

# Řízení znalostí a příklady využití GIS aplikací pro územní a regionální rozvoj

Ing. Milan Půček, MBA, PhD.

Ministerstvo pro místní rozvoj, Staroměstské náměstí 6  
110 15 Praha 1, Česká republika  
[milan.pucek@mmr.cz](mailto:milan.pucek@mmr.cz)

**Abstrakt.** Řízení znalostí (a využití technologií pro řízení znalostí – tedy i GIS) je jednou z klíčových oblastí Smart Administration. Strategie Smart Administration byla vládou přijata v červenci 2007. Cílem příspěvku je provést popis a analýzu zvoleného konceptu řízení znalostí, popsat návaznosti na GIS a strategii Smart Administration. V aplikační části jsou na zvolených příkladech stručně uvedeny zkušenosti samospráv a organizací řízených MMR s aplikacemi využívající GIS.

**Klíčová slova:** Smart Administration, GIS, řízení znalostí.

**Abstract:** Knowledge Management and Examples of GIS Applications Employment for Spatial and Regional Development. Knowledge management (and employment of technologies for knowledge management – GIS included) is one of key areas of Smart Administration. Smart Administration strategy was adopted by the Government in July 2007. The objective of the paper is to carry out a description and an analysis of the selected concept of knowledge management, to describe linkages to GIS and Smart Administration strategy. In the application part experience of self-administration and organisations managed by the MRD with applications exploiting GIS are referred to briefly on selected examples.

**Keywords:** Smart Administration, GIS, knowledge management.

## 1 Úvod

„... **krize, které čelíme, má mnoho příčin.** Zahrnují chudobu, nedbalost a hrabivost – a především **selhání při správě Země.**“ [4]. V dnešní době nečelíme jen ekologické krizi (o které především mluví autoři Hák, Rynda), ale také krizi finanční, která přerůstá do krize hospodářské. Navíc s přívlastkem „globální“. Klíčovou příčinou krize je selhání při správě Země – tedy na úrovni globální, národní, regionální i lokální. Peter Drucker uvádí dva důvody krize nebo selhání [3]: „Každá existující organizace rychle zkrachuje, pokud neinovuje. Naopak každá nová organizace se rychle zhroutí, pokud neřídí.“ To podle Druckera platí stejně v ziskovém i v neziskovém sektoru, samozřejmě včetně států, územních celků. Řízení znalostí lze v naší veřejné správě považovat za inovativní přístup, uplatňování GIS lze považovat za technologii a v širším slova smyslu za nástroj řízení. Tento příspěvek se tedy zabývá oběma důvody selhání podle Druckera – tedy řízením i inovacemi.

Příspěvek je rozčleněn na teoretickou a aplikační část. Teoretická část se zabývá problematikou řízení znalostí. Jako podklad byla využita disertační práce autora, závěrečné zprávy projektů výzkumu WA-Výzkum pro potřeby státní správy a další zdroje. Aplikační část se zabývá využíváním GIS aplikací pro územní a regionální rozvoj na ministerstvu pro místní rozvoj (zpracováno dle podkladů Ústavu pro územní rozvoj, Centra regionálního rozvoje). Je uveden příklad využití GIS jako nástroje pro prostorové plánování v samosprávě. Závěr odpovídá na následující problémové otázky: Je problematika řízení znalostí (a návazně i problematika uplatňování GIS) dostatečně promítnuta do vládní Strategie Smart Administration? Je problematika řízení znalostí a uplatňování GIS dostatečně integrována do činnosti ministerstva pro místní rozvoj jako orgánu státní správy odpovědného za územní a regionální rozvoj?

## 2 Řízení znalostí ve veřejné správě

### 2.1 Co je řízení znalostí (knowledge management)

Mít správné znalosti ve správném okamžiku na správném místě může výrazně přispět ke zvýšení výkonu, kvality, snížení nákladů, zlepšení spokojenosti občanů, k pozitivnímu vlivu na kvalitu života či k optimalizaci vztahu společnost – příroda ve smyslu udržitelného rozvoje [8]. Autoři publikace Knowledge management [2] k tomu uvádějí: „**Udělejte více a zvládněte to s méně zdroji.**“ Nový pohled na znalosti vyjadřují Blažek a Uhlíř

takto: „Znalosti jsou považovány za nejstrategičtější „surovinu“ a učení za rozhodující proces z hlediska trvale udržitelné konkurenceschopnosti.“ [1].

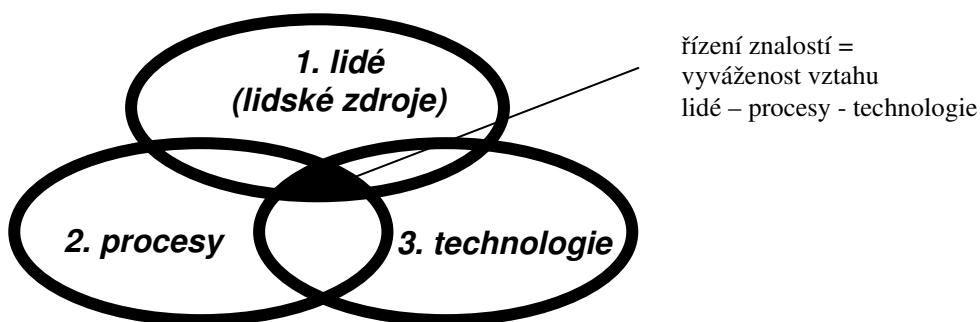
Collinson a Parcel definují řízení znalostí takto: „Není to vytváření nějaké encyklopedie, která zahrnuje všechno, co kdo kdy znal. Při managementu znalostí jde spíše o to, sledovat ty, kteří znají, a rozvíjet takovou firemní kulturu a technologii, která je přiměje mluvit.“ [2]. Cílem managementu znalostí je udělat více s méně zdroji. Koncept řízení znalostí dle Collinson a Parcel je založen na vyvažování a harmonizování oblastí: oblast lidských zdrojů (lidé), procesy, kterými se dané činnosti realizují, technologie, se kterými se pracuje (např. GIS). Správně realizované řízení znalostí je průnikem všech tří oblastí (viz. obrázek 1).

## 2.2 Vyváženost vztahu lidí – procesy - technologie

Při řízení znalostí je třeba vyvažovat a harmonizovat tři oblasti:

1. oblast lidských zdrojů (lidé),
2. procesy, kterými se dané činnosti realizují,
3. technologie, se kterými se pracuje (v našem případě tedy GIS).

Správně realizované řízení znalostí je průnikem všech tří oblastí (viz. obrázek).



Obr. 1. Vyváženost vztahu lidé-procesy-technologie [2, upraveno]

### Lidské zdroje - lidé

Lidé jsou klíčoví při řízení znalostí. Je třeba hledat motivaci k tomu, aby měli zájem:

- využívat svých znalostí, dovedností a schopností pro plnění cílů organizace
- dále se vzdělávat, učit se (od druhých i z vlastních úspěchů či chyb)
- zachycovat znalosti a sdílet je s ostatními (jak v rámci organizace, tak je-li to vhodné i mimo ni).

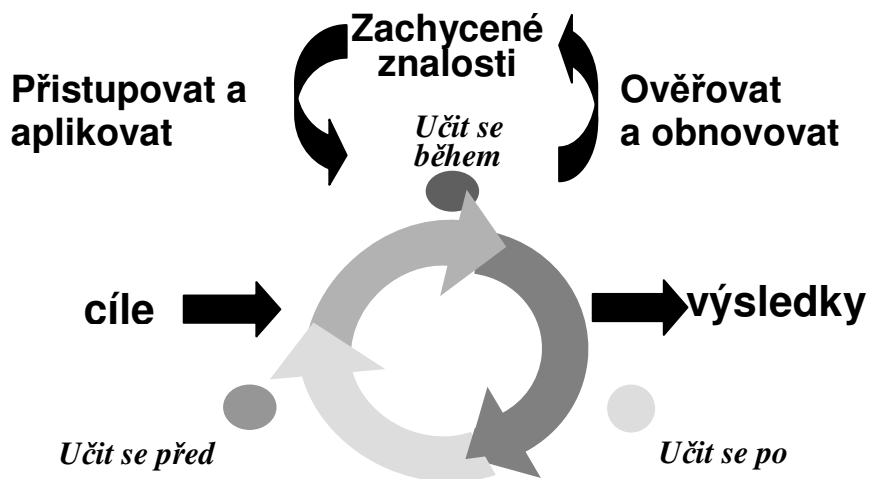
### Procesy

Procesů, které mají vliv na efektivní uplatňování řízení znalostí je celá řada, například:

- procesy k zachycování znalostí jako je systém vnitřních předpisů a dokumentace, případové studie a náměty na dobrou praxi atd.
- Personální procesy (řízení lidských zdrojů) a motivační programy.
- Vytváření partnerství a sítí.
- Procesy reportingu a controllingu.
- Ostatní řídicí nebo podpůrné procesy (včetně procesů podpory informačních technologií)
- Procesy učení se.

Z hlediska procesů učení se uvádím 3 používané přístupy, které se navzájem doplňují:

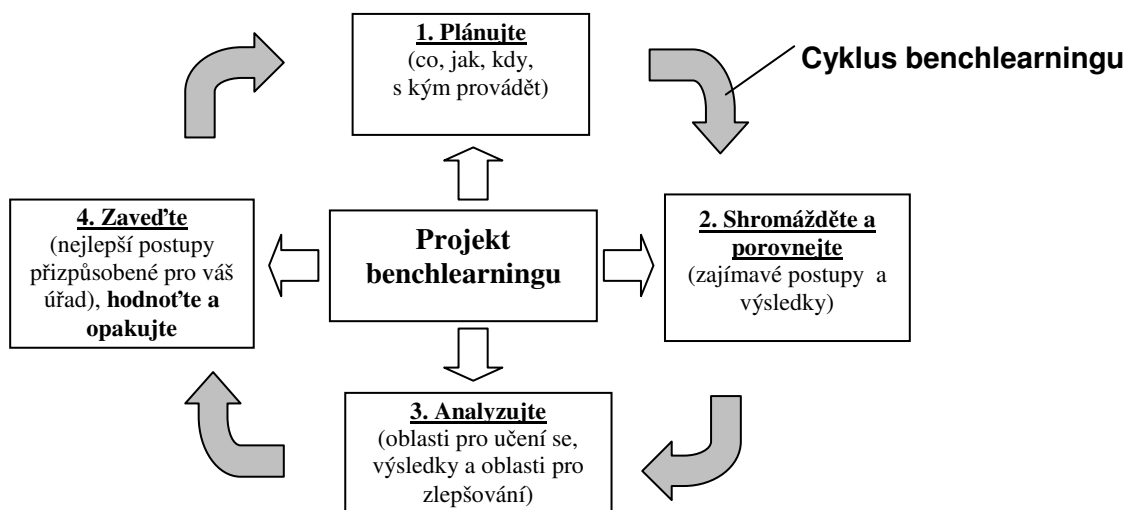
a1) V pojetí znalostního managementu dle Collinsona a Parcela je velký důraz kladen na učení. V níže uvedeném modelu počítají Collinson a Parcel s učením se před zahájením činností, během nich i po. Současně je nezbytné vybudovat systém na „zachycování“ znalostí.



Obr. 2. Učení se v procesu řízení znalostí [2, upraveno]

a2) „Učení se a růst“ je také jednou z perspektiv BSC [7].

a3) Učení se od druhých je také základem metody benchlearning. Schematicky je možné benchlearning zobrazit čtyř krokovým cyklem.



Obr. 3. Zobrazení kroků benchlearningu [6, upraveno]

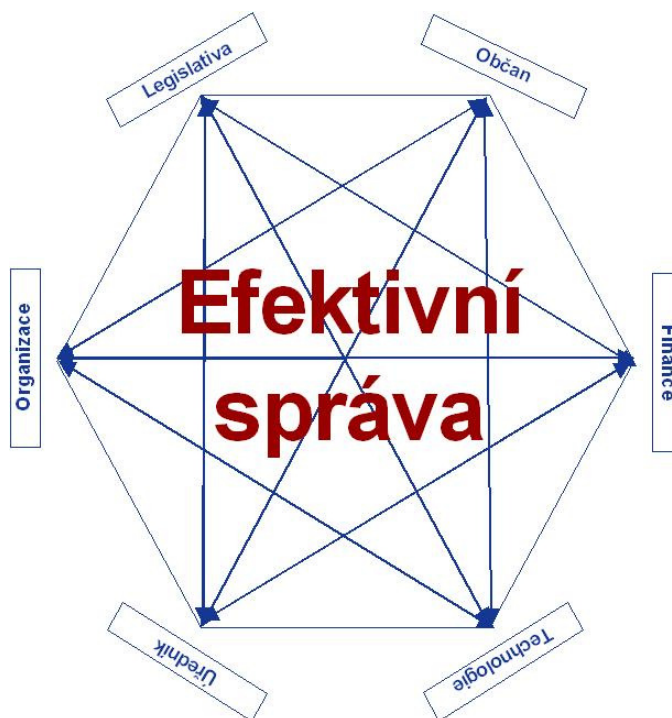
### Technologie

Třetí z oblastí, která má být při znalostním řízení vzata v úvahu, jsou používané technologie. Počítačové firmy často tvrdí, že jde jen o informační technologie ve smyslu programů (obvykle velmi drahých) a potřebné počítačové techniky. V řadě případů jsou však vhodné či použitelné i jiné možnosti - klasická evidence či záznamy, jednoduché databáze, běžné programy a podobně. Použitá technologie musí být vždy efektivní, návratná.

Z hlediska tohoto příspěvku je klíčovou technologií GIS. Za geografický informační systém je obvykle považován počítačový systém používaný za účelem zpracování geografických dat. Tyto data jsou následně prezentovány v podobě různých map. Úkolem GIS je sběr, ukládání a zpracovávání prostorově lokalizovaných dat. To umožní vytvářet databáze, na jejichž základě lze vytvářet mapy, kartogramy a řešit četné úkoly. GIS se využívá při prostorovém plánování.

### 3 Strategie Smart Administration

Materiál „Efektivní veřejná správa a přátelské veřejné služby“ s podtitulem „Strategie realizace Smart Administration v období 2007–2015“ byl vládou přijat dne 11. července 2007 usnesením vlády č. 757. Plný text strategie je k dispozici na <http://www.mvcr.cz/clanek/verejna-sprava-dokumenty-modernizace-dokumenty.aspx>. Princip je zobrazen pomocí modelu - Hexagonu veřejné správy. Hexagon má 6 vrcholů nebo-li klíčových oblastí fungování veřejné správy: legislativa, organizace, občan, úředník, technologie, finance.



Obr. 4. Hexagon veřejné správy [11, s.56]

Popis jednotlivých oblastí je uveden v následující tabulce.

Tab. 1. Popis vrcholů hexagonu Smart Administration [11, s. 56-57, převedeno do tabulky a upraveno]

Vrchol	Popis oblasti fungování
<b>Legislativa</b> = základ kvalitní veřejné správy	Je to hlavní nástroj, který vláda používá k ochraně základních společenských hodnot a k ovlivňování chování občanů či právnických osob. Měla by ovšem být přijímána jen v případech, kdy je to nezbytně nutné, aby nezpůsobovala zbytečnou byrokratickou zátěž, zároveň by měla být co nejjednodušší a nejsrozumitelnější.
<b>Organizace</b> výkonu fungování veřejné správy	Vždy je třeba hledat rovnováhu mezi maximálním přiblížením výkonu veřejné správy občanovi a efektivním vynakládáním veřejných prostředků. Zároveň je důležité, aby bylo možné co největší množství agendy vyřídit na jednom kontaktním místě – zásada „obíhají informace, nikoliv občan“. Organizace výkonu veřejné správy však neznamená pouze nalezení správného místa – tedy, na jaké úrovni bude daná agenda vykonávána, ale také způsob, jakým je vykonávána. Důležitou roli zde hraje úroveň řízení, metody řízení kvality, sledování výkonnosti a efektivnosti vynakládaných prostředků a sledování spokojenosti „zákazníků“. Komentář: Do této oblasti také zahrnujeme vybudování systému řízení znalostí ve veřejné správě. V obrázku č.1 je tato oblast nazvána „procesy“.

Využití moderních informačních a komunikačních <b>technologií</b> ve veřejné správě	Prostřednictvím využití ICT je nutné odstranit nadbytečné „papírování“, ulehčit styk občana s veřejnou správou, ale také komunikaci uvnitř veřejné správy. ICT je ovšem nutno vnímat pouze jako nástroj změn, nikoliv cíl sám o sobě. Při jejich zavádění se pak často stává, že administrativní zátěž je přesunuta z jednoho subjektu (občan) na subjekt jiný (úřad), cílem by ale měla být spíše minimalizace celkové zátěže pro všechny zúčastněné strany. Komentář: Z hlediska textu tohoto příspěvku je klíčovou technologií GIS a nástroje pro shromažďování znalostí – tedy například Portál územního plánování.
<b>Občan</b> je klientem veřejné správy a tak je na něj třeba nahlížet	Je nejdůležitějším prvkem hexagonu. Je nutné mu co možná nejvíce usnadnit styk s úřady a co možná nejméně znepříjemňovat život nadbytečnou regulací. Zároveň je třeba veřejnou správu v maximální možné míře pro občana zprůhlednit, učinit ji otevřenou a umožnit tak občanům participovat na jejích rozhodnutích a kontrolovat její fungování.
<b>Úředník</b> je základním stavebním kamenem veřejné správy	A není podstatné, zda jde o úředníka ministerstva nebo úředníka vykonávající státní správu v přenesené působnosti na kraji či obci. Na úředníky by mělo být nahlíženo všude stejně, musí být vyžadována vysoká kvalita jejich výkonu a průběžné vzdělávání. Obzvláště velký důraz je třeba klást na kvalitu řízení na všech úrovních. Komentář: Člověk je nositelem znalostí (viz „lidé“ obr.1).
<b>Financování</b> veřejné správy: je třeba klást zvýšený důraz	Systému rozpočtování, způsobu alokace zdrojů na jednotlivé aktivity v rámci veřejné správy a provázání rozpočtů se strategickými prioritami vlády/ministerstev/zastupitelstev je proto třeba věnovat významnou pozornost. Veškeré agendy v rámci veřejné správy je třeba přezkoumávat z hlediska nákladové efektivity.

Z tabulky je patrné, že problematika řízení znalostí je ve strategii Smart Administration obsažena. Uplatnění přístupu řízení znalostí (zejména vyvážení oblastí lidé – procesy – technologie) může naplnění této strategie výrazně napomoci. Z analýzy zásobníku projektů předložených do Smart Administration z úrovně centrálních orgánů je patrné, že převažují projekty zaměřené na technologie.

## 4 Využití GIS aplikací pro regionální rozvoj – Centrum pro regionální rozvoj

Ministerstvo pro místní rozvoj je zřizovatelem organizace Centrum pro regionální rozvoj (dále CRR). Mezi hlavní náplň CRR patří činnost zprostředkujícího subjektu v rámci operačních programů strukturálních fondů. GIS aplikace jsou v CRR využívány při prezentaci jednotlivých projektů v rámci programů EU a programů samotných (práce v Desktop GIS). K dalším činnostem patří aktivity v oblasti regionálního rozvoje. CRR zveřejňuje celou řadu informací týkající se regionálního rozvoje prostřednictvím aplikace Mapového Serveru CRR.

### 4.1 Příklad: Využití nástrojů GIS při prezentaci dat z projektů financovaných ze strukturálních fondů

Digitalizace probíhala na základě informací exportovaných z informačních systémů řídicích orgánů. Zdrojem byly komplexní tabulky, obsahující data o projektech. Z důvodu nejednotnosti vstupních dat musela být kompletní lokalizace projektů provedena ručně, stylem „co projekt, to bod na mapě“. Primárním ukazatelem pro umístění bodů byl dopad nebo realizace projektu do NUTS 5. Pokud u projektu nebyl v IS řídicích orgánů uveden jeho dopad, bylo prioritou sídlo žadatele. Body, reprezentující jednotlivé projekty, jsou umístovány k definičním bodům obcí. Pro lepší analytické výstupy byly všechny projekty realizované na území obce nahrazeny jediným záznamem, do kterého byly hodnoty všech projektů sečteny.

Z takto vytvořených dat je možné vytvářet prezentační a analytické výstupy ve formě kartogramů, kartodiagramů, interpolací atd. Příklady zobrazení byly z příspěvku s ohledem na velikost vypuštěny, ale jsou dostupné na internetových stránkách CRR.

#### 4.2 Příklad: Mapový Server - aplikace volně přístupná na internetu

Mapový portál je dostupný na internetové adrese <http://tms.irisr.cz/tms/isr/html/isr/index.php?> Tato aplikace je vyvíjena v CRR ČR již několika let. Získala řadu prestižních ocenění odborníky, např. v roce 2006 byla mezinárodní porotou oceněna 1.místem jako Geoaplikace roku 2005, dalším úspěchem bylo její vyhlášení Mapou roku v kategorii Kartografické aplikace na internetu v soutěži Kartografické společnosti České republiky.

Cílem tohoto mapového serveru není vytvářet konkurenci velkým, všeobecně známým a rozšířeným mapovým serverům s různými plánovači tras apod. Jeho přidanou hodnotou je kvalitně zobrazovat specifická data, která vypovídají o rozvoji v jednotlivých regionech (mikroregiony, euroregiony, rozvojové plochy, brownfields aj.). Tato aplikace je dostupná ve čtyřech jazycích (česky, německy, anglicky a polsky).

Mapové podklady nabízené Mapovým Serverem

K dispozici jsou rastrové i vektorové mapy v různých měřítkách až po úroveň plánů měst v rozsahu celé České republiky a příhraničí sousedních států. Díky vysoké technické úrovni umožňuje Mapový Server sdílení webových mapových služeb (WMS). Takto jsou na Mapovém Serveru k dispozici rastrová základní mapa 1:10 000 (RZM 10) a katastrální mapy ze serveru Českého úřadu zeměměřického a katastrálního a digitální model území 1:25 000 (DMÚ 25) ze serveru Portálu veřejné správy, resp.mapového serveru Ministerstva životního prostředí, a ortofota a adresní body. Protože Mapový Server používá i vektorová data SABE 2004, je příhraničí našich sousedů dobře dostupné na různých mapových podkladech.

#### 4.3 Navazující a pomocné aplikace Mapového serveru - RIS

Protože Mapový Server je neoddělitelně propojen s aplikací *Regionálního informačního servisu (RIS)*, je třeba se krátce zmínit i o tomto systému, který nabízí např.statistické informace tříděné podle území krajů, regionů soudržnosti NUTS II, okresů i obcí s rozšířenou působností. RIS zpřístupňuje zejména regionální data zaměřená na údaje charakterizující hospodářské prostředí, životní prostředí, sociální prostředí, administrativní členění, samosprávu, veřejnou správu, vypisované dotační programy a tituly aj. Některé statistické ukazatele, uveřejněné v časové řadě od roku 1995, jsou zároveň indikátory regionálního rozvoje, které jsou pevně zakotveny v dokumentu Strategie regionálního rozvoje České republiky.

Ve spolupráci s různými organizacemi v krajích je v RIS a provázaně i v Mapovém Serveru doplňována a pravidelně aktualizována řada datových sad v tzv. mapových projektech. Všechny následující mapové projekty jsou provázány s tímto informačním systémem, používají jeho sady dat a převádějí tyto informace do mapy. Možnosti propojení dat RIS a Mapového Serveru nejsou zdaleka vyčerpány.

Obr. 6. Regionální informační servis

Důležitou nadstavbou je metainformační aplikace *METIS*, též viditelná v rámci Mapového Serveru. V ní lze nalézt metadata, zajišťující uživateli přehled o mapových podkladech a jejich pravidelných aktualizacích. *METIS* je velmi účinnou aplikací, která poskytuje praktické údaje o věrohodnosti a původu zobrazovaných dat.

### Projekty na Mapovém Serveru vypovídají o území

Projekt *Obecná mapa ČR* má funkci čistě informativní a obsahuje celou sadu map různých měřítek, podobně jako projekt *Administrativního členění*. Projekt *Euroregionů* je vrstva se zákresem působnosti euroregionů včetně kontaktů a možností získat u zvolené obce informaci o členství v euroregionech. Obdobně řešený je i projekt *Mikroregionů* s výpisem kontaktů a zakreslenými členskými obcemi. Projekt nazvaný *Projekty EU* načítá data o realizovaných projektech spolufinancovaných ze zdrojů EU a nad mapou zobrazuje jejich územní dopad. Projekt pojednávající o *ekonomických subjektech* je úzce propojen s informačním systémem *Regionální informační servis (RIS)*. Znamená to, že nad mapovým podkladem určitého území je možné z databáze RIS vypsat ekonomické subjekty (filtrované právní formou a počtem zaměstnanců) ve zvoleném místě i v jeho nadřazených územních celcích s bližší specifikací (název, IČO, kontakt, počet zaměstnanců, obor činnosti apod.). Jistě ojedinělým projektem je vrstva *Weby obcí* s dynamickými odkazy na oficiální webové stránky všech obcí v České republice. Projekt *Příroda* v sobě zahrnuje zakreslení a informace o národních parcích, národních přírodních rezervacích, přírodních parcích i rezervacích, chráněných krajinných oblastech. Vrstva věnovaná *turistice* zobrazuje na mapových podkladech vrstvu turistických tras, základních pamětihodností a především informačních center s dynamickým přechodem na weby zvoleného infocentra. Dalším projektem je vrstva *rozvojových ploch* (větších než 10 ha) získaných z územně-plánovacích dokumentací jednotlivých obcí, spojená s vrstvou 160 jednotně pasportizovaných *průmyslových zón*, nyní nově doplněná o vrstvu *brownfields* v obecním majetku.

Mapový Server jako volně přístupná aplikace ve spojení s informacemi z Regionálního informačního servisu (RIS) jsou účinné aplikace, které poskytují uživateli maximální možné informace o zvoleném území. Tím umožňují odborníkům z řad veřejné správy i samosprávy získat představu o rozdílech v regionálním měřítku při tvorbě jejich analytických výstupů v rámci regionální politiky a s tím spojenými rozhodovacími procesy.

## 5 Využití GIS aplikací pro územní rozvoj – Ústav územního rozvoje

Ústav územního rozvoje je organizační složkou v kompetenci Ministerstva pro místní rozvoj. K jeho hlavní náplni patří vykonávání činností v oblastech: územní plánování, regionální politika, bydlení a bytová politika, programy rozvoje regionů a obcí České republiky, cestovní ruch, evropské záležitosti. Dál zajišťuje shromažďování a evidence územně plánovací činnosti v souladu se stavebním zákonem (č. 183/2006 Sb.). Klíčovou aktivitou z hlediska textu příspěvku je provozování Portálu územního plánování.

### Portál územního plánování

V roce 2004 uvedl Ústav územního rozvoje (ÚÚR) do provozu na webových stránkách Portál územního plánování (dále jen "Portál ÚP"). Portál ÚP je přístupný ze stránek ÚÚR a ze stránek MMR na adrese - <http://portal.uur.cz>. Byl představen v časopise "Urbanismus a územní rozvoj" v číslech 4/2004 a 5/2007. Nyní má za sebou přibližně pětileté období existence s cílem směřovat k vytváření otevřeného a průběžně aktualizovaného systému odkazů na relevantní informace v oblasti územního plánování a územního rozvoje, jenž vyplývají zejména z činností ÚÚR, MMR a ostatních orgánů veřejné správy a odborných institucí, určených pro veřejnou správu, odbornou i laickou veřejnost.

### Cíle Portálu ÚP

- Soustřeďovat informace z oblasti územního plánování a územního rozvoje do jednoho místa – zkracovat dobu nutnou pro vyhledání potřebných informací.
- Zpřístupňovat informace z této oblasti (územní plánování a územní rozvoj) široké odborné i laické veřejnosti – realizovat práva občana na přímý přístup k informacím.
- Usnadňovat orientaci v této oblasti (územní plánování a územní rozvoj) do přehledné a jednoduché struktury systému pro vyhledávání relevantních informací na www stránkách institucí, dokumentů, databází, registrů apod.
- Usnadňovat dostupnost a nepřetržitý provoz prostřednictvím Internetu zavedením moderní informační technologie do služeb poskytovaných občanům a vybudováním dílčí části komunikační infrastruktury MMR.
- Zajišťovat aktuálnost informací z této oblasti (územní plánování a územní rozvoj) cestou průběžného vkládání autorizovaných dat.



- Zajišťovat zpětnou vazbu od více subjektů poskytujících příbuzné informace a navázat na Portál veřejné správy a na další příbuzné portály.

Portál ÚP nesupluje Portál veřejné správy, který má sloužit pro zobrazení dostupné celoplošné, aktualizované a garantované územně vázané informace vzniklé činností na území České republiky a nezajišťuje interoperabilitu (vzájemnou součinnost) geografických dat, která jsou nezbytná pro správné zobrazení geografických faktů. Toto je možné řešit pouze jako nadrezortní úlohu.

Portál ÚP se snaží reagovat na nejnovější dění v oblasti územního plánování a územního rozvoje, vyplývající jak z činnosti ÚÚR, tak z externích zdrojů. Funguje jako rozcestník – systém odkazů na webové stránky.

Portál ÚP ke dni 8. 12. 2008 obsahuje 1889 URL adres. Odkazy jsou aktivní průměrně v 94,34%.

Podle TOPlistu (on-line počítadla a statistiky přístupů na stránky) navštívilo Portál ÚP od května 2005 celkem 167 740 návštěvníků. Průměrná návštěvnost je cca 150 až 200 návštěvníků za den (maximum v roce 2008 je z 8. 4. – 267 návštěvníků).

## 6 Příklad využití GIS pro úkoly prostorového plánování města

Informační technologie hrají v řízení znalostí významné místo. Příkladů vhodných pro řízení měst či krajů je možné uvést mnoho. Jednou z oblastí, kde nasazení informačních technologií při řízení znalostí přináší výrazný užitek je prostorové plánování pomocí GIS. GIS nemá být pouze soubor dat a pasportů, ale také nástroj pro analýzy a tvorbu rozhodnutí. Příklady využití GIS pro analýzy:

- optimalizace svozových tras a optimalizace umístění kontejnerů na odpad
- optimalizace rozmístění dětských hřišť, pískovišť a sportovišť
- podpora při zpracování standardů kvality života na sídlištích

Příklad řešení optimalizace recyklačních hnízd a jejich dostupnosti je řešen na následujícím obrázku. Jednotlivá recyklační hnízda jsou bodově znázorněna v blokové mapě. Obalovou technikou (kružnice o průměru např. 50, 200 m) zjišťujeme počet obyvatel, kteří mají recyklační místo v dané vzdálenosti.



**Obr. 9.** Optimalizace dostupnosti recyklačních kontejnerů pomocí GIS [9]

Výsledek optimalizace je uveden v následující tabulce. Počet hnízd bude možné snížit ze 146 na 125. Současně se zvýší dostupnost pro občany (vzdálenost od vchodu domu do 50 m.)

**Tab. 2.** Výsledek optimalizace recyklačních kontejnerů [9]

Verze	Počet hnízd	Dotčeno domů	Dotčeno obyvatel
Původní	146	443	17087
Po optimalizaci – vzdálenost do 50 metrů	125	442	18870
Po optimalizaci – vzdálenost do 100 metrů	125	791	21824



## 7 Závěr

Za každým rozhodnutím stojí konkrétní lidé. Tato každodenní rozhodnutí buď situaci veřejné správy zlepšují (pokud odpovídají zásadám znalostního managementu a zásadám finančního řízení) nebo zhoršují (nesmyslné investice, všechny možné druhy plýtvání atd.). Autoři knihy „Znovunalezení vlády“ vidí jako hlavního viníka byrokracii: „Problém není v lidech, pracujících ve veřejném sektoru; problém je v systému. Nebojujme proti byrokratům, ale proti byrokracii. Zaměstnanci veřejného sektoru jsou polapeni v archaických strukturách, které ničí jejich kreativitu a vysávají jejich energii. Věříme, že tyto systémy lze změnit tak, aby se uvolnila obrovská energie pracovníků veřejného sektoru a zvýšila se jejich schopnost sloužit veřejnosti.“ [5], [10]. Uplatňování konceptu řízení znalostí může smysluplnost a výkonnost veřejného sektoru výrazně zvýšit.

Cílem příspěvku bylo provést popis a analýzu zvoleného konceptu řízení znalostí, popsat návaznosti na GIS a strategii Smart Administration. V aplikační části byly na zvolených příkladech stručně uvedeny zkušenosti samospráv a organizací řízených MMR s aplikacemi využívající GIS. V úvodu příspěvku bylo položeno několik problémových otázek.

Otázka 1: Je problematika řízení znalostí (a návazně i problematika uplatňování GIS) dostatečně promítnuta do vládní Strategie Smart Administration?

Z analýzy Smart Administration je zřejmé, že problematika řízení znalostí je obsažena v hexagonu veřejné správy (minimálně v oblastech „úředník – technologie – organizace“). V konceptu řízení znalostí v příspěvku popsaném to odpovídá průniku oblastí lidé – technologie – procesy. Problematika GIS (jako vhodné technologie pro uplatňování řízení znalostí) je pak obsažena v oblasti „technologie“. Na samotném uplatňování strategie Smart Administration (zejména na promítnutí do jednotlivých projektů) pak bude záviset to, zda bude promítnuta dostatečně. Zatím se situace jeví tak (na základě rozboru projektů vložených do zásobníku projektů jednotlivými ministerstvy), že výrazně bude převládat oblast technologie. Zda bude vyvážena s ostatními oblastmi (tedy dle řízení znalostí lidé – technologie – procesy, dle hexagonu popsaného ve strategii úředník – technologie – organizace – legislativa – finance – občas) bude záviset na schvalovateli projektů (tedy ministerstvu vnitra, respektive „Grémiu náměstků odpovědných za Smart Administration“) a zejména na jednotlivých resortech (předkladatelů projektů).

Otázka 2: Je problematika řízení znalostí a uplatňování GIS dostatečně integrována do činnosti ministerstva pro místní rozvoj jako orgánu státní správy odpovědného za územní a regionální rozvoj?

V příspěvku byly krátce popsány zkušenosti organizací MMR – Ústavu územního rozvoje a Centra pro regionální rozvoj. Zkušenost s GIS aplikacemi přímo na MMR odpovídá zkušenosti těchto organizací. Objevují se snahy o komplexní přístup k řízení znalostí, což se mimo jiné promítlo do podaných projektů do zásobníku Smart Administration. Nicméně je potřeba v této oblasti ještě mnohé odpracovat.

## Literatura

- [1] BLAŽEK, J., UHLÍŘ, D. (2002): *Teorie regionálního rozvoje – nástin, klasifikace, kritika*. Karolinum, Praha, 211 s.
- [2] COLLISON, CH., PARCEL, G. (2005): *Knowledge Management*. Computer Press, Brno
- [3] DRUCKER, P.F (2004): *To nejdůležitější z Druckera v jednom svazku*. Management Press, Praha, 293 s.
- [4] HÁK, T., RYNDÁ, I. (2001): *Lidé a ekosystémy*. Sborník přednášek. Centrum pro ot. životního prostředí Univerzity Karlovy v Praze a STUŽ, Praha, 108 s.
- [5] OSBORNE, D., GAEBLER, T. (2005): *Reinventing Government*. In: Vacek J. *Znovunalezení vlády*. Komentovaný výtah knihy *Reinventing Government*. Katedra managementu, inovací a projektů, Fakulta ekonomická Západočeská univerzita v Plzni, Plzeň, 48 s.
- [6] PŮČEK, M. a kol. (2005): *Aplikační příručka modelu CAF. Jak efektivně uplatnit CAF v samosprávných úřadech*. NPJ, Praha, 124 s.
- [7] PŮČEK, M., ŠUSTA, M. a kol. (2006): *Aplikace metody Balanced Scorecard ve veřejném sektoru*. Dosud nepublikováno. Informační středisko Národní politiky jakosti, Praha
- [8] PŮČEK, Milan, GOLDOVÁ, Věra, TREZNER, Jiří (2007): *Udržitelný rozvoj, environmentální řízení a audity*. Mepco, s.r.o., Praha, 77 s.

---

[9] PŮČEK, M. (2006): *Inovativní přístupy v environmentálním řízení územních celků*. Disertační práce. Přírodovědecká fakulta, Ostravská universita, Ostrava, 178 s.

[10] PŮČEK, Milan, MATOCHOVÁ, Jana a kol. (2007): *Řízení rizik a financí*. Mepco, s.r.o., Praha, 85 s.

[11] Kolektiv autorů MV ČR (2007): *Efektivní veřejná správa a přátelské veřejné služby, Strategie realizace Smart Administration v období 2007–2015*. Strategický dokument. Ministerstvo vnitra ČR, Praha, dostupné na <http://www.mvcr.cz/clanek/verejna-sprava-dokumenty-modernizace-dokumenty.aspx>