvolnější. Nicméně i úřady budou muset dohnat vývoj a nabízet služby odpovídající aktuálnímu technologickému stavu, což například vytváří větší tlak na IT dovednosti úředníků. I proto by veřejná správa měla využít technologických možností a přicházet s inovativními řešeními včetně automatizace a zjednodušování procesů.

Neposledním zásadním bodem nového pojetí úřadů je jejich blízkost občanům. Ať už v podobě přenosu do on-line prostředí, nebo při standardizaci služeb v reálném světě. K tomu napomáhá například rušení místní příslušnosti, díky kterému si stejné služby lze vyřídit na jakémkoli úřadu daného typu bez vazby na adresu trvalého pobytu a ve kterém budeme i nadále pokračovat.

# VIRTUÁLNÍ ÚŘAD



Více na: <https://gov.cz/> – Rozcestník online služeb veřejné správy.





## Co vám Portál občana nabízí?

### 1 • Vytvoření profilu

- ✓ Máte obecní webový portál nebo aplikaci? Pokud jsou napojené na Národní identitní autoritu (NIA), můžete je propojit s Portálem občana.
- ✓ Vlastní profil lze vytvořit přes samoobslužný designer na adrese <https://obcan.portal.gov.cz/designer/> - na webových stránkách je dostupný i manuál.
- ✓ Návrh profilu zašlete na adresu [portalobcana@mvcz.cz](mailto:portalobcana@mvcz.cz) s předmětem e-mailu *Žádost o vytvoření služby*.

### 2 • Napojení na již existující služby

- ✓ Pokud poskytujete on-line služby (např. online rezervační systém úřadu).
- ✓ Jelikož je každá aplikace jiná, je nutné její připojení předem konzultovat.

### 3 • Jiné, technicky náročnější způsoby spolupráce

- ✓ Například zobrazení údajů z informačních systémů obce uživatelům Portálu občana.
- ✓ Občan může na Portálu občana po přihlášení prohlížet údaje, které o něm obec či kraj eviduje.
- ✓ Pro tuto spolupráci musíte napojit informační systémy obce na CMS 2.0 a eGSB (bližší informace na: [www.mvcz.cz/clanek/dokumentace-egsb](http://www.mvcz.cz/clanek/dokumentace-egsb)).

### 4 • Webové formuláře obce na Portálu občana

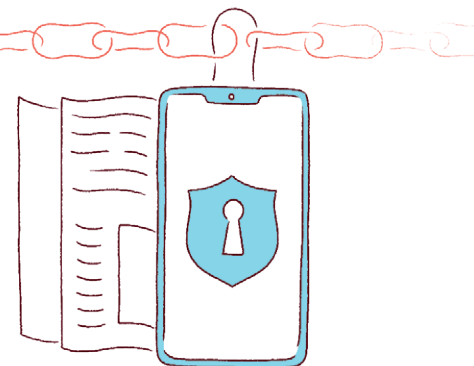
- ✓ On-line formuláře obce.
- ✓ Na vyvěšení se můžete domluvit s administrátory portálu.

K prvnímu čtvrtletí roku 2020 bylo s Portálem občana propojeno 14 obcí a 2 kraje.

- Obce: Pelhřimov, Chotěboř, Říčany, Telč, Znojmo, Příbram, Lysá nad Labem, Bílovice nad Svitavou, Prostějov, Veselí nad Moravou, Mnichovo Hradiště, Bruntál, Holešov a Hradec Králové.
- U krajů došlo k propojení vybraných služeb Moravskoslezského kraje a Kraje Vysočina.



# Kybernetická bezpečnost



S přesunem do on-line prostředí se stále zvyšují kybernetické hrozby. Jak zabezpečit data úřadu před útoky hackerů nebo jiným zneužitím? Například v Hradci Králové při zabezpečování informačních systémů pořídili systémy sledující vnitřní datový tok sítě pro řízení výkonnosti a bezpečnosti, pro centralizovanou správu logů nebo ke správě mobilních zařízení. Dále zavedli nový firewall, přihlašování do počítačů pomocí čipových karet a nový systém pro zálohování dat.

Nezákladnějším zabezpečením webových stránek je využití **protokolu HTTPS** (tj. použití SSL/TLS certifikátu zabezpečení). Oproti původnímu protokolu HTTP nabízí základní úroveň šifrování dat. Při napadení webových stránek tak je pro hackery těžší získat údaje o pohybu návštěvníků či jejich přihlašovací údaje, data z formulářů apod.

Podle výzkumu serveru Česko v datech z roku 2020 využívá protokol HTTPS jen 50 % webů českých obcí.

Více na stránkách Národního úřadu pro kybernetickou a informační bezpečnost (NÚKIB) – [www.nukib.cz](http://www.nukib.cz)

NÚKIB poskytuje on-line kurzy kybernetické bezpečnosti. Jsou určeny pro uživatele internetu a také pro osoby vykonávající bezpečnostní role podle zákona.



# Open data

Zveřejňování na principu otevřených dat znamená publikování sad dat na internetu, a to v úplně a strojově čitelné podobě při stanovení minimálních podmínek pro využití třetími stranami (např. vývojáři).

Více na: <https://opendata.gov.cz> (Portál pro poskytovatele)



Z dat můžeme tvořit nejen přehledné infografiky nebo statistiky, ale především mobilní a webové aplikace, jejichž prostřednictvím se veřejnost zapojuje do správy věcí veřejných nebo veřejné kontroly.

Otevřená data jsou prospěšná také různým třetím stranám, které vytváří aplikace dle specifické poptávky občanů. Toto sdílení přináší novátorské **otevírání veřejné správy dalším subjektům**, které vede k rozšíření zapojení občanů (a jiných partnerů) a rychlejší modernizaci veřejné správy.

Kde umí využívat otevřená data?

- ✓ **Datový portál „Data Brno“** - <https://data.brno.cz> s ohromným množstvím přehledů a statistik.
- ✓ **Pražská datová platforma Golemio** - <https://golemio.cz/>. Datový tým zde integruje, ukládá a vytváří vizualizace dat pro magistrát i jednotlivé městské části. Ve formátu otevřených dat jsou dostupná pro veřejnost i vývojáře.



Otevírání dat je týmovou záležitostí, která potřebuje podporu vedení organizace. Data bude nutné nejenom shromáždit a zveřejnit, ale také periodicky aktualizovat. Proto se doporučuje stanovit **koordinátora otevírání dat** a určit útvary či pracovníky, kteří se budou na otevírání dat podílet.

- ✓ **Výběr dat k publikaci.** Koordinátor vybere datové sady ke zveřejnění, zhodnotí přínosy a rizika zveřejnění a vytvoří publikační plán.
- ✓ **Příprava dat k publikaci.** Koordinátor ve spolupráci s IT pracovníky stanoví podobu dat a stupně otevřenosti. Zabezpečí export, čištění a kontrolu dat v otevřeném formátu. Připraví katalogizační záznamy a stanoví podmínky užití.
- ✓ **Příprava katalogizačních záznamů.** Ze zákona č. 106/1999 Sb. je povinné katalogizování dat v Národním katalogu otevřených dat (NKOD). K dispozici jsou také lokální katalogy otevřených dat pro jednotlivé organizace.

Veškeré návody, vzory a doporučení pro otevírání dat dohledáte na webové adrese <https://opendata.gov.cz>. V odkazu najdete i vzorové publikační plány. Obvyklými sadami dat k otevírání jsou například: bezbariérovost objektů, bezúplatné plnění a dary, cestovní náklady zahraničních cest, rozpočet, data o rostlinách a dřevinách, seznam členů orgánů, úřední deska, turistické cíle, usnesení z jednání orgánů, evidence veřejného osvětlení a další.

## Datový portál Brna – Data.Brno

Webový datový portál Data.Brno funguje od března 2018. Jeho cílem je zpřístupňovat data města třem základním skupinám obyvatel: 1) občanovi, který chce znát jen základní data – pro tuto skupinu město připravilo Zprávu o stavu města v podobě přehledných a názorných infografik, 2) odborné veřejnosti, zájemcům a studentům – pro ně město poskytuje podrobnější a dlouhodobé interaktivní statistiky a 3) vývojářům – díky otevřeným datům třetí strany vyvíjí aplikace užitečné pro obyvatele Brna.

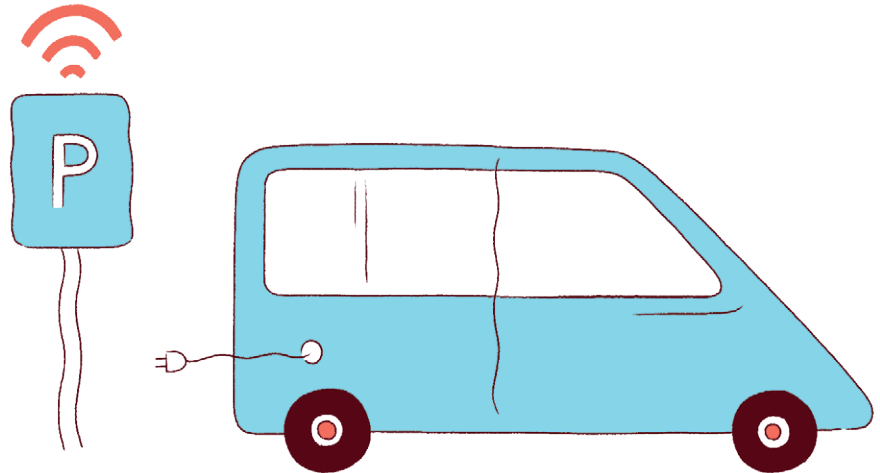
Datový portál, který provozuje magistrát, v prvním roce navštívilo 34 000 osob; nejvíce z nich ihned po uvedení do provozu. V poslední době návštěvníky zajímají zejména statistiky cen nemovitostí v Brně a aplikace vytvořené třetími stranami. Městem otevřená data již k tvorbě vlastní aplikace využily na dvě desítky vývojářů – vznikly například aplikace Brno: Mapa kvality života, BrnoUrbanGrid, Čichová mapa Brna, iRIS – Sledování dopravy v Brně, Mapa bytové výstavby, Mapa exekucí, Pohled ze šaliny, Kam jít volit a další. Samo město na základě svých dat vyvinulo již desítky aplikací, například: 3D model budov, Brňáci pro Brno (hlášení závad na majetku města), Brněnské ovzduší, Brněnský architektonický manuál, Cyklodoprava v Brně, Firmy v Brně, Mapa přístupnosti, Kam za sportem, Volný čas v Brně a další.

Na portálu jsou dále dostupná data spojená s projektem Brno iD, tedy brněnskou elektronickou identitou obyvatel. S ní si občané vyřizují vybrané městské služby z pohodlí domova. Mohou si například předplatit jízdné do MHD, uhradit poplatek za komunální odpad, účastnit se anket města, ověřit si status studenta nebo si vyřídit parkovací oprávnění. Brňané v roce 2019 přes Brno iD provedli platby v celkovém objemu 300 milionů korun.

Datové projekty Brna byly dvakrát oceněny v rámci soutěže Společně otevíráme data nadace Open Society Fund a v rámci soutěže Zlatý erb.

**Zdroje:** <https://data.brno.cz>

# Chytré technologie



Chytrá (SMART) řešení budou ve městech čím dál častější, a to i s rozvojem **5G sítě** (neboli sítě 5. generace). Ta umožní výrazně rychlejší přenos dat a více multifunkční využití. Bude tím důležitá pro chytré technologie využívané městy. Cílem 5G sítě je být integrující sítí pro všechny uživatele a služby. Bude také základem pro navigaci autonomních vozidel a rozvoj internetu věcí.

Již dnes se chytré technologie používají v řadě měst (chytré parkování, chytré osvětlení, chytrý svoz odpadu a další). Například na **Praze 2** budují síť k dobíjení elektromobilů zároveň se sítí vysokorychlostního internetu a chytrého veřejného osvětlení. Chytrá lampa tak slouží také coby dobíjecí stanice a vysílač volné Wi-Fi sítě.

## Rut Bízková: Obce a kraje, které zavedou chytrá řešení, zažijí rozkvet

### Jaké jsou trendy ve smart řešeních ve veřejné správě?

Řekněme si předně, co jsou „smart“ řešení – podle mého názoru jsou to především řešení rozumná, taková, kde se jedním řešením plní více účelů. Jsou a budou to především řešení digitalizovaná, tedy „bezdotyková“ a na dálku, což bude mimořádná výhoda. Nepochybně budou do budoucna určující tři zákony, které byly přijaty v poslední době – zákon 12/2020 Sb., o právu na digitální služby, novela zeměměřičkého zákona, obsahující digitální technické mapy a digitalizaci stavebního řízení, a novela bankovního zákona, umožňující využití bankovní identity pro komunikaci s veřejnou správou. Doufám, že ke smart řešením bude v Česku patřit vedle digitalizace agend státní správy také digitalizace agend samosprávy.

### Jak si stojí české obce a kraje v zavádění smart řešení?

Na jedné straně máme evropsky významné příklady dobré praxe, což je zejména Kraj Vysočina. Postupně vznikají smart řešení i v dalších krajích a velkých městech, Moravskoslezském kraji, v Plzni, Ostravě, Brně, atd. Optimalizuje se dopravní

infrastruktura, energetika, veřejná správa, stále více se buduje infrastruktura pro využití informačních technologií. Chytrá řešení nejsou vyhrazena jen velkým městům, máme řadu dobrých příkladů z obcí, záleží hodně na zastupitelstvu a starostovi. Na druhé straně platí, že pokud nejsme na něco připraveni, pak jsou to právě IT řešení. Nemáme k tomu na radnicích (zejména malých obcí a těch je přes 5 000) vybavení, odborníky a hlavně nemáme představu, co by to mělo obnášet a jak k řešení této problematiky přistoupit. „Digitální doba“ přitom nečeká, je to jako kdysi s železnicí – kdo povolil dráhu přes svá pole a umožnil postavit ve městě nádraží, ten pak zažil rozkvet, kdo odmítl, stal se skanzenem.

### Jak podle Vás vypadá úřad 21. století?

Je to úřad, o kterém lidé běžně nevědí a pokud náhodou něco potřebují, pak to vyřídí za pět minut z domova. Také je to úřad, kde řadu let sedí úředníci, kteří umí dobře dělat svou práci, jsou v ní rádi a po každých volbách nemusí koukat, co zase bude. A pak je to úřad, který dobře funguje ve spolupráci s volenými představiteli obcí – ti vědí (byli vzděláni ve škole či jinak před

rozhodnutím, že se dají na dráhu správy věcí veřejných), že nemají lidem slibovat „hory doly“, ale to, co je reálné a odpovídá potřebám obce, a také vědí, že to oni sami nevykonají. Že potřebují loajální aparát, který spolu s nimi – a na rozdíl od nich profesionálně – pracuje pro občany. To je, podle mého názoru, „smart“ úřad 21. století.



Ing. Rut Bízková je autorkou konceptu SMART Česko a řešitelkou projektu Strategický rámec SMO pro oblast smart city. Současně působí jako konzultantka pro energetiku, životní prostředí, výzkum a vývoj. Byla rovněž náměstkyní ministra životního prostředí, předsedkyní TA ČR a ředitelkou Středočeského inovačního centra.

# Aplikace

Obchod Google Play ke konci roku 2019 nabízel 2,9 milionu různých aplikací. Každý den je využíváme k zábavě, komunikaci, získávání a sdílení informací, nákupům, platbám a dalším činnostem.

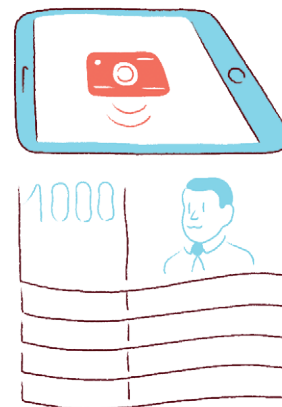
Aplikace **Kolín v mobilu** je jedním z hlavních prvků brandingů Kolína coby chytrého města. Přes tuto komplexní aplikaci si najdeme parkování (smart-parking), vyfotíme a nahlásíme poškozenou lavičku nebo najdeme spoj MHD a ověříme si jeho aktuální polohu. Aplikaci město představilo v roce 2013, nyní má již přes 7 000 stažení a nabízí celou řadu nových možností. Vyvinula ji soukromá společnost, která spolupracuje i na jejím rozvoji a modernizaci. Za posledních šest let město do jejího rozvoje investovalo 650 000 korun.

## Další aplikace

**Hlášení závad na majetku obce.** V aplikaci vyfotíte, lokalizujete (přes GPS, výběrem na mapě nebo ručním zadáním adresy) závalu a zašlete ji městu. Stav vyřízení se následně zobrazuje v aplikaci.

**Mobilní rozhlas** dnes doplňuje tradiční rozhlas. Registrovaným uživatelům chodí do aplikace zprávy z radnice, informace o kulturních a sportovních akcích a také krizová upozornění. Rozsah zasílaných zpráv si může každý navolit dle vlastního výběru.

**Rozklikávací rozpočet.** Zobrazuje detailní data o příjmech a výdajích s rozpadem do jednotlivých oblastí (bezpečnost, bydlení, doprava, školství, zdravotnictví, sociální služby atd.) a nabízí velký detail přehledů (např. financování příspěvkových organizací, financování akcí města nebo vyhledávání jednotlivých faktur).



# Webové stránky

Správné webové stránky jsou:

- ✓ vizuálně líbivé;
- ✓ intuitivní;
- ✓ přístupné;
- ✓ přehledné;
- ✓ uživatelsky přívětivé;
- ✓ responzivní pro mobilní zařízení.

Na webových stránkách se chceme rychle zorientovat a za pár kliknutí najít, co potřebujeme. Web můžeme rozdělit na základní sekce: obecní úřad/radnice (pro občany), volný čas / kultura (pro návštěvníky), aktuality, chci si zařídit... (životní situace) a kontakty. Stránky strukturujeme na základě analýzy návštěvnosti, chování uživatelů a jejich zkušeností.

Příklady dobré praxe modernizace webových stránek najdeme například u města **Jihlavy, Mostu, Mohelnice, Benešova, Ostravy** a dalších.

## Mapové portály

Interaktivní mapy můžeme využít na vizualizaci velkého množství dat a informací. Mapové portály, vznikající na základě dat z geografických informačních systémů (GIS), obvykle nabízí klasické vrstvy katastrálních, turistických, historických nebo leteckých map; ale například v **Klášteřci nad Ohří** připravili speciální mapu pro pejskaře (plochy pro volný pohyb psů, stojany se sáčky) nebo voliče (mapa příslušných volebních místností).

V **Opavě** si můžeme prohlédnout hlukovou mapu města, mapu bezbariérovosti, různé pocitové mapy občanů, a také mapy soch, dětských hřišť, cyklo dopravy, stromů nebo dokonce hnízdišť rorýse obecného.

**Blansko** na mapě ukazuje investiční akce města. Občané tak hned vědí, do kterých částí města se investuje a v jakých částkách.





### Jaké jsou hlavní přínosy zákona o právu na digitální služby pro veřejnost?

Na úvod je třeba říci, že občany je potřeba ze strany úřadů především nezatěžovat, jak je ostatně uvedeno i v úvodu správního řádu. Hlavním přínosem zákona je naplnění této zásady – stanovuje se zásadní povinnost všem úřadům sdílet údaje, které již mají, a nepožadovat, aby je osoby znovu předkládaly, prokazovaly je v řízeních nebo o nich předkládaly doklady. Druhým přínosem je, že pokud už někoho nutností komunikovat s úřadem obtěžujeme, jsou úřady povinny akceptovat elektronickou komunikaci a dokumenty, včetně právně závaznějších případů, např. těch, u nichž se vyžaduje úřední ověření podpisu.

### Jakým způsobem budou zákon obce naplňovat?

Ve vztahu k obcím je vhodné upřesnit, že při výkonu samostatné působnosti mají obce jen právo, nikoliv povinnost, digitální služby poskytovat. V tomto je nutné respektovat právo obcí na samosprávu.

Jako ředitel útvaru zaměřeného na centrální koordinaci IT bych mohl na prvním místě uvést, že obce by měly zákon naplnit nastavením svých informačních technologií tak, aby povinnosti podle zákona mohly plnit, zejména aby byly schopny sdílet informace,

pracovat s elektronickými dokumenty a vydávat výstupy, které po nich osoby podle zákona mohou žádat. Podle mých zkušeností jsou nicméně stěžejní součástí celého procesu především lidé, mělo by tedy dojít k řádnému zaškolení úředníků tak, aby uměli využívat nových možností, byli si vědomi svých povinností, dokázali pomoci a v neposlední řadě též proto, aby některé dosavadní postupy, jakkoliv dlouhodobě používané, byly jakožto neslučitelné se zákonem o právu na digitální službu opuštěny.

Obcím může být nápomocen též odbor Hlavního architekta, který bude podle související změny zákona o informačních systémech veřejné správy povolán k tomu, aby posuzoval záměry ICT výdajů ze strany obcí, které se netýkají samostatné působnosti a využívají tzv. referenční rozhraní anebo se u nich předpokládá více než 5 000 uživatelů ročně. Cílem je zajistit potřebnou koordinaci a odbornou podporu pro tyto záměry.

### Jak podle Vás vypadá úřad 21. století?

Odrazem 21. století by měla být určitá nemožnost na tuto otázku odpovědět, neboť úřad by měl být plně digitální a dálkově přístupný a vlastně bychom se v ideálním případě neměli ani dozvědět, jak vypadá. Úřad 21. století by měl být otevřený, přívětivý a kdykoliv přes internet přístupný. Dozvědět

se, jak vypadá, bychom měli jen v naprosto nezbytných případech. Vše ostatní bude možné řešit elektronicky uživatelsky přívětivým způsobem, ideálně bez nutnosti přímého zapojení samotné osoby úředníka.



Ing. Petr Kuchař je od roku 2014 Hlavním architektem eGovernmentu. Za tu dobu vybudoval respektovaný odbor, jehož kompetencí je nadresortní koordinace eGovernmentu. Kompetence odboru zahrnují navrhování metodických dokumentů, schvalování projektů a také tvorbu strategických koncepcí, jakou je např. Informační koncepce ČR s jejími přílohami – Národním architektonickým plánem a Metodami řízení ICT.

Je nositelem ceny Osobnost eGovernmentu 2018, kterou obdržel za celkový přínos na budování eGovernmentu v České republice.

Petr Kuchař:  
Úřad 21. století je digitální

# KOMUNIKACE – RYCHLÁ, PŘÁTELSKÁ, ALE PROFESIONÁLNÍ

Celosvětově využívá **Facebook** alespoň jednou denně 1,4 miliardy lidí. V České republice na něm má účet 5,3 milionu osob. Denně na něj chodí 77 % české internetové populace. Aktivních uživatelů libovolných sociálních sítí je v Česku 5,7 milionu (tj. 54 % populace) a 4,8 milionu z nich je používá přes mobilní telefon. V poslední době počet uživatelů Facebooku již stagnuje, roste ovšem **Instagram**, na kterém má účet 2,3 milionu Čechů. **Twitter** v Česku stagnuje pod 400 tisíci uživateli. Více mají tedy například i Snapchat (615 000 uživatelů) nebo TikTok (odhadem 700 000 uživatelů), které jsou oblíbené mezi dětmi a mladistvými. Oblíbený zůstává portál **YouTube**.

**Na sociálních sítích** píšeme jinak než v běžné úřední komunikaci. Příspěvky musí být svěží, hravé a neformální. Stejně tak je důležitá práce s komunitou fanoušků, které nemůžeme ignorovat. Naopak bychom měli reagovat na jejich podněty a nabízet jim obsah, který je zajímá.

Doplňkem komunikace na webových stránkách může být **on-line chat**, který slouží jako klientská podpora. On-line chat na webových stránkách mají například **Praha, MČ Praha 6** nebo **Nové Město na Moravě**.

**TIP:** Na sociálních sítích platí, že nejde jen o počet fanoušků, ale především interakce (tj. aktivitu fanoušků). K tomu musíme komunitě rozumět a diskutovat s ní – reagovat na diskuse a dotazy. Správné vedení facebookového profilu vyžaduje hodně času, ale potenciální přínosy jsou nenahraditelné. Základem této komunikace je klientský přístup a rychlost.





Nazačátku roku 2018 byla sociální síť Prahy (na Facebooku @Praha.eu a na Instagramu @cityofprague) jedny z nejlepších mezi světovými metropolemi. Z hlediska interakcí fanoušků na Facebooku byla Praha na třetím místě za Madridem a Berlínem a za sebou nechala například Vídeň nebo Barcelonu. Na Instagramu sloučili dřívější profily a po zaměření na profesionální obsah zaznamenali 20 000% meziroční nárůst v zaujetí (engagement) a počet fanoušků profilu vzrostl z 3 687 na 16 568.

Jak toho dosáhli?

- ✓ **Nadšený tým** (fotografka, community manager, správkyně placených kampaní a ředitelka strategie Prague City Tourism).
- ✓ **Komunikační strategie a obsahový marketing.** Na základě stanovené strategie na Facebooku změnili „oficiální profil“ v komunitní, na němž se chovali jako „kamarádi“ fanoušků a v rámci community managementu pečovali o svou facebookovou komunitu. Zapojovali se do diskusí a sdíleli obsah, který fanoušky zajímal nejvíce.
- ✓ **Péče o komunitu fanoušků.** Komentovali fotografie návštěvníků Prahy (sledování hashtagů), zapojovali se do konverzací (15 až 20 denně), radili a zodpovídali nejruznější dotazy. Důležité bylo zvolit přístup „zapadnutí“ mezi členy komunity a poskytování klientské péče.

Případ Prahy můžeme převést i do prostředí menších měst. Důležité je pracovat s komunitou, být aktivní a omezit úřední jazyk. Současně připravte komunikační strategii a stanovte si cílové skupiny. Otázka rozpočtu je spojena zejména s investicemi do reklam, které ovšem u profilů měst nemusí být podmínkou úspěchu.

Zdroje:

Marketing Journal: Michelle Losekoot na Content First: Sociální síť Prahy získaly lásku turistů i bez obrovských reklamních rozpočtů, byl ovšem potřeba pečlivý community management. Publikováno dne 21. 6. 2018. Dostupné z WWW: [www.focus-age.cz/m-journal/internet/michelle-losekoot-na-content-first--socialni-site-prahy-ziskaly-lasku-turistu-i-bez-obrovskych-reklamnich-rozpoctu--byl-ovsem-potreba-peclivy-community-management\\_s281x13778.html](http://www.focus-age.cz/m-journal/internet/michelle-losekoot-na-content-first--socialni-site-prahy-ziskaly-lasku-turistu-i-bez-obrovskych-reklamnich-rozpoctu--byl-ovsem-potreba-peclivy-community-management_s281x13778.html)

# Na úřad s úsměvem

Návštěva úřadu 21. století neobtěžuje. Usměvavý úředník je připraven poradit a vyřešit klientovu úřední záležitost. Úřad je poskytovatelem služeb a úředník ochotným poradcem klienta.

## Profesionální pomoc

Poradce dokáže poradit klientovi se všemi jeho úředními záležitostmi. Vyžaduje to znalosti nejen odborného zaměření, ale nepostradatelné jsou i IT dovednosti, jazyky, znalost „firemní“ kultury veřejné správy, klientského přístupu, mezilidských dovedností a důležité jsou i analytické schopnosti, týmová spolupráce a využívání nových médií a multimédií.

## Zpětná vazba

Zpětná vazba klientů pomáhá zlepšovat služby. Proto je důležité zjišťovat názory a spokojenost klientů o službách nabízených úřadem (např. online dotazníkem).

## Srozumitelnost

Při předávání informací bychom se měli umět vžít do druhé osoby. Opustit úřední žargon, informace předávat srozumitelně a naučit se vyjádřit složité věci jednoduchým způsobem.

## Zjednodušení jazyka

Zjednodušený jazyk je určený zejména osobám s mentálním postižením (tzv. pojetí „Easy to Read“), ale ocení ho i senioři nebo cizinci, kteří se češtinu teprve učí.



Ministerstvo vnitra – [Metodický postup pro tvorbu srozumitelných sdělení ve veřejné správě a pro tvorbu zjednodušených textů pro osoby vyžadující zvláštní přístup \(metodika Easy to read\)](#)

# SEBEPREZENTACE OBCE = BUDOVÁNÍ ZNAČKY



# Branding

Tzv. branding míst (place branding / city branding) je součástí marketingové strategie, jejímž cílem je vybudovat unikátní značku určitého místa či obce. Ta je přitom často založená na využití historické tradice, nebo naopak na vizi budoucí prezentace místa (tzv. rebranding). Cílem například bývá vybudování image obce vhodné pro podnikání, sport, pro mladé rodiny nebo kulturu.

Place branding pracuje s přilákáním potenciálních investorů, obyvatel nebo turistů. Záleží přitom na charakteru daného místa. Historická obec pracuje se svými památkami a fotogenickými zákoutími a panoramaty a buduje vybranou značku – například romantické obce, jako to dělá **Praha**, respektive Prague

City Tourism a jejich kampaně *Prague: Emotion* nebo *Prague: City of Romance*, které jsou cílené zejména na zahraniční turisty.

V **Plzni** úspěšně využili titul Evropské město kultury, který jim Evropská unie propůjčila v roce 2015. Díky vhodnému zapojení do komunikace města (a přípravy celé řady doprovodných kulturních akcí) se tento titul s Plzní plně vžil a jen za rok 2015 město zaznamenalo meziroční nárůst turistů o 22 % a počtu noclehů o 30 %. V souvislosti s obdržením titulu se o Plzni jen v tuzemsku psalo ve více než 3 000 článcích a zprávách. Úspěšný marketingový projekt vytvořil image Plzně jako domova kultury.

# Jednotný vizuální styl

Jak správně propagovat svou činnost? Díky jednotnému vizuálnímu stylu jde na první pohled rozeznat, kdy jde o dílo obce. Při vhodném provedení obec získá silný a efektivní nástroj komunikace, který posiluje identitu.

Zahrnuje logo, grafickou podobu interních dokumentů, vizitek a jmenovek, objednávek a faktur, pozvánek, plakátů, letáků, brožur, výročních zpráv a zpravodajů, prezentací, dárkových a propagačních předmětů, navigačního systému v organizaci i obci samotné, stejně jako podobu služebních vozů a například vozů obecní policie. Počítá se sem také modernizace webových

stránek do jednotného designu a další nástroje on-line komunikace.

Příklady měst, která si nechala v poslední době vytvořit fungující jednotný vizuální styl, jsou například **Liberec**, **Uherské Hradiště**, **Frydek-Místek**, **Nymburk**, **Mělník**, **Litoměřice**, **Luhačovice** a další. Z dříve provedených lze zmínit **Prahu**, **Ostravu** nebo **Brno**. Spojuje je především spolupráce s renomovanými českými studií grafického designu. Například statutární město Liberec šlo cestou dvoukolové veřejné soutěže, do které se přihlásilo 160 designérů. Vítěze vybrala odborná porota.

Lázeňské město Luhačovice si v roce 2019 nechalo zpracovat svůj první jednotný vizuální styl. Cílem bylo vytvořit nové pojetí vizuální komunikace, která má městu vybudovat atraktivní image. Při tvorbě vizuální identity byl kladen důraz nejen na obyvatele trvale žijící v Luhačovicích, ale také na turisty. Město oslovilo s přípravou soutěže na vizuální styl odbornou organizaci Czechdesign.cz, která se soutěžemi na vizuální identity měst mimo jiného zabývá (vedle Luhačovic organizovali soutěže např. pro Liberec, Městskou část Praha 3 nebo Kadaň).

Mezi časté chyby soutěží na vizuální identitu měst patří:

1. nedostatečná propagace soutěže;
2. neodborné složení hodnotící komise;
3. finanční podhodnocení zakázky;
4. soutěž se vypíše jen na logo, nikoliv na celý vizuální styl města;
5. zadavatel uvede příliš svazujících podmínek pro autory nebo naopak nedostatečně specifikuje zakázku;
6. vypíše se jednokolová soutěž.

V případě Luhačovic se konala uzavřená dvoukolá soutěž. Prvního kola se zúčastnilo pět designerských studií. Do kola druhého postoupily tři nejlepší návrhy. Všichni účastníci z prvního i druhého kola obdrželi skicovné. Vítězovi připadla zakázka na vypracování nové vizuální identity v hodnotě 200 000 Kč bez DPH. V ceně zakázky, řešené smlouvou o dílo a licenční smlouvou, bylo úplné předání licence k dílu i jeho částem. Zahrnovala koncept vizuální identity města, vytvoření značky Luhačovic a grafického manuálu značky, zpracování jednotných interních grafických výstupů pro město (tisková zpráva, dopisní obálky, vizitky, faktury a objednávky), externí grafické výstupy ve formě šablon (plakáty, zpravodaj města, grafiky pro sociální sítě), exteriérové označení budov města, merchandising a plán zavedení vizuálního stylu ve městě.

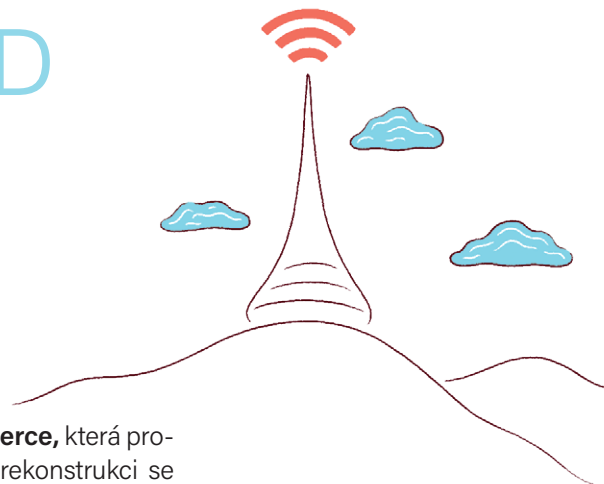
Zdroje:

Czechdesign.cz. Soutěže o nový vizuální styl města: úspěch i propadák. Publikováno dne 11. 11. 2016. Dostupné z WWW: <https://www.czechdesign.cz/temata-a-rubriky/souteze-o-novy-vizualni-styl-mesta-uspech-i-propadak>

Město Luhačovice. Luhačovice představily nové logo a nápaditý vizuální styl. Publikováno dne 7. 11. 2019. Dostupné z WWW: <http://www.luhacovice.cz/28743n-luhacovice-predstavily-nove-logo-a-napadity-vizualni-styl>



# MODERNÍ ÚŘAD



Příkladem dobré praxe je rekonstrukce **Magistrátu města Liberce**, která proběhla v letech 2003 až 2006 (vč. zpracování projektu). Po rekonstrukci se podařilo na jednom místě seskupit služby poskytované dříve ve třech různých budovách. Nové prostory jsou moderní, otevřené, funkční a bezbariérové. Město na projektu spolupracovalo s místním architektonickým studiem. V jedné dvoraně se v přízemí nacházejí veškeré přepážky, které klienty přijímají dle pořadí v elektronickém vyvolávacím systému, do kterého se lze objednat on-line na konkrétní termín. Vyšší patra jsou určena kancelářím a zasedacími místnostem, které jsou prosklené tak, že přivádí do centra budovy denní světlo. Všechna patra jsou rovněž bezbariérová.

V zahraničí je dobrou praxí úřad v **Tbilisi** (tzv. Public Service Hall), ve kterém je na jednom místě dostupná většina služeb státní správy. Jde o jednu obrovskou halu, která v přízemí nabízí v otevřeném prostoru desítky přepážek a navíc pobočky bank. V dalších patrech jsou umístěny kanceláře. Prostor je rozdělen do tří typů obsluhy: samoobslužná část, rychlá a déle trvající obsluha. Díky tomuto členění se netvoří fronty. Sedmipatrovou moderní budovu postavili dle unikátního návrhu prestižních architektů v letech 2010 až 2012 a stála v přepočtu miliardu korun. V budově vedle úřadu sídlí také ministerstvo energií a národní banka.

Podobnou cestou se vydali také na Slovensku, kde vytváří síť klientských center okresních úřadů (v rámci vládního programu ESO – efektivní, spolehlivá a otevřená státní správa). Příkladné je klientské centrum v **Bratislavě**, které vybudovali v bývalých prostorách nákupní haly. Otevřený prostor na jednom místě vytváří efektivní odbavovací halu s většinou služeb státní správy.

# Moderní výbava úřadu

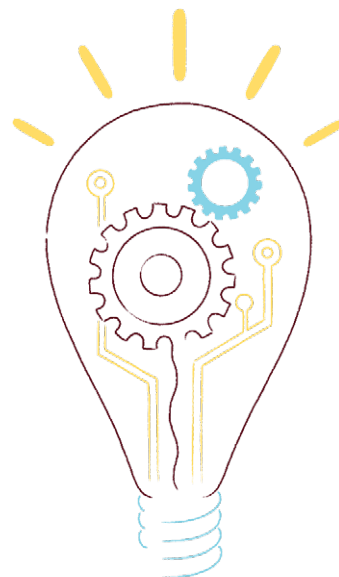
Úřad 21. století je moderně vybavený. Chytré technologie využívá nejen v rámci SMART City, ale také coby **chytrý úřad**. Tak jako již existují technologie pro vytváření inteligentních či chytrých domácností, můžeme je zavést i na úřadě. Ušetříme tím veřejné prostředky, jelikož chytré budovy nám umožňují technologicky řídit a plánovat spotřebu energií.

Klientům bychom měli umožnit například **bezkontaktní platby** platebními kartami, ale také digitálními platebními peněženkami (přes mobilní telefony). Vyplatí se sledovat trendy v placení a moderní výbavě organizací, a to i v souvislosti s posilováním trendu „bezkontaktního Česka“. Dále můžeme zavést **elektronický vyvolávací systém**, monitorovat vytíženost přepážek nebo nabízet veřejně přístupnou, ale bezpečnou **Wi-Fi síť**.

Vedle elektronických nástrojů ale myslíme i na rodiče s dětmi – **dětský koutek** nebo **prostor s přebalovacím pultem** jsou nenáročná řešení s velkým přínosem.



# Automatizace



Chcete-li být inovativní, nejlepším místem, kde začít, je zavést **automatizaci (resp. robotizaci) procesů**. Nabízí se procesy opakovatelné, rutinní, jako jsou např. počítání, účtování, sběr a zpracování dat, korektura textu a dat apod. Potenciál k automatizaci mají také informační služby pro klienty apod. Automatizací snížíte i byrokratickou zátěž.

Například v **Moravskoslezském kraji** softwarový robot zpracovává data, komunikuje se systémy a řídí se nastavenými procesy úřadu. Krajský úřad ho používá například pro administraci dotací (ověřuje údaje poskytnuté žadatelem, posílá e-maily, připravuje a tiskne dopisy nebo kontroluje údaje v databázích). Robot dále do evidence smluv přidává datum jejich účinnosti, eviduje vzdělávání nebo na podatelně administruje elektronická podání, provádí autorizovanou konverzi dokumentů nebo anonymizuje osobní údaje v dokumentech.

V **Říčanech** již v roce 2012 automatizovali 15 vybraných procesů (např. schvalování smluv, žádost o informace, vyjadřování ke stavbám nebo vyřizování stížností). Zavedený elektronický systém úřadu pomocí řídicího mechanismu zajišťuje evidenci, předávání úkolů ve správném pořadí správným osobám, průběžné sledování postupu řešení úkolů včetně dodržování lhůt a stavu zpracovávaného úkolu. Systém využívá digitalizace dokumentů, oběh dokumentů v elektronické podobě a jejich elektronickou archivaci.

**TIP:** Úřad vlády – [závěry výzkumu potenciálu rozvoje umělé inteligence v ČR](#)



# Inovace

Zaved'te **inovační management**:

- ✓ **vytvořte motivační nástroje** pro inovační podněty zaměstnanců (finanční a jiné odměny);
- ✓ **nastavte způsob sběru inovačních podnětů** (např. ankety, nástěnky, specializovaná emailová schránka atp.);
- ✓ **nastavte proces vyhodnocení sesbíraných podnětů**;
- ✓ o zavedeném inovačním managementu **informujte své zaměstnance**;
- ✓ **vzdělávejte zaměstnance** v těch kompetencích, které k inovačnímu managementu přispívají, a **rozdvíjejte leadership vedení organizace**.

Obdobně začněte s inovačním managementem i ve vztahu k veřejnosti:

- ✓ **pořádejte ideathony a hackathony**.

**Ideathon** je spojení slov idea (nápad) a maraton. Jde o akci, která probíhá několik hodin a týmy se zde snaží přijít s nápady, které efektivně řeší vybrané problémy. Pravidelně je pořádají například na Praze 13 – [www.idea13.cz](http://www.idea13.cz)



Inovace mohou mít různou podobu. Může jít o novou či zkvalitněnou službu, produkt, proces, organizační metodu či způsob komunikace. Důležité však je, aby **inovace nesla prvek novosti, zavedla se a měla na úřad či obec, město a kraj pozitivní dopad**.

Zavedení interního inovačního managementu se v minulých letech podařilo např. městu **Chomutov**. Ve vztahu k veřejnosti dále přišlo s velmi zajímavou iniciativou **hlavní město Praha**, které prostřednictvím své iniciativy #nakopniprahu vyzývá veřejnost k tomu, aby přišla s inovačními podněty (návrhy), jak v několika konkrétních oblastech zlepšit život Pražanů. Návrhy mají být detailně rozpracovány. Účastníci, kteří se umístí na prvních 3 místech, získají finanční odměnu, první z nich také dotační podporu pro svou inovaci.

**TIP:** Ministerstvo vnitra – [Systémová opatření k podpoře inovací ve veřejné správě – Zahraniční dobrá praxe](#)



## Tomáš Kotyza: Rutinní činnost úřadu za nás dělají roboti

### Co znamená úřad 4.0?

Je to analogická obdoba Průmyslu 4.0. Jednoduchou rutinu, ale náročnou na čas, přebírají učící se automaty. Lidská práce je namísto toho využívána pro činnosti s vysokou přidanou hodnotou pro daného zaměstnavatele. Pomocí těchto metod šetříme lidem čas i peníze. Jak konkrétně? Robot zpracuje například dotační agendu „bleskurychle“, pracuje v noci, nechodí na záchod, nepotřebuje stravenky ani dovolenou. K lidem se jejich peníze dostanou rychleji a my ušetříme mzdové náklady. Zbude více pro školy nebo nemocnice.

### Jaké jsou možnosti automatizace úřadu?

Automatizace má pochopitelně v úřadech limity. Robot neposoudí složitá správní řízení a odvolání. Může ale v účtárně třídit platby či faktury, může pomoci administrovat jednoduché dotace, anonymizovat osobní údaje v dokumentech, může zajistit činnost podatelny, pokud však budou docházet namísto dopisů e-podání.

### Jak podle Vás vypadá úřad 21. století?

Zkusím popsat náš krajský úřad v realitě 21. století. Téměř veškerý oběh interních dokumentů se děje v elektronickém prostředí – 21 tisíc oběžníků se nevytiskne, nespočítá se 70 balíků papíru. 90 % veškerých podání, která směřují k vyřízení krajskému úřadu, může klient vyplnit doma na formuláři a poslat elektronicky. Takovéto podání nevyžaduje na podatelně žádnou lidskou práci, automaticky putuje k vyřízení. Pokud přece jen potřebuje klient na úřad dojet, může si na internetu zarezervovat čas na příslušném odboru a mobilní aplikace ho navede na volné parkovací místo v blízkosti úřadu. Zaměstnanci využívají moderní cloudové řešení pro týmovou a projektovou práci, dokumenty jsou zabezpečeny dle ISO standardu, ale dostupné z jakéhokoliv místa či zařízení. Lidé využívají velmi širokou škálu firemních benefitů, výsledkem pak je pozitivní atmosféra, ochota a dobrá firemní kultura.



Ing. Tomáš Kotyza vykonává funkci ředitele Krajského úřadu Moravskoslezského kraje od roku 2013. Za dobu svého působení v této funkci přeměnil krajský úřad v instituci důsledně procesně řízenou podle několika mezinárodních standardů, důsledně zavádějící a prosazující korporátní přístup k řízení krajem vlastněných společností. Organizace dnes úspěšně využívá model řízení kvality EFQM k lepšímu pochopení potřeb svých zákazníků i vlastních zaměstnanců. Krajský úřad v roce 2019 získal v rámci soutěže Národní cena kvality ČR prestižní nejvyšší ocenění v programu Excellence.

# MODERNÍ ŘÍZENÍ ÚŘADU

## Strategické řízení

Strategické řízení je základem fungování jakékoli organizace i jejího dalšího rozvoje. V rámci strategie se obvykle zaměřujeme na takové rozvojové aspekty, které jsou pro konkrétní území, úřad a problematiku klíčové. Základem je stanovení vize, kterou lze nadchnout zaměstnance pro konkrétní věc a zároveň do jisté míry umenšit politické vlivy (protože strategické směřování je dlouhodobé, tj. nad rámec volebních období).

Strategie obce je provázána s rozpočtovým výhledem a rozpočtem obce. To proto, aby investice měly finanční oporu a rozpočet byl užíván k plnění cílů strategie. Při investování je toto důležité také v otázce návratnosti a udržitelnosti investice.

**TIP:** K odpovědnému strategickému řízení existuje řada nástrojů, jako jsou např. Metodika přípravy veřejných strategií, Typologie strategických a prováděcích dokumentů nebo Databáze strategií.

Do tvorby strategií (např. strategického rozvoje obce) zapojte i občany, a to prostřednictvím nejrůznějších participativních nástrojů a kampaní.



**TIP:** Pro tvorbu obecních strategií slouží aplikace ObcePro, ve které lze strategické materiály přímo tvořit, jsou tam i příklady dobré praxe v přípravě strategií a dále e-learning pro ty, kteří nikdy strategii nepsali. Obce by si měly strategie psát samy, protože nejlépe znají své potřeby.

**Více informací na:** [www.databaze-strategie.cz](http://www.databaze-strategie.cz)

[Ministerstvo pro místní rozvoj – Portál strategické práce v České republice](#)

[Ministerstvo pro místní rozvoj – Metodika přípravy veřejných strategií](#)



# Řízení kvality

Řízení kvality ve veřejné správě je spojeno s principem „dělat správné věci správně“, tj. kvalitně, efektivně a včas. Cílem řízení kvality je zajistit efektivní fungování organizace, poskytovat služby podporující spokojenost klientů úřadu, resp. věnovat se činnostem zaměřeným na kvalitu života občanů. Jde o zavádění metod jako sebehodnocení dle modelu CAF, realizaci požadavků mezinárodní normy ISO 9001, modelu excelence EFQM nebo naplňování parametrů místní Agendy 21.

## Více informací na:

[www.mvcr.cz/clanek/kvalitni-verejna-sprava](http://www.mvcr.cz/clanek/kvalitni-verejna-sprava)

[www.kvalitavs.cz](http://www.kvalitavs.cz)

Ministerstvo vnitra – [Metodické doporučení k řízení kvality v územních samosprávných celcích](#)



# Procesní řízení

K poskytovaným službám lze přistupovat jako k procesům, které se v čase opakují. Zavedení procesního řízení vede k identifikaci vazeb mezi jednotlivými činnostmi organizace. Jeho cílem je efektivně skloubit požadavky legislativy, klientů a občanů. U každého procesu lze sledovat jeho charakteristické znaky a na základě jejich vyhodnocení posoudit, zda proces probíhá správně. V opačném případě pomáhá organizaci identifikovat problematická místa i příležitosti ke zlepšování.

## Více informací na:

Ministerstvo vnitra – [Řízení procesů výkonů státní správy](#)





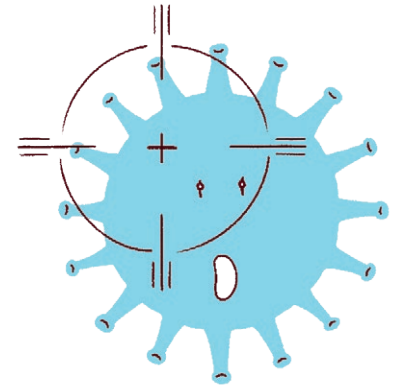
# Krizové řízení

Jak ukázala pandemie nákazy Covid-19 způsobená novým typem koronaviru, 21. století může přinést nečekaná ohrožení. Vedle obvyklejších krizových situací, jako jsou živelné pohromy, havárie energií nebo požáry, se budeme muset připravit také na krizové situace spojené například s dlouhotrvajícím suchem nebo právě na možné nové typy nákaz.

Základem krizového řízení je připravit **krizovou dokumentaci**, která starostovi ukazuje scénáře řešení krizových situací. Krizová dokumentace by měla zahrnovat:

- ✓ plán spojení s dalšími orgány (obcí s rozšířenou působností, krajem, složkami IZS apod.);
- ✓ popis rozdělení kompetencí;
- ✓ plán případné evakuace;
- ✓ plán nouzového přežití obyvatel uzavřených v obci;
- ✓ evidenci materiálů a objektů civilní ochrany, evidenci obyvatel;
- ✓ plán komunikace s občany v různých krizových situacích;
- ✓ scénáře krizových situací a jejich řešení.

Důležité je, aby všechny zapojené složky v obci dokázaly jednat operativně. Při pandemii Covid-19 se například ukázal význam digitalizace a schopnost členů zastupitelstva a rady obce jednat prostřednictvím on-line videokonferencí. Členové orgánů obcí by rovněž měli procházet vzděláváním v krizovém řízení, k čemuž je dobré zřídit také roli krizového manažera, který tuto problematiku na úřadě koordinuje.



**TIP:** Během pandemie Covid-19 se potvrdily **výhody digitální komunikace**. Zásadní informace byly poskytovány pomocí systému komunikace s krajskými operačními a informačními středisky hasičských záchranných sborů jednotlivých krajů (tzv. **KOPIS**). Moderním nástrojem byl také systém tzv. **chytré karantény**, který využíval big data a aplikace.



# Environmentální řízení



Činnost každé organizace má dopady na životní prostředí. Ať už jde o spotřebu papíru nebo energií, produkování odpadu a emisí, nebo o nákup neekologických materiálů a výrobků. Dopady ale můžeme omezit systémově, a to zavedením environmentálního managementu. Výhodou systémového přístupu je komplexní propojení se strategickými dokumenty obce, měření a hodnocení výstupů a důraz na trvalý rozvoj.

Můžete se řídit dvěma normami:

- 1 • **nařízením Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 761/2001,**
- 2 • **požadavky standardu ISO 14001.**

## Více informací na:

Ministerstvo životního prostředí – [www.mzp.cz/cz/emas](http://www.mzp.cz/cz/emas)

CENIA, česká informační agentura životního prostředí – <https://emaseu.cz/emas/o-emas>

Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 761/2001, o dobrovolné účasti organizací v systému řízení podniků a auditu z hlediska ochrany životního prostředí (EMAS)



Městský úřad Chrudim byl prvním – a dosud je jedním z mála městských úřadů, který odpovědně zavedl systém EMAS (Eco-Management and Audit Scheme). Město tím jasně deklarovalo svůj postoj k problematice životního prostředí a udržitelného rozvoje.

Konkrétní opatření městského úřadu zahrnovala například nákup (a výměnu) spotřebičů typu A (+++), výměnu žárovek za úsporné, šetření s vodou – nákup úsporných splachovačů na WC, proškolení zaměstnanců o šetření s energiemi a vodou, nákupy recyklovaného papíru a recyklovaných tonerů do tiskáren. Úklidová firma dále musí při úklidu využívat výhradně ekologicky šetrné prostředky. Město také zavedlo třídění papíru, plastů, skla a hliníku, sdílení služebních vozidel a zaměstnanci na služební cesty po městě využívají sdílenou kartu na MHD.

Systém EMAS je na městském úřadu podporován od roku 2007, kdy byl tříčlenný tým odboru životního prostředí ve spolupráci s koordinátorkou projektu Zdravé město pověřen jeho zavedením. Na začátku stanovili environmentální politiku města za podpory vedení města. Následně provedli úvodní environmentální přezkoumání výchozího stavu (neboli podrobnou analýzu dopadů činnosti úřadu na životní prostředí). V dalších krocích vytvořili environmentální program a systém environmentálního managementu. Celý proces zavádění zabral dva roky. Poté provedli audit a sepsali první výroční environmentální prohlášení. V průběhu zavádění pořádali informační akce pro zaměstnance úřadu.

Městský úřad v této souvislosti v roce 2008 ocenilo Ministerstvo vnitra Cenou za inovaci ve veřejné správě a v roce 2011 Cenou za kvalitu ve veřejné správě v bronzovém stupni. V roce 2016 město získalo od Ministerstva životního prostředí odborné posouzení realizace místní Agendy 21 v kategorii A kritérií místní Agendy 21.

Aktuální certifikát EMAS má Městský úřad Chrudim platný do roku 2021.

# Péče o zaměstnance



Všichni to můžeme potvrdit: za každou dobře odvedenou práci stojí motivovaný a správně ohodnocený zaměstnanec. Chceme proto vytvářet takové pracovní prostředí, které produkuje **aktivní, loajální, motivované a odborné zaměstnance**.

Svou roli hraje nejen plat, ale také individuální osobní ohodnocení a bonusy, podnětné prostředí, prostor pro seberealizaci a podpora vedení pro zodpovědné, kreativní a inovativní zaměstnance. Vedle toho již dnes existuje řada dalších benefitů ve sladování pracovního a osobního života (práce z domova, zkrácené úvazky – zejména pro rodiče s dětmi) apod.

Lákadlem ale jistě také je přívětivé prostředí pracoviště s moderním vybavením a především renomé daného úřadu. I zde se tedy ukazuje nutnost pracovat na značce (brandingu) a zvyšování prestiže zaměstnání ve veřejné správě.

**Jaký je Váš návod k dobrému řízení úřadu a přístupu k zaměstnancům?**

Uvědomění si, že jako tajemník úřadu nejsem nějakým nadčlověkem. Pro sebe jsem si tuto pozici definoval jako: personální ředitel. Mojí úlohou je starat se o lidi. Pan starosta se stará o město a já se starám o lidi. Za svůj život jsem si ověřil, že jiné bohatství nikdy mít nebudu, než je setkání s druhým člověkem. Možná i mé zdravotní postižení mi pomohlo, abych se podíval za sebe, před sebe, vedle sebe – lidé kolem mě jsou to největší bohatství, které mám.

**Co úřadu, městu a veřejnosti Váš přístup k řízení úřadu přinesl?**

Domnívám se, že přinesl důležitou zprávu, že v našem městě a úřadu vytváříme podmínky pro každého člověka, který si bude vědom toho, že je s ním počítáno, že o něm víme, a že je pro nás důležitý – i když pracuje „jen“ na pozici referenta, nebo je jen důchodkyně z domu s pečovatelskou službou.

**Jak podle Vás vypadá úřad 21. století?**

Rád bych řekl, že je to úřad, který je připravený realizovat změny, tak aby byly ihned viditelné a akceptované. V rámci komunikace otevřený a přístupný pro každého člověka.

Myslím, že jako úřad musíme být ještě více transparentní jak pro naše zaměstnance, tak pro občany, tak i mezi sebou navzájem. Budeme místem s jasně rozdělenými a definovanými kompetencemi, což ještě více zpříjemní a zkvalitní i servis našim občanům, protože budou vědět, na koho se s čím mohou obrátit.

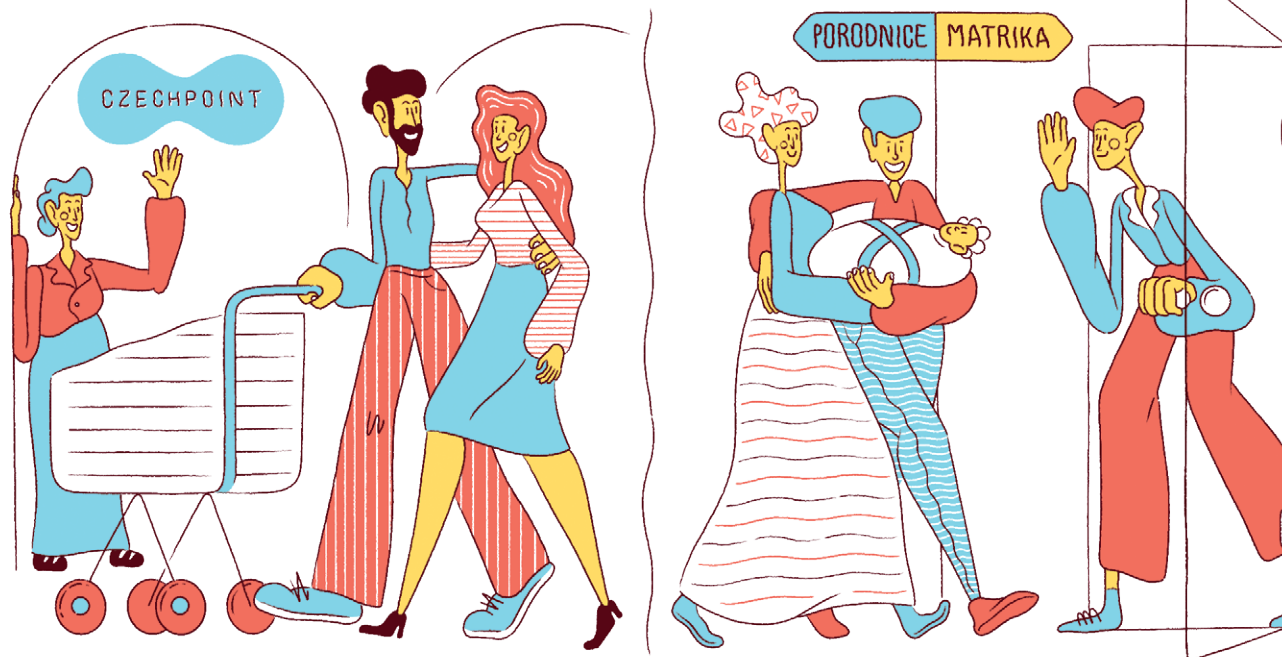
Budeme se také více zabývat marketingem úřadu a budeme ještě více zlepšovat pracovní prostředí. Naše hlavní zaměření bude na aktivity, které zajistí našim zaměstnancům kvalitní život i mimo práci a zároveň budeme zapojovat naše úřady i do dění v komunitě a profilovat se jako společensky a sociálně zodpovědní.



Mgr. Milan Čigáš nastoupil na Městský úřad Litoměřice na sklonku roku 2015. Předtím pracoval pro církevní a neziskové organizace, ale i v komerční sféře – jako personální manažer, projektový manažer, manažer a kouč pro služby zákazníkům. Sám rád přiznává, že je mu blízké zaměření na personální oblast, kde může uplatnit empatii a schopnost naslouchat. Na svém místě je především pro své lidi, kteří jsou pro něj inspirací.

V roce 2019 Litoměřice získaly v konkurenci soukromých firem Cenu personalistů za HR projekt „Zaměstnanecský zážitek – naše cesta k inovaci“.

# DOSTUPNÝ ÚŘAD



Z širšího úhlu pohledu každý klient očekává, že v 21. století budou úřady dostatečně dostupné. Síť úřadů bude odpovídat jeho potřebám a **úřední doba** bude odrážet klientovy možnosti, tj. přizpůsobí se otevírací době poskytovatelů služeb v soukromém sektoru.

Na všech úřadech daného typu si chcete vyřídit stejný rozsah služeb ve stejné kvalitě. Nutné tak je **rušení tzv. místní příslušnosti** u každé agendy, u které je to možné.

Dostupný je například **Magistrát města Kladna**, který má svá pracoviště také v nákupním centru a hypermarketu. Na nich lze vyřídit agendy Czech POINTu a odboru správního.

V **Olomouci** zřídili pracoviště matričního úřadu přímo v porodnici. Díky tomu si novopečení rodiče mohou vyřídit rodný list svého dítěte na místě. V městské nemocnici zřídil pracoviště také **Městský úřad Litoměřice**, který v něm nabízí služby Czech POINT a matričního úřadu.

V **Liberci** mají otevřeno skoro pořád. Magistrát nejvytíženější agendy vyřizuje také v sobotu dopoledne. Celkově mají týdně 44 úředních hodin. V sobotu je v provozu i **Úřad MČ Praha 18**, kde během dopoledne poskytují služby objednaným klientům.

## David Sláma: Dostupný úřad je takový, který minimalizuje zátěž občana

### Jak může být veřejná správa dostupná v 21. století?

Dostupnost veřejné správy se v čase proměňuje. Díky technologiím, ale i růstu pohybu obyvatel za prací a službami dochází i k relativizaci fyzických vzdáleností. Vzdálenost 30 km dnes představuje již daleko menší bariéru než před 30 lety a tomu by měly odpovídat i současné návrhy, které se ve veřejné správě objevují. Fyzická dostupnost úřadů se tak může částečně proměňovat, např. přesunem front office pracovišť do obchodních center apod. Důležitá je rovněž časová dostupnost, protože i blízký úřad s malým rozsahem úřední doby je daleko méně dostupný než úřad vzdálenější, ale i s možností vyřízení agendy třeba do 18 hodin. K dostupnosti veřejné správy přispívá rovněž rušení místní příslušnosti u jednotlivých agend, stejně tak jako rostoucí počet služeb, které je možné vyřídit online.

### Jaká je role informací ve veřejné správě?

Považuji za důležité, aby se instituce veřejné správy naučily správně komunikovat se svými klienty, tak jako je to obdobné v privátním sektoru. Jedná se

o komunikaci s širokou veřejností, ale i se skupinami obyvatel s různým omezením. Vzhledem k varietě komunikačních nástrojů je ovšem nutné si z možností vybrat určitý mix a tomu se opravdu věnovat, kvantita nemusí v tomto případě rozhodovat. Poskytováním informací se pak úřady vyhnou i následným dotazům od veřejnosti a vytváří se tak transparentní prostředí pro rozhodování.

### Jak podle Vás vypadá úřad 21. století?

Pro většinu lidí by byl ideální úřad – žádný úřad, tak tomu ovšem není a nebude, jelikož stát i do budoucna bude vyžadovat na ochranu zájmu společnosti různé interakce ze strany občanů. Zásadní je ovšem takový přístup veřejné správy, který minimalizuje zátěž občana – např. předvyplněné formuláře, vzájemná provázanost datového fondu, vzdálená komunikace. V případě nutné prezenční návštěvy úřední doba umožňující návštěvu v mimopracovní čas, přívětivé prostředí a klientsky nalaďený personál. Inspirací veřejná správa může čerpat např. z bankovního sektoru, který se dynamicky v posledních letech vyvíjí.



Ing. Mgr. David Sláma je od roku 2015 ředitelem odboru strategického rozvoje a koordinace veřejné správy Ministerstva vnitra. Má na starosti koncepční směřování veřejné správy, přičemž naráží například na otázky dostupnosti veřejné správy v území a financování výkonu státní správy.

Vystudoval Vysokou školu ekonomickou a obor veřejné a sociální politiky na Univerzitě Karlově v Praze. Před nástupem na ministerstvo pracoval ve Svazu měst a obcí ČR, kde se zaměřoval na financování a dopravu.

# RADNICE PRO VŠECHNY

Co jako občané obce očekáváme od své radnice? Že nás zapojí do chodu a rozvoje obce, umožní nám podílet se na tvorbě politik a že bude otevřená, tj. transparentní.

## Informovaný občan je aktivní občan

Například v **Přísku** mají velmi transparentní zasedání zastupitelstva:

- ✓ zveřejňují zápisy a usnesení;
- ✓ zveřejňují kompletní podklady pro jednání nejméně 7 dní před zasedáním;
- ✓ publikují záznamy o hlasování a zvukový záznam;
- ✓ zveřejňují usnesení a zápisy z jednání rady města;
- ✓ zveřejňují zápisy z výborů zastupitelstva a komisí rady.





Otevřená radnice se nachází například v **Novém Městě na Moravě**, které spustilo portál <https://otevreno.nmm.cz/>.

Na něm najdete:

- ✓ aplikaci rozklikávacího rozpočtu;
- ✓ transparentní účty města;
- ✓ smlouvy;
- ✓ podklady pro zasedání zastupitelstva;
- ✓ veřejné zakázky;
- ✓ open data;
- ✓ přehled o pohybu služebních vozidel.

Dalším způsobem, jak informovat o činnosti obce a úřadu, je vydávání přehledných **výročních zpráv**. Povedené si lze prohlédnout například na webových stránkách měst **Litoměřic, Ostravy, Zlína, Benešova** nebo **Valašských Klobouků**. Obsahují informace o zastupitelstvu a radě obce, aktivitách jednotlivých odborů úřadu, akcích obce, hospodaření, projektech, investicích apod. Výroční zprávy jsou také ideálním nástrojem, jak zveřejňovat nejrůznější statistiky (správní činnosti, návštěvnost kulturních zařízení a akcí atd.).



# OBEC PRO VŠECHNY

Obec jsou její obyvatelé. A společný život v obci znamená i společné rozhodování.

## Plánování strategického rozvoje

V rámci plánování strategického rozvoje již dnes, zejména v největších obcích, doprovází tvorbu materiálů velké **komunikační a informační kampaně**, které mají za cíl zapojit občany do **plánování rozvoje obce**.

### Vybrané nástroje kampaní:

- ✓ **pocitové mapy;** ✓ **pravidelné veřejné diskuse;**
- ✓ **digitální ankety;** ✓ **sbírání zpětné vazby.**

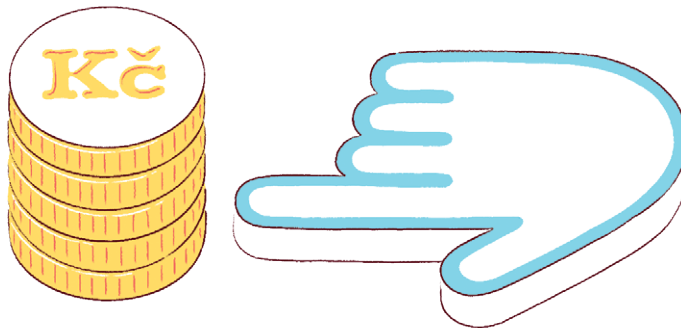
**TIP:** Skvělé kampaně na participativní strategický rozvoj měla například města Praha, Brno a Ostrava. Více na: <http://metropolitniplan.praha.eu/jnp>, <https://brno2050.cz/>, <https://fajnova.cz/>



**Infobox:** O generaci občanů narozených zhruba od poloviny 90. let minulého století se dnes v českém prostředí mluví jako o generaci Z, nástupcích mileniálů. Společným znakem této generace je, že její členové od narození žili s přístupem k internetu a s digitálními technologiemi. V různých studiích se o nich píše různě, v anglickém prostředí se například používá také název generace C, kdy C značí výrazy „connect, communicate, change“, tedy připojit se, komunikovat, měnit. Tato generace se již dnes nespokojuje s pasivní rolí, ale na bázi rychlé dostupnosti dříve nevidaného množství informací spolu s technologickými dovednostmi, chtějí otevírat veřejnou správu a získat větší vliv na utváření věcí veřejných, a to ještě ve výraznější míře než jejich předchůdci – mileniálové.



# Participativní rozpočet



Participativní rozpočet funguje na principu vyčlenění části rozpočtu pro uskutečnění investic, o kterých rozhodnou sami občané.

## Obvyklé fáze participativního rozpočtu:

- ✓ občané nominují projekty v určité hodnotě;
- ✓ odborné zhodnocení nominovaných projektů a výběr uskutečnitelných;
- ✓ o posouzených nominacích následně hlasují opět občané, kteří z nich vyberou několik, které se budou v dalším roce realizovat;
- ✓ realizace projektů;
- ✓ průběžně jsou pořádány informační setkání, které občanům dodávají potřebné znalosti o nominovaných projektech.

**TIP:** K participativnímu rozpočtování se lze inspirovat např. u:

- Tvoříme Zlín – <https://vote.d21.me/cs/info/tvorimezlin>
- Překvapte Říčany – <https://vote.d21.me/cs/info/PrekvapteRicansyIII>
- Nápad pro Šestku (Praha 6) – <https://www.praha6.cz/napadprosestku>



Tvorba nového strategického plánu Ostravy byl rozsáhlý projekt, který trval od konce roku 2015 do začátku roku 2017. Celý rok 2016 byl věnován propagaci a zapojení obyvatel Ostravy na jednom z prvních velkých projektů participativního plánování obce. Do dotazníkového šetření se zapojilo 6 800 osob, na akcích pořádaných městem byla představena pocitová mapa, do které zaneslo svůj názor 8 000 lidí, dalších 1 200 ji vyplnilo elektronicky (celkově lidé do mapy zanesli 47 000 komentářů). Na Facebooku město založilo komunitu, která čítala 3 500 osob.

Celý projekt byl pečlivě naplánován týmem, který měl na starosti sběr dat a přípravu vizí a priorit nové strategie. Pro tvorbu byl vytvořen řídicí výbor, který tvořili primátor Ostravy se svými náměstkyněmi, starostové městských obvodů a klíčoví lokální stakeholderi. Vedle toho vznikaly pracovní skupiny pro jednotlivé obory rozvoje města. Důležitým se ale ukázal také tým komunikace a participace, který měl za úkol připravit plán zapojení veřejnosti.

Tým od počátku pracoval s vizuální identitou města (známé logo OSTRAVA!!!). Strategické plánování dostalo vlastní microweb [fajnova.cz](http://fajnova.cz) (jelikož projekt byl komunikován pod značkou fajnova, hrající si se zkratkou Ostravy a logotypem). Obyvatelé se následně mohli vyjádřit v dotaznících k rozvoji jednotlivých čtvrtí (Fajnová sousedství), vyjádřit se v pocitové mapě (fajnova mapa), v online formuláři zaslat připomínky k plánu (fajnova připomínka), diskutovat s vedením města (fajnova káva) nebo se účastnit komentované procházky městem s představením chystaných projektů (fajnova procházka). Město rovněž vydávalo speciální fajnoviny a zapojilo i žáky škol v diskuzích na ZŠ (fajnova diskuze ve školách) a dále prostřednictvím výtvarné soutěže (fajnova soutěž pro děti).

Ostrava byla za svůj komplexní přístup oceněna jako příklad dobré praxe v soutěži Ministerstva vnitra Přívětivý úřad 2016 a dále programem URBACT. Projekt přípravy nového strategického plánu měl rozpočet kolem dvou milionů korun.

Zdroje:

[www.fajnova.cz](http://www.fajnova.cz)

URBACT. Participatory approach creating City Strategic Development Plan. Dostupné z WWW: <https://urbact.eu/participatory-approach-creating-city-strategic-development-plan>

## Vladimír Kořen: Zastupitelé nejsou samovládcí

### Jaký je přínos zapojování občanů do chodu obce a veřejné správy?

Demokracie je každodenní práce. Myslím, že zvolení zástupci nedostávají právo čtyři roky svévolně rozhodovat. Naopak jsou povinni komunikovat, naslouchat a povzbuzovat občany k debatám o veřejných záležitostech. Hlavní přínos vidím v posílení demokracie, v posílení důvěry v politiku. Vždyť utváření společných hodnot je jednou z největších lidských ctností. Lidé získávají hlubší vztah k místu, kde žijí. Učí se správě veřejného majetku a poznávají principy rozhodování. Je to velká škola demokracie.

### Jaké jsou možnosti participace?

Velmi pestré. Míra zapojení občanů hodně závisí na ochotě starosty a zastupitelů potlačit svůj osobní pohled či zájem. Mám pocit, že se v ČR zapojení obyvatel postupně prohlubuje a stává se standardem. V Říčanech už několik let obyvatelé rozhodují, jak se naloží s 5 miliony korun. Navrhují projekty, hlasují o nich, spolupodílí se na realizaci. Občanská společnost získává nové kvality, už to není jen o možnosti se negativně

vyjádřit, protestovat... Občané mají možnost tvořit, kreativně měnit a utvářet veřejný prostor. Druhou limitou je množství lidí, které se do procesu zapojuje. Ne každý má chuť se do veřejné debaty zapojovat. Jsou lidé, kterým jsou obecné problémy „šumák“ a řeší jen svou situaci, svou rodinu, své koníčky a očekávají od radnice jen bezproblémový servis.

### Jak podle Vás vypadá úřad 21. století?

Chová se jako průvodce různými situacemi. Rozhoduje rychle, přesně, spravedlivě... Někdy je dost velkým problémem úřední svévole. Takové to: „Když chci, pomůžu, když nechci, najdu, proč nemůžu.“ Myslím, že přesně tahle věta vystihuje velké riziko, které může vytvářet negativní postoje a nedůvěru občanů k radnicím i úředníkům. Máme co dohánět také v oblasti elektronizace státní správy. Nejlepší je, když lidé na úřad vlastně ani nemusí přijít. Procesy jsou nastaveny tak, že jsou zcela jednoznačné, přehledné a nedávají možnost k různým výkladům, obstrukcím či typicky českým „vychytávkám a únikovkám“.

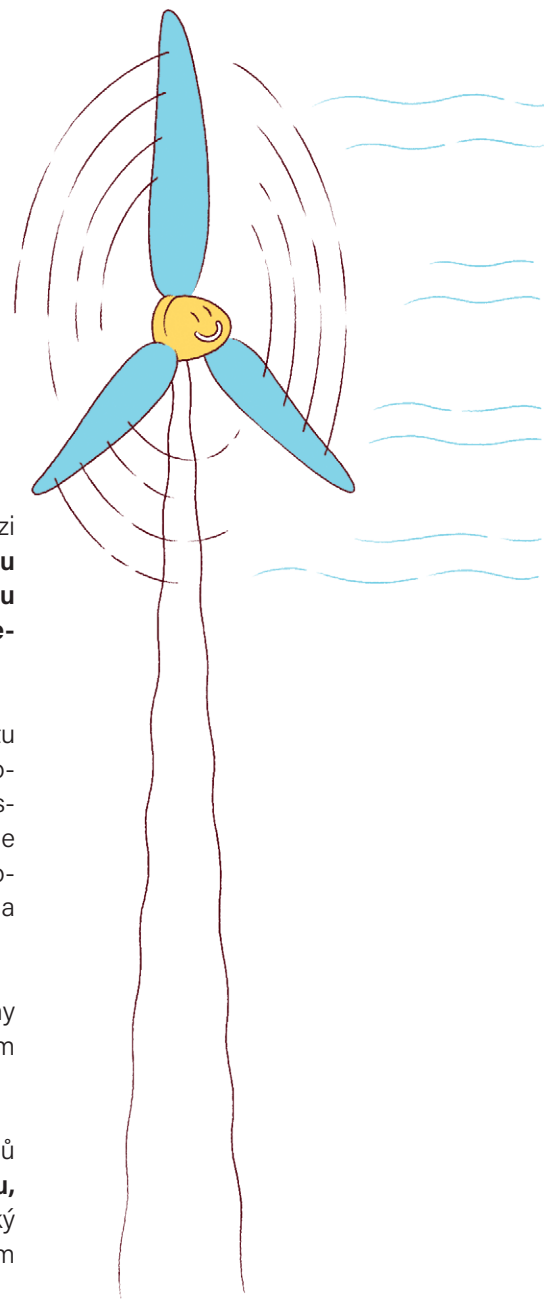


Mgr. Vladimír Kořen je od r. 2010 starostou Říčan, v r. 2014 se dostal mezi New Europe 100 Challengers. Vystudoval žurnalistiku na Univerzitě Karlově v Praze. Byl redaktorem České televize, specializoval se na vědu a přírodu. Získal ocenění Česká hlava a od AV ČR čestnou medaili Vojtěcha Náprstka za dlouholetou a cíleně vedenou činnost v popularizaci vědeckých poznatků.

Od r. 2015 funguje projekt Řídím Říčany, díky němuž mohou obyvatelé vyjadřovat své preference na projekty a akce ve městě. Říčany byly v r. 2018 a 2019 vyhodnoceny společností Obec v datech jako nejlepší místo k životu.



# Odpovědný úřad



Udržitelnost, respektive vliv na životní prostředí, stále více rezonuje mezi občany, zejména těmi mladšími. V obci jde například o **péči o zeleň a vodu obce, vytváření parků, plánování výstavby s ohledem na letní teplotu ulic, péči o krajinu a lesy, třídění odpadu, využívání ekologických materiálů** apod.

Některé radnice se již chopily iniciativy a například vyslyšely výzvu státu pod značkou „**Dost bylo plastu**“ a omezily či úplně zrušily používání jednorázových plastů (smetana do kávy, plastové kelímky, plastové nádoby, plastové tašky), a to nejen na radnici, ale také při akcích pořádaných obcí. Podle směrnice schválené zeměmi Evropské unie bude užívání výrobků z jednorázových plastů, u nichž existuje ekologičtější varianta, od roku 2021 zcela zakázáno. [www.dostbyloplastu.cz](http://www.dostbyloplastu.cz)

Dalšími kroky, které některé radnice aktuálně testují, jsou například obměny vozových parků za vozy s ekologičtějšími a šetrnějšími pohony. Příkladem dobré praxe v otázce udržitelnosti úřadu je město **Litoměřice**.

Na udržitelnost myslíte i při rekonstrukcích či výstavbách nových úřadů (**zelené střechy, pasivita stavby, úspornější nakládání s pitnou vodou, hospodaření s dešťovou vodou, zero energy přístup apod.**). Ekologický přístup je rozhodně na místě, a kdo by měl jít obyvatelům obcí příkladem spíše než samotné radnice?



# Společenská odpovědnost organizace (CSR)



CSR učí úřady odpovědnosti. Vytváří podmínky zaměřené na správné personální i klientské vztahy a služby a bere ohled na přírodu. Opouští tak krátkozraké jednání a podporuje takové, které sice nemusí být v blízké době výnosné, ale v delším horizontu přinese více dobrého (např. v sociální či environmentální oblasti).

## CSR se týká tří oblastí:

- 1 • **ekonomické**, kde dosahuje dodržování etických principů, transparentnosti a odmítání korupce;
- 2 • **sociální**, kde klade důraz na odpovědné chování organizace vůči klientům a zaměstnancům, rovný přístup k příležitostem, sladování osobního a pracovního života, posilování pozitivního vztahu s klienty a dobrovolnictví;
- 3 • **environmentální**, kde podporuje ochranu přírody, ekologickou politiku, využívání obnovitelných zdrojů a minimalizaci vlastní ekologické stopy (tj. spotřeby).

## Více informací na:

Národní informační portál o CSR – [www.narodniportal.cz](http://www.narodniportal.cz).

**Příručka CSR pro veřejnou správu aneb jak se chovat společensky odpovědně**, 1. vydání, Národní středisko podpory kvality, prosinec 2016, ISBN 978-80-02-02702-7.



## Pavel Vinkler: Nastal čas převzít odpovědnost za dopady své činnosti

### Jaké jsou přínosy společenské odpovědnosti?

Společenská odpovědnost je v ČR spojována především se soukromými společnostmi, kterým napomáhá k odpovědnému a trvale udržitelnému podnikání. Způsob řízení firem s ohledem na udržitelný rozvoj je zaměřen na zajištění dlouhodobého firemního zisku a prosperity s úzkým propojením na ekonomické cíle firmy a sociální a environmentální aspekty její činnosti. I veřejná správa, města a kraje se dobrovolně hlásí k odpovědnosti za dopady realizovaných činností jak na samotné organizace, tak vůči okolnímu prostředí. Aplikace společenské odpovědnosti a udržitelného rozvoje ve veřejné správě, vedle dodržování legislativních požadavků, napomáhá otevřenosti úřadů vůči občanům a podporuje zmírnění dopadů na životní prostředí.

### Můžete jmenovat některé příklady dobré praxe na obcích?

Některé obce v České republice změnily svůj pohled na odpady jako takové a začaly měnit své systémy nakládání s komunálními odpady. Například obce

Straškov-Vodochody, Hlásná Třebáň a Trojanovice se zapojily do projektu „Obce na cestě k minimálnímu odpadu“ s využitím chytrého systému elektronické evidence odpadů ECONIT, na který navazuje systém sběru a třídění odpadů v obci.

Dalším příkladem je odpovědné zadávání veřejných zakázek. Můžeme uvést příklad městské části Prahy 12, kde pro zakázku zaměřenou na údržbu veřejné zeleně a úklid veřejných prostranství byl stanoven požadavek pro dodavatele zaměstnat více než 50 % osob se zdravotním postižením z celkového počtu zaměstnanců dodavatele.

### Jak podle Vás vypadá úřad 21. století?

Služby a produkty úřadu jsou uživatelsky přívětivé. Moderní úřad 21. století komunikuje elektronicky a umožňuje občanům vyřídit vše potřebné přes internet. Uživateli jej může kontaktovat kdykoli a odkudkoli datovou schránkou nebo prostřednictvím chytrých online formulářů. Úředníci se netopí ve štosech papírů, nýbrž jednoduše vše spravují přes počítač.



Ing. Pavel Vinkler, Ph.D. působí na Ministerstvu průmyslu a obchodu jako ředitel odboru podnikatelského prostředí a obchodního podnikání. Je odpovědný zejména za hledání způsobů, jak zlepšit podnikatelské prostředí v ČR, přípravu opatření zacílených na snižování administrativní zátěže podnikatelů, otázky společenské odpovědnosti podniků a obchodního podnikání. Od 1. 7. 2019 zastává funkci 1. místopředsedy Rady kvality ČR.

# Sociálně odpovědné veřejné zadávání

Při **sociálně odpovědném veřejném zadávání** zadavatel při nákupu zohledňuje související sociální, širší ekonomické a environmentální aspekty:

- ✓ **zaměstnávání osob znevýhodněných na trhu práce;**
- ✓ **etické nakupování;**
- ✓ **podpora malých a středních lokálních podniků;**
- ✓ **odpovědné sociální podnikání.**

Vedle sociálně odpovědného zadávání lze klást důraz ještě na **environmentálně odpovědné zadávání**, které se při nákupech soustředí na ochranu životního prostředí. Jde například o takové nákupy, které zahrnují podmínky:

- ✓ **žádné jednorázové plasty;**
- ✓ **využívání obnovitelných zdrojů;**
- ✓ **výrobky bez dopadu na kácení pralesů nebo například poškozování českých lesů;**
- ✓ **produkty označené ekoznačkami.**

Například město Jičín promítlo odpovědné veřejné zadávání do směrnice o zadávání veřejných zakázek a vydalo deklaraci odpovědného přístupu ke společnosti i životnímu prostředí. Jičín se především specializuje na ekologická řešení, zajištění důstojných pracovních podmínek a odpovědných dodavatelských vztahů a na podporu technického vzdělávání dětí ve městě prostřednictvím názorných ukázek stavebních činností na svých objektech.

**Více informací na:** Ministerstvo práce a sociálních věcí – Sociálně odpovědné veřejné zadávání – [www.sovz.cz](http://www.sovz.cz)

Ministerstvo životního prostředí – [Metodika pro environmentálně odpovědný přístup při zadávání veřejných zakázek a nákupech státní správy a samosprávy](#)

[Usnesení vlády ČR ze dne 24. července 2017 č. 531, o Pravidlech uplatňování odpovědného přístupu při zadávání veřejných zakázek a nákupech státní správy a samosprávy](#)



## Ingrid Štegmannová: Sociálně odpovědných obcí přibývá

### Proč je sociálně odpovědné veřejné zadávání důležité?

V rámci veřejných zakázek se v České republice proinvestuje 600 miliard korun ročně. Každý zadavatel tak má v ruce silný nástroj, díky kterému může na trhu získat (kromě požadovaného plnění) i přidanou hodnotu pro společnost. Ve veřejných nákupech, jsou-li realizovány společensky odpovědně, lze zohlednit požadavky na důstojné pracovní podmínky lidí realizujících zakázku, místní zaměstnanost, férové vztahy v dodavatelském řetězci, i vliv na životní prostředí. Strategický přístup k veřejným nákupům je jednou z efektivních cest, jak dosahovat cílů, které si jako společnost klademe.

### Můžete jmenovat nějaké příklady dobré praxe?

Jsem ráda, že v České republice stále přibývá institucí, které se snaží zadávat sociálně odpovědně, přičemž se jedná jak o města a kraje, tak i úřady státní správy, státní podniky či vysoké školy. Zmíňme například nedávno oceněný Jičín, Krajský úřad Jihomoravského kraje, Povodí Vltavy či Masarykovu univerzitu, které navazují na dřívější úspěšné snahy úřadů a organizací v této oblasti. I náš resort se touto cestou dlouhodobě ubírá. Příklady dobré praxe sbíráme a komunikujeme

prostřednictvím našeho projektu na MPSV, najdete je na internetových stránkách [www.sovz.cz](http://www.sovz.cz).

### Vypisuje MPSV na tyto aktivity nějakou dotační podporu?

Přímá finanční podpora zadavatele, aby ve své zadávací praxi zohledňoval sociální dopady svého nákupu, neexistuje. A ani by neměla. Ale v rámci výše zmíněného projektu poskytujeme odbornou metodickou a konzultační podporu, abychom zadavatelům usnadnili implementaci sociálně odpovědného zadávání. Zároveň bychom chtěli diskutovat příležitosti pro podporu odpovědného veřejného zadávání v rámci nákupů v projektech spolufinancovaných z evropských fondů. To by znamenalo významnou podporu pro rozšíření odpovědného zadávání v rámci celé České republiky.

### Jak podle Vás vypadá úřad 21. století?

Úřad 21. století je úřad moderní, efektivní a odpovědný. Z pohledu tématu, o kterém zde diskutujeme, je to úřad, který své nákupy vnímá jako příležitost pro získání přidané hodnoty a řešení svých společenských výzev. Úřad, který má nastavený systém řízení nákupů, zohledňuje dopad na společnost a na životní prostředí, komunikuje s dodavateli a dává příležitost odpovědným a inovativním řešením.



Mgr. Ingrid Štegmannová, Ph.D. je státní tajemnicí na Ministerstvu práce a sociálních věcí, kde má ve své gesci agendu státní služby, právní, veřejných zakázek a vnitřní správy. V oblasti veřejných zakázek usiluje v rámci ministerského projektu o systematické ukotvení principů sociálně odpovědného (resp. strategického) zadávání veřejných zakázek nejen v resortu, ale také šířeji v České republice. Na ministerstvu působí ve vedoucích pozicích od roku 2014, mj. jako ředitelka odboru koordinace a právní podpory státní služby. Dříve pracovala pro Svaz měst a obcí ČR a na Magistrátu města Ostravy, kde získala bohaté zkušenosti v oblasti veřejné správy a v rámci mezinárodní spolupráce včetně řízení řady projektů na podporu municipalit.

# Zapojení osob s handicapem

Úřad 21. století myslí i na klienty s omezenou pohyblivostí. Základem je vybudování **bezbariérového přístupu**, který ocení nejen handicapovaní, ale také senioři nebo rodiče s kočárky. Vedle toho pro **neslyšící a nevidomé** klienty existují již dnes možnosti, jak získat stejnou kvalitu služeb. V případě neslyšících lze některého zaměstnance vzdělat ve znakové řeči, případně využít služeb on-line tlumočnicků do znakové řeči. Pro nevidomé můžete vytvořit orientační systém a základní texty v Braillově písmě. Další možností je otevřít specializovanou asistenční přepážku. Příklady dobré praxe jsou například města **Most** nebo **Opava**.



## Přístupnost internetových stránek a mobilních aplikací

Důležité je myslet na zajištění **přístupnosti internetových stránek a mobilních aplikací** dle principů vnímatelnosti, ovladatelnosti, srozumitelnosti a stability (viz zákon č. 99/2019 Sb., o přístupnosti internetových stránek a mobilních aplikací). Přístupnost má mimo jiné zaručit přívětivou uživatelnost přes asistenční zařízení.

Obce a kraje musí na základě zákona zveřejnit tzv. **Prohlášení o přístupnosti**. Mohou připravit prohlášení pro každou svou webovou stránku, nebo připravit jedno prohlášení pro všechny. U aplikací se vždy připravuje jedno prohlášení pro všechny. V prohlášení se obce a kraje zavazují zpřístupnit své webové stránky a aplikace v souladu se zákonem č. 99/2019 Sb. V prohlášení je popsáno, na které webové stránky a aplikace se vztahuje, jaký je stav souladu se zákonem a jaký nepřístupný obsah stránky či aplikace obsahují. Současně z něj plyne, kdy a kým bylo prohlášení vytvořeno a obsahuje kontakty.

Zákon platí pro nové internetové stránky od září 2019; pro stránky zveřejněné před účinností zákona platí od 23. září 2020. Pro mobilní aplikace platí od 23. června 2021.

**TIP:** Gestorem zákona č. 99/2019 Sb. je odbor eGovernmentu Ministerstva vnitra. Více informací na: [www.mvcr.cz/clanky/pristupnost-internetovych-stranek-a-mobilnich-aplikaci](http://www.mvcr.cz/clanky/pristupnost-internetovych-stranek-a-mobilnich-aplikaci)

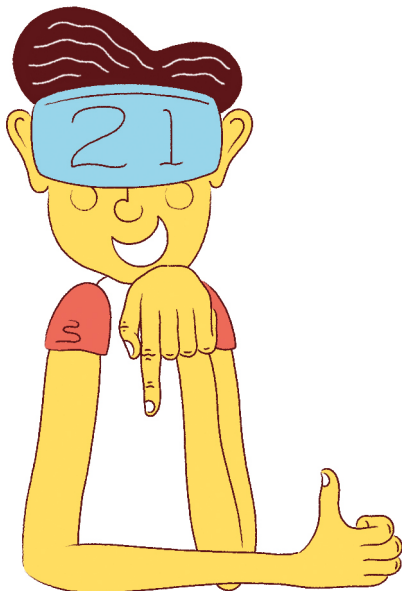


# DOSLOV

## JAKÝ JE TEDY ÚŘAD 21. STOLETÍ?

- otevřený;
- digitální se snahou o sdílení dat a vyvíjení aplikací;
- transparentní;
- přívětivý;
- využívající moderní technologie;
- moderně komunikující;
- sledující trendy;
- zavádějící inovativní řešení;
- s moderním řízením úřadu;
- s profesionálními zaměstnanci, kteří jsou odborníky;
- moderně vybavený;
- zapojující veřejnost jako svého partnera;
- společensky odpovědný;
- udržitelný (s ohledem na člověka i přírodu);
- a hlavně... orientovaný na klienta!

# KONTAKTY



## **Ministerstvo vnitra**

odbor strategického rozvoje a koordinace veřejné správy,  
náměstí Hrdinů 1634/3, 140 21 Praha 4.

[www.mvcr.cz/verejna-sprava](http://www.mvcr.cz/verejna-sprava)

[www.kvalitavs.cz](http://www.kvalitavs.cz)

[www.prispevekobce.cz](http://www.prispevekobce.cz)

[www.zastupitelvkurzu.cz](http://www.zastupitelvkurzu.cz)

[osr@mvcr.cz](mailto:osr@mvcr.cz)

ID datové schránky: 6bnaawp

**Editor publikace: Ing. Mgr. David Sláma**

**Publikaci připravil a sestavil: Mgr. Filip Zavřel**

**Grafické zpracování a ilustrace: Eugen Finkei**

**Tisk: Tiskárna Ministerstva vnitra, p. o.**

ISBN: 978-80-7616-065-1



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



MINISTERSTVO VNITRA  
ČESKÉ REPUBLIKY

**Ministerstvo vnitra**  
Nad Štolou 3, 170 34 Praha 7

[www.mvcr.cz](http://www.mvcr.cz)