

Západočeská univerzita v Plzni  
Fakulta právnická

Katedra veřejné správy

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

**Veřejný sektor, veřejné služby**

Předkládá: Alena Svobodová

Vedoucí bakalářské práce: JUDr. Tomáš Louda, CSc.

Plzeň 2023

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

Fakulta právnická  
Akademický rok: 2022/2023

# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Alena SVOBODOVÁ**  
Osobní číslo: **R20B0142P**  
Studijní program: **B0421A220009 Právní specializace**  
Téma práce: **Veřejný sektor, veřejné služby**  
Zadávající katedra: **Katedra veřejné správy**

## Zásady pro vypracování

Úvod  
Veřejný sektor  
Veřejné služby  
Závěr

Rozsah bakalářské práce:  
Rozsah grafických prací:  
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

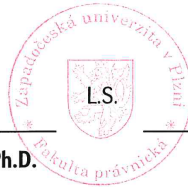
Seznam doporučené literatury:  
viz zvláštní seznam

Vedoucí bakalářské práce: **JUDr. Tomáš Louda, CSc.**  
Katedra veřejné správy

Datum zadání bakalářské práce: **31. března 2022**  
Termín odevzdání bakalářské práce: **31. března 2023**



**JUDr. et PhDr. Stanislav Balík, Ph.D.**  
děkan



**JUDr. Tomáš Louda, CSc.**  
vedoucí katedry

V Plzni dne 31. srpna 2022

## **Prohlášení**

„Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma „Veřejný sektor, veřejné služby“ zpracovala samostatně a že jsem vyznačila prameny, z nichž jsem pro svou práci čerpala způsobem pro vědeckou práci obvyklým.“

V Plzni, březen 2023

Alena Svobodová

## **Poděkování**

Ráda bych na tomto místě poděkovala vedoucímu své bakalářské práce JUDr. Tomáši Loudouvi, CSc. za jeho vstřícnost, trpělivost, rady a čas, který mi věnoval během vedení mé práce.

## **Anotace**

Bakalářská práce se zabývá veřejným sektorem a veřejnými službami. Práce je rozdělena na dvě hlavní kapitoly, které se následně dělí do podkapitol. První kapitola se zabývá pojmem veřejný sektor. Kapitola rozebírá definici veřejného sektoru, jeho vznik, funkci, veřejnou správu v souvislosti s funkcemi veřejného sektoru a také jeho strukturu. Druhá kapitola je obsáhlejší a věnuje se veřejným službám. Nejprve se zabývá významem veřejných služeb. Následně jejich dělením, zabezpečováním a poskytováním. V kapitole je popsána také kvalita, metody hodnocení kvality a financování veřejných služeb.

## **Klíčová slova**

veřejný sektor, veřejné služby, příčiny, veřejné statky, zabezpečování, funkce, veřejná správa, struktura, neziskové organizace, veřejná prospěšnost, veřejné zakázky, public private partnership

## **Annotation**

The bachelor thesis deals with public sector and public services. The thesis is divided into two main chapters, which are then divided into subchapters. The first chapter deals with the concept of the public sector. The chapter analyzes the definition of the public sector, its emergence sector, function, public administration relating to functions of the public sector, and also its structure. The second chapter is more comprehensive and dedicates to the public services. First it deals with the meaning of public services. Then their division, securing and provision. In the chapter is described also quality, quality assessment methods and financing of the public services

## **Keywords**

public sector, public services, causes, public goods, provision, functions, public administration, structure, non-profit organizations, public utility, public procurement, public private partnership

# Obsah

<b>1 ÚVOD</b> .....	<b>1</b>
<b>2 VEŘEJNÝ SEKTOR</b> .....	<b>3</b>
<b>2.1 Příčiny vzniku a existence veřejného sektoru</b> .....	<b>5</b>
2.1.1 Mikroekonomické příčiny .....	6
2.1.2 Makroekonomické a mimoekonomické příčiny.....	7
<b>2.2 Veřejné statky</b> .....	<b>8</b>
2.2.1 Zabezpečování veřejných statků .....	9
<b>2.3 Funkce veřejného sektoru</b> .....	<b>10</b>
<b>2.4 Veřejná správa v souvislosti s funkcemi veřejného sektoru</b> .....	<b>13</b>
<b>2.5 Struktura veřejného sektoru</b> .....	<b>15</b>
2.5.1 Neziskové organizace.....	17
2.5.2 Faktory ovlivňující velikost a strukturu veřejného sektoru.....	18
<b>3 VEŘEJNÉ SLUŽBY</b> .....	<b>20</b>
<b>3.1 Dělení veřejných služeb</b> .....	<b>23</b>
<b>3.2 Veřejná prospěšnost</b> .....	<b>25</b>
<b>3.3 Zabezpečování veřejných služeb</b> .....	<b>26</b>
<b>3.4 Uživatelé veřejných služeb</b> .....	<b>28</b>
<b>3.5 Kvalita veřejných služeb</b> .....	<b>30</b>
3.5.1 Kvalita komunikace.....	31
3.5.2 Kvalita specifikace a vymezení služeb.....	32
3.5.3 Kvalita poskytování a distribuce .....	33
3.5.4 Kvalita zaměstnanců a systému.....	34
<b>3.6 Financování veřejných služeb</b> .....	<b>34</b>
<b>3.7 Způsoby poskytování veřejných služeb</b> .....	<b>36</b>
3.7.1 Interní poskytování.....	36
3.7.2 Externí poskytování.....	38
<b>3.8 Veřejné zakázky</b> .....	<b>41</b>
<b>3.9 Public private partnership</b> .....	<b>44</b>
<b>3.10 Metody hodnocení kvality veřejných služeb</b> .....	<b>45</b>
3.10.1 Hodnocení kvality služeb z pohledu zákazníka .....	46



3.10.1.1 Metody měření spokojenosti zákazníka .....	47
<b>3.11 Obec a veřejné služby .....</b>	<b>49</b>
<b>4 ZÁVĚR .....</b>	<b>52</b>
<b>RESUMÉ .....</b>	<b>54</b>
<b>PŘEHLED PRAMENŮ.....</b>	<b>56</b>

# 1 ÚVOD

Veřejný sektor představuje složku národního hospodářství, která se vyskytuje ve veřejném vlastnictví. Účelem veřejného sektoru je zajišťování veřejných služeb, které jsou financovány z veřejných prostředků. Aby mohl veřejný sektor fungovat, musí vedle něj existovat pojmy jako veřejná správa, veřejný zájem, veřejná moc, veřejné vlastnictví a veřejné finance. Základ veřejného sektoru vytváří zejména veřejná správa, která je formovaná soustavou úřadů, které mají buď centrální nebo územní působnost. Veřejný sektor lze rozdělovat z hlediska jeho tří základních funkcí, a to na funkci ekonomickou, sociální a politickou. Hlavním cílem těchto funkcí veřejného sektoru je předcházet selhání trhu, odstraňování negativních externalit, zlepšovat kvalitu života občanů a zajišťovat předpoklady fungování sektoru soukromého.

Veřejné služby nelze zcela přesně vymezit pomocí jedné definice. Lze ale říci, že jsou to služby, které zabezpečují orgány veřejné správy. Hlavním účelem veřejných služeb je uspokojení potřeb občanů. Veřejné služby jsou zpravidla dostupné pro všechny, nehledě na sociální situaci či příjmy společnosti. Veřejné služby zajišťují orgány veřejné správy na dvou úrovních, samospráv a centrální. Občané využívající veřejné služby se označují jako jejich uživatelé. Tito uživatelé se rozlišují dle jejich vztahu ke službám, a to na zákazníka, plátce daní, partnera veřejné správy a osobu, která má práva. Na veřejné služby se dá pohlížet také z hlediska jejich kvality. Ta znázorňuje úroveň poskytování veřejných služeb. Kvalitu veřejných služeb lze posuzovat z hlediska kvality komunikace, kvality specifikace a vymezení služeb, kvality poskytování a distribuce nebo z hlediska kvality zaměstnanců a systému. Ve většině případech jsou veřejné služby poskytované státem zcela nebo alespoň částečně, v některých případech nastává situace, kdy jsou služby poskytované skrze soukromé instituce, nejčastěji neziskové organizace. Poskytování veřejných služeb se rozděluje na poskytování interní a externí, přičemž oba druhy mají několik výhod i nevýhod.

Cílem práce je vymezení a přiblížení pojmů veřejný sektor a veřejné služby, a zároveň poskytnutí vhledu do této oblasti. Bakalářská práce je psaná do dvou kapitol, které jsou následně členěné do několika podkapitol. Hlavní kapitoly představují veřejný sektor a veřejné služby. Práce se snaží zaměřit jak na

vysvětlení pojmů z obecné hlediska, tak na bližší přiblížení některých skutečností, jako jsou například podrobné dělení veřejných služeb, rozdělení druhů řízení v oblasti zadávání veřejných zakázek či metody hodnocení kvality veřejných služeb.

## 2 VEŘEJNÝ SEKTOR

Veřejný sektor má se spoustou jiných pojmů jednu společnou vlastnost, přičemž touto vlastností je fakt, že pro tento pojem není daná jedna jediná definice, a je zde spousta možností a způsobů, jak veřejný sektor definovat. Veřejný sektor se dá chápat jako jakási specifická část ekonomiky. Poskytování veřejných služeb je nejpodstatnějším účelem veřejného sektoru.

Dušan Halásek a David Lenert v jejich knize *Ekonomika veřejného sektoru* potvrzují fakt, že pro pojem veřejného sektoru neexistuje pouze jediná definice. O veřejném sektoru píší, že je to: „vše, co je ve státním vlastnictví. Toto kritérium vlastnictví není nejpřesnějším vymezením, neboť některé činnosti veřejného sektoru mohou zajišťovat subjekty, které jsou ve vlastnictví krajů nebo obcí, a také instituce pověřené těmito činnostmi na základě příspěvků, grantů apod. Proto se častěji užívá: vše, co je ve veřejném vlastnictví.”<sup>1</sup>

Z ekonomického hlediska se veřejný sektor dělí na dva sektory, tedy na soukromý sektor a veřejný sektor.<sup>2</sup> Tyto dva sektory se mají v povaze vzájemně doplňovat, podporovat a mimo jiné se oba dva vzájemně potřebují. Veřejný sektor se od toho soukromého liší zejména tím, že není zřízen na principu ziskovém, ale je zřizován na základě finančních prostředků, přičemž tyto prostředky získává za účelem využívání na své fungování a nabývá je skrze veřejné rozpočty (veřejné rozpočty jsou naplňovány pomocí daní). Veřejný sektor představuje tu část ekonomiky, která se vyskytuje ve veřejném vlastnictví.

O veřejném sektoru platí pravidlo, že společně se sektorem privátním vytvářejí systém smíšené ekonomiky. Veřejný sektor se vyznačuje tím, že se v něm objevují dva druhy činitelů, kteří jsou představováni státní správou a samosprávou. Participace těchto dvou aktérů je upravována zákony. Jedním z významných zákonů, který sem patří je zákon č. 2/1969 Sb., zákon České národní rady o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České socialistické republiky, nazývaný také jako kompetenční zákon. Tento zákon má

---

<sup>1</sup> HALÁSEK, Dušan a David LENERT. *Ekonomika veřejného sektoru: (vybrané kapitoly)*. Ostrava: VŠB - Technická univerzita Ostrava, 2008. ISBN 978-80-248-1854-2, str. 1

<sup>2</sup> Ekonomika se dnes vyznačuje jako smíšená, přičemž sem se vedle systémů sektorů soukromého a veřejného řadí ještě navíc neziskový sektor.

na starost, jak již z názvu vyplývá, působnosti vládních institucí. Dalšími zákony, které se sem řadí jsou zákon č. 129/2000 Sb., zákon o krajích a zákon č. 128/2000 Sb., zákon o obcích, přičemž oba dva tyto zákony se podílejí na fungování samosprávy.

**Tabulka č.1: Základní charakteristiky veřejného sektoru**

Základní pohledy na veřejný sektor	Komentář
Systémový	Veřejný sektor je podsystémem smíšené ekonomiky.
Správní	Veřejný sektor je spravován veřejnou správou, kterou tvoří podsystém státní správy a podsystém samosprávy.
Institucionální	Ve veřejném sektoru existují dva základní druhy institucí – a to instituce státní (např. ministerstva) a instituce samosprávné.
Vlastnictví	Ve veřejném sektoru existuje veřejné vlastnictví, a to ve formě státního vlastnictví a vlastnictví samospráv (vlastnictví samosprávných celků či vlastnictví obcí).
Kritérium rozhodování	Kritériem rozhodování ve veřejném sektoru je veřejný zájem.
Financování veřejných aktivit	Financování veřejných aktivit je realizováno ze soustavy veřejných rozpočtů.

*Zdroj: OCHRANA, František, Jan PAVEL, Leoš VÍTEK a A KOLEKTIV. Veřejný sektor a veřejné finance: Financování nepodnikatelských a podnikatelských aktivit. Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3228-2., str. 17*

Výše zobrazená tabulka znázorňuje základní charakteristiky veřejného sektoru. Přičemž základních pohledů na veřejný sektor jako takový je několik. Tyto pohledy se dají rozdělovat na pohled systémový, správní, institucionální, pohled z kritéria rozhodování a pohled na financování veřejných aktivit.

Aby mohl fungovat veřejný sektor společně s veřejnými službami, vedle nich musí také existovat veřejné vlastnictví, veřejné finance, veřejná moc, veřejná správa a veřejný zájem. Pro aktéry veřejné správy je veřejný zájem velmi důležitý pojem a na jeho základě se rozhodují. „Obsah pojmu „veřejný zájem“ je normativní.”<sup>3</sup> Veřejný zájem se dá charakterizovat, jako zájem společnosti, společný zájem nějakého celku. Je velmi náročné najít v praxi takové jednoznačně přijímané kritérium, které by odpovídalo pojmu veřejný zájem.

<sup>3</sup> OCHRANA, František, Jan PAVEL, Leoš VÍTEK a A KOLEKTIV. Veřejný sektor a veřejné finance: Financování nepodnikatelských a podnikatelských aktivit. Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3228-2., str. 17

Do veřejného sektoru spadají celá odvětví veřejných služeb. Následující členění představuje členění dle Klasifikace funkcí vládních institucí, známé pod používanou zkratkou COFOG.<sup>4</sup> COFOG představuje mezinárodně používaný klasifikační standard, sloužící pro členění výdajů státu, tedy státních rozpočtů, a to bráním ohledu na jejich funkci. Tato klasifikace funkcí vládních institucí uvádí seznam představující odvětví veřejného sektoru. Pro zmíněná odvětví je podstatnou podmínkou to, že jsou hrazeny z veřejných zdrojů. Tato zmínka je důležitá z důvodu, že v některých oblastech, jako například ve zdravotnictví, nebo školství, existují firmy, které jsou financované i jinými zdroji mimo těch veřejných. Do odvětví veřejných služeb zařazuje COFOG všeobecné veřejné služby, veřejný pořádek a bezpečnost, obranu, ochranu životního prostředí, ekonomické záležitosti, bydlení a společenskou infrastrukturu, rekreaci, kulturu a náboženství, odvětví zdravotnictví, odvětví vzdělávání a nebo také věci sociální.

Podstatu veřejného sektoru tvoří veřejná správa, která je představována soustavou úřadů, které mají buď územní či centrální působnost. Veřejná správa není jediná, kdo se podílí na tvorbě veřejného sektoru. Vedle ní ho utvářejí další organizace, které mají v povaze poskytování veřejných služeb, a zároveň jsou financované z veřejných prostředků. Do těchto institucí patří například školy, nemocnice nebo domy sociální péče a spousta dalších. Do veřejného sektoru patří takové služby, pro které by nebylo výhodné, přednostní, praktické, dokonce by to bylo až nemožné, aby existovali na komerční bázi.

## **2.1 Příčiny vzniku a existence veřejného sektoru**

V situaci, kdy soukromý sektor přestává fungovat, tedy selhává, východiskem je, že veřejný sektor se dostává do popředí. V soukromém sektoru nastává situace, kdy se hroutí optimální alokace zdrojů, to znamená například to, že by se měli dělit výrobní faktory tak, aby to bylo co nejvýhodnější pro jednotlivé výrobce, tedy tak, aby se co nejužitečněji využívali vzácné zdroje, a to s bráním ohledu na potřeby ekonomiky.

---

<sup>4</sup> Classification of the Functions of Government

Příčin vzniku tohoto tržního selhání je několik, nejpodstatnějšími jsou nedostatky konkurence, které se projevují například vytvářením monopolů a neúplnými trhy. Dalším důvodem jsou výrobní faktory, za které je považována práce, půda, či samotný kapitál. Tyto příčiny mají v povaze oslabovat trh a tím tedy zároveň posilovat výskyt veřejného sektoru. Dělí se na příčiny mikroekonomické, makroekonomické a mimoekonomické.

### **2.1.1 Mikroekonomické příčiny**

Do příčin, které se označují jako mikroekonomické se jich řadí několik. Jednou z příčin je nedokonalá konkurence, která představuje situaci, ve které na trhu práce vznikají a tím pádem i převažují monopoly a oligopoly, a to z důvodu, že drobní výrobci mají tendenci zanikat.

Oligopol reprezentuje existenci jen několika výrobců, kteří se označují jako ti „hlavní“. Jde o situaci, kdy těchto pár firem zaujímají větší podíl nabídky jako takové. Pojem monopol se oproti oligopolu považuje za extrémní případ. Je tomu tak z důvodu, že monopol představuje formu nedokonalé konkurence. To znamená situaci, kdy je pouze jedna jediná firma na straně nabídky. V praxi je monopol schopen díky tomu, že je jediný na straně nabídky, ovlivňovat například cenu na trhu.

Kolektivní statky jako takové představují další záminku ke vzniku veřejného sektoru. Kolektivní statky jsou typické tím, že k jejich spotřebování dochází kolektivně. Dělí se na smíšené a čisté statky. Trh v této situaci není schopen nijak zajistit, aby existovali kolektivní statky s žádanou kvalitou a také kvantitou.

Nedostatek informací vytváří situaci, jak již z názvu vychází, že na trhu není dostatek potřebných informací a to vzájemně mezi výrobci. Těm je tímto zabráněno jakkoliv efektivně rozhodovat například o tom, co budou vytvářet, v jaké kvalitě a v jakém množství. Nedostatek informací však působí i opačně, a to na spotřebitele, kteří z důvodu málo informací nemohou efektivně zhodnotit kam směřovat své finance, a kterého výrobce skrz jeho produkt podpořit.

Další příklad znázorňující příčinu existence veřejného prostoru tvoří externality. Ty se dělí na externality pozitivní a negativní. Pozitivní externality existují ve významu toho, kdy je nějaký užitek přenesen na jiný subjekt, a to za takové podmínky, kdy se tento užitek neplatí. Negativní externalita znamená vznik nějaké škody, kdy chybí nějaká zpětná kompenzace.

### **2.1.2 Makroekonomické a mimoekonomické příčiny**

Jako typickou příčinu makroekonomickou se považuje zcela nedostatečné využití zdrojů a to včetně lidského potenciálu. Jinými slovy, chybí dostatečné využívání výrobních faktorů, které představují například lidskou práci, kapitál, ale také technologie nebo přírodní zdroje. Tento nedostatek využívání výrobních faktorů vyúsťuje ve zhoršení makroekonomické stability naší země. Stát je tím subjektem, který v této situaci zasahuje.

Mimoekonomických příčin je několik. Typickou mimoekonomickou příčinou je například zvyšování kvality lidského potenciálu. Jak již z názvu vyplývá, jedná se o situace, kdy například lepší a vyšší vzdělání, či nějaké větší kvalifikace napomáhají státu růst v ekonomice. Vedle toho existují rekvalifikační kurzy, které napomáhají lidem změnit či zvýšit jejich kvalifikaci, čímž taktéž pomáhají ekonomicky růst a mimo jiné pomáhají nezaměstnaným, aby se měli možnost lépe prosadit na trhu práce.

Trh práce je také obohacen o snahu zmírnit nerovnost mezi subjekty pohybujícími se na trhu. Na trhu se nacházejí různé subjekty, v praxi je představují například občané, kteří jsou bohatí nebo chudí. Toto se může v průběhu života změnit, člověk může zbohatnout ale i zchudnout. Cílem státu je zmírnění nerovnosti mezi těmito občany a poskytnout všem alespoň přibližně podobné podmínky.



## 2.2 Veřejné statky

Veřejné statky představují takové statky. Pro veřejné statky je typickým znakem jejich financování, a to financování z veřejných prostředků. Považují se jako takzvaná komodita s cílem posluhovat všem. Veřejné statky mají za úkol být užitečné pro všechny lidi stejně, jejich prospěch má nedělitelnou povahu a nemůže nastat situace, kdy by lidé měli být vylučováni z využívání statků. Komodita jsou považována za statek v momentě, kdy splňují podmínku užitečnosti.

Prvním podstatným dělením statků je dělení dle původu:

- **Statky ekonomické** - tyto statky jsou velmi prospěšné, jsou omezené svou dostupností a platí pro ně pravidlo, že znamenají výsledek ekonomické činnosti.
- **Statky volné** - stejně jako ekonomické statky, jsou volné statky velmi užitečné, liší se avšak dostupností, přičemž statky volné jsou, jak už z názvu vyplývá, volně dostupné. Z hlediska jejich výskytu se objevují mnohem více, než ty ekonomické. „Za určitých podmínek se volný statek může stát ekonomickým statkem, například pitná voda.”<sup>5</sup> a prodávána v lahvích.

Výše charakterizované ekonomické statky podléhají dalšímu dělení:

- **Statky soukromé** - charakteristickou vlastností těchto statků je jejich dělitelnost, tyto statky je možné poskytovat různým jednotlivcům a to odděleně. To znamená, že o nich rozhodují soukromé subjekty.
- **Statky veřejné** - nejdůležitější vlastností je již výše zmíněné financování skrze veřejné prostředky, zejména financování veřejnými rozpočty.<sup>6</sup> Veřejnou volbou je rozhodováno o jejich výrobě či spotřebě. „Stát dokonce přikazuje zákonem spotřebu některých statků, např. základního vzdělání.”<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup> PEKOVÁ, Jitka, Jaroslav PILNÝ a Marek JETMAR. Veřejný sektor - řízení a financování.

Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. ISBN 978-80-7357-936-4, str. 14

<sup>6</sup> Zpravidla se jedná o státní rozpočet, rozpočty územně samosprávných celků (kraje, obce) nebo také rozpočty municipální.

<sup>7</sup> PEKOVÁ, Jitka, Jaroslav PILNÝ a Marek JETMAR. Veřejný sektor - řízení a financování.

Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. ISBN 978-80-7357-936-4, str. 15

Statky tříděné z hlediska ekonomického se dají třídit dále:

- **Statky čisté soukromé** - statky znázorňované jednotlivci, jejichž cíl je rozhodování o jejich spotřebě a také produkci.
- **Statky čisté veřejné** - spotřebitelé těchto statků si nevytvářejí vzájemnou konkurenci a nesoutěží mezi sebou. Nikdo nemůže být omezen na nároku ke spotřebě těchto statků, takže platí pravidlo, že čisté veřejné statky jsou spotřebovávány všemi spotřebiteli.
- **Statky smíšené veřejné** - platí pro ně pravidlo, že jsou dělitelné. Dají se dělit do množství a mezi jednotlivce jako takové. Konkrétně zde existuje možnost učít nějaký podíl daného jednotlivce ve spotřebovávání daného statku.

### **2.2.1 Zabezpečování veřejných statků**

Veřejné statky by měli být nějakým způsobem zabezpečovány. Je tomu tak z důvodu, že velká část financování těchto statků vychází právě z daní občanů. Veřejné statky jsou tedy zabezpečovány rovnou pomocí několika představitelů. Mezi ně patří například samospráva, státní správa, státní a komunální podniky, veřejný sektor skrz jeho příspěvkové či neziskové organizace. Zabezpečují se mimo jiné také pomocí různých municipálních podniků, soukromých firem, ale také například skrz rozpočet obce nebo příspěvkové organizace obce.

Nejpodstatnějším úkolem, který má územní samospráva, je tvořit podmínky pro rozvoj území ze sociálněekonomického hlediska. Územní samospráva využívá například svých neziskových organizací, aby mohli díky nim zajišťovali svým občanům veřejné statky a služby. To souvisí s přesvědčením, že bude toto zajišťování efektivní a hospodárné. V momentě, kdy se řeší způsob zabezpečování, je nezbytné zhodnocení hospodárnosti při vynaložení financí, které odcházejí z konkrétního veřejného rozpočtu, mimo jiné se také nesmí opomíjet souvislost s užitkem občanů.

Jedná-li se o veřejné statky sloužící obyvatelstvu, tak zde platí pravidlo, že jsou tyto statky zajišťovány neziskovými organizacemi.

## 2.3 Funkce veřejného sektoru

Veřejný sektor z hlediska jeho funkcí se dá rozdělit na funkci ekonomickou, dále sociální a také politickou. Primárním cílem veřejného sektoru je zabránit a předcházet, aby selhal trh. Pokud by nastala situace, že by k tomu došlo, veřejný sektor následně tuto situaci řeší.

Ekonomickou funkcí se rozumí především zabezpečování již výše zmíněných veřejných statků. Vyskytne-li se situace, kdy by selhal trh, ekonomická funkce odstraňuje negativní externalitu a zároveň díky této funkci vznikají nové pracovní příležitosti.

Externalita představuje mimořádný jev, který představuje výsledek nějaké konkrétní aktivity, ať aktivity výrobce, či spotřebitele, přičemž z ní vyplývá vnější efekt, který je zpravidla nechtěný a nezamýšlený. Externality jsou dělené na pozitivní a negativní. „Pozitivní externalita vede k nesouladu mezi společenským užitekem a individuálními užitky (výnosy) soukromých subjektů.”<sup>8</sup> Pozitivní externality v praxi jsou znázorňovány například prospěšností vzdělávání, přičemž se nejedná pouze o užitek konkrétního člověka, který je vzdělaný ale také o užitek pro firmy, ve kterých takoví lidé pracují, či pro celou společnost. Z hlediska celé společnosti jsou výhody například ve vyšším hospodářském růstu. „Negativní externalita vzniká, když člověk nenese plně všechny náklady své činnosti a část těchto nákladů přenáší na jiné.”<sup>9</sup>

Sociální funkce představuje prospěšnost veřejného sektoru. Jedná se například o služby pro sociálně slabší vrstvy obyvatel. Z toho vyplývá, že se tato funkce snaží o zlepšení kvality života občanů. „Veřejný sektor ovlivňuje sociální vazby, sociální postavení občanů”<sup>10</sup>

---

<sup>8</sup> PEKOVÁ, Jitka, Jaroslav PILNÝ a Marek JETMAR. Veřejný sektor - řízení a financování.

Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. ISBN 978-80-7357-936-4, str. 30

<sup>9</sup> Externality: Negativní externalita [online]. [cit. 2022-12-21]. Dostupné z: [https://edu.uhk.cz/~jindrvo1/files/miek1/texty/14\\_Externality](https://edu.uhk.cz/~jindrvo1/files/miek1/texty/14_Externality)

<sup>10</sup> PEKOVÁ, Jitka, Jaroslav PILNÝ a Marek JETMAR. Veřejný sektor - řízení a financování.

Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. ISBN 978-80-7357-936-4, str. 30

Funkce politická, jak již její název naznačuje, znamená využívání veřejného sektoru v politice, v procesu veřejné volby, v politickém klání. „Činnost jednotlivých resortů veřejného sektoru ovlivňují jednotlivé dílčí politiky (např. bezpečnostní politika státu, školská politika, zdravotní politika, sociální politika, kulturní politika, dopravní politika, bytová politika apod.).”<sup>11</sup>

Funkce veřejného sektoru se dají dále dělit na další tři funkce, a to na funkci alokační, redistribuční a stabilizační.

Alokační funkce znamená zabezpečování poskytování služeb, které mají veřejný charakter, přičemž toto zajišťování se týká taktéž oblastí veřejného charakteru. Tyto oblasti představují například bezpečnost, obranu, justici. Obecně jde o takové situace, kdy je mnohem výhodnější financování ze strany veřejného sektoru, než z toho soukromého.

Redistribuční funkce je funkcí, jejímž cílem je zmírnění rozdílů mezi občany, jedná se o snížení a o pokus o vyrovnání sociální nerovnosti ve společnosti. Redistribuční funkce k tomu využívá například přerozdělování důchodů.<sup>12</sup>

Stabilizační funkce má za cíl udržet ekonomiku v rovnováze za pomoci aktivní politiky zaměstnanosti nebo monetární politiky.

Veřejný sektor zajišťuje potřebné veřejné statky, toto zajišťování se považuje za jednu ze základních činností tohoto sektoru. Veřejné statky veřejný sektor opatřuje na účelem produkce veřejných statků, přičemž se při tom snaží účinně alokovat finanční prostředky, které jsou koncentrované v rozpočtové soustavě, za pomoci přerozdělovacích procesů. Veřejný sektor má veliký problém se zajišťováním jeho efektivnosti. Cílem veřejného sektoru je v této situaci snaha o zajištění maximální hospodárnosti na vstupu, což znamená co nejmenší náklady při opatřování veřejných statků. Vedle toho se snaží zajistit co největší užitek pro občany.

Veřejný sektor se snaží vytvářet podmínky pro to, aby mohl soukromý sektor bez problémů fungovat. Tyto podmínky tvoří například zákonodárství,

---

<sup>11</sup> PEKOVÁ, Jitka, Jaroslav PILNÝ a Marek JETMAR. Veřejný sektor - řízení a financování.

Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. ISBN 978-80-7357-936-4, str. 30

<sup>12</sup> Jedná se například o poskytování sociálních dávek či o progresivní zdanění příjmů.

fungující dopravní infrastruktury a spousty dalších. „Například stát či územní samospráva objednává některé vstupy do veřejného sektoru u soukromého sektoru (např. zařízení veřejných nemocnic, veřejných škol apod.), vytváří vládní poptávku a tím pomáhá vytvořit podmínky pro růst zaměstnanosti v soukromém sektoru.”<sup>13</sup> Z toho vyplývá, že čím více se vyvíjí veřejný sektor, tím je vzrůstá možnost ke vzniku nových pracovních příležitostí ve veřejném sektoru.

---

<sup>13</sup> PEKOVÁ, Jitka, Jaroslav PILNÝ a Marek JETMAR. Veřejný sektor - řízení a financování.

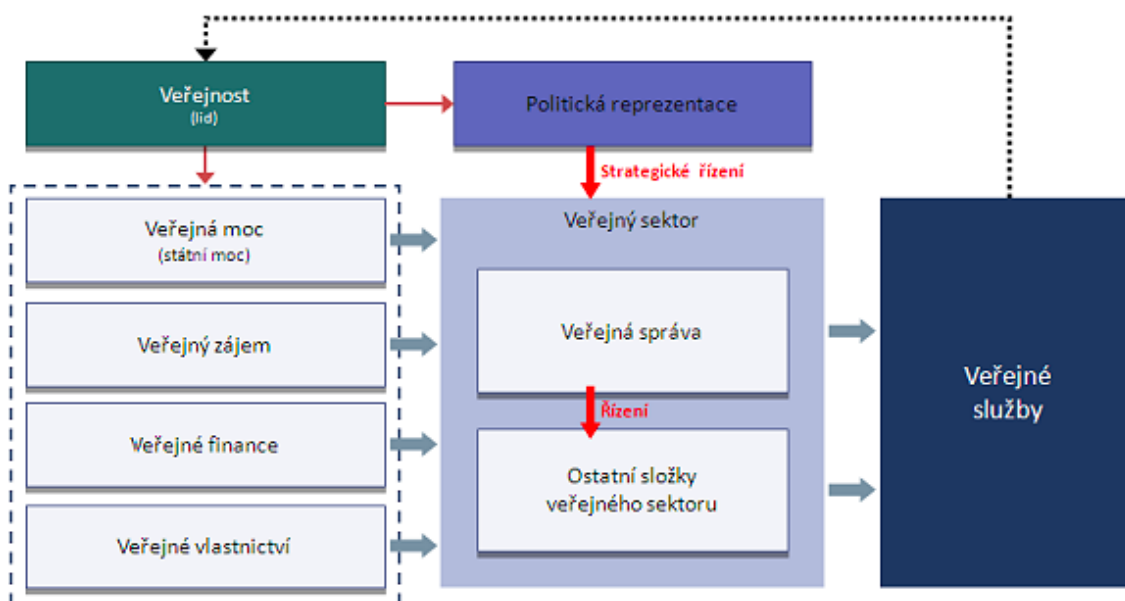
Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. ISBN 978-80-7357-936-4, str. 26

## 2.4 Veřejná správa v souvislosti s funkcemi veřejného sektoru

Veřejná správa lze stejně tak, jako veřejný sektor, definovat více způsoby. Veřejná správa představuje například výkon veřejné moci ve státě, přičemž touto správou nakládá zejména stát a poté další subjekty jež stát výkonem veřejné správy pověřil. Veřejná správa představuje základ a podstatu veřejného sektoru. Pro veřejnou správu existuje několik možných dělení. Jedno z nejnámějších a nejpodstatnějších dělení je rozdělení na státní správu a samosprávu. Přičemž pro státní správu je typické to, že je vykonávána skrze státní orgány a pro samosprávu zase výkon územně samosprávnými subjekty.

Princip řízení veřejného sektoru

Schéma č. 1 - Řízení veřejného sektoru



Zdroj: Veřejný sektor (Public Sector). In: ManagementMania.com [online]. Wilmington (DE) 2011-2023, 12.09.2017 [cit. 30.01.2023]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/verejny-sektor>

Schéma zobrazené výše představuje řízení veřejného sektoru. Je zde vidět, že ze strany lidu nebo-li veřejnosti vychází veřejná moc, společně s veřejným zájmem, dále veřejnými financemi a veřejným vlastnictvím. Tyto čtyři pojmy představují podmínky pro fungování veřejného sektoru, do kterého spadá veřejná

správa společně s ostatními položkami veřejného sektoru. Veřejná správa má mimo jiné na starost regulaci chování lidí. Politická reprezentace má za úkol iniciovat, ukončovat a také kontrolovat poskytování konkrétních veřejných služeb. Oprávnění k těmto činnostem má politická reprezentace skrze moc, kterou získala od svých voličů. Politická reprezentace má na starost strategické řízení veřejných služeb. <sup>14</sup>

Veřejná správa se skrz její orgány podílí na zabezpečování různorodých veřejných služeb. Výše zmíněné veřejné statky se, jak bylo již poznamenáno, rozdělují například na soukromé a veřejné statky. Veřejné statky se poté dají rozdělovat na čisté či smíšené. Toto rozlišení je podstatné z důvodu, že právě čisté i smíšené statky se zařazují do veřejných služeb, které mají na starosti orgány veřejné správy, přičemž veřejná správa se v ekonomické teorii určuje také jako čistý veřejný statek. Veřejná správa její činnost zabezpečování různých druhů veřejných služeb projevuje v praxi v oblastech vzdělávání, sociální péče nebo například ve zdravotnictví. <sup>15</sup>

Pro veřejnou správu a veřejný sektor platí skutečnost, že oba dva tyto pojmy jsou spolu spojovány a navzájem se ovlivňují. Je tomu tak z důvodu, že veřejná správa je v podstatě součástí veřejného sektoru. Pro veřejnou správu jsou typické činnosti, které se nacházejí ve veřejném sektoru. Pod tyto činnosti spadají různé aktivity, jejichž záměrem je poskytování služeb pro občany.

Veřejná správa se stará o správu veřejného sektoru a také o jeho regulování. Zejména se veřejná správa zabývá tím, aby byl veřejný sektor co nejvíce efektivní a zároveň transparentní.

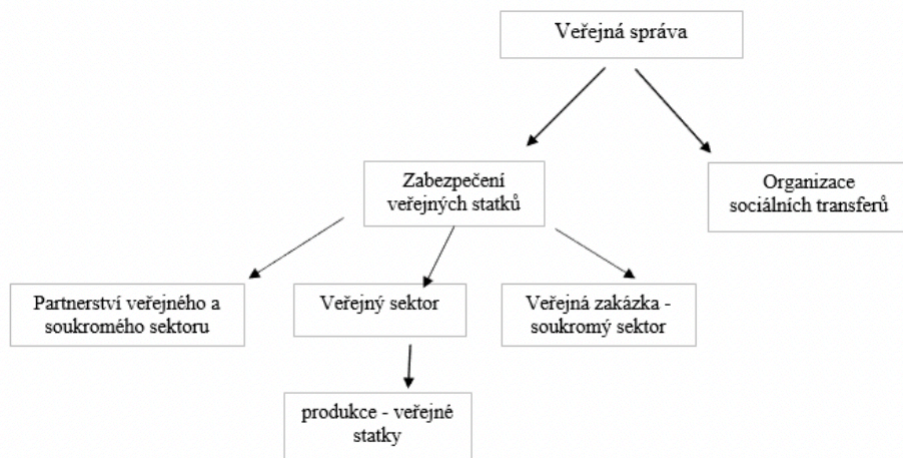
Následující schéma názorně ukazuje, jak souvisí pojem veřejné správy s veřejným sektorem a jak zabezpečuje veřejný sektor, skrz veřejné statky. Mimo jiné má veřejná správa také na starost organizace sociálních transferů.

---

<sup>14</sup> Veřejný sektor (Public Sector). In: ManagementMania.com [online]. Wilmington (DE) 2011-2023, 12.09.2017 [cit. 30.01.2023]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/verejny-sektor>

<sup>15</sup> Tato činnost je prováděna zejména na národní, regionální ale i lokální úrovni a to skrz organizace nacházející se ve veřejném sektoru.

## Schéma č. 2 Veřejná správa



Zdroj, vytvořeno podle: PEKOVÁ, Jitka, Jaroslav PILNÝ a Marek JETMAR. Veřejný sektor - řízení a financování.

Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. ISBN 978-80-7357-936-4, str. 26

## 2.5 Struktura veřejného sektoru

Jak již z názvu kapitoly vyplývá, veřejný sektor podléhá členění. Veřejný sektor se nejčastěji rozděluje podle resortů, přičemž hlavním měřítkem členění jsou specifika činnosti konkrétní části ve veřejném sektoru. Řízení veřejného sektoru, které bylo zobrazeno výše skrze schéma, má na starost veřejná správa.

Do veřejného sektoru patří resorty:

- justice
- policie
- armáda
- školství
- věda a výzkum
- kultura a památková péče
- tělesná kultura a sport
- zdravotnictví
- sociální služby



- veřejná hromadná doprava
- spoje
- sociální bydlení
- informační systémy a masmédiá
- vodní hospodářství – regulace vodních toků
- oblasti ochrany životního prostředí
- v některých zemích i energetické hospodářství<sup>16</sup>

Vedle členění veřejného sektoru podle resortů se veřejný sektor také rozděluje dle orgánů a institucí. Charakteristickými vlastnostmi pro tyto instituce jsou zabezpečování činností veřejného sektoru, organizace činnosti a zabezpečování veřejné správy. Veřejný sektor nemá v každé zemi zcela stejnou strukturu, každopádně nejčastěji se dá na veřejný sektor pohlížet z hlediska tří úrovní.

První úroveň představuje centrální vláda, do které se zařazuje prezident, ministerstva a také další centrální orgány, které v jejich činnosti rozhodují o celostátních problémech. Mezi tyto záležitosti patří například zahraniční vztahy, finance, zdravotnictví nebo také obrana.

Regionální vlády reprezentují druhou úroveň, do které patří regionální a místní vlády a samosprávy. Pro ně je charakteristické, že mohou sami rozhodovat a mají různé pravomoci ve věcech řešení místních potřeb či otázek.

Místní samospráva ztělesňuje třetí úroveň. Jak již z názvu vyplývá, místní samospráva existuje ve formě územně samosprávných celků, tedy ve formě měst a obcí společně s jejich úřady, které mají na starost zajišťování a poskytování určitých služeb obyvatelům územně samosprávných celků. Mezi tyto služby patří například poskytování dopravy, zajišťování kanalizací a spousty dalších činností.

Pro každou takovou úroveň jsou zřizovány orgány, může se jednat o rady, komise, nebo například parlamenty. Pro tyto orgány je hlavním úkolem starat se svůj územně samosprávný celek, a to z hlediska příjmení politických rozhodnutí, řízení města či regionu a ta dále.

---

<sup>16</sup> PEKOVÁ, Jitka, Jaroslav PILNÝ a Marek JETMAR. Veřejný sektor - řízení a financování.

Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. ISBN 978-80-7357-936-4, str. 32

Mimo toto členění se nacházejí ještě neziskové organizace, které mají na starost zabezpečování vlastních činností ve veřejném sektoru. Typickými neziskovými organizacemi jsou příspěvkové organizace společně s organizačními složkami.

### **2.5.1 Neziskové organizace**

Neziskové organizace jsou velmi podstatnou součástí veřejného sektoru. Tyto organizace jsou typické tím, že jejich cílem je naplnění konkrétních potřeb občanů, obecně plnění úkolů, které jsou chápány jako veřejné úkoly. Nejčastěji neziskové organizace vznikají za účelem nějaké pomoci občanům, přičemž tyto občané jsou obvykle v nějakých tíživých podmínkách. Neziskové organizace se ale také zabývají napomáháním chráněním životního prostředí, či vypomáháním v oblasti kultury nebo také umění. Vedle napomáhání se také podílejí na podporování vzdělávání či vědy. Aby byly neziskové organizace co nejužitečnějšími, a aby se co nejvíce podíleli na zajišťování co nejvyšší kvality života obyvatel, nabízejí zpravidla služby sociální, vzdělávání, napomáhají ve zdravotnické péči a mají na starosti také například kulturní aktivity. Financování neziskových organizací zpravidla bývá prováděno skrze veřejné zdroje, které jsou představovány státním rozpočtem. Neziskové organizace mohou být financované také dary od firem nebo soukromých osob.

Neziskové organizace nebo-li také instituce jsou právníckými osobami, které jsou charakteristické především tím, že nevznikají za účelem zisku. Jejich cílem je naplnění konkrétních potřeb občanů. Tyto právnícké osoby sice nevznikají za účelem zisku, každopádně ho mohou vytvořit. Pokud se tomu tak stane, následně vytvořený zisk vracejí zpátky do organizace, aby se mohl využívat k naplňování cílů a účelů organizace. Neziskové organizace jsou v několika zemích významným partnerem pro vládní instituce. To znamená, že tyto organizace se podílejí na spolupráci ve věcech sociálních nebo v ekonomických problémech.

Neziskové organizace se dělí dle několika kritérií. Nejpodstatnějším a nejznámějším dělením je členění podle typu zakladatele organizace, přičemž se

dělí na nevládní neziskové (soukromoprávní) organizace a příspěvkové organizace státu (a jiných veřejnoprávních korporací)<sup>17</sup>.

Nevládní nezisková organizace je organizace, která je zřizována soukromou osobou. Slouží k zabezpečování veřejných statků a pro zabezpečování služeb. V praxi jsou tyto neziskové organizace vytvářeny například za účelem kontroly nad správou obce, či třeba k podpoře nějakého sportu. Nevládní neziskové organizace jsou podporovány státem, mimo jiné často také územní správou.

Základem nevládních neziskových organizací představují dobrovolnost a to, aby fungovali ve veřejném prospěchu. Dělí se na dva druhy, přičemž první z nich jsou veřejně prospěšné, ty mají za úkol posluhovat bez nějakých omezení těm, kteří to potřebují. Druhou skupinu tvoří organizace, které si jsou vzájemně prospěšné. V praxi tyto organizace fungují v nějakých uzavřených skupinách, které představují například profesní komory.

## **2.5.2 Faktory ovlivňující velikost a strukturu veřejného sektoru**

Faktorů ovlivňujících veřejný sektor je několik. Mezi nejvýznamnější faktory patří faktory demografické, politické a ekonomické.

Demografické faktory představují stárnutí populace, věkovou strukturu a počet obyvatel. Z těchto faktorů vychází skutečnost, že čím je vyšší počet obyvatel, tím je potřeba zajištění více veřejných služeb ve veřejném sektoru.

Politické preference jsou dalšími velmi významnými a důležitými faktory ovlivňujícími veřejný sektor. Odlišné preference v oblasti politiky vytvářejí rozdílné priority v oblasti vládních výdajů. Další priority, kterých se politické preference mohou dotýkat jsou například priority v oblastech infrastruktury, zdravotnictví, vzdělávání či sociální péče.

Nejpodstatnější druhem faktorů, které mají v povaze ovlivňovat veřejný sektor, jsou ekonomické faktory. K těmto faktorům náleží fáze ekonomického rozvoje, způsoby představující přerozdělovací procesy nacházející se v ekonomice, a to skrze veřejné finance. Zařazuje se sem i výkonnost ekonomiky.

---

<sup>17</sup> Jedná se například o kraje, obce

Vzhledem k existenci ekonomických faktorů je důležité zmínit také bariéry výkonnosti, o kterých platí, že: „omezují možnosti přerozdělovat část finančních zdrojů (část HDP) nenávratným způsobem přes rozpočtovou soustavu a financovat z těchto prostředků potřeby.”<sup>18</sup> Vedle bariér výkonnosti existují bariéry spotřeby, přičemž tyto bariéry představují například následek situace „vysoké míry nezaměstnanosti s nízkou mírou podpory v nezaměstnanosti”<sup>19</sup> Odezva na tuto situaci je projevena nízkou individuální poptávkou po smíšených veřejných a soukromých statcích ze strany obyvatel.

---

<sup>18</sup> PEKOVÁ, Jitka, Jaroslav PILNÝ a Marek JETMAR. Veřejný sektor - řízení a financování.

Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. ISBN 978-80-7357-936-4, str. 35

<sup>19</sup> PEKOVÁ, Jitka, Jaroslav PILNÝ a Marek JETMAR. Veřejný sektor - řízení a financování.

Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. ISBN 978-80-7357-936-4, str. 35

### 3 VEŘEJNÉ SLUŽBY

První zmínka o službách přišla od jednoho z nejvýznamnějších ekonomů Adama Smitha, jakožto představitele klasické ekonomie, přičemž jako první přišel s pojmem „poskytování služeb“.. V roce 1776 Adam Smith vydal knihu s názvem Pojednání o podstatě a původu bohatství národů. V této publikaci popisuje služby jako „statky, které neprodukují žádnou hodnotu.“<sup>20</sup> V dnešní době jsou služby jako takové mnohem lépe definovány, a to díky autorům Garymu Armstrongovi a Philipovi Kotlerovi, kteří služby popisují způsobem, že: „Služba je jakákoliv činnost nebo výhoda, kterou jedna strana může nabídnout druhé straně, je v zásadě nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví. Produkce služby může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem.“<sup>21</sup>

Veřejná služba jako taková nelze zcela a přesně definovat jednou konkrétní definicí. Veřejné služby představují takové služby, pro které je charakteristické, že spotřebitelem těchto služeb je veřejnost. To znamená, že při poskytování veřejné služby, které mají na starost například obce a kraje, se musí brát ohled na poptávku občanů po těchto službách. František Ochrana popisuje veřejné služby tak, že „Veřejnými službami se rozumí takový druh služeb, jejichž uživatelem (spotřebitelem) je veřejnost jako sociální subjekt. Veřejné služby jsou produkovány, zabezpečovány či regulovány orgány veřejné správy.“<sup>22</sup> Pojem veřejné služby se dá dělit z hlediska obsahu a to na právní, sociální a ekonomický.

Veřejná služba se dá vnímat více způsoby, pokud jde o ekonomické hledisko, veřejná služba je znázorňována nějakým veřejným statkem, přičemž zde platí pravidlo, že spotřebitel tohoto statku je veřejnost.

Veřejné služby jsou zabezpečovány na třech úrovních a to na úrovni státní, regionální a místní. Charakteristické pro ně je, že jsou zakládány na

---

<sup>20</sup> SMITH, Adam. Pojednání o podstatě a původu bohatství národů. SNPL - Státní nakladatelství politické literatury, 1958

<sup>21</sup> HALÁSEK, Dušan a David LENERT. Ekonomika veřejného sektoru: (vybrané kapitoly). Ostrava: VŠB - Technická univerzita Ostrava, 2008. ISBN 978-80-248-1854-2, str. 13

<sup>22</sup> OCHRANA, František. VEŘEJNÉ SLUŽBY- JEJICH POSKYTOVÁNÍ, ZADÁVÁNÍ A HODNOCENÍ: teorie a metodika poptávkového způsobu poskytování a zadávání veřejných služeb na úrovni municipalit. Praha: Ekopress, 2007. ISBN N 978-80-86929-31-6. str. 6

veřejném zájmu a jsou financované z veřejných finančních prostředků. K veřejným službám patří dva pojmy, které jsou pro tento pojem velmi důležité. Prvním z pojmů je decentralizace, která představuje situaci, kdy je z vyšších složek, tedy ze státní správy, přesouváno větší množství pravomocí a odpovědnosti na složky nižší, tedy na územní samosprávu. S veřejnými službami se toto pojí z důvodu, že územní samosprávné celky, tedy obce a kraje, mají na starost konkrétní zajišťování veřejných služeb, zatímco stát má na starost vytvářet například podmínky pro zajišťování těchto služeb, a to skrze vytváření právních norem. Stát může také dohlížet na dostupnost služeb či jejich kvalitu skrz kontrolu, avšak konkrétní zajišťování veřejných služeb ve své kompetenci nemá. Jako druhý důležitý pojem spojovaný s veřejnými službami je subsidiarita, respektive princip subsidiarity. Tento princip se odvíjí od již zmíněné decentralizace a to proto, že se princip subsidiarity představuje zásadu, ze které vychází, že plnění úkolů, zodpovědnost a rozhodování v záležitostech veřejných se uskutečňuje na nejnižší úrovni veřejné správy.

Veřejná služba musí mít nějakého garanta, tedy někoho, kdo tuto službu poskytuje. Z toho vyplývá, že tohoto garanta představuje orgán veřejné správy, který definuje zákon. To znamená, že se dají veřejné služby dále rozdělovat do dvou skupin. První skupina je skupina veřejných služeb, která je zajišťována na úrovni samospráv. Do této skupiny patří například odvoz komunálního odpadu, či veřejná doprava. Druhou skupinou jsou veřejné služby, které jsou poskytované na úrovni centrální, přičemž sem patří například veřejné služby ve smyslu bezpečnosti a ochrany.

Systém poskytování veřejných služeb ve veřejném prostoru je realizován skrz dva druhy přístupů. Prvním přístupem je takzvaný nabízitelský. Tento druh přístupu představuje systém, kde má určující úlohou instituce veřejné správy, která zde vystupuje právě jako subjekt poskytující veřejné služby. Jedním z nedostatků tohoto přístupu je skutečnost, že bere velmi malý ohled na poptávku ze strany občanů za konkrétními veřejnými službami. Tato situace představuje skutečnost, že „V nabízitelském přístupu působí veřejná správa jako „relativně

autonomní“ systém bez ohledu na prověření skutečného účelu svých činností ve vztahu k reálným potřebám občana.”<sup>23</sup>

Tento přístup není nejlepším z důvodu, že orgán veřejné správy převyšuje nad občany a bez braní ohledu na ně může rozhodovat o veřejných věcech. Tuto situaci řeší druhý přístup a to přístup orientovaný na zákazníka, tedy občana. Záměrem takového přístupu „může být vytvořit systém založený na zákaznickém přístupu k poskytování veřejných služeb”<sup>24</sup> Občané v tomto případě představují subjekty, jejichž cílem je poptávka po veřejných službách, přičemž tyto služby mají mít nějakou představovanou kvalitu i kvantitu. Aby bylo možné první systém, tedy systém nabízetelský, přeměnit na zákaznický systém je nutné zhotovit transformační strategii.

Veřejné služby se dají charakterizovat několika znaky:

- Kritériem účelu poskytování služby je tzv. veřejný zájem a z tohoto důvodu je také financována z veřejných zdrojů.
- Z časového hlediska má daná služba tzv. kontinuální charakter.
- Z hlediska rozsahu poskytování služby je to služba univerzální.
- Je garantována z hlediska kvantity a kvality ve formě standardů.
- K jejímu zabezpečení jsou vytvářeny regulační systémy.<sup>25</sup>

Veřejný zájem je jedním z podstatných pojmů veřejných služeb, přičemž veřejný zájem je důležitý zejména pro transparentní a vhodné obstarávání těchto služeb. Je důležité aby byl udržen rovný přístup k veřejným službám, a aby byl uchován pro všechny obyvatele. V momentě, kdy by bylo nutné, aby se tyto

---

<sup>23</sup> OCHRANA, František. VEŘEJNÉ SLUŽBY- JEJICH POSKYTOVÁNÍ, ZADÁVÁNÍ A HODNOCENÍ: teorie a metodika poptávkového způsobu poskytování a zadávání veřejných služeb na úrovni municipalit. Praha: Ekopress, 2007. ISBN N 978-80-86929-31-6 str. 7

<sup>24</sup> OCHRANA, František. VEŘEJNÉ SLUŽBY- JEJICH POSKYTOVÁNÍ, ZADÁVÁNÍ A HODNOCENÍ: teorie a metodika poptávkového způsobu poskytování a zadávání veřejných služeb na úrovni municipalit. Praha: Ekopress, 2007. ISBN N 978-80-86929-31-6 str. 7

<sup>25</sup> OCHRANA, F.: Sborník referátů z teoretického semináře- Standardizace veřejných služeb jako předpoklad efektivnosti rozvoje regionů. Masarykova univerzita v Brně, 2003, str. 16

služby zpoplatnily, je potřeba zajistit, aby byly služby cenově dostupné obyvatelům. Další nezbytností je dodržování konkrétních stanovených standardů představujících kvality daných služeb. Při poskytování služeb je potřeba dodávat veřejné služby, s tím se pojí skutečnost, že toto dodávání by mělo být kontinuální a zejména pravidelné.

### **3.1 Dělení veřejných služeb**

Veřejné služby se dají rozdělovat podle několika kategorií. Nejzákladnější a nejjednodušší je rozdělení veřejných služeb podle toho, jakou mají odvětvovou příslušnost. Do tohoto řazení patří například služby:

- Ubytovací
- Hotelové
- Dopravní
- Finanční
- Pojišťovací
- Bankovní
- Opravářenské

Jiný způsob dělení veřejných služeb představuje dělení na základě kultivace a také rozvoje člověka, do tohoto dělení se řadí například služby:

- Kulturní
- Zdravotnické
- Vzdělávací<sup>26</sup>

Veřejné služby se dají rozlišovat z dalších několika hledisek a to z:

- Hlediska spotřebního určení služeb
- Hlediska institucionální formy služeb
- Hlediska podmínek produkčního procesu služeb
- Hlediska odvětvové příslušnosti služeb

---

<sup>26</sup> HALÁSEK, Dušan a David LENERT. *Ekonomika veřejného sektoru: (vybrané kapitoly)*. Ostrava: VŠB - Technická univerzita Ostrava, 2008. ISBN 978-80-248-1854-2, str. 14



Další možnost rozdělování veřejných služeb představuje analýza veřejných služeb vytvořená odborem modernizace veřejné správy Ministerstva vnitra, přičemž zde jsou veřejné služby dělené do skupin:

- Správní činnosti
- Věcné a veřejné služby
- Finanční podpory

Veřejné služby se dále mohou rozdělovat podle toho, jaký vztah mají veřejné služby k uspokojování potřeb obyvatel, přičemž se dělí na:

- Služby, jejímž hlavním úkolem je uspokojování základních potřeb - do těchto služeb se zařazují například služby vzdělávací, péče o zdraví, služby, které souvisejí s ubytováním či stravováním
- Služby, které mají za cíl uspokojit potřeby občanů - tyto služby představují takové služby, které občané potřebují v nějakém intervalu, ale také jednorázové služby. Do těchto služeb patří například služby kulturního nebo sportovního charakteru, služby sloužící jako opravny, služby zaměřené na cestovní ruch
- Služby, které jsou příležitostné - služby sporadické, které nejsou zas tak časté a podstatné jako ty předchozí

Dalším možným způsobem, jak lze kategorizovat veřejné služby je využití již výše zmíněné klasifikace s názvem COFOG, přičemž tato klasifikace je prvkem v systému národních účtů. COFOG rozděluje veřejné služby následným způsobem:

- 01 – všeobecné veřejné služby,
- 02 – obrana,
- 03 – veřejný pořádek,
- 04 – ekonomické záležitosti,
- 05 – ochrana životního prostředí,
- 06 – bydlení a společenská infrastruktura,
- 07 – zdraví,
- 08 – rekreace, kultura a náboženství,

### 3.2 Veřejná prospěšnost

S veřejným zájmem se pojí také pojem veřejná prospěšnost. Tento pojem je pro veřejný zájem velmi podstatný z důvodu, že ve veřejném prostoru je důležité brát ohled na veřejný zájem při poskytování veřejných služeb.

Obecně se může říci, že se veřejná prospěšnost spojuje s činnostmi, přičemž pro tyto činnosti je typické, že působí kladně na společnost. Pojem veřejné prospěšnosti je mimo jiné často spojován s organizacemi a institucemi, které jsou představovány například dobročinnými organizacemi, neziskovými organizacemi, církvemi a spousty dalších. Pro tyto organizace je typickou činností starání se o umožňování fungování služeb. Veřejná prospěšnost jako taková je velmi důležitým faktorem pro společnost a to z důvodu, že jejím cílem je napomáhání lidem, kteří například takovou pomoc potřebují a využijí.

Veřejná prospěšnost je definována v občanském zákoníku: „Veřejně prospěšná je právnická osoba, jejímž posláním je přispívat v souladu se zakladatelským právním jednáním vlastní činností k dosahování obecného blaha, pokud na rozhodování právnické osoby mají podstatný vliv jen bezúhonné osoby, pokud nabyla majetek z poctivých zdrojů a pokud hospodárně využívá své jmění k veřejně prospěšnému účelu.”<sup>28</sup>

Další zmínka o veřejné prospěšnosti se nachází v zákoně o daních z příjmů, kde je definován veřejně prospěšný poplatník, který platí daň z příjmu:

„ (1) Veřejně prospěšným poplatníkem je poplatník, který v souladu se svým zakladatelským právním jednáním, statutem, stanovami, zákonem nebo rozhodnutím orgánu veřejné moci jako svou hlavní činnost vykonává činnost, která není podnikáním.

(2) Veřejně prospěšným poplatníkem není

---

<sup>27</sup> Klasifikace funkcí vládních institucí (CZ-COFOG). Český statistický úřad [online]. [cit. 2022-12-16]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/klasifikace\\_funkci\\_vladnich\\_instituci\\_-cz\\_cofog-](https://www.czso.cz/csu/czso/klasifikace_funkci_vladnich_instituci_-cz_cofog-)

<sup>28</sup> § 146, Zákon č. 89/2012 Sb., Zákon občanský zákoník

- a) obchodní korporace,
- b) Česká televize, Český rozhlas a Česká tisková kancelář,
- c) profesní komora nebo poplatník založený za účelem ochrany a hájení podnikatelských zájmů svých členů, u nichž nejsou členské příspěvky osvobozeny od daně, s výjimkou organizace zaměstnavatelů,
- d) zdravotní pojišťovna,
- e) společenství vlastníků jednotek a
- f) rodinná fundace, kterou se pro účely tohoto zákona rozumí nadace nebo nadační fond,
  1. které podle svého zakladatelského jednání slouží k podpoře zakladatele nebo osob blízkých zakladateli, nebo
  2. jejichž činnost směřuje k podpoře zakladatele nebo osob blízkých zakladateli.”<sup>29</sup>

### 3.3 Zabezpečování veřejných služeb

Zabezpečování veřejných služeb je podstatnou činností k zajištění existence a dostupnosti veřejných služeb. Toto zabezpečování představuje uspokojování potřeb, které vyplývají z nepřesného množství lidí.

Zabezpečování veřejných služeb je rozdělováno podle tří úkolů, přičemž jedním z úkolů je právě již zmíněné zabezpečování veřejných služeb, poté financování veřejných služeb a posledním úkolem je samotné produkování těchto služeb.

Například autoři Musgarve a Musgarvová tvrdí, že veřejné zabezpečování veřejných služeb znamená: „fakt, že jsou financovány z veřejného rozpočtu a jsou pro spotřebitele dostupné bez poplatku”<sup>30</sup> Mimo jiné tyto autoři také poukazují na rozdíl, který je mezi pojmy „veřejná produkce” a „veřejné zabezpečování”. Zastávají názor, že pro veřejné služby, které jsou veřejně zabezpečovány (garantované) platí pravidlo, že jejich financování vychází z veřejných rozpočtů,

<sup>29</sup> § 117a, Zákon č. 586/1992 Sb., Zákon České národní rady o daních z příjmů

<sup>30</sup> MUSGRAVE, Richard A. a Peggy B MUSGRAVE. Veřejné finance v teorii a praxi. Praha: Management Press, 1994. ISBN 80-85603-76-4.

jsou k dispozici zdarma bez jakýchkoliv poplatků ze stran občanů a nehledě ba to skrz koho je veřejná služba produkována. To znamená, že nezáleží na tom, zda se jedná o veřejný či soukromý subjekt. „Poskytování veřejných služeb je tedy chápáno jako skutečná produkce veřejných služeb.”<sup>31</sup>

S dalším vymezením pojmu zabezpečování služeb přišel autor Jan Stejskal, spolu s kolektivem, s tím, že zabezpečování veřejných služeb je: „nejširším pojmem a obsahový význam zabezpečování se naplňuje prostřednictvím realizace procesů: garantování, organizování, regulace, zčásti financování a kontrolování celého systému, v rámci kterého je příslušná veřejná služba produkována.”<sup>32</sup>

Mimo jiné autor Jan Stejskal, spolu s kolektivem, vymezili také roli zabezpečovatelná veřejných služeb. Autoři tvrdí, že: „Zabezpečovatelem veřejné služby je veřejná autorita, tedy konkrétní organizační složka státu nebo jím zřízená právnická osoba, do jejíž kompetence pak spadá zabezpečení dané veřejné služby.”<sup>33</sup> Veřejná autorita je mimo jiné odpovědná za poskytování veřejných služeb v požadované kvalitě či kvantitě. Veřejná autorita má také možnosti rozhodovat například o tom, jak budou veřejné služby financovány, nebo také o jejich zdrojích.

Nastane-li situace, kdy je potřeba rozhodnout o konkrétním způsobu, který bude mít za cíl zajistit jednotlivé druhy veřejných statků a služeb, tak je velmi podstatné aby se zabývalo:

- hospodárností při vynakládání finančních prostředků,
- účelností a užitkem občanů (je vhodná analýza poptávky po jednotlivých druzích veřejných služeb).<sup>34</sup>

---

<sup>31</sup> HAMŽOVÁ, LUCIE. Analýza vybrané veřejné služby poskytované obcí. Brno, 2019. Bakalářská práce. Masarykova univerzita. Vedoucí práce Doc. Ing. Vladimír Hyánek, Ph.D., str.34

<sup>32</sup> STEJSKAL, Jan, Helena KUVÍKOVÁ, Beáta MIKUŠOVÁ MERIČKOVÁ a Veronika LINHARTOVÁ. Teorie a praxe veřejných služeb. Wolters Kluwer, 2017. ISBN 978-80-7552-726-4., str. 62

<sup>33</sup> STEJSKAL, Jan, Helena KUVÍKOVÁ, Beáta MIKUŠOVÁ MERIČKOVÁ a Veronika LINHARTOVÁ. Teorie a praxe veřejných služeb. Wolters Kluwer, 2017. ISBN 978-80-7552-726-4., str. 62

<sup>34</sup> PEKOVÁ, Jitka. Veřejné finance : úvod do problematiky. 3., přeprac. vyd. Praha: ASPI, 2005. 526 s. ISBN 8073570491.

### 3.4 Uživatelé veřejných služeb

Uživatelé veřejných služeb jsou lidé, občané územně samosprávných celků, kteří jsou oprávněni využívat veřejně služby, které jim jsou poskytované skrze veřejný sektor. Hlavními uživateli veřejných služeb jsou typicky občané, kteří jsou zastoupeni opravdu velikou škálou lidí. V některých situacích se do uživatelů veřejných služeb zařazují různé firmy a organizace.

Existuje několik pojmů, které jsou schopné nahradit a nebo upřesnit uživatele veřejných služeb, přičemž se sem řadí například pojmy jako je veřejnost, zákazníci, klienti, obyvatelé či občane nějakého území. Veřejné služby, které jsou využívané občany, se dají rozdělovat do několika kategorií:

První kategorií je vzdělávání, přičemž veřejné vzdělávání nabízí služby vzdělávací, a to pro několik věkových kategorií. (například mateřské školy, vysoké školy). Typickým uživatelem veřejných služeb v oblasti vzdělávání je student, řadí se sem ale také rodiče studentů, vyučující, ale také spousta dalších pracovníků patřících do vzdělávacích institucí.

Další se do této kategorie řadí zdravotnictví. Veřejné zdravotnictví jako takové má za cíl poskytovat a nabízet pro obyvatele zdravotní péči. Za uživatele v oblasti zdravotnictví jsou považováni pacienti, i samotní zaměstnanci v konkrétních zdravotních institucích, kteří mají za úkol poskytování již zmíněných zdravotních služeb.

Sociální služby představují další oblast, ve které se nacházejí uživatelé veřejných služeb. Základním úkolem sociálních služeb je zprostředkovávání pomoci občanům, kteří se například mohou vyskytovat v nějaké tíživé situaci. Uživatelé využívající sociální služby jsou například senioři, nebo osoby, které mají nějaké zdravotní postižení.

Občané využívají velmi často také veřejnou dopravu, pro kterou je typické, že její služby existují za cílem nějaké přepravy obyvatel po území. Tyto služby jsou představovány pomocí dopravních prostředků, jako jsou například tramvaje, autobusy, trolejbusu, vlaky, někde například i metro. Typickým uživatelem veřejné dopravy je občan, který se v této situaci považuje za cestujícího. Nezáleží na tom, zda cesta vede do práce, do školy nebo kamkoliv

jinam. Mimo tyto cestující se jako uživatel veřejné dopravy považuje také konkrétní zaměstnanci veřejné dopravy.

Poslední velmi důležitou kategorií zastává kultura. Veřejné služby, které jsou řazené do kultury jsou například galerie, divadla, muzea, ale také například koncerty, festivaly a spousta dalších kulturních akcí. Návštěvníci těchto kulturních akcí, tak ale také jejich zaměstnanci, jsou zástupci typických uživatelů těchto veřejných služeb.

Na uživatele veřejných služeb se dá dívat z několika hledisek co se týká jejich vztahu ke konkrétním službám a organizacím nacházejících se ve veřejném sektoru.

- Občan - **zákazník**: Cíl typického zákazníka je uspokojování jeho konkrétních potřeb a to skrze kvalitu veřejných služeb
- Občan - **plátce daní**: „občan platí daně a prostřednictvím státu je může využívat k uspokojování svých potřeb”<sup>35</sup> Takovýto občan zpravidla není schopen ovlivňovat, kde a jak budou jeho finance využívány
- Občan - **partner veřejné správy**: Záměrem takového občana je spoluúčast v rozhodování o veřejných věcech, napomáhat ve veřejné správě.
- Občan - **osoba, která má práva**: Občanovi, který je nadaný právy jsou zpravidla přidělována práva skrz ústavní zákony.

Na základě těchto občanských rolí ve vztahu k organizacím, které se nacházejí ve veřejném sektoru se objevují různorodá očekávání ze strany občanů. Na tyto očekávání je důležité brát ohledy. Veřejná správa ze strany její organizace má povinnost, aby respektovala konkrétně regulaci a také nějaká určitá pravidla, přičemž tato pravidla vycházejí ze zákonů. „Na jednu stranu tedy mají veřejné organizace poskytovat kvalitní veřejné služby a uspokojovat v maximálně možné míře potřeby občanů a na straně druhé se mají pohybovat v zákonném rámci, který není možné překročit i přes to, že by si to uživatelé (případně i poskytovatel)

---

<sup>35</sup> Sborník příspěvků XVII. mezinárodní kolokvium o regionálních vědách: VEŘEJNÉ SLUŽBY Z PŮHLEDU UŽIVATELE. Hustopeče, 18.–20. 6. 2014, dostupné z: [https://is.muni.cz/do/econ/soubory/katedry/kres/4884317/48596005/058\\_2014.pdf](https://is.muni.cz/do/econ/soubory/katedry/kres/4884317/48596005/058_2014.pdf)

služeb přáli.”<sup>36</sup> Z důvodu, že veřejné služby jsou jejich uživatelům ve většině případů dostupné zcela zdarma, či za minimální cenu oproti nákladům za konkrétní službu, je velmi důležité, aby se při rozhodování o financování těchto služeb zamýšlelo hlavně hospodárně, ale zároveň efektivně a účelně.

### **3.5 Kvalita veřejných služeb**

Kvalita veřejných služeb představuje jakousi úroveň a přesnost poskytování veřejných služeb obyvatelstvu. Je velmi důležité, aby byli veřejné služby náležitě financovány a aby je měli na starost zkušení pracovníci, kteří budou schopni zajistit požadovanou kvalitu těchto služeb. Kvalitu těchto služeb je možné hodnotit a rozebrat z několika různých úhlu pohledu.

Spolehlivost je velmi podstatným požadavkem u veřejných služeb představující jejich kvalitu. Důležité je, aby vše co má být ohledně veřejných služeb zařízeno a obstaráno, bylo zařízeno včas, a také s souladu s určitými standardy. Pokud by tomu tak nebylo a nastalo by například nějaké zpoždění či nesoulad s těmito již předem určenými nároky, mohla by nastat nežádoucí situace a to taková, že by byli uživatelé těchto služeb nespokojeni.

Veřejné služby by mimo jiné měli být poskytovány na úrovni co nejvyšší kvality, aby zajistili spokojenost uživatelů a aby naplnili jejich očekávání. Aby byla co nejvyšší kvalita veřejných služeb zajištěna, jsou k tomu například využívány moderní technologie a odborný výkon těchto služeb.

Velmi důležitou část představující kvalitu veřejných služeb je přístupnost. Cílem úspěšných veřejných služeb je dostupnost pro všechny potencionální uživatele. Neměli by se brát ohledy a dělat výjimky z důvodu například věku, zdravotnímu stavu, pohlaví a tak dále.

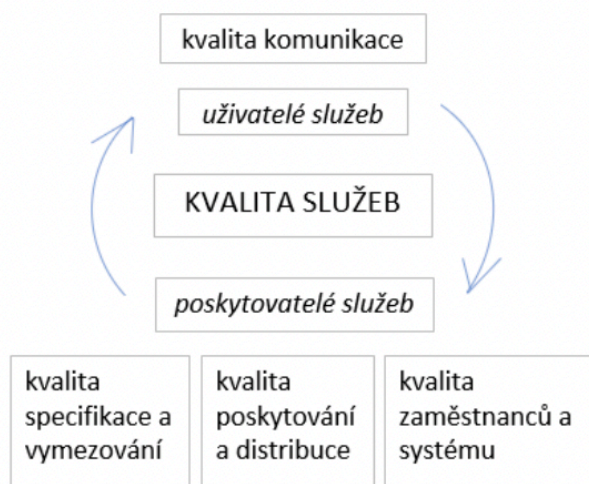
Aby byly veřejné služby co nejkvalitnější, je nutné, aby byly transparentní. To znamená, že by uživatelům veřejných služeb mělo být umožněno mít přístup k informacím o konkrétních službách, ať už by se jednalo o to, jakým způsobem probíhá poskytování služeb, zda jsou tyto služby nějak omezovány a limitovány, či na jaké úrovni tyto služby jsou a jaké mají případné výsledky.

---

<sup>36</sup> Sborník příspěvků XVII. mezinárodní kolokvium o regionálních vědách: VEŘEJNÉ SLUŽBY Z PŮHLEDU UŽIVATELE. Hustopeče, 18.–20. 6. 2014, dostupné z: [https://is.muni.cz/do/econ/soubory/katedry/kres/4884317/48596005/058\\_2014.pdf](https://is.muni.cz/do/econ/soubory/katedry/kres/4884317/48596005/058_2014.pdf)

Na kvalitu veřejných služeb má vliv opravdu spousta faktorů. Mimo výše zmíněné patří mezi podstatné faktory například personální zdroje, dostupnost financí či samotná legislativa. Při pohledu na tyto faktory se dají požadavky na kvalitu rozdělit na čtyři základní oblasti, které jsou níže znázorněné.

### Schéma č.3: Kvalita veřejných služeb



Zdroj, vytvořeno podle: Moderní obec: Jak měřit a hodnotit kvalitu veřejných služeb? [online]. [cit. 2023-02-10]. Dostupné z: <https://moderniobec.cz/jak-merit-a-hodnotit-kvalitu-verejnych-sluzeb/>

#### 3.5.1 Kvalita komunikace

Pro veřejné služby je podstatná jak efektivita, tak například hospodárnost, velmi důležité je ale také aby se daná služba nějakým způsobem shodovala s poptávkou ze strany spotřebitelů a uživatelů veřejné služby.

Komunikace je prospěšná pro veřejné služby například proto, aby si byli poskytované služby vědomi možných potencionálních konfliktů ze strany různých uživatelů služeb. Jde o to, že obyvatelstvo je představováno různými druhy a skupinami lidí, přičemž jejich potřeby a nároky nejsou a nebudou vždy stejné. Územně samosprávné celky, zajišťující konkrétní veřejné služby, musí brát na vědomí skutečnosti, že obyvatelé těchto obcí, či krajů mohou být představitelé



odlišných věkových skupin, například mohou mít také jiné finanční možnosti nebo se mohou vyskytovat v různých sociálních podmínkách.

Kvalita komunikace je velmi podstatná a zajišťuje co nejlepší a nejvýhodnější služby, které vyhoví co největšímu počtu obyvatel. Díky komunikaci by měli jejich potenciální uživatelé být schopni zjistit o jakou službu se jedná, zda si mohou nárokovat takovouto službu, nebo také například kde se služba nachází a jak je vůbec možné se k ní dostat.

Komunikace mezi obyvateli a zřizovateli služeb může být prováděna několika způsoby. Jedním způsobem, kterým může poskytovatel komunikovat s uživatelem, je například skrze speciální seznamy služeb, které jsou k dispozici k dohledání v telefonním seznamu, může například označit službu tím, že označí budovu, ve které se služba poskytuje, nějakým nápisem a spousty dalších. Toto představuje spíše takové usnadnění pro uživatele ze strany poskytovatelů. Ještě větší využívání komunikace je prováděno například způsobem různých dialogů právě mezi těmito dvěma subjekty. Územně samosprávné celky mohou přicházet s různými průzkumy, jejichž cílem je zjistit názor občanů, či stojí o zlepšení, či o nějaké změny ve službách, jak jsou s nimi celkově spokojeni a spousty dalších. Jako další možný způsob komunikace jsou využívány například dny otevřených dveří, různé výstavy či jakékoliv jiné akce podobného charakteru.

Mimo komunikaci mezi poskytovateli a uživateli služeb je velmi důležité brát ohledy také na názory zaměstnanců daných služeb, protože ti jsou schopni podívat se na danou situaci z jiné perspektivy, a proto je jejich názor také hodně podstatný z hlediska zlepšování kvality služeb.

### **3.5.2 Kvalita specifikace a vymezení služeb**

Pro prospěšnost veřejných služeb je nutné, aby byli přesně a konkrétně specifikovány. S tím souvisí skutečnost, že se tyto služby mohou často měnit, mohou se ale také měnit potřeby občanů, nebo ale také i politické cíle. Z těchto důvodů je velmi důležité, aby byly veřejné služby pravidelně kontrolovány, aby plnily představy jejich uživatelů.

Obce se starají o to, aby byli veřejné služby konkrétně vymezené. Do tohoto vymezení spadá několik specifik. Je potřeba specifikovat:

- Cíl
- Účel
- Priority
- Standardy
- Přístupnost
- Dostupnost
- Prostředí
- Kvalifikovanost a zdvořilost personálu
- Metody
- Očekávané výstupy<sup>37</sup>

Je podstatné, aby zaměstnanci a personál byli vyrozuměni se službami na stejné úrovni, jako veřejnost, která tyto služby využívá. To, aby byli standardy služeb uskutečnitelné, je podmíněné tím, že jsou zaměstnanci zaujati na jejich vybírání a vytváření. Personální veřejných služeb je povinen projít školením, aby byli veřejné služby z jejich strany na co nejvyšší možné úrovni.

### **3.5.3 Kvalita poskytování a distribuce**

Mezi další faktory ovlivňující veřejné služby je kvalita jejich poskytování. Poskytování služeb je úzce spjato s konkrétními specifikacemi. Aby bylo poskytování služeb co nejefektivnější a nejlepší je zapotřebí odstraňovat vzniklé nedostatky. K samotnému zjištění těchto nedostatků a následné nápravě se využívá „systémem vnitřní kontroly, namátková kontrola vedoucích pracovníků, případně zjišťování počtu stížností a jejich včasné vyřízení.“<sup>38</sup> Další možností, jak

---

<sup>37</sup> Moderní obec: Jak měřit a hodnotit kvalitu veřejných služeb? [online]. [cit. 2023-02-10]. Dostupné z: <https://moderniobec.cz/jak-merit-a-hodnotit-kvalitu-verejnych-sluzeb/>

<sup>38</sup> Moderní obec: Jak měřit a hodnotit kvalitu veřejných služeb? [online]. [cit. 2023-02-12]. Dostupné z: <https://moderniobec.cz/jak-merit-a-hodnotit-kvalitu-verejnych-sluzeb/>

pozorovat kvalitu poskytování veřejných služeb je například zřízení nějaké neplatné linky či například internetových stránek, kde mohou uživatelé projevit spokojenost či nespokojenost s danou službou. Pokud se zjistí skutečnost představující nějaké chyby či nedostatky, je na zaměstnancích daných služeb, aby se vynasnažili obstarat taková opatření, aby díky nim zabránili dalšímu opakování nebo vznikání takovýchto nedostatků.

### **3.5.4 Kvalita zaměstnanců a systému**

Jak předchozí zmíněné faktory naznačují, velkou část představující veřejné služby společně s jejich kvalitou tvoří zaměstnanci. Kvality služeb se odrážejí jak na chování personálu, tak ale i na jejich přístupu, profesionalitě či jejich vlastních výkonech. Aby byla kvalita a přístup personálu na co nejvyšší úrovni, je jejich pracovní činnost podporovaná skrze motivaci, ohodnocení (jak finanční tak nefunkční), vnitřní komunikace na pracovišti, řadí se sem například také bezpečnost při práci nebo péče o zdraví zaměstnanců.

### **3.6 Financování veřejných služeb**

Na veřejné služby je nutné pohlížet mimo jiné z hlediska způsobu jejich financování. Veřejné služby jsou nejčastěji financovány skrz státní rozpočet, dále také z rozpočtů náležitých samosprávným celkům. S tím souvisí skutečnost, že se financování veřejných služeb považuje za jednu z velmi důležitých a podstatných činností ze strany územní samosprávy. Financování veřejných služeb je uskutečňováno zejména díky decentralizaci, který je zmíněná výše. Veřejné služby jsou financovány také například z poplatků občanů či z fondů, které mají účelový charakter.

Financování veřejných služeb je proces, který představuje shromažďování finančních prostředků, které jsou nutné k tomu, aby mohli služby fungovat a byli dále rozvíjené. Na financování veřejných služeb se také pohlíží jako na základní prvek veřejného sektoru, jehož cílem je zajištění fungování podstatných služeb pro občany. Mezi tyto důležité služby se zařazují například vzdělávací služby, zdravotní péče, doprava a bezpečnost.

Veřejné služby mohou být financované z několika zdrojů, které podléhají místním podmínkám a typu služby. Jedním z nejtypičtějších zdrojů financování veřejných služeb jsou daně, pro které je typické, že jsou vybírané od občanů. Služby, které jsou financované z daní, jsou především služby v oblasti zdravotnictví, školství nebo například sociálních služeb. Dalším příkladem financování služeb jsou dotace, které v podstatě znamenají finance poskytované ze strany státu či jiné veřejné instituce. Dotace bývají zpravidla financováním nějakých malých či středních podniků, podporují kulturu či například rozvoj infrastruktury. Jiný způsob financování veřejných služeb představují úvěry, přičemž různé veřejné instituce využívají úvěry od bank nebo jiných finančních institucí. Úvěry jsou využívány zejména v situacích, kdy se jedná o finanční podporu infrastruktury, přispívání na rozvojové projekty a nebo také na vybudování zcela nových zařízení. Veřejné služby jsou ve výjimečných situacích financované skrze fondy. Veřejné fondy představují jedinečný způsob financování, pro kterou je typický princip spoření. Zpravidla jsou veřejné služby financovány fondy v situacích, kdy se jedná například o nějaké podstatné veřejné projekty.

Několik autorů<sup>39</sup> se shoduje na určitých zdrojích financování, které jsou představovány například:

- Státním rozpočtem
- Rozpočtovými fondy
- Rozpočty nadnárodními (zejména rozpočet Evropské unie)
- Rozpočty územně samosprávných celků (obcí a krajů)
- Platbami ze strany spotřebitelů veřejných služeb

Existují takzvané nové přístupy, které mají za úkol sloužit k financování veřejných služeb. Pro tyto přístupy je typické kombinování veřejných zdrojů společně se zdroji soukromými, které jsou představovány jako uživatelské poplatky. Myšlenka těchto přístupů je zapojení spotřebitelů k financování konkrétních služeb, za účelem většího přemýšlení nad spotřebováváním. Zároveň

---

<sup>39</sup> Musgrave (1959), Pigou (1960), Buchanan (1969), Arrow (1985), Hamerníková (1999), Nemeč (2000), Duben (2001), Cullis a Jones (1999, 2009), atd

se tyto přístupy snaží o naplňování požadavku, aby byl vymezen užitek konkrétní dané služby.

### **3.7 Způsoby poskytování veřejných služeb**

Pokud se jedná o poskytování veřejných služeb, ve většině případech platí skutečnost, že stát je tím subjektem, který úplně či alespoň částečně tyto služby zabezpečuje, a to včetně jejich úrovně ale i rozsahu. Není to ale pravidlem a stát může být od poskytování veřejných služeb oddělen. Toto oddělení nastává v situacích, kdy poskytovatele těchto služeb představují instituce soukromé. Soukromými institucemi jsou v tomto případě zejména neziskové organizace.

Platí skutečnost, že je v moci dané obce, aby učinila rozhodnutí, jestli se přiklání k využívání poskytování externímu nebo internímu v rámci svých nabízených služeb.

#### **3.7.1 Interní poskytování**

Interní poskytování veřejných služeb je velmi důležitou součástí veřejného sektoru. Zejména zajišťuje bezpečnost spolu s ochranou citlivých dat či informací. Interní zajišťování se stará o poskytování konkrétních veřejných služeb, přičemž toto zajišťování probíhá v rámci samostatné působnosti dané obce. Existuje několik možností, jak poskytovat veřejné služby právě formou interního zajišťování. Obec může k zajištění veřejné služby využít své vlastní finanční ale také personální zdroje. Daná obec je oprávněna k vytvoření různých organizací, jako jsou například příspěvkové organizace, obchodní společnosti, či organizační složky státu. „Každá organizace, která je pro poskytování veřejných služeb zřízená, se odlišuje právní subjektivitou a řídí se pravidly hospodaření”<sup>40</sup> Některé konkrétní obce jsou oprávněné k zakládání svazku obcí a tyto obce mohou poskytovat veřejné služby interně na základě vzájemné spolupráce.

---

<sup>40</sup> ŠTĚPÁNOVÁ, Lucie. ZPŮSOBY POSKYTOVÁNÍ VYBRANÉ VEŘEJNÉ SLUŽBY OBCEMI ČR. Bakalářská práce. Masarykova univerzita. Vedoucí práce Mgr. Ing. Jana Soukopová, Ph.D.

Interní zajišťování veřejných služeb je prospěšné z několika důvodů. Velmi výhodné je to, že právě díky této možnosti poskytování služeb, má obec větší kontrolu nad samotným poskytováním. Výhody jsou představovány také například stabilitou a pružností, která představuje možnosti k uskutečňování určitých změn. Mezi další výhody interního poskytování veřejných služeb patří:

- **Zodpovědnost:** Jednu z výhod tohoto poskytování představuje zodpovědnost, která se vztahuje ke koncovým uživatelům. Tato výhoda je znázorněna na uživateli, kteří mají zpravidla větší důvěru vůči poskytovatelům veřejným než soukromým. Je tomu tak z důvodu, že soukromý sektor se nezaměřuje na veřejný zájem, tak jako sektor veřejný.
- **Sociální aspekty:** Velmi důležitou výhodou představují sociální aspekty. Vzhledem k tomu, že veřejný sektor se nezaměřuje na zisk, interní poskytování většinou nabízí nižší ceny. Tato skutečnost zajišťuje možnost využívání daných veřejných služeb i sociálně slabšími uživateli.
- **Zaměstnanost:** Interní poskytování umožňuje pro občany tvorbu nových pracovních pozic. Zaměstnaní pro jedince v oblasti veřejného sektoru je výhodné z několika důvodů. Největší výhodou je, že veřejný sektor, oproti sektoru soukromého, umožňuje svým zaměstnancům zůstat ve své pozici delší dobu. Je tomu tak z důvodu, že sektor soukromý má větší množství pracovních pozic uzavíraných na zkrácený pracovní úvazek než sektor veřejný.

Vedle výhod existuje i několik nevýhod:

- **Konkurence:** Není dostatek konkurence daným službám, z čehož vyplývá skutečnost, že jisté činnosti obce v této oblasti mohou být vyhodnoceny jako neekonomické a neefektivní.
- **Neefektivnost:** Nevýhodou interního poskytování služeb je také výše zmíněná neefektivnost. Neefektivnost vyplývá z nedostatečné konkurence nebo například z netržního prostředí. Zároveň pro efektivnost platí pravidlo, že se odvíjí od vzdělání pracovníků, to znamená čím nižší vzdělání, tím větší neefektivnost.
- **Netransparentnost:** Netransparentnost souvisí se zajišťováním veřejných informací, z čehož vyplývá, že pokud by bylo potřeba nějaké informace zatajit, bylo by to v souvislosti s interním poskytováním služeb až nemožné.

Netransparentnost souvisí také s nízkou kvalitou poskytování služeb a současně se soutěživostí ve věci zadávání veřejných zakázek.

Následující tabulka znázorňuje shrnutí výhod a nevýhod interního poskytování veřejných služeb.

**Schéma č.4: Výhody a nevýhody interního poskytování**

<b>Výhody</b>	<b>Nevýhody</b>
Zodpovědnost	Konkurence
Sociální aspekty	Neefektivnost
Zaměstnanost	Netransparentnost

### 3.7.2 Externí poskytování

Externí poskytování veřejných služeb prezentuje vzájemnou spolupráci mezi subjektem, který je soukromý a subjektem, který je veřejný. Jako způsoby externího poskytování veřejných služeb, se řadí například veřejné zakázky, dále partnerství veřejného sektoru spolu se soukromým sektorem (Public-Private Partnership) a spousta dalších verzí smluvních vztahů. Zmíněné způsoby externího poskytování veřejných služeb se od sebe vzájemně liší zejména ve způsobu jejich financování. Pro veřejné zakázky platí, že je financují veřejné rozpočty. Partnerství veřejného a soukromého sektoru je financováno zpravidla soukromým subjektem, přičemž tento subjekt konkrétní službu poskytuje a zároveň přijímá platby za tyto služby od jejich uživatelů.

Stejně tak, jako interní poskytování veřejných služeb, i externí poskytování veřejných služeb má jak výhody, tak nevýhody. Mezi výhody externího poskytování patří například:

- **Růst zodpovědnosti:** Zodpovědnost, včetně jejího růstu, znamená ve veřejné správě vztah, který vzniká mezi organizací patřící do veřejného sektoru, veřejností a vládou. Pro tento vztah je typické, že organizace veřejného sektoru

je povinna podávat vysvětlení ohledně jejího působení, zatímco vláda společně s veřejností je oprávněna ke kontrole, do které spadá například pokládání dotazů, včetně posuzování či následného vyžadování nápravy problému. Pokud by k nápravě nedošlo, může nastat i sankcionalizování. „Vytvoření systému kontroly však předpokládá existenci odpovídajícího právního rámce, který by definoval principy a mechanismy fungování kontroly, určoval zodpovědnosti a způsoby předávání informací, účetní mechanismus a audit veřejných výdajů.”<sup>41</sup>

- **Vyšší kvalita služeb:** Služby nabývají na vyšší kvalitě díky kvalitnějšímu souladu s požadavky směřujícími ke kvalitě skrz formální specifikaci v rámci individuálních smluv. Vyšší kvalitu mají služby poskytované externím způsobem také proto, že existuje možnost výběru dodavatele. Výhodou je poté zvolení dodavatele, který je vyučený v oboru a má specializaci v dané oblasti.
- **Úspora nákladů:** Externí poskytování veřejných služeb má oproti internímu poskytování výhodu v tom, že tyto služby mohou provozovat a zároveň poskytovat své služby levněji. Je tomu tak z důvodu, že zde působí faktory jako vyšší produktivita práce, zkušenosti, dovednosti, znalosti a tak dále.
- **Lepší využití kapitálu a vybavení:** Předností externího poskytování je lepší využití kapitálu a vybavení, je tomu tak z důvodu, že je snižován objem kapitálových investic. Externí zabezpečování se rovněž projevuje nižší správní režii, který se vyskytuje u individuálních zařízení. „Mimo to dochází k redukci administrativní zátěže, dále pak snížení nákladů spojených s údržbou apod.”<sup>42</sup>

Tak jako existuje mnoho výhod externího poskytování veřejných služeb, existuje také spousta nevýhod. V důsledku využití právě externího poskytování mohou nastat problémy jako:

- **Ztráta soukromí:** Velkou nevýhodou externího poskytování veřejných služeb je ztráta na soukromí. Obavy o ztrátu soukromí vznikají především z domněnek, že nebudou dostatečně dodržována pravidla k zachování soukromí.

---

<sup>41</sup> MIKUŠOVÁ MERIČKOVÁ, Beáta a Petr FANTA. Optimalizace outsourcingu ve veřejném sektoru. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012, 142 s. ISBN 978-80-7357-990-6., str. 21

<sup>42</sup> GERTNER, BC. MILAN. Efektivní zabezpečování služeb v institucích veřejného sektoru. Brno, 2021. Diplomová práce. MASARYKOV A UNIVERZIT A. Vedoucí práce Doc. Ing. Vladimír Hyánek, PhD.



- **Nízká zodpovědnost:** Při externím poskytování se zpravidla předává část odpovědnosti ze strany organizace na externího poskytovatele. I tak zůstává organizaci veřejného sektoru důležitá část odpovědnosti. Pro organizaci je důležité to, že je i nadále přes toto přenesení části odpovědnosti na poskytovatele, odpovědná vládě, ale také veřejnosti jako takové.
- **Kontrola:** Organizace ve veřejném sektoru ztrácí při poskytování veřejných služeb externím způsobem kontrolu. Kontrolu ztrácí především nad produkcí konkrétní služby.
- **Snížení kvality:** Externí poskytování veřejné služby se velmi často setkává se snižováním kvality daných služeb. Je tomu tak z důvodu, že poskytovatel je povinen splnit dané minimum kvality služby. Toto minimum bývá zpravidla určeno ve smlouvě. Pokud splní minimum, většinou už není v jejich zájmu zajišťovat kvalitu vyšší.

V následující tabulce jsou znázorněny výhody a nevýhody externího poskytování veřejných služeb, přičemž tabulka znázorňuje i další výhody a nevýhody, které nejsou zmíněny výše.

**Schéma č.5: Výhody a nevýhody externího poskytování veřejných služeb**

<b>Výhody</b>	<b>Nevýhody</b>
Růst zodpovědnosti	Ztráta soukromí
Vyšší kvalita služeb	Nízká zodpovědnost
Úspora nákladů	Kontrola
Lepší využití kapitálu	Snížení kvality
Lepší využití vybavení	Možnost nekalé soutěže
Lepší postupy řízení	Problémy s důvěryhodností
Vyšší flexibilita	

### 3.8 Veřejné zakázky

Z hlediska poskytování veřejných služeb je možné, aby tyto služby byli poskytovány skrze veřejné zakázky. Veřejné zakázky představují procesy, které slouží například k nákupu, či pronájmu služeb nebo zboží. Základem veřejných zakázek je smlouva, která je uzavíraná minimálně na dvou stranách, a to mezi zadavatelem spolu s dodavatelem. Dodavatel může být buď pouze jeden nebo jich může být více.

Veřejná zakázka a její význam se dá vysvětlit ze dvou hledisek, a to z hlediska právního a ekonomického.

Jedná-li se o hledisko ekonomické, veřejnou zakázkou se rozumí: „účelná alokace zdrojů, kterou zadavatel sleduje obvykle ekonomicko-sociální cíle.“<sup>43</sup>

Z hlediska právního je veřejná zakázka představována jako: „zakázka na dodávky, služby nebo stavební práce, jejímž zadavatelem je veřejný zadavatel definovaný zákonem“<sup>44</sup> Aby byla veřejná zakázka opravdu považována za veřejnou zakázku musí splňovat tři podmínky:

- zakázka směřuje k pořízení dodávek, služeb či stavebních prací;
- pořizovatelem poskytovaného plnění je zadavatel;
- finanční protiplnění zadavatele za poskytnuté dodávky, služby či stavební práce.<sup>45</sup>

Co se veřejných zakázkách se objevuje několik účastníků, podstatnými jsou zadavatelé, zájemci a také veřejnost.

Zadavatele lze rozlišovat a to podle toho, zda se jedná o zadavatele veřejného, dotovaného nebo sektorového. Veřejným zadavatelem může být například: Česká republika, Česká národní banka, státní příspěvková organizace,

---

<sup>43</sup> OCHRANA, František. Veřejné zakázky. Vyd. 1. Praha: Ekopress, 2004. 173 s. ISBN 8086119793. str. 9

<sup>44</sup> OCHRANA, František. Veřejné zakázky. Vyd. 1. Praha: Ekopress, 2004. 173 s. ISBN 8086119793. str. 11

<sup>45</sup> Co je veřejná zakázka ve smyslu zákona o veřejných zakázkách? [online]. Muchova 13, 160 00 Praha 6: IČ: 67365353, 2010 [cit. 2023-02-19]. Dostupné z: <https://www.oziveni.cz/faqs/co-je-verejna-zakazka-ve-smyslu-zakona-o-verejnych-zakazkach/>

územní samosprávný celek nebo jeho příspěvková organizace.<sup>46</sup> Jedná-li se o zadavatele dotovaného, jedná se o situaci, kdy je zakázka přes padesát procent dotována zadavatelem veřejným.

S fungováním zadavatele se pojí další subjekt, a tímto subjektem je dodavatel. „Dodavatelem se rozumí osoba, která nabízí poskytnutí dodávek, služeb nebo stavebních prací, nebo více těchto osob společně.”<sup>47</sup> Než se uzavře smlouva mezi zadavatelem a dodavatelem, je nutné, aby byl mezi nimi vzájemně dodržen daný postup, který jsou povinni oba dodržet. Tento postup se vyznačuje jako zadávací řízení, pro které je typické, že je možné zadávání veřejných zakázek několika způsoby:

- **Otevřené řízení:** Otevřené řízení představuje řízení, které je typické tím, že zadavatel je oprávněn vyzvat neomezené množství subjektů ucházejících se o veřejnou zakázku, tedy dodavatele k tomu, aby předložili jejich návrhy a nabídky. Toto řízení bývá využíváno nejčastěji.
- **Užší řízení:** U užšího řízení se jedná o situaci, kdy „vyzývá zadavatel veřejné zakázky neomezený počet dodavatelů k podání žádostí o účast v užším řízení”.<sup>48</sup> V tomto řízení mohou nabídku podávat jen zájemci, které vybral zadavatel.
- **Jednací řízení s uveřejněním:** Pro toto řízení je důležité, aby byli splněny všechny podmínky, které stanovuje zákon. Pokud by tomu tak nebylo, zadavatel by toto řízení nebyl oprávněn použít. Zadavatel je povinen oznámit dodavatelům, kterých může být neomezený počet, jeho úmysl, a to zadání veřejné zakázky v konkrétním zadávacím řízení. V tomto druhu zadávacího řízení může zadavatel zaměňovat nebo doplňovat určité podmínky. Především se jedná o podmínky takové, které jsou technické a souvisejí například s dodržováním toho, čeho se veřejná zakázka týká.
- **Jednací řízení bez uveřejnění:** Pro jednací řízení bez uveřejnění platí skutečnost, že není využíváno tak často a zadavatel ho smí využít jen ve speciálních situacích. Zpravidla ho využívá v situacích, „kdy jsou naplněny

---

<sup>46</sup> § 4, Zákon č. 134/2016 Sb., Zákon o zadávání veřejných zakázek

<sup>47</sup> § 5, Zákon č. 134/2016 Sb., Zákon o zadávání veřejných zakázek

<sup>48</sup> Veřejné zakázky [online]. 2020 [cit. 2023-02-19]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/verejne-zakazky-ppbi/5/>

definované zákonné předpoklady užití tohoto zadávacího řízení.”<sup>49</sup> Do těchto předpokladů náleží obecné podmínky užití řízení, tak také podmínky, které jsou určené pro danou konkrétní veřejnou zakázku. V tomto řízení se jedná o situaci, kdy je na zadavateli, aby oznámil písemnou formou jeho úmysl, kterým je zadání veřejné zakázky v daném zakázkovém řízení. Toto oznámení podává jednomu či více dodavatelům.

- **Řízení se soutěžním dialogem:** Stejně jako u předchozích druhů řízení je na zadavateli, aby oznámil zahájení řízení jednomu či více dodavatelům. V tomto řízení dochází k tomu rozdílu, že zadavatel žádá dodavatele o to, aby prokázali svou kvalifikaci. Až na základě prokázání kvalifikace je na zadavateli, aby vyzval dodavatele na samotné účasti v tomto řízení. Cílem řízení se soutěžním dialogem je, aby zadavatel společně s účastníky vytvořili co nejméně ideálních řešení řešících naplňování veřejné zakázky.
- **Zjednodušené podlimitní řízení:** Ve zjednodušeném podlimitním řízení zadavatel zahajuje samotné řízení tím, že uveřejní výzvy k tomu, aby byly na jeho profilu podané nabídky. Zadavatel zároveň vyzývá minimálně pět zadavatelů k tomu, aby předložili jejich nabídky směřující k plnění veřejné zakázky, která má mít podlimitní charakter. Může nastat situace, kdy by s návrhem nabídky přišli i neoslovení dodavatelé. V takové chvíli je zadavatel povinen přijmout i takovéto nabídky.
- **Inovační partnerství:** „Zadavatel může zadat veřejnou zakázku v řízení o inovačním partnerství, pokud nelze potřebu vývoje inovativní dodávky nebo služby nebo inovativních stavebních prací a následné koupě výsledných dodávek, služeb nebo stavebních prací uspokojit prostřednictvím řešení, která jsou na trhu již dostupná.”<sup>50</sup> V pravomocích zadavatele je spolu s dalšími účastníky řešit a projednávat nabídky.
- **Zjednodušený režim:** v zadávacím řízení, které se označuje zjednodušeným režimem, zahajuje zadavatel řízení dvěma způsoby, jedním z nich je, že odešle oznámení, které informuje o zahájení řízení. Druhým způsobem, jak může zadavatel zahájit řízení, je odeslání oznámení, které by bylo předběžné, a to v

---

<sup>49</sup> Veřejné zakázky [online]. 2020 [cit. 2023-02-19]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/verejne-zakazky-ppbi/5/>

<sup>50</sup> § 70, Zákon č. 134/2016 Sb., Zákon o zadávání veřejných zakázek

situaci, kdy potřebuje aby dodavatel vyjádřil jeho předběžný zájem o danou veřejnou zakázku.

### 3.9 Public private partnership

Public private partnership, v překladu partnerství veřejného a soukromého sektoru, znamená smluvní ujednání mezi subjektem soukromého sektoru a subjektem veřejného sektoru. Oba dva subjekty se navzájem zavazují k tomu, že budou společně sdílet případná rizika, odpovědnost a zároveň také získané odměny. „Mezi hlavní důvody, proč se PPP stává stále vyhledávanějším způsobem zadání veřejných projektů, patří vyšší míra efektivnosti oproti veřejným zakázkám a možnost realizace potřebných veřejných projektů i v situaci, kdy v rozpočtu chybí dostatečné zdroje na prvotní investiční náklady.“<sup>51</sup>

Cílem partnerství je využití silných stránek a předností obou sektorů za účelem vytvoření efektivnějších, účinnějších a celkově výhodnějších řešení. Soukromý sektor vyniká například v odborných znalostech či inovacích, kdežto veřejný sektor opatřuje dohled, regulaci, má přístup k veřejným zdrojům a je také odpovědný veřejnosti. Public private partnership je velmi často využíván například k financování projektů infrastruktury, do kterých patří například silnice, mosty ale také třeba letiště. Dalším častým zajišťováním je zabezpečování veřejných služeb, zejména vzdělávání, zdravotnictví, tak například též veřejná doprava.

Vláda vychází z přesvědčení, že systémové a programové použití metody PPP přispěje k:

- Efektivnější alokaci veřejných prostředků
- Zajištění kvalitních veřejných služeb
- Ekonomickému růstu a růstu přímých zahraničních investic stimulováním soukromých investic do veřejné infrastruktury a veřejných služeb
- Účinné kontrole vytváření dlouhodobých závazků veřejným sektorem

---

<sup>51</sup> Partnerství soukromého a veřejného sektoru v regionech [online]. Ministerstvo vnitra České republiky, 2023 [cit. 2023-03-19]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/partnerstvi-soukromeho-a-verejneho-sektoru-v-regionech.aspx>

- Omezení negativních dopadů nesystémově prováděných projektů v oblasti PPP
- Posílení možností čerpání fondů Evropské unie zvýšením podílu spolufinancování soukromým sektorem na projektech veřejného zájmu.<sup>52</sup>

### 3.10 Metody hodnocení kvality veřejných služeb

Aby byla kvalita a efektivita veřejných služeb na co nejvyšší úrovni, existuje mnoho způsobů a metod, které mají v povaze hodnotit efektivitu a kvalitu těchto služeb.

- **Benchmarking:** „Benchmark spočívá v porovnávání firemních procesů nebo výsledků s konkurencí“<sup>53</sup> Cílem benchmarkingu je zajišťování, aby se zlepšovali vlastní aktivity, v tomto případě tedy veřejné služby. Metoda benchmarkingu je výhodná z důvodu, že je možné ho provádět jak i interního, tak z externího hlediska. V praxi to znamená, že externí benchmarking znamená srovnávání nějaké vlastní služby s konkurenční službou, zatím co interní benchmarking představuje porovnávání uvnitř jedné dané služby. Benchmarking se ještě rozděluje na výkonový a procesní. Výkonový má na starost již existující výsledky dané služby, které následně srovnává z hlediska jejich výkonnosti, efektivity, zisku a spousty dalších. Procesní benchmarking se zaměřuje oproti výsledkům na postupy, které provádí konkrétní služba. Výsledky pozoruje a porovnává za cílem co nejlepších následných výsledků.
- **SWOT analýza:** „SWOT analýza je univerzální analytická technika používaná pro zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících úspěšnost organizace nebo nějakého konkrétního záměru.“ Název SWOT je vytvořen z počátečních písmen čtyř slov, na které se tato analýza zaměřuje:
  - Strengths: znamená přednosti a silné stránky
  - Weaknesses: ukazuje slabé stránky
  - Opportunities: představují možné příležitosti

<sup>52</sup> Základní informace: Politika vlády České republiky v oblasti Partnerství veřejného a soukromého sektoru [online]. Praha 1, 2004 [cit. 2023-02-04]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/podpora-z-narodnich-zdroju/partnerstvi-verejneho-a-soukromeho-sekto/zakladni-informace>

<sup>53</sup> Mytими: Vezměte si příklad od konkurence: Co je benchmark a jak na něj v 8 krocích [online]. [cit. 2023-02-06]. Dostupné z: <https://www.mytimi.cz/jak-na-benchmark/>

- Threats: dává najevo na co je dobré brát ohledy, co by mohlo být hrozbou

Cílem této analýzy je aby se zaměřila na tyto faktory a pracovala s nimi. Na jejím základě se zpracovávají různé druhy variant, které pracují jak se slabými, tak silnými stránkami organizace. Cílem je dospět k jedné nejideálnější variantě.

- **CAF:** CAF ( Common Assessment Framework) v českém překladu společný hodnotící rámec, který byl vytvořen veřejným sektorem pro jeho vlastní potřeby. <sup>54</sup> CAF představuje nástroj, jehož cílem je hodnotit a zároveň vylepšovat kvalitu veřejné správy. „Program CAF slouží pro podporu veřejného sektoru s důrazem na prospěch všech zainteresovaných stran, zejména občanů.“<sup>55</sup> Model CAF poskytuje organizacím zhodnocování a posuzování jejich výkonnosti. „CAF je veřejně dostupný, bezplatný a snadno použitelný nástroj napomáhající organizacím veřejného sektoru v celé Evropě využívat techniky řízení kvality pro zlepšování své výkonnosti“<sup>56</sup> Společný hodnotící rámec zhodnocuje výkonnost a procesy se zřetelem k osmi základním kritériím. Do těchto kritérií patří lidé, vedení, strategie včetně plánování, procesy, partnerství společně se zdroji, dále výsledky pro personál, výsledky pro zákazníky a posledním kritériem je společná odpovědnost.

### **3.10.1 Hodnocení kvality služeb z pohledu zákazníka**

Jedno z velmi podstatných hodnocení, které mohou vést k lepší kvalitě daných služeb, je hodnocení kvality služeb z pohledu uživatele služeb. Zákazník může posoudit několik faktorů, které na něj v rámci služby působí.

Hodnocení se nejčastěji týká hmotných prvků, které jsou znázorňovány jako například technický stav společně se vzhledem budov, ve kterých se služby nacházejí. Zařazuje se sem také vzhled a uniformy zaměstnanců, ale také to, zda odpovídá produkt jeho typickým standardům. Podstatným chováním ze strany zaměstnanců služeb, které je zákazníky vnímané, je například to, jak jsou zaměstnanci služeb schopni reagovat na případné požadavky, dotazy, ale také to

---

<sup>54</sup> Model CAF je inspirován modelem EFQM

<sup>55</sup> Narodniportal: program CAF [online]. [cit. 2023-02-26]. Dostupné z: <https://www.narodniportal.cz/narodni-a-krajske-ceny/narodni-cena-kvality-cr/program-caf/>

<sup>56</sup> CAF: Moderní veřejná správa 2023 [online]. VV grafické studio [cit. 2023-02-09]. Dostupné z: <http://kvalitavs.cz/metody/caf/>

jaký je na ně v rámci poskytování služeb spoleh. Zákazníci také vnímají jak je personál spolehlivý, kvalifikovaný ke své funkci a jak profesionálně se chová.

### 3.10.1.1 Metody měření spokojenosti zákazníka

Hodnocení spokojenosti se službami ze strany zákazníka je pro vývoj a kvalitu služeb velmi podstatné. Významné je to zejména u takových služeb, kde se spolu setkávají zákazník spolu se zaměstnancem služby a nějak spolu vzájemně interagují. Je několik různých metod, díky kterým se dá spokojenost zákazníků měřit a posuzovat.

- **Mystery shopping:** Mystery shopping představuje situaci, kdy mají pověřené osoby za úkol předstírat, že jsou zákazníkem dané služby, tedy se jedná svým způsobem o hodnocení služby ze strany zákazníka. Zároveň je to ale také hodnocení ze strany nějaké služby, která má mystery shopping na starosti. Během předstírání pozorují kvalitu chování personálu, jejich odpornost, jak služba probíhá, zda byli splněny všechny formální požadavky ale také například i materiální prvky služby.
- **Technika kritických případů:** Technikou kritických případů je metoda, která slouží k posouzení spokojenosti přímo zákazníka s kvalitou služeb. Metoda se využívá zejména k přímému zjištění, s čím jsou zákazníci spokojeni a nespokojeni. Zpravidla bývá zprostředkována skrz nějakou organizaci, která se zákazníků osobně dotazuje na konkrétní otázky ohledně jejich spokojenosti. Nejčastěji pokládanými otázkami bývají otázky typu:
  - Zda si vybavují nějakou situaci kdy se služby byli nespokojeni či naopak nadměru spokojeni
  - Zda jsou schopni si na takovou situaci vzpomenout blíže a popsat ji
  - Kdy se taková situace stala
  - Zda někoho upozornili na špatnou zkušenost a jestli s tím někdo ze strany služby něco uskutečnil aby ji napravil
  - Jak dlouho trvalo případné řešení či náprava situace
- **GAP model:** Model GAP znamená koncepční model, jehož úkolem je popsat proces poskytování velmi kvalitních služeb pro zákazníky. GAP model byl



jedním z úplně prvních modelů, které se zabývali kvalitou služeb. Byl představen na konci osmdesátých let skupinou výzkumníků, kteří se jmenovali Valerie Zeithaml, A. Parasuraman a Leonard Berry. Základ GAP modelu tvořili rozhovory, které byly vedeny s vedoucími pracovníky, tak ale právě i se zákazníky. Cílem rozhovorů bylo zjištění s čím jsou spokojeni, s čím naopak nespokojeni, nebo co by změnili, aby byla služba ideální. Rozhovory se zabývali také tím, jaké jsou předpokládané výkony v daných službách. GAP model je tvořen pomocí pěti takzvaných mezer. Pro tyto mezery je typické to, že mohou nastat během procesu nějaké služby a může nastat situace, kdy vznikne nesoulad mezi očekáváním zákazníka a realitou poskytované služby.

- Mezera 1: První mezera představuje takzvanou mezeru zákazníků. Cílem problematiky této mezery je zkoumání rozdílu mezi očekáváním ze strany zákazníka a skutečně poskytovanou službou. Rozdíl nastává v momentě, kdy je ze strany služby postrádáno porozumění k potřebám zákazníků nebo v situaci, kdy služba není schopna dostát očekáváním a požadavkům zákazníků.
- Mezera 2: Druhá mezera je mezerou v designu služeb včetně standardů, značí rozdíl mezi tím, co si uživatelé od služby představují a kvalitou skutečné služby. Druhá mezera přichází ve chvíli, kdy poskytovatelé služeb nemají dostatek pochopení a porozumění potřebám zákazníků. Problémem často bývá to, že poskytovatel má správnou představu o tom, co zákazník očekává, ale například omezení zdrojů, či vnější podmínky poskytovateli nedovolí vše potřebné uskutečnit.
- Mezera 3: Mezera třetí je mezerou v poskytování služby. Jedná se o rozdíl, který nastal mezi návrhem, jak by služba měla fungovat a mezi skutečně danou službou. Tento problém vzniká ve chvíli, kdy při poskytování služby dochází ke zjištění, že služba není dostatečná, či selhává. Příčinou často bývá například nedostatečné proškolení zaměstnanců, kteří jsou pro poskytování služeb velmi důležitým faktorem. Obecně platí, že čím více motivovaných a pracovitých zaměstnanců, tím může mít poskytování služeb vyšší úroveň.
- Mezera 4: Čtvrtá mezera zobrazuje problém v externí komunikaci. Tento typ mezery nastává ve chvíli, kdy není v souladu mezi marketingovým sdělením ze strany poskytovatele dané služby a skutečnou službou, která je poskytována. Mezi faktory ovlivňující tento problém patří například reklamy, které mohou

vytvořit situaci, kdy služba skrze reklamu přislíbí mnohem více, než je při skutečném poskytování služby schopna zákazníkovi poskytnout.

- Mezera 5: Poslední mezera poukazuje na vnímanou mezeru ve službě. Zobrazuje rozdíl mezi službou, která byla původně očekávána a službou, která je poté ze strany zákazníka doopravdy vnímána. Pátá mezera je následkem všech předchozích služeb a je nejpodstatnější.

### 3.11 Obec a veřejné služby

Veřejné služby obce, jak již z kapitol výše vychází, znamenají služby, kdy jejich poskytování a zajišťování má na starost územní (místní) samospráva, a že tyto služby mají především sloužit zájmům občanů dané obce. Účel těchto služeb je poskytnout občanům hodnotný život. Tyto služby mají v povaze cílit na velké rozmezí oblastí.

Jedno z členění veřejných služeb v obci provedlo ministerstvo vnitra, přičemž veřejné služby rozčlenilo do tří oblastí:

- Věcné veřejné služby
- Správní činnosti
- Finanční podpory

Toto členění je akceptovatelné ačkoliv se se základními potřebami obyvatel, ve spojení s denním životem v dané obci, pojí zejména první oblast, a to věcné veřejné služby. Vedle toho správní činnosti nejsou pro občany v každodenním fungování podstatné, hlavně z důvodu, že se jedná zejména o činnost na straně obecních úřadů. Finanční podpora samozřejmě s veřejnými službami souvisí, zejména slouží k zajišťování věcných služeb.

Na věcné veřejné služby, jakožto důležitou oblast veřejných služeb, které jsou významné pro fungování obce, společně s její kvalitou zajišťovanou pro obyvatele obce, je možné nahlížet v rámci několika okruhů:

- **Komunální služby:** tyto služby se zabývají sběrem a následným odvozem odpadu v oblasti obce, starají se o vodovodní a kanalizační služby, v jejich zájmu je také například zajišťování a udržování veřejného osvětlení.

- **Sociální služby:** Hlavním cílem sociálních služeb je podpora seniorů včetně sociální péče, pomoc poskytována dětem nebo občanům, kteří jsou nějakým způsobem zdravotně postiženi, či nějak fyzicky omezení. Sociální služby se zabývají také například napomáhat rodinám, které se nacházejí v nějaké zatěžující životní situaci. „Od 1. ledna 2009 si lidé, kteří jsou déle než půl roku v hmotné nouzi, mohou zlepšit svou finanční situaci vykonáváním tzv. veřejné služby.”<sup>57</sup> Takovou veřejnou službu mohou občané provádět například vypomáháním při uklizení a udržování čistoty ve veřejných prostranstvích, mohou ale také napomáhat v oblastech sociální péče nebo v kultuře.
- **Kultura a sport:** Záměr služeb v oblasti kultury a sportu je zajišťování kulturních a sportovních akcí. Služby spojované s kulturou se uskutečňují na místech jako jsou muzea, galerie či například knihovny.
- **Veřejná doprava:** Účel veřejné dopravy je umožnění přemístování občanů po obci. Patří sem jak veřejná hromadná doprava, tak ale také doprava ve smyslu umožnění osobní silniční dopravy.
- **Školství:** Školství se zabývá zejména tím, aby bylo pro všechny občany obce zajištěné školní vzdělání. Do tohoto vzdělání se zařazuje hlavně základní školství, důležité je také vzdělávání předškolní. Veřejné služby v oblasti školství mají na starost také vzdělávací akce spolu s volnočasovými aktivitami, jak už pro mládež či pro dospělé.
- **Vodohospodářství:** Služby v oblasti vodohospodářství existují proto, aby byla opatrována pitná voda a distribuování vody. Starají se také například o čištění odpadních vod.
- **Ochrana životního prostředí:** Hlavní cíl pro služby v této oblasti je, jak již z názvu vyplývá, ochrana životního prostředí, do kterého spadá příroda, krajina, přírodní zdroje, snaha o opatření čistého ovzduší. Patří sem například také chránění přírodních památek.
- **Vnitřní věci:** Do služeb vnitřních věcí náleží bezpečnost občanů společně se zajišťováním veřejného pořádku. Aby byla bezpečnosti občanů co největší, existují služby v oblastech požární ochrany či civilní ochrany.

---

<sup>57</sup> Ministerstvo práce a sociálních věcí: Veřejnou službu mohou obce využít při úklidu zasněžených chodníků [online]. [cit. 2023-02-26]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/web/cz/-/verejnou-službu-mohou-obce-vyuzit-pri-uklidu-zasnezenych-chodniku>

- **Informační služby**
- **Obrana**

Veřejné služby obce se dají mimo předchozí zmíněné dělení rozlišovat také na obligatorní, tedy na takové služby obce, pro které je charakteristické, že je jejich existence povinná ze zákona, a na veřejné služby fakultativní, přičemž tyto služby jsou službami poskytované jen v situaci, kdy má na ně organizace, které je spravuje, finance.

Do obligatorních služeb patří:

- Zajišťování bezpečnosti v obcích
- Územně plánovací činnost
- Hospodaření s obecním majetkem
- Stavební řízení
- Zajišťování správy všeobecné
- Péče o komunální domy a také byty
- Veřejně prospěšné služby
- Pohřební služby <sup>58</sup>

Do fakultativních služeb patří:

- Provoz pro zařízení pro volný čas
- Zajišťování provozu předškolních zařízení
- Péče o místní jatka
- Péče o místní tržiště
- Péče o bezdomovce
- Provoz gerontologických zařízení <sup>59</sup>

---

<sup>58</sup> LACINA, Karel. Vybrané kapitoly ze soudobého řízení měst a obcí. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2002. ISBN 80-7194-495-5.

<sup>59</sup> LACINA, Karel. Vybrané kapitoly ze soudobého řízení měst a obcí. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2002. ISBN 80-7194-495-5.

## 4 ZÁVĚR

Bakalářská práce představuje problematiku a okolnosti veřejného sektoru a veřejných služeb. Hlavním cílem bakalářské práce bylo zejména charakterizovat a vymezit tyto pojmy. Práce se zároveň blíže věnuje některým skutečnostem, například metodám hodnocení kvality veřejných služeb či dělení veřejných služeb. Práce je rozdělena do následujících dvou kapitol:

První kapitola se zabývá veřejným sektorem. Veřejný sektor lze vnímat jako určitou část ekonomiky. Největším cílem veřejného sektoru je zajišťování veřejných služeb. Fungování veřejného sektoru zajišťují veřejná správa, veřejná moc, veřejný zájem nebo například také veřejné finance. Kapitola rozebírá příčiny vzniku veřejného sektoru, které se rozdělují na mikroekonomické, makroekonomické a mimoekonomické. S veřejným sektorem souvisejí veřejné statky, jejichž cílem je být dostupné a užitečné všem stejně. Není přípustná situace, kdy by některá skupina lidí měla být vyloučena z jejich využívání. Kapitola se zaměřuje také na funkci veřejného sektoru, na strukturu veřejného sektoru společně s faktory, které ji ovlivňují. Nedílnou součástí veřejného sektoru je veřejná správa, která se prostřednictvím svých orgánů účastní na zajišťování různých veřejných služeb.

Druhá kapitola se zaměřuje na veřejné služby. Veřejné služby nelze zcela přesně definovat pomocí jedné definice. Lze je ale obecně charakterizovat jako služby, ve kterých se považuje veřejnost za jejich spotřebitele. Smyslem veřejných služeb je v zásadě poskytování občanům základních potřeb a služeb, které by měli být poskytovány spravedlivě, efektivně a zároveň by měli být dostupné všem občanům stejně bez výjimek. Tyto základní služby jsou zejména nezbytné pro život a také pro rozvoj společnosti jako daného celku.

Veřejné služby podléhají několika způsobům dělení, dělí se například z hlediska jejich obsahu, a to na právní, sociální a ekonomický. Dále se dají rozdělovat například podle jejich odvětvové příslušnosti, například na služby ubytovací, hotelové, dopravní, finanční, pojišťovací a spousty dalších. Veřejné služby rozdělil také odbor modernizace veřejné správy Ministerstva vnitra a to do skupin správní činnosti, věcné a veřejné služby a finanční podpory. V kapitole je

rozebírána také veřejná prospěšnost, jakožto pojem související s veřejnými službami. Dále se věnuje pozornost zabezpečování veřejných služeb a jejich uživatelům. Typickými uživateli veřejných služeb jsou občané, kteří jsou oprávněni k využívání veřejných služeb. Občané, jakožto uživatelé veřejných služeb se dají rozdělovat a to dle jejich vztahu k dané službě. Dělí se na občana jakožto zákazníka, plátce daní, partnera veřejné správy, osobu s právy. Na veřejné služby se dá nahlížet také z hlediska jejich kvality, která je posuzovaná ze stránky komunikace, specifikace a vymezení služeb, poskytování a distribuce, zaměstnanců a systému. Veřejné služby jsou financovány prostřednictvím státního rozpočtu nebo také z rozpočtů samosprávných celků. Práce také rozebírá způsoby, kterými lze veřejné služby poskytovat. Tyto způsoby se rozdělují na interní poskytování veřejných služeb a externí poskytování veřejných služeb, přičemž oba dva tyto způsoby mají spoustu výhod i nevýhod. Pro veřejné služby je mimo jiné velmi podstatný vztah, který mají společně obcí, ve které se nacházejí. Pro obec jsou zejména důležité takzvané věcné veřejné služby, které se vyskytují například v oblastech sociálních služeb, ve veřejné dopravě, školství, ochraně životního prostředí a spousty dalších.

Bakalářská práce vysvětlila a podrobně rozebrala pojmy veřejný sektor a veřejné služby, a zároveň přiblížila pojmy, které se s nimi pojí. Cíl práce považuji za splněný.

## RESUMÉ

The bachelor thesis presents the issues and circumstances of the public sector and public services. The main objective of the bachelor thesis was mainly to characterize and define these concepts. At the same time, the thesis takes a closer look at some facts, such as the methods of evaluating the quality of public services or the division of public services. The thesis is divided into the following two chapters:

The first chapter deals with the public sector. The first chapter starts with the public sector, which can be seen as a part of the economy. The main objective of the public sector is the provision of public services. The functioning of the public sector is ensured by public administration, public power, public interest or, for example, public finance. The chapter discusses the causes of the public sector, which are divided into microeconomic, macroeconomic and non-economic. In principle, the purpose of public services is to provide citizens with basic needs and services that should be delivered fairly, efficiently and at the same time be equally available to all citizens without exception. In particular, these basic services are essential for life and also for the development of society as a whole. The public sector is related to public goods, which aim to be equally available and useful to all. It is not permissible for any group of people to be excluded from their use. The chapter also focuses on the function of the public sector, the structure of the public sector together with the factors that influence it. An integral part of the public sector is the public administration, which, through its institutions, participates in the provision of various public services.

The second chapter focuses on public services. It is not possible to define public services with any one definition. However, they can be broadly characterised as services in which the public is considered to be the consumer. Public services are subject to several divisions, for example, in terms of their content, namely legal, social and economic. They can be further subdivided, for example, according to their sectoral affiliation, such as accommodation, hotel, transport, financial, insurance and many others. Public services have also been divided by the Department of Public Administration Modernisation of the

Ministry of the Interior into the groups of administrative activities, material and public services and financial support. The chapter also discusses public utility as a concept related to public services. It also focuses on the provision of public services and their users. Typical users of public services are citizens who are entitled to use public services. Citizens as users of public services can be classified according to their relationship to the service. They are divided into the citizen as a customer, taxpayer, partner of the public administration, and person with rights. Public services can also be viewed in terms of their quality, which is assessed in terms of communication, service specification and definition, provision and distribution, staff and system. Public services are financed through the state budget or through local government budgets. The paper also discusses the ways in which public services can be provided. These ways are divided into internal provision of public services and external provision of public services, both of which have many advantages and disadvantages. Among other things, the relationship that public services have with the municipality in which they are located is very important for public services. Particularly important for a municipality are the so-called substantive public services, which are found, for example, in the areas of social services, public transport, education, environmental protection and many others.

The bachelor's thesis explained and discussed in detail the terms public sector and public services, and also introduced the concepts that are related to them. I consider that the aim of the thesis has been fulfilled.



# PŘEHLED PRAMENŮ

## Knižní zdroje

GERTNER, BC. MILAN. Efektivní zabezpečování služeb v institucích veřejného sektoru. Brno, 2021. Diplomová práce. MASARYKOV A UNIVERZIT A. Vedoucí práce Doc. Ing. Vladimír Hyánek, PhD.

HALÁSEK, Dušan a David LENERT. Ekonomika veřejného sektoru: (vybrané kapitoly). Ostrava: VŠB - Technická univerzita Ostrava, 2008. ISBN 978-80-248-1854-2

HAMŽOVÁ, LUCIE. Analýza vybrané veřejné služby poskytované obcí. Brno, 2019. Bakalářská práce. Masarykova univerzita. Vedoucí práce Doc. Ing. Vladimír Hyánek, Ph.D.

LACINA, Karel. Vybrané kapitoly ze soudobého řízení měst a obcí. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2002. ISBN 80-7194-495-5

LEGO, Jan a Tomáš LOUDA, ed. Partnerství veřejného a soukromého sektoru. Praha: Ústav státu a práva AV ČR, 2008. ISBN 978-80-904024-4-7

MIKUŠOVÁ MERIČKOVÁ, Beáta a Petr FANTA. Optimalizace outsourcingu ve veřejném sektoru. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012, 142 s. ISBN 978-80-7357-990-6.

MUSGRAVE, Richard A. a Peggy B MUSGRAVE. Veřejné finance v teorii a praxi. Praha: Management Press, 1994. ISBN 80-85603-76-4.

OCHRANA, František, Jan PAVEL, Leoš VÍTEK a A KOLEKTIV. Veřejný sektor a veřejné finance: Financování nepodnikatelských a podnikatelských aktivit. Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3228-2

OCHRANA, František.: Sborník referátů z teoretického semináře- Standardizace veřejných služeb jako předpoklad efektivnosti rozvoje regionů. Masarykova univerzita v Brně, 2003

OCHRANA, František. VEŘEJNÉ SLUŽBY- JEJICH POSKYTOVÁNÍ, ZADÁVÁNÍ A HODNOCENÍ: teorie a metodika poptávkového způsobu poskytování a zadávání veřejných služeb na úrovni municipalit. Praha: Ekopress, 2007. ISBN N 978-80-86929-31-6

OCHRANA, František. Veřejné zakázky. Vyd. 1. Praha: Ekopress, 2004. 173 s. ISBN 8086119793

PEKOVÁ, Jitka, Jaroslav PILNÝ a Marek JETMAR. Veřejný sektor - řízení a financování. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. ISBN 978-80-7357-936-4

PEKOVÁ, Jitka. Veřejné finance : úvod do problematiky. 3., přeprac. vyd. Praha: ASPI, 2005. 526 s. ISBN 8073570491

SMITH, Adam. Pojednání o podstatě a původu bohatství národů. SNPL - Státní nakladatelství politické literatury, 1958

STEJSKAL, Jan, Helena KUVÍKOVÁ, Beáta MIKUŠOVÁ MERIČKOVÁ a Veronika LINHARTOVÁ. Teorie a praxe veřejných služeb. Wolters Kluwer, 2017. ISBN 978-80-7552-726-4

VESTFÁLOVÁ, Nikola. Veřejné služby a veřejný sektor: Veřejné služby a veřejný sektor. Plzeň, 2020. Diplomová práce. Západočeská univerzita v Plzni. Vedoucí práce JUDr. Tomáš Louda, CSc.

## **Právní předpisy**

Ústavní zákon č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky

Zákon č. 128/2000 Sb., zákon o obcích

Zákon č. 129/2000 Sb., zákon o krajích

Zákon č. 134/2016 Sb., Zákon o zadávání veřejných zakázek

Zákon č. 2/1969 Sb., zákon České národní rady o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České socialistické republiky

Zákon č. 586/1992 Sb., Zákon České národní rady o daních z příjmů

Zákon č. 89/2012 Sb., Zákon občanský zákoník

## **Internetové zdroje**

CAF: Moderní veřejná správa 2023, dostupné z: <http://kvalitavs.cz/metody/caf/>

Co je benchmark a jak na něj v 8 krocích, dostupné z: <https://www.mytimi.cz/jak-na-benchmark/>

Co je veřejná zakázka ve smyslu zákona o veřejných zakázkách?, dostupné z: <https://www.oziveni.cz/faqs/co-je-verejna-zakazka-ve-smyslu-zakona-o-verejnych-zakazkach/>

Externality, dostupné z: [https://edu.uhk.cz/~jindrvo1/files/miek1/texty/14\\_Externality](https://edu.uhk.cz/~jindrvo1/files/miek1/texty/14_Externality)

Klasifikace funkcí vládních institucí (CZ-COFOG). Český statistický úřad, dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/klasifikace\\_funkci\\_vladnich\\_instituci\\_-cz\\_cofog-](https://www.czso.cz/csu/czso/klasifikace_funkci_vladnich_instituci_-cz_cofog-)

Management mania: Veřejný sektor, dostupné z: <https://managementmania.com/cs/verejny-sektor>.

Ministerstvo práce a sociálních věcí, dostupné z: <https://www.mpsv.cz/web/cz/-/verejnou-sluzbu-mohou-obce-vyuzit-pri-uklidu-zasnezenych-chodniku>

Moderní obec: Jak měřit a hodnotit kvalitu veřejných služeb, dostupné z: <https://moderniobec.cz/jak-merit-a-hodnotit-kvalitu-verejnych-sluzeb/>

Narodniportal: program CAF, dostupné z: <https://www.narodniportal.cz/narodni-a-krajske-ceny/narodni-cena-kvality-cr/program-caf/>

Partnerství soukromého a veřejného sektoru v regionech, dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/partnerstvi-soukromeho-a-verejneho-sektoru-v-regionech.aspx>

Politika vlády České republiky v oblasti Partnerství veřejného a soukromého sektoru, dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/podpora-z-narodnich-zdroju/partnerstvi-verejneho-a-soukromeho-sekto/zakladni-informace>

Sborník příspěvků XVII. mezinárodní kolokvium o regionálních vědách: VEŘEJNÉ SLUŽBY Z POHLEDU UŽIVATELE, dostupné z: [https://is.muni.cz/do/econ/soubory/katedry/kres/4884317/48596005/058\\_2014.pdf](https://is.muni.cz/do/econ/soubory/katedry/kres/4884317/48596005/058_2014.pdf)

Trh a jeho charakteristika, dostupné z: <https://cdn.albatrosmedia.cz/Files/Sample/9778869/>

Veřejné zakázky, dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/verejne-zakazky-ppbi/5/>

Veřejný sektor: Přehledy a bloky informací Ministerstva financí vztahující se k veřejnému sektoru, dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor>