

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI

PEDAGOGICKÁ FAKULTA

Katedra společenských věd

Bakalářská práce

Lenka Vlčková

Étický kodex ve veřejné správě

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně a výhradně s použitím literatury uvedené v seznamu literatury dané práce.

V Olomouci dne 21.04.2017

Lenka Vlčková

Tímto bych ráda poděkovala vedoucímu bakalářské práce Mgr. Tomáši Hubálkovi, Ph.D., za odborné vedení, spolupráci, trpělivost a velmi cenné rady, které mi poskytoval v průběhu vypracování bakalářské práce. Dále chci poděkovat své rodině, kolegům a přátelům za jejich podporu při studiu.

ANOTACE

Jméno a příjmení:	Lenka Vlčková
Katedra:	Společenských věd
Vedoucí práce:	Mgr. Tomáš Hubálek, Ph.D.
Rok obhajoby:	2017

Název práce:	Etický kodex ve veřejné správě
Název v angličtině:	Code of ethics in public administration
Anotace práce:	Tato bakalářská práce uceleně hodnotí a analyzuje etický kodex ve veřejné správě, který má zajistit pravidla ke zlepšení výkonnosti, efektivnosti a kvality veřejné správy, včetně všeobecných zásad dobrého správného chování, kterými by se zaměstnanci veřejné správy měli řídit při své činnosti. Uplatňování těchto pravidel v praxi by mělo garantovat kvalitu služeb poskytovaných zaměstnanci a úředníky a směřovat k minimalizaci a prevenci korupce ve veřejné správě. V praktické části je věnována pozornost analýze etických kodexů v rámci okresu Šumperk u obcí s rozšířenou působností Mohelnice, Šumperka a Zábřehu. Do analýzy byly zahrnuty také dokumenty typu Mystery Client, E Mystery Client, projekt Dobrý úřad, Přívětivý úřad a Úřad s úsměvem. V práci je analyzován vliv těchto dokumentů na chování samotného úředníka a diskutován přínos existence etických kodexů pro efektivní fungování veřejných institucí.
Klíčová slova:	Etika, etický kodex, veřejná správa, odpovědnost, korupce, úředník veřejné správy, Mystery Client.
Anotace v angličtině:	This bachelor thesis comprehensively evaluates and analyse the Codes of ethics in public administration. The Code defines rules for improved the efficiency, effectiveness and quality of public administration, including the general principles of decent behaviour, which would be guided by public servants. Following these rules in practice by employees and officials in the public administration should guarantee quality of services and contribute to preventing and minimizing corruption behaviour. Analysis of three different ethical codes of Mohelnice, Šumperk and Zábřeh are given in practical part of the thesis. The public available documents Mystery Client, E-Mystery client and projects Good office, Pleasant office and Office with smile were also analysed. Influence of these documents on behaviour pattern of officers as well as possible benefits arising from the

	existence of such Ethical codes for the Authority were studied and discussed.
Klíčová slova v angličtině:	Ethics, code of ethics, public administration, accountability, corruption, an official of the public administration, the Mystery Client.
Přílohy vázané v práci:	-
Rozsah práce:	51
Jazyk práce:	čeština

OBSAH

ÚVOD	8
1 VEŘEJNÁ SPRÁVA.....	9
1.1 STÁTNÍ SPRÁVA.....	10
1.2 SAMOSPRÁVA	10
1.3 OSTATNÍ VEŘEJNÁ SPRÁVA	11
1.4 ÚŘEDNÍK.....	11
1.5 ZAMĚSTNANEC	12
1.6 KLIENT VEŘEJNÉ SPRÁVY	12
2 ETIKA.....	13
2.1 TYPY ETIKY	15
2.2 SVĚDOMÍ	15
2.3 ODPOVĚDNOST	16
2.4 HODNOTY	16
2.5 STÁT A ETIKA	16
2.6 KORUPCE JAKO NEGATIVNÍ ELEMENT.....	20
2.6.1 TYPY KORUPCE	20
2.6.2 FAKTORY OVLIVŇUJÍCÍ KORUPCI.....	21
2.6.3 BOJ PROTI KORUPCI	22
3 ETICKÝ KODEX	24
3.1 ETICKÝ KODEX ÚŘEDNÍKŮ A ZAMĚSTNANCŮ VEŘEJNÉ SPRÁVY	25
3.2 ZVEŘEJNĚNÍ, PŘÍNOS A KONTROLA ETICKÉHO KODEXU.....	26
3.3 MOŽNOSTI KONTROLY ETICKÝCH KODEXŮ	27
3.3.1 MYSTERY CLIENT	27
3.3.2 E MYSTERY CLIENT.....	28
3.3.3 PROJEKT DOBRÝ ÚŘAD	28
3.3.4 PROJEKT PŘÍVĚTIVÝ ÚŘAD	29
3.3.5 PROJEKT ÚŘAD S ÚSMĚVEM.....	29

3.4	ETICKÝ KODEX MĚSTA ZÁBŘEHU	30
3.4.1	MYSTERY CLIENT – OSOBNÍ NÁVŠTĚVA.....	31
3.4.2	E MYSTERY CLIENT - TELEFONICKÁ A EMAILOVÁ KOMUNIKACE	32
3.4.3	PROJEKT DOBRÝ ÚŘAD	34
3.4.4	PROJEKT PŘÍVĚTIVÝ ÚŘAD	35
3.5	ETICKÝ KODEX MĚSTA MOHELNICE	37
3.6	ETICKÝ KODEX MĚSTA ŠUMPERKA	38
3.6.1	PROJEKT ÚŘAD S ÚSMĚVEM.....	39
3.6.2	MYSTERY CLIENT – OSOBNÍ NÁVŠTĚVA.....	39
3.6.3	PROJEKT PŘÍVĚTIVÝ ÚŘAD	40
3.7	ZHODNOCENÍ KONTROLNÍCH MECHANISMŮ ÚŘADŮ.....	40
	ZÁVĚR	42
	SEZNAM ZKRATEK	44
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	45
	SEZNAM OBRÁZKŮ	51

ÚVOD

Každý z nás se setkává s činností úřadů a institucí zajišťujících výkon státní správy. Etika a aplikovaná etika je v poslední době velice aktuálním tématem nejen v této oblasti, ale i finanční sféře, v lékařství atd. Dodržování určitých pravidel a zásad při jednání s občany by mělo splňovat určité standardy. Tyto standardy jsou u většiny úřadů a institucí zahrnuty v etických kodexech.

V této bakalářské práci budu uceleně analyzovat a hodnotit existenci etických kodexů ve veřejné správě. Dodržování etických pravidel by mělo přispět ke zlepšení výkonnosti, efektivnosti a kvalitě veřejné správy, včetně všeobecných zásad správného chování, kterými by se zaměstnanci veřejné správy měli řídit při své činnosti. Tyto dokumenty by měly svým způsobem garantovat kvalitu poskytovaných služeb zaměstnanci a úředníky. Měly by směřovat k minimalizaci a prevenci korupce ve veřejné správě.

V první kapitole se budu zabývat charakteristikou a definicí veřejné správy, její specifikací, dělením a činností, včetně vysvětlení pojmu úředník, zaměstnanec a klient veřejné správy. Základní pojmy etiky jako je svědomí, odpovědnost, hodnoty a následně i korupce jako negativní element veřejné správy budou součástí druhé kapitoly.

V praktické části bude posuzován etický kodex a jeho význam. Zaměřím se na etický kodex úředníků a zaměstnanců veřejné správy analyzovat a zhodnotit přínos etických kodexů u vybraných městských úřadů v rámci okresu Šumperk u obcí rozšířenou působností Mohelnice, Šumperka a Zábřehu. Do analýzy budou zahrnuty také projekty typu Mystery Client, E Mystery Client, projekt Dobrý úřad, Úřad s Úsměvem a projekt Přívětivý úřad včetně vlivu na chování samotného úředníka. Také zde je diskutován přínos existence etických kodexů pro efektivní fungování veřejných institucí.

1 VEŘEJNÁ SPRÁVA

Vychází z pojmu správa, který se rozumí ve smyslu vedení, řízení, péče o nějaké veřejné záležitosti, tj. státní, obecní, regionální apod. Byla vybudována za účelem realizace veřejné správy jako vědomé lidské činnosti. Tato činnost nemůže být realizovaná bez naplňování funkcí, metod a forem činností, volby prostředků a prostředí, vůči kterému je vykonávána. Je charakterizována stálostí, institucionalizovaností a regulovaností (Skulová, 2001, s. 36-46). V moderních demokratických státech je veřejná správa chápána jako služba občanům a plní funkce ochranné, výchovné, zásahové a donucovací. Toto má zásadní význam pro vymezení všech funkcí, forem principů a metod činnosti veřejné správy jako celku i jednotlivých orgánů a dále pracovníků. Mění se v podstatě vztah veřejné správy a veřejnosti. Klade se důraz na koncepci lidských práv, ale i na informovanost a otevřenost vůči veřejnosti. Dnes dominuje požadavek povinnosti osobní odpovědnosti k veřejnosti, nejde jen o kontrolu, ale hlavně o povinnost vysvětlovat učiněná rozhodnutí a nést za ně odpovědnost. Zdůrazňuje se efektivita, modernost veřejné správy včetně její decentralizace a transparentní, zcela otevřený a snadno přístupný veřejný sektor občanům (Dolista, Ježek, 2004, s. 20-29).

Veřejná správa má dvojí význam. Z pohledu materiálního lze definovat veřejnou správu jako určitý druh činnosti, tj. spravování nebo činnost státních nebo jiných orgánů veřejné moci nebo subjektů, kterým byl výkon státní správy propůjčen za čelem plnění určitých úkolů, které jsou označovány jako úkoly veřejné. Jde tedy o činnost nepřetržitou, směřující k naplnění nějakého cíle ve veřejném zájmu orgány, které nejsou při výkonu státní správy nezávislé, působí ve vztahu nadřízenosti a podřízenosti. Ve formálním pojetí jde o organizační jednotku – instituci, úřad, útvar, která vykonává veřejnou správu. Z organizačního hlediska veřejnou správu diferencujeme na celostátní, regionální a místní. Podle rozsahu správních činností na všeobecnou (politickou) a odbornou (specializovanou). Dalším členěním je podle subjektů na bezprostřední (státní) a zprostředkovanou (přenesenou). Z hlediska práva na vrchnostenskou (mocenskou), která je vykonávána ve formě veřejného práva zejména správního, životního prostředí atd. a fiskální prováděná formou práva soukromého, která se týká finančních věcí a státního majetku, ale z pohledu rovného partnera při vstupech do právních vztahů s jinými právními subjekty. Z pohledu plnění úkolů pak na vykonávanou mocensky, kdy správa zasahuje do subjektivních práv, rozhoduje ve formě právních aktů (zákazy, příkazy, oprávnění) a dále nevvrchnostenskou (pečovatelskou), která zabezpečuje, obstarává a pečuje, a tím plní sociální funkci např. sociální a zdravotnickou péči.

Veřejnou správu podle nositele veřejné moci dělíme na státní správu, samosprávu a ostatní veřejnou správu, jak znázorňuje obrázek č. 1 (Hendrych, 2007, s. 15-23).

1.1 Státní správa

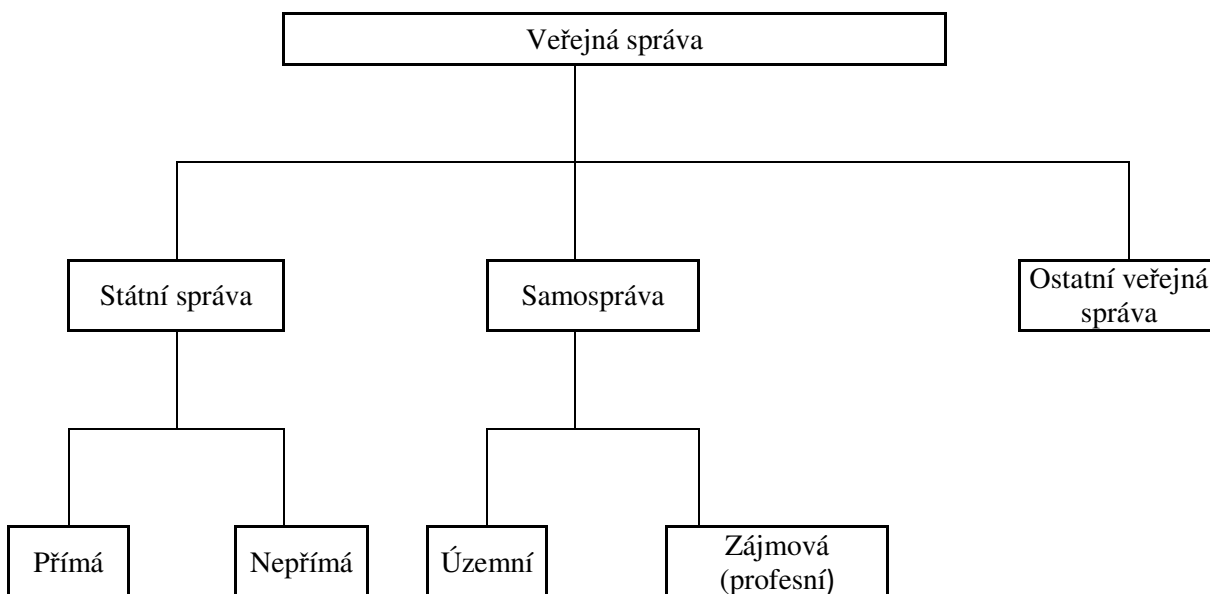
Státní správa je veřejnou správou uskutečňovanou státem a je nezastupitelnou součástí této správy. Má povahu centralizované veřejné správy, je základem a jádrem veřejné správy. Představuje jednu z forem činnosti státu a to formu, jejímž posláním je realizace výkonné moci státu (Skulová, 2001, s. 46). Cíle státní správy jsou odvozovány od zákonů a od aktů orgánů zákonodárné moci. Člení se na přímou, nepřímou a nezávislou prováděnou orgány státu – správními úřady. Státní správu přímou lze dělit na hlavu státu, vládu, ministerstva, jiné ústřední úřady, které jsou podřízené vládě nebo podřízené ministerstvům, dále na územní odborné úřady a veřejné sbory. Nepřímou vykonávají v přenesené působnosti orgány veřejnoprávních korporací – obce a kraje, nebo pokud byl výkon svěřen na základě a v souladu se zákonem fyzické nebo soukromé právnické osobě. Tedy nepřímou lze dělit na obecní úřady, pověřené obecní úřady, obecní úřady obcí s rozšířenou působností, krajské úřady, jiné orgány obcí a krajů a subjekty, kterým byl výkon státní správy propůjčen. A dále na státní správu nezávislou, kam lze zařadit státní úřady vykonávající státní správu mimo organizační soustavu řízenou vládou (Sládeček, 2013, s. 20-21).

1.2 Samospráva

Samosprávu nevykonává stát, ale vykonávají ji veřejnoprávní korporace. Je projevem decentralizované veřejné správy a je vykonávána na základě zákona a jiných právních předpisů samostatně, lze ji kontrolovat pouze na základě zákona a omezeně (Sládeček, 2013, s. 20-21). Samospráva nepředstavuje jen výkon, ale současně i tvorbu samosprávné moci v mezích platného práva. Sama si stanovuje cíle a svým výkonem je naplňuje. Jde o udržení nebo obnovení žádoucího stavu (Skulová, 2001, s. 47-49). Územní samospráva je zakotvena v zákoně č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky, ve znění pozdějších předpisů. Činnost těchto územně samosprávných celků upravuje zákon č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení), ve znění pozdějších předpisů a zákon č. 129/2000 Sb., o krajích (krajské zřízení), ve znění pozdějších předpisů.

Dělení samosprávy je na územní, zájmovou nebo profesní (Hendrych, 2007, s. 177). Územní znamená na úrovni obce, kraje, apod. Zájmovou samosprávu pak tvoří profesní

sdužení. Jsou to profesní komory zřizované státem, které sdružují fyzické osoby k výkonu některých povolání. Typické je pro ně povinné členství např. lékařská komora, advokátní komora atd. Dále sem patří veřejné pojišťovny a veřejné vysoké školy (Sládeček, 2013, s. 20).



Obrázek č. 1 - Struktura veřejné správy

Zdroj: Hendrych, 2007, s. 177

1.3 Ostatní veřejná správa

Ostatní veřejnou správu vykonávají částečně samosprávné a nesamosprávné instituce v případě, kdy plní veřejné úkoly. Do této skupiny patří subjekty veřejného nebo soukromého práva, pokud tak stanoví zákon, tzn. fyzické a právnické osoby, kterým zákon umožňuje výkon státní správy (Hendrych, 2007, s. 177).

1.4 Úředník

Definice úředníka je zahrnuta v § 2 odst. 4 zákona č. 312/2002 Sb., o úředních územních samosprávných celcích a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů. Úředníkem se může stát fyzická osoba, občan České republiky (dále jen ČR) nebo fyzická osoba, která má trvalý pobyt na území ČR, dosáhla věku 18 let, je způsobilá k právním úkonům, je bezúhonná, ovládá český jazyk a splňuje další předpoklady pro výkon správních činností stanovené zvláštním právním předpisem. Jde tedy o zaměstnance územního

samosprávního celku podílejícího se na výkonu správních činností, který je zařazený do obecního úřadu, do městského úřadu, magistrátu. Správní činností se rozumí plnění úkolů v samostatné i přenesené působnosti územního samosprávného celku podle zvláštních zákonů. Jedná se o plnění veškerých úkolů svěřených zvláštními právními předpisy, ať už jde o samostatnou nebo přenesenou působnost, čímž se rozumí v podílení se na výkonu státní správy např. správní rozhodování, zajišťování právních činností správních úřadů, správní kontrola, krizové řízení a další činnosti vyplývající ze zvláštních zákonů např. zákon č. 312/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů (Stanovisko Ministerstva vnitra ČR (dále jen MV ČR), 2016).

1.5 Zaměstnanec

Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů uvádí, že zaměstnancem je fyzická osoba, která se zavázala k výkonu závislé práce v základním pracovněprávním vztahu.

Jde o specifickou skupinu, odlišující se od zaměstnanců soukromé sféry. Je s nimi spjat výkon veřejné správy, jejich zaměstnavatelem je nositel veřejné správy a zvláštní jsou formy, v nichž jsou při výkonu své činnosti organizováni (Dolista, Ježek, 2004, s. 37). S přijetím zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě, ve znění pozdějších předpisů se zavádí pojem státní zaměstnanec. Jde o fyzickou osobu, která byla přijata do služebního poměru a zařazena na služební místo nebo byla jmenována k některým výkonům podle § 5 tohoto zákona např. zajišťování obrany státu, vnitřního pořádku a bezpečnosti atd. (zákon č. 234/2014 Sb.).

1.6 Klient veřejné správy

Klientem veřejné správy je občan, firma, organizace, která se obrací na veřejnou správu České republiky ve svém zájmu v určité situaci. Veřejná správa je založena na soustavě předpisů, jejíž cílem je regulovat společenský prostor a pohyb občanů v něm. Občané v této soustavě vystupují v různých rolích. Mají určité právo a dostát definované povinnosti. Mezi klienty se řadí i cizinci (Metodika přístupu k životním situacím v prostředí veřejné správy, 2015).

2 ETIKA

Etika je věda o morálce a morálka je objektem zkoumání etiky. Morálně dobrým nebo špatným myslíme svou shodu nebo neshodu v jednání se svým vlastním svědomím (Anzenbacher, 2004, s. 269-282).

Etika je odvozena od řeckého slova *éthos* znamená zvyk, mrav, přeneseno na člověka znamená místo bydlení, vlast nebo byt, určené společenstvím nebo původem a všechno, co je obyčejem a mravem v rámci společného bydlení. Jde o vztah člověka ke společenskému mravu a označuje také postoj, způsob jednání a smýšlení osob. Jako filozofická disciplína byla zmíněna Aristotelem, který rozlišuje v lidské činnosti činnost teoretickou – poznání, praktickou – jednání a tvořivou – zhotovování. V etice jde o činnost praktickou. Etika je praktická filozofie, která se zabývá morální povahou lidské praxe. Jejím předmětem je tedy lidské jednání. Lidskému jednání je tedy vlastní mít určitou hodnotu, na základě toho pak mluvíme o morálním nebo nemorálním jednání, mravném nebo nemravném jednání (Anzenbacher, 2004, s. 269-309). Nebo také nauka o mravnosti, původu a podstatě morálního vědomí a jednání. Bývá také označována jako morálka, mravnost nebo jako soubor principů jednání, který je v souladu se svědomím člověka a společnosti, s názorem na chování a jednání s lidmi z hlediska dobra a zla, správnosti a nesprávnosti (Čipáková, 2005, s. 5-10). Morálka, latinsky *mos* znamenala vůli, nyní jde spíše o osobní způsob života, smýšlení, charakter a mravní chování jedince (Anzenbacher, 2004, s. 269). Jde tedy o stav, který je. Etika pak stav, který by měl být, tzn. optimální stav (Blaha, Černek, 2015, s. 2).

Kořeny naší etiky zasahují do antiky, kdy jejím základním pojmem bylo dobro, blaženost nebo také ctnost. Ta vyjadřovala celkové zaměření člověka k dobru, jak v rovině osobní tak i společenské. Schopnost řídit se rozumem, žít svobodně a usilovat o spravedlivé mezilidské vztahy a mít celistvý pohled na svět. V Athénách byla výchova a vzdělání zaměřena na cnot, kdo o ni neusiloval, neměl šanci ani ve veřejném ani v intelektuálním životě.

Vliv měla i židovská etika, která se soustřeďuje na rodinu, národ, spravedlnost. Křesťanská etika na poselství Ježíše z Nazaretu i židovský nábožensko-kulturní vliv. Desatero přikázání nejsou jen zákazy, ale i etické principy. Křesťanství je etikou úcty k lidské důstojnosti a lásky (Dolista, Ježek, 2004, s. 15).

Základní etické principy má morální člověk zakódovány ve své genetické výbavě a etické normy jsou součástí našeho mentálního ustrojení (Čipáková, 2005, s. 7). Od prvopočátku se etika snaží posuzovat normy étosu ve světle rozumu, dokazovat jejich správnost, odhalovat jejich nedostatky. Jsou nezbytně nutné ze dvou důvodů v dialektice svědomí a také v potřebě humánní společnosti. V každém přesvědčení našeho svědomí se vznáší nárok na pravdivost, o němž soudíme, že lze rozumově vysvětlit, víme, co pokládáme za dobré a správné a že by to měl uznat každý člověk. To vyplývá z rozumové povahy svědomí. Lze také uvést, že přesvědčení ve vědomí je pouze subjektivním přesvědčením, má tedy individuální charakter, a proto mi není u druhých lhostejné. Z toho je patrné, že dialektika poukazuje na normu, na platnost. Humanita společnosti je důležitá pro společnost jako takovou, kdy bez minima společně uznávané mravní normativity není možné, aby sociální útvar plnil svou úlohu. Není ovšem nutné normovat vše. Plurismus norem může mít i pozitivní význam, kde na jedné straně je dialektika svědomí a na druhé perspektiva naší společnosti (Anzenbacher, 2004, s. 289-291).

S etikou tyto normy souvisí. Jde o chování společnosti, které tato společnost akceptuje. Určují, co je správné a co špatné, popisují, co by lidé měli dělat. Obvykle mají formu zákonů, závazků, povinností, užítku pro společenství. Jsou zde zahrnuty normy, které vynucují přiměřené povinnosti bránící násilí, krádeži, vraždě, pomluvám či podvodu. Nabádají také k cnotem a hodnotám jako je poctivost, čestnost, soucit a loajalita. Také jde o standardy vztahující se k právům na život, na soukromí nebo na nápravu křivdy. Etika se také aplikuje na studium a rozvoji etických norem a apeluje i na instituce, aby tyto normy dodržovaly (Dolista, Ježek, 2004, s. 13-16).

Náš současný pohled na etiku ovlivňují různé moderní koncepce, např. utilitarismus. Jde o empiristickou teorii odůvodnění norem. Pravidla nebo jednání jsou správná pouze tehdy, když jejich následky jsou optimální pro štěstí všech, jichž jednání se dotýká. Základním kritériem je prospěch. Ke svému jednání a jednání druhých připisujeme mravní hodnotu. Hodnotíme vlastní i cizí jednání jako dobré nebo špatné, chválíme nebo káráme, odmítáme nebo schvalujeme. Mravní hodnocení se tedy týká prvotně jednání a sekundárně osob a sociálních útvarů. Hodnotíme osoby, které posuzujeme mravně na základě jejich jednání a instituce zase hodnotíme, protože jsou výsledkem jednání. Lidé by se měli uznávat jako rovnocenné bytosti, vážit si sebe navzájem a brát v úvahu ve svém jednání, že i druzí lidé

mají potřeby a zájem jako on sám. Jde o základní téma vztahů mezi lidmi (Anzenbacher, 2001, s. 14).

Čipáková (2005, s. 15-18) ve své knize uvádí, že etické jednání a morálku nelze vynutit. Rozhodující vliv má síla veřejného mínění, která je dána praxí ve vzájemných vztazích ve společnosti a také velký vliv má platná legislativa. Morálka je postavena nad zákon.

2.1 Typy etiky

Členit etiku můžeme na popisnou, která pouze popisuje mravní jednání a hodnoty, např. co je obsahem mravní hodnoty a na etiku normativní, která řeší, co má člověk dělat, aby žil důstojně, jak se má společnost chovat. Usiluje o to, aby našla a analyzovala normy lidského chování, hledá kritéria morálně dobrého a špatného chování a formuje zákazy, příkazy a tabu. Dále na autonomní, kde si své etické zásady stanoví společnost nebo člověk sám, nebo na heteronomní, kde jsou zásady chápány z vnějšku, např. Bohem. Další dělení je na etiku individuální, zabývající se jednotlivcem, usilující o jeho blaho a etiku sociální, zaměřenou na obecné dobro a hledání univerzálních hodnot. Profesionální etika či aplikovaná, používá obecná pravidla na konkrétní obory lidské činnosti. Její součástí je environmentální etika řešící vztah člověka k prostředí a etika hospodářství, zabývající se budováním ekonomického řádu v duchu principů solidarity, společenského blaha, humanity apod. (Dolista, Ježek, 2004, s. 17-18). Posledním typem je metaetika, nejvšeobecnější úroveň etiky. Ta zkoumá původ a řeší, či je etika v podstatě svou povahou objektivní nebo subjektivní (ABZ - Slovník cizích slov).

2.2 Svědomí

Každý z nás má svědomí, užíváme rozum a poznáváme rozdíl mezi dobrem a zlem. Každý z nás také ví, že dobro je nutno konat a zlo nekonat, jde o uvědomění si mravních nároků dobra, které má povahu nepodmíněné závislosti. Toto samozřejmé poznání dobra a zla, které předpokládáme ve styku s lidmi, označujeme jako svědomí. Se svědomím souvisí dobrovolnost. Rozhodujeme každý sám za sebe, jak budeme jednat a jakým způsobem, případně jestli budeme jednat jinak nebo se určitého jednání zdržíme. Za své jednání si můžeme sami, vždy jednáme podle svého svědomí, tzn. z hlediska dobrovolnosti (Anzenbacher, 2001, s. 14).

2.3 Odpovědnost

S jednáním souvisí odpovědnost. Pokud očekáváme, že osoba bude jednat odpovědně, pak očekáváme rozumné vysvětlení, proč jednat takto a ne jinak. Aspekt odpovědnosti má dvě hlediska, ukazuje naše přesvědčení, že otázka, co je dobré a co je zlé, je diskutabilní, že nejde jen o soukromý názor, ale o racionální argumentaci. Nebo konáme proti našemu nejlepšímu vědomí a svědomí. Konáme tak, že naše jednání se nedá rozumně omluvit. To špatné, nemorální, má charakter něčeho, co je proti rozumu (Anzenbacher, 2001, s. 15-16).

2.4 Hodnoty

S etikou souvisejí hodnoty. Hodnoty můžeme definovat jako to, čeho si jednotlivci nebo skupiny váží, cení, za co jsou ochotni něco obětovat nebo také zaplatit. Co považujeme za podstatné a důležité, co nás motivuje v dosahování našich vlastních cílů. Jde o vědomou či nevědomou představu o tom, co je žádoucí. Hodnotami také můžeme nazývat předměty, myšlenky, činy, záměry. Ze sociologického hlediska lze hodnoty definovat jako vztahy mezi způsoby chování zakotvených v institucích a kvalitami prostředí či situacích jako společensky nebo skupinově uznávané koncepce žádoucího. Hodnoty mají různý význam jako objekt, který je oceněn jako statek, hodnota jako postoj k něčemu a hodnota jako měřítko v jednání a rozhodování. Hodnotou je pak i úsilí, ke kterému směřuje naše snaha a které vede k rozvoji osobnosti. Hodnota je vždy přijímána jako norma tzn., že má normativní charakter. Její vznik je podmíněn existencí potřeby a to buď materiální, nebo duchovní. Ovlivňují chování jak jedince, tak i sociálních skupin a jsou tedy velice důležité pro společnost (Anzenbacher, 2001, s. 14).

2.5 Stát a etika

Přesnou definici etiky v současných strukturách veřejné správy lze obtížně stanovit. Jde o způsoby chování, které se očekávají a předávají se z generace na generaci. Jde o tok morálního chování, které vzniká v základních hodnotách, jež jsou vyznávány společností, a kulminuje v etické praxi. Od veřejných zaměstnanců se očekává, že dodržují Ústavu, zákony, respektují politický a právní systém (Champan, 2003, s. 134-141).

Po roce 1989 bylo trendem odmítání jakýchkoliv kontrolních mechanismů, což se projevilo na likvidaci orgánů vnější kontroly veřejné správy. Bylo to odůvodňováno tím, že vnější kontrola je neúčinná a lze nezákonnosti odstranit vlastní vnitřní kontrolou. Čas ukázal,

že tyto úvahy byly mylné a mělo to destruktivní účinek. Nárůst korupčních jevů je přímým následkem sociálního chování státu. Nejvyšší kontrolní úřad, který byl zřízen a má vykonávat státní kontrolu, není nikým úkolován a žádný státní orgán nemůže usměrnit jeho činnost. Řešení korupce je složité. Lze ji omezit kvalitní personální politikou nebo vnitřní i vnější kontrolou (Dolista, Ježek, 2004, s. 53-54).

Stát a jeho instituce by měly svými aktivitami efektivně působit proti korupčnímu jednání, ale neměly by porušovat základní ústavní práva občanů a neměly by překračovat svá oprávnění. Pokud ovšem neplní svou úlohu a není snaha k nápravě, pak nastává vhodná situace ke korupci. Instituce, které jsou pověřené kontrolou, by měly precizně vykonávat svou činnost k zamezení korupčního jednání. Společnost jako celek by měla mít stanovený systém pravidel a určený způsob kontroly těchto pravidel, včetně striktně a jasně formulovaných dodržovaných sankcí. V rámci právního řádu mít zákonné úpravy a organizační normy ve věcech všech veřejně působících institucí. Také by měl být kladen důraz na vzdělávání zaměstnanců veřejné správy a to různými morálními kodexy a etickými doporučeními, které jsou nezbytnou součástí protikorupčního jednání.

V souvislosti s vytvářením nekorupčního, tvůrčího a partnerského prostředí, kvalitnější, výkonnější a efektivnější veřejné správy probíhaly projekty MV ČR. V roce 2004 vydalo případovou studii Řízení procesů výkonu státní správy, kde cílem tohoto projektu je zvýšení kvality života občanů při respektování zásad udržitelného rozvoje a také zvyšovat výkonnost a kvalitu úřadem poskytovaných veřejných služeb (Půček, 2005). V rámci spolupráce zrealizovalo a vydalo publikaci Měření spokojenosti v organizacích veřejné správy soubor příkladů. Jde o projekt, ve kterém proběhlo šetření spokojenosti ve veřejné správě a získání zpětné vazby od občanů a zaměstnanců veřejné správy ve městě Vsetín v roce 2005, kdy se autoři zaměřili nejen na spokojenost občana, na výkon a kvalitu, ale i na spokojenost zaměstnanců, audit pracovišť a na dodržování norem ISO 9001 (Půček, 2004).

Veřejná správa má své logo kvality, které vychází z písmene Q, jehož přepis evokuje počátek slova kvalita (obrázek č. 2). Jde o jakýsi „punc kvality“ na způsobu terče s doplňujícím textem „kvalita ve veřejné správě“. Hlavní barva je černá s ohledem na čitelnost a výraznost. Vyjadřuje pevnost, stálost a solidnost. Je udělována státním institucím (Podpora zavádění kvality ve veřejné správě, MV ČR, 2016).



KVALITA VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ

Obrázek č. 2 - Logo kvality ve veřejné správě

Zdroj: <http://www.mvcr.cz//>

V rámci efektivitu a přátelské veřejné služby MV ČR vydalo pro programové období 2007-2013 z prostředků Strukturálních fondů Smart administration – vládní strategii. Cílem bylo zajistit koordinovaný a efektivní způsob vylepšování veřejné správy a veřejných služeb, jejich zjednodušení, a aby mohly využívat moderních komunikačních a informačních technologií. Primárně byla pojata veřejná správa v ČR jako služba občanovi, která naplňuje principy dobrého chování a funguje efektivně a výkonně, naplňuje očekávání občanů a přispívá ke konkurenceschopnosti české ekonomiky a zvyšuje kvalitu života obyvatel ČR (Smart administration, MV ČR, 2016).

Následoval Projekt Vzdělávání v oblasti etiky, který je financován z prostředků Evropské unie, Evropského sociálního fondu, prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost. Projekt navazuje na dokument Strategie vlády v boji proti korupci na období let 2010 – 2012, potřeba zvýšení potenciálu vědomostí o korupci a uvědomění si důsledků v případě korupčního jednání a to prostřednictvím vytvoření vzdělávacích programů zaměřených na boj proti korupci a zařazením tohoto typu vzdělávání do systému vzdělávání povinného. V rámci tohoto projektu vznikly dva vzdělávací produkty – eLearningový kurz a prezenční seminář, které sloužily k osvojení základních informací o etických principech a protikorupčních mechanismech a to ve čtyřech oblastech: Etika, Korupce, Interaktivní nácvik problémových situací, Úvod do společenského chování. Druhým typem vzdělávací aktivity byly prezenční kurzy koncipované jako dvoudenní semináře, jejichž cílem je shrnutí a prohloubení znalostí získaných v těchto kurzech, na které navazuje videotrénink, tzn. natáčení reakcí účastníků v různých problémových situacích a následný rozbor pod vedením zkušených lektorů. Tyto kurzy byly určeny vedoucím pracovníkům a zaměstnancům z pozic více ohrožených rizikem korupčního chování. Poslední součástí projektu je příprava výukového programu s nejčastějšími korupčními situacemi a možnostmi jednání v daných

situacích, jde o jednoduché a uživatelsky příjemné seznámení s danou problematikou a napomůže tak osvojení společensky žádoucích typů jednání v problémových situacích (Vzdělávání v oblasti etiky, MV ČR, 2016).

MV ČR vydalo pro období 2014 - 2020 Strategický rámec rozvoje veřejné správy ČR, který definuje modernizaci a rozvoj veřejné správy, kde hlavním obsahem je zefektivnění a zkvalitnění práce veřejných institucí v souladu se strategickými dokumenty Evropské komise (Evropa 2020) a české vlády (Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti ČR 2012 – 2020 a Národního programu reforem ČR 2014). Byl schválen vládou ČR 27. 08. 2014 (Strategický rámec rozvoje veřejné správy ČR, MV ČR, 2014).

MV ČR vydalo v roce 2016 Analýzu měření a hodnocení výkonu veřejné správy v ČR. Jde o zpracování analýzy měření a hodnocení výkonu v rámci Strategického rámce rozvoje veřejné správy České republiky, který by měl sloužit ke zvýšení kvality a efektivnosti veřejné správy ČR. Prosazují se zde principy 3E – hospodárnost, efektivnost a účinnost.

- Hospodárností (economy) se rozumí minimální náklady na vstupech a předpoklad splnění stanoveného cíle např. výběr veřejných zakázek pouze na základě nejnižší ceny.
- Efektivnost (efficiency) tedy produktivitu, kdy za pomocí použitých veřejných prostředků, kterými se dosáhne kvalita a přínos splněných úkolů ve srovnání s objemem prostředků.
- Účinnost (effectiveness), jde o procentní naplnění stanovených cílů u veřejné správy velice problematické, protože cíle nebývají definovány nebo nejsou měřitelné. Cílem tohoto projektu je evaluace (jak si organizace vede), kontrola (podřízení dělají dobře svou práci), rozpočtování (jaké programy projekty by měl organizace soustředit své zdroje), motivace (co je pro organizaci důležité), učení (proč něco funguje a něco ne), zlepšování (jak zlepšit svůj výkon). Přínosem tohoto projektu by měl být popis současného stavu fungování veřejné správy a identifikace slabých míst (Analýza měření a hodnocení výkonu veřejné správy v ČR, 2016, s. 5-9).

Dne 09. 09. 2012 Vláda ČR schválila Usnesení vlády ČR č. 331 o Etickém kodexu úředníků a zaměstnanců veřejné správy. Tímto etickým kodexem by se měli řídit úředníci a zaměstnanci veřejné správy a také ukládá povinnost jeho zveřejnění jak dálkovým přístupem, tak i zveřejněním ve Věstníku vlády pro orgány krajů a orgány obcí, ale také

legislativně upravit povinnost orgánů veřejné moci zpracovat a zveřejnit vlastní etický kodex formou vnitřního předpisu. Tento etický kodex má úvodní část Preambuli, která obsahuje účel etického kodexu a vymezuje standardy chování úředníků a zaměstnanců veřejné správy. Je rozdělen do 14 článků: zákonnost, rozhodování, profesionalita, nestrannost, rychlost a efektivita, střet zájmů, korupce, nakládání se svěřenými prostředky, mlčenlivost, informování veřejnosti, veřejná činnost, reprezentace, uplatnitelnost a vymahatelnost a závěrečné ustanovení (Usnesení vlády České republiky č. 331, 2012).

2.6 Korupce jako negativní element

Korupce pochází z latinského slova *corrumpere* – zkazit – znamená zpronevěru, podplácení morální selhání nebo také zneužití veřejné moci. Zahrnuje veškeré chování veřejných osob, které se odchyluje od formálně stanovených povinností za účelem dosažení soukromého finančního nebo statusového zisku. Nelze opomenout, že korupce je i to, že se někdo zachová nepoctivě při plnění svěřených úkolů vyplývajících ze svého postavení. Podstatou je, že někdo, kdo se má chovat jednostranně, takto nejedná a pak z toho profituje. Obecně korupce zahrnuje úplatkářství, nepotismus a klientismus. Korupce má často podobu obchodu - na jedné straně osoba, která disponuje nějakou formou moci a na druhé straně osoba, která chce přimět tuto osobu ne zcela nestrannému jednání. Koná tak většinou za účelem dosažení výhody.

Existenci korupce zaznamenáváme již ve starověku, kde patřila k nejhorším a nejrozšířenějším formám chování, které poškozovalo správu věcí veřejných. Snahy omezit korupci můžeme nalézt již ve starověké Mezopotámii (Chammurapiho zákoník) a v Římě (*leges ambituues*). Lze ovšem konstatovat, že boj s korupcí nebyl úspěšný.

Korupci ve veřejné správě můžeme definovat tak, že veřejné zájmy jsou podřizovány soukromému účelu, a zároveň dochází k porušování právních a etických norem chování. „*Korupce zásadním způsobem limituje ekonomický, sociální a politický rozvoj dané země.*“ Má negativní důsledky sociální, ekonomické, politické a morální (Blaha, Černek, 2015, s. 79-80).

2.6.1 Typy korupce

Typy korupce ve veřejné správě členíme dle společenské nebezpečnosti:

- Malá administrativní korupce – patří sem podplácení úředníků, záměrně nepřehledná regulace, zatemňování pravidel, špatná organizace, zneužívání pravomocí vyplývající z dozorované činnosti veřejné správy.
- Zneužívání veřejných zdrojů – zpronevěra a nevhodné využívání veřejných zdrojů, soukromý prospěch z privatizace, zneužívání veřejné moci při udělování veřejných zakázek, nepotismus, klientismus, případně prodej pozic (Blaha, Černek, 2015, s. 76).

Také lze korupci dělit na velkou, kam patří např. korupce týkající se veřejných staveb, podpora politických stran, a malou, která se týká každodenního života lidí např. úplatky ve službách v souvislosti s rozhodováním státní správy. V případě, že korupce prostoupí celou společností, pak už nehovoříme o selhání jednotlivce, ale o selhání institucí.

Formou korupce je tzv. vnitřní korupce, která je ve vnitřním úředním styku. Jde o porušování rozhodovacích mechanismů mezi těmi, které disponují veřejnou mocí nebo veřejným postavením. Za zvlášť nebezpečnou lze považovat korupci při nakládání s majetkem, kde má podíl stát. Dále při činnosti pracovníků veřejné správy např. při vydání různých certifikátů – povolení k pobytu, řidičského průkazu, při uskutečňování veřejných soutěží. Také neoprávněné poskytování informací, kde je institut mlčenlivosti. Zkorumpovaní úředníci mohou ovlivnit správnost vydávaných rozhodnutí, posudků a stanovisek. Neodůvodněně odpouštět od sankcí. Může jít také o získávání informací např. o výsledcích vyšetřování, zajištění bezpečnosti a beztrestnosti nezákonných operací nebo také i o podplácení a podřízení vlivu podplácených. Korupce často souvisí s vydíráním (Dolista, Ježek, 2004, s. 43-48).

2.6.2 Faktory ovlivňující korupci

Ke korupčnímu chování napomáhají určité faktory:

- Výše úplatku - impulsem ke korupčnímu jednání je cena.
- Způsob fungování administrativy - komplikovanost a nízké platy úředníků.
- Korupční klima - stanovení a fungování oficiálních norem společnosti.
- Systém kontroly a sankcí - pokud není nastaven systém kontroly a sankce za korupční jednání jsou nízké, pak efekt vůči porušování norem je nulový.

- Klientelismus - vyřizování záležitostí formou známých.
- Politická participace - nezájem občanů o dění v politice, pak vede k opětovnému zvolení zkorumpovaných politiků.
- Kult rychlého zbohatnutí – představa společnosti, že správné je rychle zbohatnout, osobní prospěch a bohatství je na prvním místě v žebříčku hodnot (Frič, 1999, s. 36).

2.6.3 Boj proti korupci

V roce 2014 byla zřízena Rada vlády pro koordinaci boje s korupcí, která je poradním orgánem vlády pro oblast boje s korupcí. Má 18 členů a předsedou je ministr pro lidská práva. Její činnost zabezpečuje z organizačního hlediska Oddělení boje s korupcí Úřadu vlády ČR. Vyhodnocuje a koordinuje problematiku boje s korupcí, předkládá vládě návrhy na přijetí protikorupčních opatření, podílí se na přípravě dokumentů a kontroluje jejich plnění, apod.

Mezi právní nástroje proti korupci vláda ČR v rámci protikorupční politiky zařadila Vládní koncepci boje s korupcí na léta 2015 - 2017, která byla schválena usnesením vlády ČR dne 15. 12. 2014. Jde o koncepci, která je realizována jednoletými akčními plány, které jsou následně vyhodnocovány. Prioritními oblastmi jsou:

- Výkonná a nezávislá exekutiva např. zákon o státní službě a jeho zavedení do praxe.
- Transparentnost a otevřený přístup k informacím např. projekt elektronických sbírek zákonů, zákon o centrálním registru apod.
- Hospodárné nakládání s majetkem státu – podpora centrálních nákupů, rozšíření pravomoci Nejvyššího kontrolního úřadu apod.
- Rozvoj občanské společnosti – ochrana oznamovatelů korupce.

Na rok 2015 byl stejným usnesením schválen Akční plán boje s korupcí na rok 2015 jako Vládní koncepce obsahující 40 úkolů, které mají plnit orgány státní správy (Vládní protikorupční politika, MV ČR, 2015).

Ministerstvo vnitra podporuje v rámci dotačního programu Prevence protikorupčního jednání bezplatné protikorupční právní poradenství formou podpory nevládních neziskových organizací např. Transparency International - Česká republika, Frank Bold Society, Oživní, o.s., Krajské protikorupční pracoviště, o.p.s. (Protikorupční právní poradenství, MV ČR, 2015).

Dále lze využít při podezření z protikorupčního jednání policistů i zaměstnanců MV ČR, telefonní linky nebo emailové adresy, zaměstnanci se mohou obrátit na kancelář ombudsmana MV. Ministerstvo vnitra pořádá semináře, konference a vydává články, které by měly být podpůrným protikorupčním poradenstvím (Protikorupční právní poradenství, MV ČR, 2015).

Za další protikorupční opatření lze považovat zákon č. 140/1961 Sb., trestní zákon, ve znění pozdějších předpisů, definující trestné činy, které jsou proti pořádku ve věcech veřejných. Zákon č. 199/1994 Sb., o zadávání veřejných zakázek, ve znění pozdějších předpisů, který stanovuje způsob provádění obchodních soutěží se státním majetkem a také zákon č. 500/2004 Sb., správní řád, ve znění pozdějších předpisů uvádí zásady, kde jejich cílem a účelem je kvalita, efektivnost a zákonnost správních orgánů při správním řízení a v neposlední řadě zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů, který upravuje ukončení pracovního poměru ze strany zaměstnavatel při porušení pracovní kázně.

3 ETICKÝ KODEX

První zmínky o etických kodexech či jiných normách upravující lidské jednání se objevily na začátku minulého století v podnikatelské oblasti, ve které měly vést ke zpřehlednění působení podnikového managementu a zajišťovat tak poskytování kvalitní výroby a služeb. Ve veřejné správě pak byla etika dlouho opomíjena. Etické kodexy jsou odpovědí na narůstající tlak veřejnosti po větší odpovědnosti, efektivnosti a porozumění úředníků požadavkům občana. Úspěch a prosazování etických principů závisí na podpoře politické, finanční a podpoře veřejnosti, využití informací a informačních technologií, ale také na účastnících procesu – zaměstnancích veřejné správy, ale i klientech. Důležitý je vztah mezi veřejnou správou a občany – veřejností. Pocit bezmocnosti občana, nedůvěra k nedůslednému postihu v případě porušení zákona má na veřejnou správu negativní dopad. Etické hodnoty jako je např. zodpovědnost, by měly být úředníkem akceptovány. Úředník je sice řízen zákony, předpisy a dalšími pravidly, ale co jednání s vlastním svědomím. Udržet a zdokonalit etické chování úředníků lze vzděláváním před nastoupením do veřejné správy a dalším vzděláváním v průběhu zaměstnání, vlivem nadřízených pracovníků a přijetím písemných pravidel – kodexů etiky, které také napomáhají stavu politické neutrality a eliminovat stranickost a protekcionismus.

Etický kodex signalizuje, že daný subjekt a jeho zaměstnanci usilují o etické postupy a představuje nezbytné minimum v oblasti etiky. Usnadňuje rozhodování, ve kterém jsou stanoveny zásady při správních činnostech, usnadňují orientaci při těchto činnostech a usměrňují chování a jednání zaměstnanců, ale i vytváří prostředí k prosazování etických postupů při nabídkách a požadavcích, které nejsou přípustné. Také mohou být kritériem pro posuzování činnosti a dodržování vymezených hranic a postupů uvnitř organizace i vně ze strany médií a veřejnosti.

Při utváření etických kodexů je důležité zvážit účel etického kodexu, pojmenovat základní hodnoty, vytvořit společnou vizi, sestavit soubor pravidel, koho a jak zapojit do vytváření etického kodexu, soulad s každodenní praxí - stanovení podmínek a postupů, aby bylo zajištěno žádoucí chování. Také zajištění podpory a seznámení s etickými principy a zahrnout je do systému vzdělávání a školení zaměstnanců, včetně vlivu nadřízených zaměstnanců vůči podřízeným o spolupráci a ochotě bojovat proti neetickému chování a zásady při postihu porušení etického chování (Dolista, Ježek, 2004, s. 61- 69).

Etický kodex by měl obsahovat preambuli, kde bude zdůrazněn jeho význam, očekávané standardy chování a využití při rozhodování a jeho platnost, měl by být srozumitelný a výstižný a měl by obsáhnout všechny činnosti organizace a vycházet z poslání, cílů a strategie úřadu (Blaha, Černek, 2015, s. 129-130).

Při dodržování etických kodexů je důležitý také systém vnitřní kontroly a organizační struktura, ale také dostatečný přístup k informacím pro všechny zúčastněné (Dolista, Ježek, 2004, s. 61-69).

Součástí mé práce je analýza úřadů u obcí s rozšířenou působností Zábřeh, Šumperk a Mohelnice v okrese Šumperk. Cílem je zjistit, zda uvedené úřady mají vydané etické kodexy, jakým způsobem je mají zveřejněné, zda jsou zaměstnanci i veřejnost s těmito kodexy seznámeni a jakým způsobem funguje zpětná vazba. Také jsem posuzovala, zda jsou zaměstnanci v tomto ohledu kontrolováni a zda jsou přínosem pro zaměstnavatele, zaměstnance a veřejnost. Podklady pro rozbor a hodnocení mi byly zpřístupněny se souhlasem tajemníků úřadů jednotlivých obcí.

3.1 Etický kodex úředníků a zaměstnanců veřejné správy

Etický kodex není právní normou a jeho ustanovení nejsou vymahatelná. Jde o dokument, který garantuje kvalitu služeb poskytovaných úředníky a zaměstnanci veřejné správy a který směřuje k minimalizaci a prevenci korupce ve veřejné správě. Vymezuje žádoucí standardy chování zaměstnanců veřejné správy ve vztahu k veřejnosti a k jiným zaměstnancům a jejich prostřednictvím je chce dále rozvíjet a podporovat. Stanovují také rovnováhu mezi obecnou rovinou standardu chování a jednání v konkrétní situaci, které bude úředník a zaměstnanec vystaven. Cílem je vymezit jasná pravidla v jakých případech by mohl nastat střet soukromého zájmu se zájmem občanů a jak se mají v této situaci chovat. Dávají vzor a nástroj managementu a zaměstnancům, jak upevňovat kulturu veřejné služby, omezují subjektivitu a nekonzistentnost v rozhodování v návaznosti na ostatní oblasti veřejné správy, zlepšují vnímání dané činnosti veřejností, jsou potencionální ochranou organizace před možným obviněním z porušení zákona či neetického jednání, zvyšují loajalitu a hrdost zaměstnanců, napomáhají vytvářet příznivé pracovní klima, jednat v souladu s platnými a dobrými mravy, jsou důležitým předpokladem účinného vedení a v neposlední řadě zvyšují výkonnost organizace a její odbornou úroveň. Jde o zásady, kterými by se při své činnosti měli řídit. Řada ustanovení kodexu je již obsažena v právních předpisech, které jsou pro

úředníky i zaměstnance závazné (Poskytnutí informací na základě žádosti o informace, č. j. MV-89007-2/ODK-2014). Etický kodex je nástrojem, který pomáhá zajišťovat, aby pracovní aktivity a jednání daného úseku veřejné správy odpovídalo daným zásadám. Jde také o soubor konkrétních pravidel, které vycházejí z hodnot a principů dané organizace a vymezují standard profesionálního jednání a zlepšují tak celkové prostředí v rámci veřejné správy (Dolista, Ježek, 2004, s. 61).

3.2 Zveřejnění, přínos a kontrola etického kodexu

Všechny posuzované úřady etické kodexy vydané mají. S přijetím etického kodexu také souvisí kontrola jeho dodržování. Možnosti, jak tohoto cíle dosáhnout jsou např. různé metody průzkumu spokojenosti, které jsou zaměřeny na zjišťování spokojenosti klientů se službami, tzv. vstupní kontrolu se zpětnou vazbou např.: Mystery Client – utajený klient, Mystery call – utajený telefonní hovor, E-Mystery Client – telefonní hovor a emailový kontakt. Dalšími alternativami může být např. pohovor, dotazník - vyplněný písemně nebo elektronicky, adresní nebo anonymní. Četnost a frekvence těchto zpětnovazebních opatření mohou být také různá - namátková nebo pravidelná.

Etické kodexy mají různou podobu a obsah. Většinou mají podobu vnitřního předpisu a bývají součástí pracovního řádu. Města Mohelnice, Šumperk a Zábřeh, která jsou v této práci uváděna, mají etický kodex vydán formou samostatného vnitřního předpisu a je nedílnou součástí pracovního řádu. Měl by být zveřejněn jak interně, tak i veřejně. Vhodné je umístění na internetových stránkách organizace, případně na jiném vhodném místě přístupném veřejnosti např. na úřední desce nebo na nástěnce úřadu.

Etický kodex je vodítkem k dodržování a upevňování kultury organizace a odráží její hodnoty. Zlepšuje výkonnost a obraz dané organizace vůči veřejnosti a vůli a snahu organizace jednat s platnými normami a dobrými mravy. Zvyšuje hrdost a loajalitu zaměstnanců k zaměstnavateli. Také napomáhá vytvářet příznivé pracovní prostředí otevřenou a dobrou komunikací. Etický kodex by měl plnit svůj účel. Je nástrojem účinného řízení a standardů v procesech veřejné správy, zabraňuje nadřizeným, aby po podřízených nevyžadovali nesprávné jednání (Dolista, Ježek, 2004, s. 66-67).

3.3 Možnosti kontroly etických kodexů

U městských úřadu jsou etické kodexy kontrolovány většinou formou Mystery Clientů, projekty Dobrý úřad, Úřad s úsměvem a Přívětivý úřad a jsou financovány většinou prostřednictvím projektů z prostředků Evropského sociálního fondu z Operačních programů veřejné správy.

3.3.1 Mystery Client

Mystery Client neboli utajený zákazník, je to skrytá forma, tzv. šetření kvality služeb. Hovoříme zejména o takovém jednání a přístupu u náhodně vybraných zaměstnanců ke klientům a to bez odhalení pravé identity tazatele. Zahrnuje v sobě i jednání s pracovníky kanceláře či chování na chodbách budov. K hodnocení je zpracována podrobná metodika tak, aby byla zajištěna nejvyšší objektivita posuzovaných kategorií.

Hodnotitelé sledují následující parametry a postupy:

- Návštěva pracovníka v úřední i neúřední dny.
- Sdělení požadavku, žádosti o poskytnutí informace nebo problému, který je zaměřen na problematiku, která je v kompetenci úředníka.
- Úmyslný dotaz na jiném nepříslušném odboru nebo oddělení, které s daným problémem nemá nic společného.
- Řízení hovoru je ponecháno na zaměstnanci, hodnotitel reaguje vhodně, pokládá otázky nebo námitky, může být neústupný, i když je požadavek neoprávněný.

Jsou proškoleni tak, aby prokázali znalost daného prostředí. Přicházejí s konkrétními požadavky a problémy, hodnotí profesionalitu, jednání a přístup ke klientům v oblastech: chování při příchodu hodnotitele, identifikace zaměstnance (představení, identifikační karta na oděvu, cedulka na stole), přívětivost kanceláře a zajištění anonymity jednání v oprávněných případech, přiměřenost oblečení zaměstnance.

Dále sledují i verbální projevy zaměstnance: přivítání klienta, občana, žadatele, jednání, vystupování a budování vztahu, zájem o klienta, vstřícnost, snaha o pochopení a pomoc, rozsah a uspokojení odpovědí nebo řešení problému, rozloučení se žadatelem a celkový dojem.

Hodnocení se provádí na škále od 1 do 5:

- 1 vynikající profesionální přístup
- 2 velmi dobrý – standardní postup bez zásadních chyb
- 3 projevuje se několik drobnějších chyb
- 4 jedna hrubá a několik větších chyb
- 5 vůbec nevyhovuje požadavkům – zásadní chyby

Na základě výsledků pak může organizace provádět konkrétní opatření pro zlepšování pro klientského přístupu a snižovat nespokojenost klientů (Zpráva z průzkumů Mystry Client a spokojenosti klientů MěÚ (městský úřad), 2015).

3.3.2 E Mystery Client

Jedná se o telefonní a emailové kontakty. Hodnotí se opět známkou 1 až 5. Při sledování vyřizování žádostí prostřednictvím telefonického hovoru se v tomto případě monitorují oblasti: hlasové komunikace (tón hlasu, slovník, hlasitost atd.), představení, naslouchání během hovoru a budování vztahu, zájem a vstřícnost, snaha o pochopení a pomoc, rozsah a uspokojení odpovědí nebo řešení problému, zakončení hovoru, rozloučení a celkový dojem.

U emailové komunikace se také hodnotí: rychlost odpovědi, oslovení, pozdrav, pravopis a překlepy, srozumitelnost a logická struktura, vstřícnost a ochota, snaha pomoci, rozsah a uspokojení odpovědi nebo řešení problému, pozdrav, rozloučení, kontaktní informace a celkový dojem (Zpráva z průzkumů Mystry Client a spokojenosti klientů MěÚ, 2015).

3.3.3 Projekt Dobrý úřad

V rámci dalšího zjišťování kvality, dodržování etických standardů a případně ke zlepšení a servisu pro občany je projekt Dobrý úřad. Jde o projekt, který má být zdokonalením Mystery Clienta nebo písemného dotazování. Jde o získání zpětné vazby k odvedené práci, etiky a přístupu vůči občanům a zjištění kvality života ve městě. Hlavním cílem je tedy snaha o zlepšení komunikace mezi zaměstnanci úřadu, zdokonalení komunikace mezi městem a občanem a zlepšení služeb občanům. Mezi hlavní výhody tohoto projektu patří aktivita, která je kladena na úřad a následně žádá zpětnou vazbu. Zhodnocení je

na občanova, který úřad navštíví, prosba o hodnocení je občanu odeslána e-mailem další den po návštěvě úřadu – občan se nezastavuje na ulici ani před úřadem a na zhodnocení má respondent nejvýše 5 dní.

Princip projektu je následující a jednoduchý. Klient kanceláře je na úřadě po vyřízení své záležitosti požádán o vyplnění své kontaktní emailové adresy na předtištěný lístek a požádán o jeho odevzdání při odchodu z budovy do připraveného sběrného boxu. Tento box je 1 m vysoký žluté barvy a označen logem Dobrý úřad. Pověřený pracovník úřadu pak emailovou adresu klienta zadá do systému, který do 24 hodin klientovi zašle krátký dotazník k vyplnění. Opět v rámci tohoto dotazníku byly otázky na zdvořilost, chování a ochotu úředníka, ale také i na celkový dojem úřadu a zhodnocení jeho návštěvy (Dobrý úřad, 2015).

3.3.4 Projekt Přívětivý úřad

Tento projekt realizuje MV ČR. Jde opět o dotazníkové elektronické šetření, v němž tajemník úřadu odpovídá na 42 otázek, které měly zjistit stav a chování jednotlivých úřadů, jejich on-line služeb a zvyšování komfortu pro občany. Do projektu se zapojilo 190 obcí (Veřejná správa, 2016). Vyhodnoceny byly tři nejlepší, které byly oceněny nálepkou Přívětivý úřad, která stvrzuje, že daný úřad poskytuje nadstandardní kvalitní služby a otevřeně se snaží vycházet klientům maximálně vstříc (viz. obrázek č. 3). Smyslem nálepek je, aby klient při vstupu do úřadu poznal, jakou úroveň úřad má (Přívětivý úřad 2016, MV ČR, 2016).



Obrázek č. 3 - Logo Přívětivého úřadu

Zdroj: <http://www.mvcr.cz/clanek/urad-roku-pul-na-pul-2016.aspx//>

3.3.5 Projekt Úřad s úsměvem

Obsahem tohoto projektu je osm kroků k zákaznické orientaci ve veřejné správě a certifikace zákaznické orientace. Jde o provedení auditu v organizaci, systematické

a dlouhodobé zlepšování zákaznické orientace, podpora změny kultury v organizaci, zlepšování dobrého jména v očích veřejnosti a propagace v rámci Public Relations.

Osm kroků obsahuje: zpětnou vazbu, řízení změny a dobré jméno organizace (Public Relations), diskuzi a realizaci technických opatření – prostředí budov, týmovou spolupráci na zlepšování vztahů s klienty a budování dobrého jména, zpracování standardů pro komunikaci s klienty, poslání, vizi, hodnoty a strategie, vzdělávání a rozvoj zaměstnanců a vztahy s klienty jako součást hodnocení a výběru zaměstnanců, strategické a zákaznické procesy.

Certifikáty jsou udělovány ve třech stupních:

3. stupeň - je nejnižší, organizace může použít logo Úřad s úsměvem a pro získání tohoto certifikátu je potřeba absolvovat šetření metodou Mystery Client a zajistit výběr dotazníků spokojenosti klientů. Organizace pak obdrží zprávu z auditu, porovnání s jinými úřady, zpracování standardů, certifikát a nálepky.

2. stupeň - organizace může použít logo Úřad s úsměvem a pro získání tohoto certifikátu je potřeba každoročně absolvovat šetření metodou Mystery Client a zajistit výběr dotazníků spokojenosti klientů, zajistit tým pro zlepšení služeb, zpracovat interní závazné standardy a předložit důkazy o činnosti týmu, realizaci opatření a zlepšení. Organizace pak obdrží zprávu z auditu, porovnání s jinými úřady, zpracování standardů, certifikát a nálepky, úplné i základní zpracování standardů zákaznické orientace.

1. stupeň - organizace může použít logo Úřad s úsměvem a pro získání tohoto certifikátu je potřeba každoročně absolvovat šetření metodou Mystery Client a zajistit výběr dotazníků spokojenosti klientů, zajistit tým pro zlepšení služeb, zpracovat interní závazné standardy a přeložit důkazy o činnosti týmu, realizaci opatření a zlepšení, anonymní šetření u zaměstnanců. Organizace pak obdrží zprávu z auditu, porovnání s jinými úřady, certifikát a nálepky, úplné i základní zpracování standardů zákaznické orientace (Úřad s úsměvem, 2016).

3.4 Etický kodex města Zábřehu

Město Zábřeh má příslušný dokument zapracovaný do Kodexu zaměstnance města Zábřeh, který je nedílnou součástí Pracovního řádu Městského úřadu Zábřeh, organizačních složek města Zábřeh a Útvaru interního auditu. Byl vydán v roce 2003 a byl aktualizován

v roce 2009. Jde o vnitřní předpis úřadu. Je rozdělen do 7 článků, kde v prvním článku jsou základní ustanovení, v článku druhém jsou vyjmenovány obecné zásady, článek třetí se zabývá střetem zájmů, článek čtvrtý politickou a veřejnou činností, článek pátý dary a jinými nabídkami, článek šestý zneužitím úředního postavení a v posledním článku je povinnost oznámit nepřipustnou činnost zaměstnance. Zaměstnanec je s ním seznámen při sepsání pracovní smlouvy a následně je k dispozici na intranetových stránkách úřadu a pro veřejnost pouze na webových stránkách úřadu (Kodex zaměstnance města Zábřeh, 2003).

Kontrola dodržování kodexu na Městském úřadu Zábřeh byla provedena v rámci Operačního programu lidské zdroje a zaměstnanost v rámci projektu Management ve veřejné správě prostřednictvím Mystery Clienta v roce 2012 a následně v roce 2013 ve stejném rozsahu. Dalším projektem v roce 2015 byl projekt Dobrý úřad a v roce 2016 projekt Přívětivý úřad.

3.4.1 Mystery Client – osobní návštěva

V roce 2012 proběhlo první šetření touto metodou, z kterého byl zpracován hodnotící záznam. Výstup výsledků v roce 2013 byl s tímto výstupem srovnáván. Osobní kontakty Mystery Clienta byly realizovány v měsících srpnu a září roku 2013. Bylo provedeno 40 návštěv. Byla zjišťována úroveň jednání dle vybraných kategorií a to u jednotlivých oborů městského úřadu: přivítání klienta, jednání a vystupování, budování vztahu, zájem o klienta, vstřícnost a snaha o pochopení a pomoc, rozsah a uspokojení odpovědi, rozloučení s klientem, celkový dojem, celková úroveň jednání je průměrem jednotlivých oblastí.

V rámci tohoto šetření bylo nejlépe hodnocenou oblastí jednání a vystupování a to známkou 1,73 (hodnocení je škálou 1 - vynikající profesionální přístup, 2 - velmi dobrý – standardní postup bez zásadních chyb, 3 - projevuje se několik drobnějších chyb, 4 - jedna hrubá a několik větších chyb, 5 - vůbec nevyhovuje požadavkům -zásadní chyby). Nejhůře hodnocenou oblastí je přivítání klienta známka 1,93. Kdy Mystery Clienti vnímali příchod do kanceláře jako vyrušení zaměstnance z činnosti a zmiňovali problém s nabídnutím místa k sezení, kde z hlediska délky jednání je vhodné a díky prostorovému uspořádání možné. Celková známka za celý úřad za všechny kategorie je 1,85. Celková známka tedy ve srovnání s rokem 2012 byla nepatrně horší o 0,07 bodu. Co se týká srovnání s minulým šetřením v roce 2012, bylo zlepšení při přivítání klienta a při jednání a vystupování zaměstnance. Zhoršení pak nastalo v kategorii rozsah a uspokojení odpovědi o 0,04 bodu.

Co se týká samotných odborů úřadu, pak výsledky byly rozděleny do 3 skupin. V první skupině byly odbory, které mají stejnou nebo podobnou známku v porovnání s rokem 2012, je to Odbor školství, kultury a tělovýchovy, Odbor technické správy a odbor sociální. Druhá skupina má lepší nebo výrazně lepší známku, sem patří Odbor informatiky, Odbor občanskosprávních agend, Odbor správní Odbor rozvoje a územního plánování. Ve třetí skupině pak Odbor vnitřních věcí, Odbor finanční a Obecní živnostenský úřad, jsou to ti, co mají známku horší nebo výrazně horší za rok 2013 než za 2012.

Součástí výsledků šetření je i zpráva z šetření výsledků měst ČR, kde byl prováděn stejný kontrolní systém se stejným počtem zaměstnanců a to u 57 úřadů. Z této zprávy vyplývá, že v roce 2012 město Zábřeh bylo z počtu 57 uskutečněných kontrol na 47. místě, kde celková úroveň jednání byla vyhodnocena průměrem 1,7. A v roce 2013 z počtu 57 uskutečněných kontrol na 51. místě, kde celková úroveň jednání byla vyhodnocena průměrem 1,8. Byly porovnávány celkové známky za města, která mají stejný počet zaměstnanců. Je nutno upozornit, že poměr měst, která tato šetření provádí, není mnoho, a to se odráží ve výsledku kontroly (Zpráva z průzkumů Mystry Client a spokojenosti klientů MěÚ, 2012, 2013).

3.4.2 E Mystery Client - telefonická a emailová komunikace

Srovnávání opět bylo s předchozím záznamem z roku 2012. Telefonní kontakty E Mystery Clienta byly realizovány také v měsících srpnu a září roku 2013. Bylo provedeno a vyhodnoceno 26 telefonických a 26 e-mailových kontaktů. Následně byl zpracován hodnotící záznam. V rámci tohoto šetření byla zjišťována úroveň jednání dle vybraných kategorií a to u jednotlivých oborů městského úřadu: hlasová komunikace, představení, naslouchání během hovoru a budování vztahu, zájem o klienta, snaha o pochopení, rozsah a uspokojení odpovědi, zakončení hovoru, rozloučení, celkový dojem a celková úroveň jednání průměrem u jednotlivých kategorií.

V rámci telefonického Mystery Client šetření je nejlépe hodnocenou oblastí za všechny odbory hlasová komunikace známkou 1,12. Nejhůře hodnocenou oblastí je představení a rozsah a uspokojení odpovědí se známkou 1,38. Celková známka za celý úřad je 1,3. V porovnání s předchozím rokem je viditelné zlepšení u všech uváděných kategorií a to rozdílem 0,01 bodu. Celková známka je v porovnání s rokem 2012 o 0,12 bodu lepší. Co se

týká samotných odborů úřadu, pak výsledky byly rozděleny do stejných skupin jako v předchozím šetření.

Součástí výsledků šetření je opět i zpráva z šetření výsledků měst ČR, kde byl prováděn stejný kontrolní systém se stejným počtem zaměstnanců a to u 51 úřadů. Z toho vyplývá, že v roce 2012 město Zábřeh bylo z počtu 51 uskutečněných kontrol na 30. místě.

U e-mailových kontaktů Mystery Clienta byly výsledky hodnoceny na základě: rychlosti odpovědi, oslovení, pozdravu, pravopisných chyb a překlepů, srozumitelnosti a struktury, vstřícnosti a ochoty, rozsahu a uspokojení odpovědí, rozloučení, uvedení kontaktních informací, celkového dojmu a celkové úrovně jednání průměrem u jednotlivých kategorií.

Nejlépe hodnocená kategorie této oblasti byla kategorie pravopisných chyb a překlepů za všechny odbory známkou 1,3. Nejhuře pak dopadla oblast kontaktní informace známkou 1,91. Rychlost odpovědi také není hodnocena dobře, u 3 mailů nedošly odpovědi ani do 5 dnů. Celkově pak za všechny kategorie za celý úřad známkou 1,62.

Rezervy a zlepšení v rámci této oblasti jsou spatřovány zejména v kategoriích kontaktní informace v závěru e-mailu.

V rámci porovnávání s rokem 2012 došlo ke zlepšení v rychlosti odpovědi, oslovení a pozdravu a rozloučení. Ostatní kategorie byly hodnoceny hůře a celková známka tak je o 0,11 bodu horší než v roce 2012. Co se týká samotných odborů úřadu, u naprosté většiny došlo ke zlepšení.

Šetření opět obsahuje zprávu z šetření výsledků měst ČR, kde byl prováděn stejný kontrolní systém a se stejným počtem zaměstnanců a to u 49 úřadů. Z toho vyplývá, že v roce 2012 město Zábřeh bylo z počtu 49 uskutečněných kontrol na 38 místě. Byly porovnávány celkové známky za tato města.

Součástí tohoto projektu Mystery Client je i šetření spokojenosti klientů, kteří odchází z budovy městského úřadu, dochází ke zjišťování zpětné vazby, která se používá se při metodách řízení kvality. Jde o snahu zjistit, zda klienti vnímají práci úřadu, vystupování a chování zaměstnanců a úroveň poskytovaných služeb. Probíhá dotazníkovým šetřením, anonymně, a aby se během sběru dat i vyhodnocování až do vypracování zprávy k datům nikdo nedostal. Dotazník, který je zaměřen na vyhodnocení poskytovaných služeb městského úřadu v závislosti na těchto znacích: vzdálenost, způsob dopravy a cíl návštěvy, identifikace

odboru, kde jednání probíhalo, hodnocení orientačního systému v budovách a prostředí úřadu, podmínky pro klienty, jednání a vystupování zaměstnanců (např. vstřícnost), čekací doba, pracovní doba úřadu.

Hodnocení je následující:

- 1 spokojen
- 2 spíše spokojen
- 3 ani spokojen, ani nespokojen
- 4 spíše nespokojen
- 5 nespokojen
- N nehodnotím

Toto šetření spokojenosti klientů bylo realizováno v měsíci září roku 2013, kdy bylo provedeno a vyhodnoceno 104 dotazníků.

Výsledky tohoto šetření byly v rámci odborů v průměru hodnoceny známkou 1,2. V rámci šetření u měst ČR, které proběhlo u 11 měst je Městský úřad Zábřeh na 9. místě se známkou 1,5.

V závěrečné zprávě je uvedeno, že je nutné vzít v úvahu, že výsledky jsou porovnávány s nejlepšími úřady, tj. s úřady, které reagují na zpětnou vazbu, s výsledky šetření pracují a zvyšují kvalitu poskytovaných služeb. V rámci šetření Mystery Client a E Mystery Client se městský úřad poměruje s ideálními předpoklady vztahu ke klientům, jde o vizi, k níž se chce tímto šetřením nejvíce přiblížit, ale která je absolutně nedosažitelná. Pohledy klientů na standardy služeb a jejich očekávání se vyvíjí. Rozdíl je také v klientovi veřejné správy a v soukromém sektoru, kdy klientovi veřejné správy nelze vždy vyhovět, jak bychom chtěli s ohledem na zákon. Někteří klienti přicházejí např. zaplatit pokutu nebo řešit přestupek a to jsou negativní záležitosti, které klienta ovlivní. Každý klient je jiný a klade důraz na něco jiného např. prostředí, servis, přístup zaměstnance atd. (Zpráva z průzkumů Mystery Client a spokojenosti klientů MěÚ, 2012, 2013).

3.4.3 Projekt Dobrý úřad

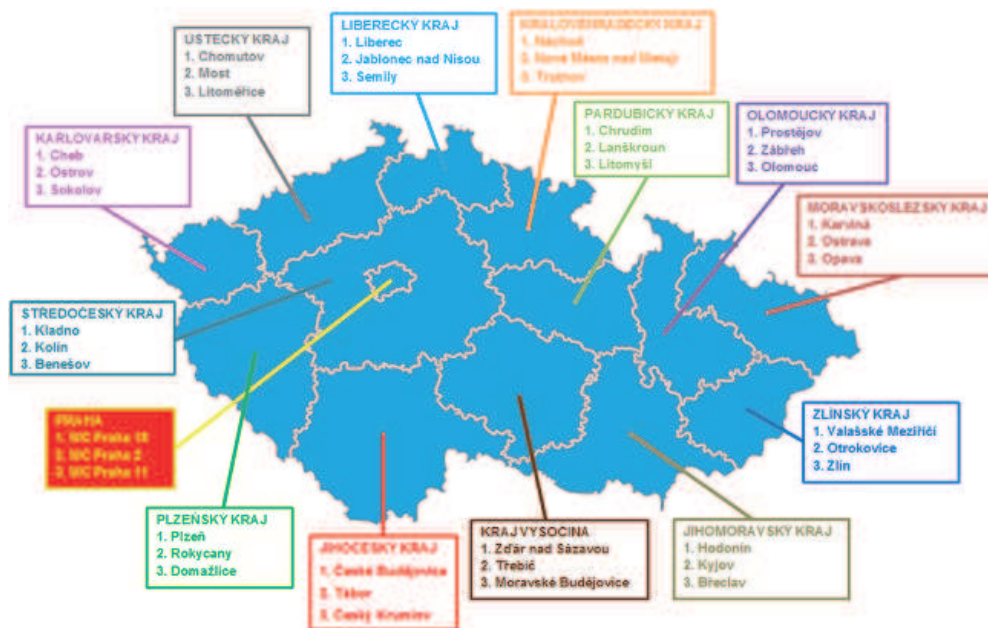
V rámci tohoto projektu, který má být zdokonalením Mystery Clienta nebo papírového dotazování. Probíhal od 01. 09. 2014 do 01. 09. 2015.

Výsledkem tohoto šetření bylo vyhodnocení jednotlivých odborů města. Hodnocení je známkou 1-5, kdy pět bylo výborné. Většina občanů hodnotila ochotu a zdvořilost úředníka velice kladně. S jednáním s úředníky a kvalitou poskytovaných služeb byly spokojeni, většinou hodnotili známkou pět. Slabou stránkou úřadu jsou webové stránky, které se občanům zdají nepřehledné a „studené“.

S ohledem na výsledky, které vyplývají z uvedených kontrol chování a jednání úředníků, dodržování etického kodexu lze konstatovat, že městský úřad se snaží v této oblasti nastolit pravidla a zpětnou vazbou zjišťovat, zda fungují. Snaží se své služby zkvalitňovat, jak zdokonalováním přístupu svých zaměstnanců, kteří jsou v rámci vzdělávání školeni v těchto oblastech, ale i přístupem informovanosti občanů a v komunikaci s nimi. V rámci pracovních vztahů zatím nebyl žádný zaměstnanec sankcionován za nedodržení etického kodexu. Interně tajemník úřadu ve spolupráci s vedoucími odboru kontroluje dodržování těchto pravidel např. kontrola vydaných rozhodnutí, náhodná kontrola komunikace s klientem apod. (Dobrý úřad, 2015).

3.4.4 Projekt Přívětivý úřad

V roce 2016 se Městský úřad Zábřeh jako většina obcí s rozšířenou působností zapojil do projektu Přívětivý úřad, který realizovalo Ministerstvo vnitra ČR. Ocenění obdržely tři nejlepší úřady v rámci krajů a dále tři úřady v rámci celé ČR. Městský úřad Zábřeh získal druhé místo v rámci Olomouckého kraje, obdržel nálepkou Přívětivého úřadu, která stvrzuje, že úřad poskytuje kvalitní služby a vychází maximálně vstříc občanům (Přívětivý úřad 2016, MV ČR, 2016). Výsledky celostátního projektu Přívětivý úřad zobrazuje obrázek č. 4.



Obrázek č. 4 - Mapa výsledků Přivětivého úřadu

Zdroj: <http://www.mvcr.cz/clanek/privetivy-urad-2016.aspx//>

Pokud mám hodnotit dodržování etického kodexu na Městském úřadu Zábřeh, tak z předchozích aktivit úřadu, je patrné, že na etiku a kvalitu služeb je kladen velký důraz. Úřad je v tomto směru aktivní a zapojuje se do projektů, jejichž svými výsledky následně použije k dalšímu zefektivňování a zkvalitňování služeb úřadu i zaměstnanců. Tito pracovníci jsou také v rámci hodnocení, které probíhá jednou ročně, odměněni. Dodržování nastavených pravidel etického kodexu a úřad takový je pak známkou dobrého vedení ze strany tajemníka úřadu.

Jako negativum vnímám fakt, že většina klientů ani neví, že etický kodex úřadu existuje. Etický kodex není viditelně zveřejněn na nástěnce v okamžiku při vstupu do budovy, je pouze na požádání u zaměstnanců v elektronické podobě. Klient, tedy ani nezná jeho obsah, pokud se s ním neseznámí na webových stránkách úřadu.

Z pohledu zaměstnance úřadu lze na etický kodex nahlížet ze dvou stran. V prvním případě zaměstnanec pohlíží na etický kodex jako na určitou normu, kterou musí dodržovat, která ho negativně ovlivňuje v jeho chápání úřadu a omezuje v jeho svobodném rozhodování a chování. V druhém případě může nahlížet na etický kodex jako na pomůcku, která mu zjednodušuje práci a chování, nemusí se sám rozhodovat, co je správné a co není. Jiný pohled má na etický kodex řadový zaměstnanec úřadu a jiný vedoucí pracovník. Řadový

pracovník vnímá etický kodex spíše jako „bič“, zatímco vedoucí pracovník vnímá etický kodex jako nástroj, který mu zlehčuje řídicí práci, dává mu do rukou určitý nástroj, pomocí kterého vedoucí pracovník řídí svoje podřízené. Obecně platí, že etika veřejné správy je jednou z tradičních, klasických hodnot veřejné správy, která je zaměřena především na vymezení správného od nesprávného a dobrého od špatného. Z dalších klasických hodnot veřejné správy můžeme za etické hodnoty s jistotou označit zejména integritu, nestrannost, čestnost, slušnost a odpovědnost. Úředník a zaměstnanec veřejné správy dodržuje stanovené etické zásady, aktivně podporuje etické jednání a podílí se na vytváření protikorupčního prostředí. Uvědomuje si, že selhání jednotlivce v oblasti etiky má dopad na veřejnou správu jako celek, a proto jde o ostatním příkladem.

3.5 Etický kodex města Mohelnice

Město Mohelnice má problematiku zpracovanou v Etickém kodexu – chování úředníka Městského úřadu Mohelnice. Je také nedílnou součástí Pracovního řádu Městského úřadu Mohelnice. Byl vydán v roce 2011. Jde o vnitřní předpis úřadu. Účelem tohoto kodexu je podporovat standardy chování zaměstnanců a informovanost veřejnosti o chování, která jsou očekávána. Obsahem tohoto kodexu jsou základní hodnoty, které by zaměstnanec úřadu Mohelnice měl cítit, chovat se vůči veřejnosti zákonně, efektivně a snažit se zvyšováním kvalifikace prohlubovat svoji odbornost. Skládá se z tří částí, které jsou následně rozděleny do článků. Část první obsahuje obecná ustanovení, které je následně rozděleno na článek I. - základní ustanovení (např. pro koho je etický kodex závazný), článek II. – obecné zásady (např. jde o službu veřejnosti), článek III. – střet zájmů, článek IV. - dary a jiné nabídky, článek V. – zneužití úředního postavení, článek VI. - oznámení nepřijatelné činnosti. V části druhé jsou zásady chování a vystupování ve vztahu k občanům a veřejnosti, které má 3 články- VII. článek obecné zásady (obsahuje bod o vhodnosti oblékání), článek VIII. zásady osobního a telefonického jednání s veřejností (např. pozdrav klientů), článek IX. zásady pro práci recepčních (práce na podatelně). Část třetí jsou závěrečná ustanovení (Etický kodex chování úředníka Městského úřadu Mohelnice, 2011). Zaměstnanec je s ním seznámen při nástupu do zaměstnání vedoucím zaměstnancem a následně je k dispozici na intranetových stránkách úřadu a pro veřejnost pouze na webových stránkách úřadu.

Kontrola dodržování kodexu na městském úřadu je pouze realizována spoluprací tajemníka úřadu a vedoucích zaměstnanců. Zaměstnanci jsou kontrolováni a hodnoceni

v rámci ročního hodnocení, ze kterého následně vyplývá jejich odměňování. Projekty Mystery Client ani jiné projekty Městský úřad Mohelnice v době tvorby práce nepodporuje ani nevyhledává. Nespátňuje v tom důležitost a objektivitu.

Závěrem k tomuto úřadu lze podotknout, že kvůli svému postoji nemá oficiální zpětnou vazbu od občanů. Neví, jak jsou klienti spokojeni s chováním či službami úřadu. Z těchto příčin nelze zvyšování kvality a přístup zaměstnanců a úřadu objektivně hodnotit.

3.6 Etický kodex města Šumperka

Městský úřad Šumperk má etický kodex zapracován do pracovního řádu. Od roku 2013 má vytvořený rámcový návod Standardy jednání pracovníků MěÚ ke klientům, který byl vytvořen v rámci projektu Zvyšování kvality a efektivity poskytovaných služeb a činností Městského úřadu Šumperk z Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost a obecního rozpočtu. Jde o pomůcku při jednání zaměstnanců v typických situacích při jednání s klienty v osobním, telefonickém a emailovém nebo písemném styku. Jde ale i o technická doporučení při orientaci v budovách městského úřadu. Cílem je zlepšování služeb a vztahů s klienty. Je rozdělen do pěti bodů. Obsahem tohoto dokumentu v prvním bodě jsou východiska standardů jednání pracovníků úřadu ke klientům. Druhý bod obsahuje zásady, postupy a příklady situací v jednáních s klienty a to zájem o klienty na chodbách budov městského úřadu, osobní kontakt např. přivítání klienta, vystupování a budování vztahu, zájem o klienta v průběhu kontaktu, rozloučení s klientem, úroveň telefonického kontaktu např. hlasová komunikace, naslouchání během hovoru, rychlost odpovědi. V bodu třetím jsou hlavní zásady a odpovědnosti při jednání a ve čtvrtém bodu zásady, postupy a systémová opatření např. rozvoj schopností a dovedností. Přílohy jsou v bodu pět - zákaznická orientace, kde jsou uvedeny faktory spokojenosti a nespokojenosti (Standardy jednání pracovníků MěÚ ke klientům, 2013).

Město Šumperk se aktivně zapojuje do kontroly a šetření spokojenosti klientů a chování svých zaměstnanců. Většinou se jedná o vlastní aktivitu, která je realizována prostřednictvím dotazníkového šetření. Provádí ji studenti, kteří se pohybují po budově úřadu a oslovují klienty, jde tedy o osobní jednání, při kterém studenti vyplní za klienta dotazník, a následně je toto šetření graficky vyhodnoceno. Tato zpráva je pouze interní a projednává se s vedoucími pracovníky.

Pozitivum etického kodexu spatřuje úřad v nastavení jasných pravidel chování svých zaměstnanců nejenom uvnitř pracovního kolektivu, ale především k veřejnosti, která přichází s jednotlivými pracovníky – úředníky do osobního kontaktu při vyřizování svých záležitostí.

Od roku 2006 probíhala kontrola chování zaměstnanců anonymně pouze v rámci odborů ve spolupráci s vedoucími pracovníky. V roce 2008 úřad zorganizoval dotazníkové šetření u klientů vycházejících z budovy úřadu a zjišťoval jejich spokojenost včetně hodnocení prostředí úřadu. Výsledek šetření měl pouze informativní charakter.

3.6.1 Projekt Úřad s úsměvem

V roce 2012 se město zapojilo do projektu Úřad s úsměvem. Bylo provedeno 202 osobních šetření Mystery Clienta, 188 šetření telefonických, 205 emailových a 3102 dotazníkových šetření. V prosinci 2012 starosta města obdržel certifikát 2. stupně. Celý projekt je postaven na myšlenkách a metodách moderního managementu, tak aby práce měla smysl a význam a byla posláním a ne povinností. V rámci tohoto projektu jako opatření město vypracovalo Standardy jednání pracovníků ke klientům a pak díky podpoře Evropského sociálního fondu pokračovalo ve změnách systémů řízení lidských zdrojů a zaměstnanci zapojilo do zlepšování kvality poskytovaných služeb (Úřad s úsměvem, 2012). Neustále vyvíjí vlastní aktivitu a vydává nemalé náklady na vzdělávání zaměstnanců úřadu.

3.6.2 Mystery Client – osobní návštěva

V roce 2015 v rámci projektu Management ve veřejné správě město realizovalo projekt Mystery Client, které probíhalo na úplně stejné úrovni zjišťování kvality služeb jako u města Zábřehu. Zpráva o hodnocení je ve dvou částech, kdy v první části jsou zpracovány výstupy v jednotlivých oblastech za celý úřad i porovnání jednotlivých odborů. Druhá část pak obsahuje jednotlivé odbory včetně osobních jmen zaměstnanců. V závěru je porovnání výsledků s dalšími úřady v ČR. Z uvedeného vyplývá, že výsledky jsou odrazem záměrně nahodile vybraných zaměstnanců, zejména byly hodnoceny osobní kontakty se zaměstnanci a výsledek je upozornění na zlepšení úvodního přivítání klienta i rozloučení, je doporučeno klást důraz na navázání kontaktu s klientem. Hodnocení odboru je 1,1, u dvou odborů známkou 2, což je známka pro standardní postup bez zásadních chyb. Při telefonických kontaktech byla kontrola zaměřena na přepážkové pozice, kde je vysoká návštěvnost klientů. Hodnocení je zde známkou 1,69, což způsobilo to, že zaměstnanci se představují pouze

jménem bez uvedení dalšího, tj. odboru případně chyběl pozdrav nebo rozloučení. U emailových kontaktů pak hodnocení přesahuje známku 2 a to u 1 odboru a ostatní jsou hodnoceny známkou 1,4. V porovnání s dalšími 61 úřady je pak městský úřad Šumperk svým hodnocením na 47. místě a to známkou 1,38.

Doporučení v závěrečné zprávě je, aby se zaměstnavatel zaměřil na vzdělávání svých zaměstnanců v měkkých dovednostech, a to v oblasti vztahů s klienty, v návaznosti na diskuzi s jednotlivými odbory a následně analyzoval vzdělávací potřebu v této oblasti. Lze také využít výsledků tohoto šetření k propagaci kvality služeb (Zpráva z realizace Mystery klient na Městském úřadu v Šumperku, 2015).

Městský úřad na základě těchto projektů vydal pro zaměstnance úřadu Standardy jednání pracovníků MěÚ ke klientům, podle kterých by zaměstnanci města měli postupovat. Klade také důraz na vzdělávání svých zaměstnanců, na uspořádání a prostředí kanceláří, označení pracovišť i zaměstnanců.

Výsledky šetření nijak finančně zaměstnance nepostihují, jsou pro zaměstnavatele podkladem pro další vzdělávání a metodickým nástrojem. V budoucnu plánují další projekty spojené s etickým chováním a kontrolou kvality poskytovaných služeb úřadu.

3.6.3 Projekt Přívětivý úřad

V roce 2016 se také Městský úřad Šumperk zapojil do projektu Přívětivý úřad. Výsledky tohoto šetření mi úřadem nebyly poskytnuty. Z podkladů Ministerstva vnitra ČR, které jsou veřejně zpřístupněny, vyplývá, že úřad ne získal ocenění (Přívětivý úřad, 2016).

3.7 Zhodnocení kontrolních mechanismů úřadů

Z pohledu tajemníků úřadů, které jsem oslovila v rámci mé bakalářské práce, jsou názory na etické kodexy shodné v tom, že by měly být vydávány, měly by být aktualizovány a dodržovány. Samozřejmostí je zpětná vazba, na základě které lze hodnotit kvalitu poskytovaných služeb, ale i přístup zaměstnanců k občanům.

Z hlediska zaměstnanců je názor odlišný. Etický kodex zaměstnanci znají, neboť je součástí pracovní náplně a podepisují jej při nástupu do pracovního poměru, ale nesouhlasí s kontrolním mechanismem Mystery Client, ve kterém spatřují obtěžování ze strany zaměstnavatele. Osobně jsem se ve svém zaměstnání setkala se všemi typy kontrol. Je těžké

hodnotit chování úředníka, protože ten musí dodržovat zákony a ostatní právní předpisy a ne vždy je možné klientovi vyhovět. Úředník by měl ke klientovi přistupovat profesionálně, vstřícně a ukázat klientovi, že své práci rozumí a umí poradit. Slušnost a snaha o pomoc v dané situaci, vyslechnout problém a snažit se nějak pomoci a nechovat se arogantně, nadřazeně, a dojít k nějakému závěru, který je akceptovatelný pro obě strany, by měl být výsledkem jednání, pokud není žádost kladně vyřízena. Vše by mělo být o komunikaci, snaze, slušnosti a být člověkem na správném místě.

ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo souhrnně analyzovat etický kodex ve veřejné správě, jeho přínos pro zvýšení kvality práce úředníků a postavení úřadů veřejné správy v očích občanů, kteří s nimi přicházejí do kontaktu. Součástí bakalářské práce bylo i zhodnocení přístupu úřadů s rozšířenou působností v okrese Šumperk, využívání etických kodexů a s tím spojených metod pro získávání zpětných vazeb od občanů.

V první kapitole jsem se zabývala charakteristikou veřejné správy z teoretického hlediska, také jsem podrobně definovala jednotlivé pojmy veřejné správy. Popsala jsem v ní rozdíly mezi státní správou, samosprávou a postavením klienta veřejné správy. Definovala jsem úředníka, zaměstnance a klienta.

V druhé kapitole jsem se zabírala problematikou etiky a etiky ve veřejné správě. Popsala jsem zde typy etiky a vybrané hodnoty, např. svědomí a odpovědnost. Část kapitoly jsem věnovala státu ve spojení s etikou. Dále jsem zde popsala, co je korupce, jaké jsou její typy, které faktory ji ovlivňují a jak se dá s korupcí bojovat a čelit jí.

Třetí kapitola je věnována etickému kodexu ve veřejné správě. Zde jsem se zaměřila na vysvětlení pojmu etiky a etického kodexu, na důvody jejich vydávání jednotlivými úřady, jejich kontrol a využívání. Popsala jsem jednotlivé metody kontrol, které se používají při dodržování etického kodexu. Na základě poskytnutých informací jednotlivými tajemníky tří úřadů s rozšířenou působností jsem zde uvedla, jak mají úřady ve svých vnitřních předpisech zakotveny etické kodexy, kde je mají zveřejněny, zda při řízení úřadů provádějí kontrolu dodržování kodexů, jaké metody k tomu používají a jak využívají výsledky získané zpětnou vazbou od klientů.

Ze získaných informací vyplývá, že všechny tři hodnocené městské úřady mají vydané etické kodexy. Velké rozdíly jsou ale v tom, jak etické kodexy úřady využívají při své činnosti. Z analýzy vyplývá, že nejlépe s etickým kodexem pracuje Městský úřad Zábřeh, který za poslední dobu nejčastěji využíval různé metody pro získání zpětné vazby a zapojil se do dostupných projektů, které byly vypsány za účelem zlepšení kvality práce ve veřejné správě. Za tento přístup byl Městský úřad Zábřeh vyhodnocen v rámci projektu Ministerstva vnitra České republiky. Na druhou stranu analýza prokázala, že Městský úřad Mohelnice má sice vydaný etický kodex jako vnitřní předpis, ale jedná se pouze o formální stránku, protože nepoužívá žádné metody, pomocí kterých by získával zpětnou vazbu od klientů. Spoléhá se

pouze na vnitřní kontrolu prováděnou vedoucími úředníky. Z uvedeného vyplývá, že vydáním etického kodexu ještě není zaručeno zvyšování kvality práce ve veřejné správě a že záleží na přístupu jednotlivých tajemníků, jak k uvedené problematice přistoupí.

Závěrem lze konstatovat, že přínosem této bakalářské práce je to, že případný čtenář získá na jednom místě základní ucelené informace o veřejné správě, o jejím členění, dále se zde seznámí s problematikou etiky veřejné správy a s tím spojeným bojem proti korupci. Práce bude moci být využívána jako podkladový materiál pro průběžné vzdělávání úředníků veřejné správy v oblasti předcházení korupce. Na základě konkrétních dat je zde doloženo, že ani při stejných objektivních možnostech nepostupují jednotlivé subjekty veřejné správy stejně, ale že tato problematika je založena hlavně na subjektivním přístupu jednotlivých představitelů úřadů veřejné správy. Z uvedeného vyplývá, že cíl bakalářské práce byl splněn.

SEZNAM ZKRATEK

aj.	A jiné
apod.	A podobně
atd.	A tak dále
č.	Číslo
čl.	Článek
ČR	Česká republika
kol.	Kolektiv
MěÚ	Městský úřad
MV ČR	Ministerstvo vnitra České republiky
Např.	Například
ods.	Odstavec
o.p.s.	Obecně prospěšná společnost
o.s.	Oblastní sdružení
tzn.	To znamená
tzv.	Tak zvaný
tj.	To jest
s.	Strana
Sb.	Sbírka

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ANZENBACHER, Arno a Karel ŠPRUNK. *Úvod do etiky*. Praha: Academia, 2001. ISBN 80-200-0917-5.

ANZENBACHER, Arno. *Úvod do filosofie*. Přeložil Karel ŠPRUNK. Praha: Portál, 2004. ISBN 80-7178-804-X.

BLÁHA, Jiří a Martin ČERNEK. *Podnikatelská etika a CSR*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2015. Series of economics textbooks. ISBN 978-80-248-3828-1.

ČIPÁKOVÁ, Jana. *Etika: základní etické předpoklady a formy chování v pracovním a společenském styku*. Brno: Sting, 2005. ISBN 80-86342-49-2.

DOLISTA, Josef a Roman JEŽEK. *Etika zaměstnance veřejné správy: vysokoškolská učebnice*. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2006. ISBN 80-86708-20-9.

FRIČ, Pavol a kol. *Korupce na český způsob*. 1. vyd. Praha: G. plus G., 1999. 302 s. ISBN 80-86103-26-9.

HENDRYCH, Dušan. *Správní věda: teorie veřejné správy*. 2., dopl. a rozš. vyd. Praha: ASPI, 2007. ISBN 978-80-7357-248-8.

CHAPMAN, Richard A. (ed.). *Etika ve veřejné službě pro nové tisíciletí*. Praha: Sociologické nakladatelství, 2003. Studijní texty (Sociologické nakladatelství). ISBN 80-86429-14-8.

MINISTERSTVO VNITRA. 2016. Ministerstvo vnitra našlo přívětivější úřady. *Veřejná správa*. XXVI, č. 12, s. 2. ISSN 1213 - 6581.

Obce, kraje, hl. m. Praha: Úředníci obcí a krajů ; Obecní policie : redakční uzávěrka .
Ostrava: Sagit, 2013. ÚZ. ISBN 978-80-7208-977-2.

PŮČEK, Milan. *Měření spokojenosti v organizacích veřejné správy: soubor příkladů.* Praha: Ministerstvo vnitra České republiky, úsek veřejné správy, odbor modernizace veřejné správy, 2005. ISBN 80-239-6154-3.

PŮČEK, Milan. *Řízení procesů výkonu státní správy: (případová studie Vsetín).* Praha: Ministerstvo vnitra České republiky, 2004. ISBN 80-239-4098-8.

SKULOVÁ, Soňa, Petr PRŮCHA, Jan SVATOŇ a Petr MRKÝVKA. *Základy správní vědy.* Brno: Masarykova univerzita, 1998. Edice učebnic Právnické fakulty Masarykovy univerzity v Brně, č. 190. ISBN 80-210-1828-3.

SLÁDEČEK, Vladimír. *Obecné správní právo.* 3., aktualiz. a upr. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2013. ISBN 978-80-7478-002-8.

ELEKTRONICKÉ ZDROJE

ABZ. *Slovník cizích slov* [online]. 2016. [cit. 2016-10-16]. Dostupné z: <http://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/slovo/metaetika/>

ČESKO. Zákon č. 140 ze dne 29. listopadu 1961 trestní zákon, ve znění pozdějších předpisů. *In. Sbírka zákonů České republiky.* 1961, částka 65, s. 1-48. [cit. 2016-10-29]. Dostupné z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=140/1961&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy// ISSN 1211-1244.

ČESKO. Zákon č. 1 ze dne 16. prosince 1992 Ústava České republiky, ve znění pozdějších předpisů. *In. Sbírka zákonů České republiky.* 1993, částka 1, s. 2-16. [cit. 2016-10-29].

Dostupné z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=1/1993&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy// ISSN 1211-1244.

ČESKO. Zákon č. 199 ze dne 28. září 1994 o zadávání veřejných zakázek, ve znění pozdějších předpisů. *In. Sbírka zákonů České republiky*. 1994, částka 62, s. 2002-2019. [cit. 2016-10-29]. Dostupné z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=199/1994&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy// ISSN 1211-1244.

ČESKO. Zákon č. 262 ze dne 21. dubna 2006 zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů. *In. Sbírka zákonů České republiky*. 2006, částka 84, s. 3146-3342. [cit. 2016-10-29]. Dostupné z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=262/2006&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy// ISSN 1211-1244.

ČESKO. Zákon č. 234 ze dne 1. října 2014 o státní službě, ve znění pozdějších předpisů. *In. Sbírka zákonů České republiky*. 2014, částka 99, s. 2634-2692. [cit. 2016-10-29]. Dostupné z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=234/2014&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy// ISSN 1211-1244.

ČESKO. Zákon č. 312 ze dne 13. června 2002 o úředních územních samosprávných celcích a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů. *In. Sbírka zákonů České republiky*. 2002, částka 114, s. 6598-6612. [cit. 2016-10-29]. Dostupné z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=312/2002&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy// ISSN 1211-1244.

ČESKO. Zákon č. 500 ze dne 24. června 2004 správní řád, ve znění pozdějších předpisů. *In. Sbírka zákonů České republiky*. 2004, částka 174, s. 9782-9827. [cit. 2016-10-29]. Dostupné z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=500/2004&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy// ISSN 1211-1244.

Dobrý úřad. [online]. 2014. [cit. 2016-06-16]. Dostupné z: <http://www.dobry-urad.cz/>

Etický kodex – chování úředníka Městského úřadu Mohelnice. [online]. Mohelnice. 2011. [cit. 2016-06-16]. Dostupné z: <http://www.mohelnice.cz/>

Kodex zaměstnance města Zábřeh. [online]. Zábřeh. 2003. [cit. 2016-06-16]. Dostupné z: <http://www.zabreh.cz/mestsky-urad/dokumenty-uradu/2248-kodex-zamestnanec/>

MV ČR. Analýza měření a hodnocení výkonu státní správy v ČR. In: *MVČR: Ministerstvo vnitra ČR* [online]. 2016. [cit. 2016-06-16]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/>

MV ČR. Manuál základního používání loga. In: *MVČR: Ministerstvo vnitra ČR.* [online]. 2007. [cit. 2016-06-16]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/>

MV ČR. Metodika přístupu k životním situacím v prostředí veřejné správy. In: *MVČR: Ministerstvo vnitra ČR.* [online]. Praha. 2015. [cit. 2016-06-24]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/>

MV ČR. Podpora zavádění kvality ve veřejné správě. In: *MVČR: Ministerstvo vnitra ČR.* [online]. 2016. [cit. 2016-06-16]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/clanek/verejna-sprava-podpora-zavadeni-kvality-ve-verejne-sprave.aspx/>

MV ČR. Pojmy úředník a správní činnost podle zákona č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů – stanovisko odboru legislativy a koordinace předpisů Ministerstva vnitra. In: *MVČR: Ministerstvo vnitra ČR.* [online]. 2016. [cit. 2016-05-16]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/.../verejna-sprava-prispevek-na-vykonstatni-spravy-2014-atp-prezentace-stanovisko-k-bodu-programu-c-2.aspx/>

MV ČR. Poskytnutí informací na základě žádosti o informace ze dne 22.06.2014. In: *MVČR: Ministerstvo vnitra ČR.* [online]. 2014. [cit. 2016-06-24]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/>

MV ČR. Protikorupční právní poradenství. In: *MVČR: Ministerstvo vnitra ČR*. [online]. 2015. [cit. 2016-06-16]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/clanek/dotacni-program-prevence-korupcniho-jednani.aspx//>

MV ČR. Přívětivý úřad. In: *MVČR: Ministerstvo vnitra ČR*. [online]. 2016. [cit. 2016-06-16]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/clanek/privetivy-urad-2016.aspx//>

MV ČR. Přívětivý úřad. In: *MVČR: Ministerstvo vnitra ČR*. [online]. 2016. [cit. 2016-06-16]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/clanek/urad-roku-pul-na-pul-2016.aspx//>

MVČR. Smart administration. In: *MVČR: Ministerstvo vnitra ČR*. [online]. 2007. [cit. 2016-06-24]. Dostupné z: <http://managementmania.com/cs/vyzkum-spokojenosti//>

MV ČR. Strategický rámec rozvoje veřejné správy ČR pro období 2014-2020. In: *MVČR: Ministerstvo vnitra ČR*. [online]. 2014. [cit. 2016-06-16]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/clanek/strategicky-ramec-rozvoje.aspx//>

MV ČR. Vládní protikorupční politika. In: *MVČR: Ministerstvo vnitra ČR*. [online]. 2014. [cit. 2016-06-16]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/clanek/vladni-protikorupcni-politika.aspx//>

MV ČR. Vzdělávání v oblasti etiky. In: *MVČR: Ministerstvo vnitra ČR*. [online]. 2016. [cit. 2016-06-16]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/clanek/vzdelavani-v-oblasti-etiky.aspx//>

MVS Projekt. *Úřad s úsměvem*. [online]. Olomouc. 2012. [cit. 2016-06-16]. Dostupné z: <http://www.mvsprojekt.cz/sluzby/zakaznicka-orientace/urad-s-usmevem.html//>

Standardy jednání pracovníků MěÚ ke klientům. [online]. Šumperk. 2013. [cit. 2016-06-16]. Dostupné z: <http://www.sumperk.cz//>

Vláda České republiky. *Usnesení vlády České republiky č. 331 ze dne 09.05.2012.* [online]. Praha. 2012. [cit. 2016-06-16]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/cz/urad-vlady/eticky-kodex/eticky-kodex-zamestnancu-uradu-vlady-cr-100436//>

ZPRÁVY Z REALIZACE PROJEKTŮ

Zpráva Městského úřadu Šumperk z realizace projektu Úřad s úsměvem. MVS Projekt. Olomouc. 2012.

Zpráva z průzkumů Mystry Client a spokojenosti klientů Městského úřadu Zábřeh. MVS Projekt. Olomouc. 2012.

Zpráva z průzkumů Mystry Client a spokojenosti klientů Městského úřadu Zábřeh. MVS Projekt. Olomouc. 2013.

Zpráva z realizace Mystry Client na městském úřadu v Šumperku v roce 2015. MVS Projekt. Olomouc. 2015.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1 Struktura veřejné správy

Obrázek č. 2 Logo kvality ve veřejné správě

Obrázek č. 3 Logo Přívětivého úřadu

Obrázek č. 4 Mapa výsledků Přívětivého úřadu