

Джилджов, Алеко и Мария Нейкова:  
Административно обслужване.

София: Авангард Прима, 2018. 290 с.  
ISBN 978-619-160-945-1

[Džildžov, Aleko a Maria Nejkova:  
Služby verejnej správy.

Sofia: Avangard Prima, 2018. 290 s.  
ISBN 978-619-160-945-1]

Giljov, Aleko and Maria Neykova:  
Administrative Services.

Sofia: Avangard Prima, 2018. 290 p.  
ISBN 978-619-160-945-1

Soňa Košičiarová

---

**Abstract:** *Reviewing the publication Giljov, Aleko and Maria Neykova: Administrative Services.*

**Key Words:** *Review; Scientific Publication; Administrative Law; Public Administration; Administrative Services; Bulgaria.*

**Abstract:** *Recenzia publikácie Джилджов, Алеко и Мария Нейкова: Административно обслужване [Džildžov, Aleko a Maria Nejkova: Služby verejnej správy].*

**Kľúčové slová:** *Recenzia; odborná publikácia; správne právo; verejná správa; služby verejnej správy; Bulharsko.*

---

Aleko Džildžov je učiteľom Katedry verejnej správy na Filozofickej fakulte Univerzity sv. Klimenta Ochridského v Sofii. Hlavnými oblasťami jeho vedeckého záujmu sú reformy verejnej správy, administratívne služby, decentralizácia a regionálny rozvoj. Maria Nejkova je profesorkou správneho práva, dekanou Centra právnych náuk Burgaskej slobodnej univerzity. Hlavnými oblasťami jej vedeckej a pedagogickej činnosti sú správne právo, verejná správa, štátna služba, právne aspekty bezpečnosti a národnej bezpečnosti v krízových situáciách. Oba autori spojili sily, aby ponúkli knižnému trhu odbornú publikáciu s názvom, ktorý možno –



s prihliadnutím na slovenskú zákonnú terminológiu – preložiť „Služby verejnej správy“.

Ako uvádzajú, ide o prvú učebnicu určenú pre študentov bakalárskych a magisterských študijných programov a vo vedných odboroch „sociálne, ekonomické a právne vedy“. Vzhľadom na komplexnosť a prehľadnosť jej spracovania však nepochybujú o tom, že by mohla zaujať vedúcich zamestnancov orgánov verejnej správy, verejnoprávnych inštitúcií alebo verejnoprávnych zariadení motivovaných zlepšovať kvalitu služieb, ako aj súkromné osoby zaujímajúce sa o právne alebo

vecné aspekty riešenia *ich životných situácií prostredníctvom služieb verejnej správy*, bez ohľadu na to, či ide o udalosť v živote fyzickej osoby alebo v životnom cykle právnickej osoby.

Pri parafrázovaní predslovu z učebnice som si vypomohla konkrétnymi zákonnými pojmami, ktoré používa slovenský právny poriadok s účinnosťou od 1. mája 2019:

- ✚ verejná služba (je definovaná ako „činnosť orgánu riadenia, ktorej rozsah a spôsob výkonu ustanovuje osobitný predpis a ktorej výsledok možno použiť pri výkone služby verejnej správy a služby vo verejnom záujme“);
- ✚ služba verejnej správy (je definovaná ako „výkon právomocí, práv a povinností orgánu riadenia, ktorej rozsah a spôsob výkonu ustanovuje osobitný predpis“);
- ✚ služba vo verejnom záujme (je definovaná ako „výkon právomocí, práv a povinností orgánu riadenia, ktorej rozsah ustanovuje osobitný predpis, pričom spôsob jej výkonu osobitný predpis neustanovuje“);
- ✚ elektronická služba verejnej správy (je definovaná ako „elektronická komunikácia s orgánom riadenia pri vybavovaní podania, oznámenia, pri prístupe k informáciám a ich poskytovaní alebo pri účasti verejnosti na správe verejných vecí“);
- ✚ úsek verejnej správy (je definovaný ako „vecná oblasť, v ktorej právomoci práva a povinnosti orgánu riadenia, ako aj spôsob ich výkonu ustanovuje osobitný predpis a ktorá obsahuje najmenej dve agendy verejnej správy“);

- ✚ agenda verejnej správy (je definovaná ako „ucelený súhrn činností na konkrétnom úseku verejnej správy, ktoré, vrátane spôsobu ich výkonnosti, ustanovuje osobitný predpis“);
- ✚ životná situácia (je definovaná ako „udalosť v živote fyzickej osoby alebo v životnom cykle právnickej osoby, ktorá je riešená službami verejnej správy, ako aj spôsob usporiadania služieb verejnej správy z užívateľského pohľadu osoby pri výkone práv a povinností vo vzťahu k orgánom riadenia“).

Uvedené pojmy sú síce z právneho hľadiska aplikovateľné len na účely zákona č. 95/2019 Z.z., avšak z vecného, a najmä pedagogického hľadiska sa môžu stať (a zrejme aj stanú) kľúčovými pre výučbu *manažmentu verejnej správy*.

Prečo by si slovenský čitateľ mal všimnúť recenzované dielo? Nuž preto, lebo na Slovensku nie je obdobná učebnica k dispozícii. Problematike kvality služieb verejnej správy sa venujú odborníci z neprávnických fakúlt, predovšetkým však z fakúlt verejnej správy a manažmentu.<sup>1</sup>

Kde nie je výučba (napríklad v rámci povinnej voliteľného či výberového predmetu), tam nie je ani potrebné študijný text vytvoriť. Faktom však je, že téma je to aktuálna. Vývoj politiky v rámci Európskej únie si vyžaduje prispôbovať obsah študijných programov i na vysokých školách.

Najdôležitejšou úlohou verejnej správy je poskytovanie kvalitných služieb.

Už v roku 2014 Európska komisia Jean-Claude Junckera dostala prívlastok „digitálna“. Predstavenie pracovného programu Európskej komisie naznačilo posun vo vnímaní a smerovaní digitálnej agendy od tradičného rámca do ekonomického, a najmä spotrebiteľského rozmeru. Jeho ambíciou bolo vytvoriť podmienky pre živú digitálnu ekonomiku a spoločnosť, a to doplnením regulačného prostredia v oblasti digitálneho nakupovania a telekomunikácií, modernizáciou autorských práv, zvýšením kybernetickej bezpečnosti a plošným rozšírením digitalizácie. Zapájanie informačných a komunikačných technológií do činnosti verejnej správy sa tak malo stať imanentnou súčasťou jej modernizácie. Generálna po-

---

<sup>1</sup> Pozri napríklad monografiu JANKELOVÁ, N., Š. MORICOVÁ a A. JANKUROVÁ. *Inovatívne prístupy v manažmente organizácií verejnej správy v kontexte zvyšovania kvality poskytovaných verejných služieb*. 1. vyd. Brno: MSD, 2017. 224 s. ISBN 978-80-7392-282-5.

žiadavka na kvalitné služby verejnej služby však presahuje rámec zavedenia e-služieb.

Pre rýchlu orientáciu čitateľa uvádzam, že predmetom učebnice je problematika, ktorú na Slovensku v súčasnosti upravujú:

- ✚ zákon č. 305/2013 Z.z. o elektronickej podobe výkonu pôsobnosti orgánov verejnej moci a o zmene a doplnení niektorých zákonov (zákon o e-Governmente) v znení neskorších predpisov;
- ✚ zákon č. 272/2016 Z.z. o dôveryhodných službách pre elektronické transakcie na vnútornom trhu a o zmene a doplnení niektorých zákonov (zákon o dôveryhodných službách) v znení neskorších predpisov;
- ✚ zákon č. 69/2018 Z.z. o kybernetickej bezpečnosti a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení zákona č. 373/2018 Z.z.;
- ✚ zákon č. 177/2018 Z.z. o niektorých opatreniach na znižovanie administratívnej záťaže využívaním informačných systémov verejnej správy a o zmene a doplnení niektorých zákonov (zákon proti byrokracii) v znení neskorších predpisov;
- ✚ zákon č. 95/2019 Z.z. o informačných technológiách vo verejnej správe a o zmene a doplnení niektorých zákonov (upravuje organizáciu správy informačných technológií verejnej správy).

Uvedené právne predpisy majú prierezový charakter. Regulujú špeciálnu oblasť – oblasť manažmentu verejnej správy.

K nim sa primkávajú ďalšie zákony. Výsledkom povinnej transpozície *smernice Európskeho parlamentu a Rady 2006/123/ES z 12. decembra 2006 o službách na vnútornom trhu*,<sup>2</sup> popri *zákone č. 136/2010 Z.z. o službách na vnútornom trhu a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov*, sú i zákony týkajúce sa regulovaných, respektíve slobodných povolání – *zákon č. 455/1991 Zb. o živnostenskom podnikaní (živnostenský zákon) v znení neskorších predpisov*, *zákon SNR č. 78/1992 Zb. o daňových poradcov a Slovenskej komore daňových poradcov v znení neskorších predpisov*, *zákon č. 586/2003 Z.z. o advokácii a o zmene a doplnení zákona č. 455/1991 Zb. o živnostenskom podnikaní (živnostenský zákon) v znení neskorších predpisov*, a tak ďalej.

Cieľom smernice Európskeho parlamentu a Rady 2006/123/ES je:

---

<sup>2</sup> Bližšie pozri *Smernicu Európskeho parlamentu a Rady 2006/123/ES z 12. decembra 2006 o službách na vnútornom trhu*. Ú.v. EÚ L 376, 2006-12-27, s. 36-68.

- ✚ zriadiť miesta jednotného kontaktu;
- ✚ zjednodušiť systémy udeľovania povolení v rámci prístupu k službám;
- ✚ zjednotiť požiadavky krajín Európskej únie vo veciach prístupu k službám na vnútornom trhu (vylúčiť diskrimináciu).

Širší vecný a právny vstup som si neodpustila preto, lebo na základe neho si vnímavý čitateľ dokáže účinnejšie vyskladať prínos recenzovanej publikácie, ktorú dávam do pozornosti.

Výber tém v rámci učebnice je premyslený rovnako ako systematika ich usporiadania. Predmet „Služby verejnej správy pre občanov a podniky“, ktorý sa prednáša na Univerzite sv. Klimenta Ochridského v Sofii už od roku 2004, sa za ten čas stihol pevne udomáčniť v študijnom programe, čo sa pozitívne prejavilo aj v zrelosti spracovania rukopisu.

Autori v rámci štrnástich kapitol smerujú od všeobecných východísk (predmet služieb verejnej správy, vymedzenie pojmov, zásady ich fungovania, prehľad prameňov právnej úpravy), cez problematiku organizačného zabezpečenia fungovania služieb verejnej správy až k štandardom kvality výkonu verejnej správy.

Podľa klasifikácie Európskej komisie poskytovanie služieb verejnou správou je jednou z jej troch hlavných funkcií (popri tvorbe a uskutočňovaní politiky a spravovaní verejných financií).

Skvalitňovanie služieb verejnej správy je dôležité, lebo vedie k zníženiu administratívneho zaťaženia klientov, zlepšuje konkurencieschopnosť ekonomiky zvýšením počtu pracovných miest a rastom miezd.

Organizácia služieb je významným nástrojom v boji proti korupcii, pokiaľ lehoty na vybavenie sú krátke, dodržiavajú sa a prístup k službám je otvorený (t.j. je garantovaná ich všeobecná dostupnosť, postupy sú jasné a nevyžadujú vyhládanie pomoci alebo poradenstva).

Základnými predpokladmi dosiahnutia kvality služieb vo verejnej správe sú:

- ✚ reformná politika zameraná na optimalizáciu a zlepšenie inštitucionálnej štruktúry;
- ✚ rozvoj informačných technológií;
- ✚ zníženie miery štátnej regulácie prenosom plnenia úloh na verejno-právne inštitúcie (napríklad na profesijné komory);

- ✚ plnenie úloh verejnej moci súkromnoprávnymi subjektmi (notári, exekútori);
- ✚ prehodnotenie nákladovosti poskytovaných služieb verejnej správy stanovením primeraných poplatkov za tieto služby (správne poplatky, miestne poplatky);
- ✚ decentralizácia služieb verejnej správy a účinné využívanie obcí a okresov ako vstupných miest pre služby poskytované ústrednou štátnou správou.

Službou verejnej správy sa na účely bulharskej právnej úpravy rozumie činnosť orgánov verejnej správy (vrátane orgánov štátnej správy) alebo verejnoprávných organizácií a verejnoprávných zariadení (zariadení verejných služieb, nemocníc, vysokých škôl, a tak ďalej).

*Zásadám služieb verejnej správy sa venuje druhá kapitola učebnice.*

Vychádza sa z modelu EFQM Excellence, ktorý vznikol v spolupráci so zakladateľmi Európskej nadácie pre kvalitu (anglicky European Foundation for Quality Management – EFQM), a tiež z noriem kvality Medzinárodnej organizácie pre normalizáciu (anglicky International Organization for Standardization – ISO).

V rámci orientácie na zákazníka sa rozlišujú jednorazové a integrované služby. Integrované služby sú služby *komplexné*. Sú to také služby, ktoré vyžadujú spoluprácu orgánu s inými dotknutými orgánmi verejnej správy, koordináciu a interakciu, cielené úsilie všetkých subjektov zapojených do poskytovania služieb.

*Zásada rovnakého a spravodlivého prístupu pre všetkých užívateľov* zahŕňa povinnosť zachovania dôstojnosti a súkromia, povinnosť venovať osobitnú pozornosť ľuďom so špeciálnymi potrebami a zo zraniteľných skupín. Má aj procesnoprávny aspekt. Všetky osoby majú zaručené rovnaké procesné práva, pričom verejná správa je povinná zaobchádzať s osobami v rovnakých prípadoch rovnako.

*Zásada poskytovania úplných informácií* vyjadruje povinnosť poskytovať úplné informácie potenciálnym užívateľom o službách, a to zrozumiteľným spôsobom, vrátane informácií o poplatkoch.

*Zásada konzultácií so všetkými zainteresovanými stranami* (so spotrebiteľmi a zamestnancami, mimovládnyimi organizáciami, podnikmi) o tom, ako zlepšiť poskytovanie služieb, podporuje poskytovanie služieb prispôbených ich potrebám. Takýto prístup je pre užívateľov motivujúci.

*Zásada zavádzania mechanizmov spätnej väzby od zákazníkov* sa premieta v požiadavke na vytvorenie a udržiavanie prehľadného, propagovaného a ľahko dostupného systému, vrátane systému pre uplatňovanie sťažností.

Účinný zákaznícky servis je vnímavý k potrebám svojich klientov. Zákazník musí byť v rámci spätnej väzby vypočutý a jeho pripomienky (pozitívne aj negatívne) musia nájsť podporu, byť analyzované a na ich základe sa musia vykonať opatrenia na nápravu. Výsledok vybavenia sťažnosti by sa zákazníkovi mal oznámiť.

*Zásada podpory prístupu k službám viacerými spôsobmi prístupu* má vo všeobecnosti zvýšiť dostupnosť služieb.

Vždy má byť garantovaný alternatívny spôsob prístupu tak, aby služby verejnej správy mohli využívať všetci používatelia, ktorí ich potrebujú. Používatelia musia mať preto vždy možnosť vyžiadať si službu jedným spôsobom, ale výstup z nej prijať iným spôsobom, pokiaľ si to želajú (napríklad podanie uskutočniť osobne, avšak vyžadovať, aby bola služba sprístupnená iným technicky vykonateľným spôsobom – elektronicky, prostredníctvom poštového prevádzkovateľa s licenciou, faxom).

*Zásada tvorby a podpory štandardov služieb a zverejňovania výsledkov výkonnosti podľa týchto štandardov.* Jej implementácia vyžaduje:

- ✚ vytvoriť jasné, merateľné a realistické štandardy služieb;
- ✚ monitorovať dodržiavanie týchto noriem a zverejňovať výsledky.

*Zásada tvorby, merania a publikovania hodnotení spokojnosti zákazníkov.* Podmienkou sú realizácia prieskumov, využívanie formulárov spätnej väzby, stretnutia skupín s používateľmi služieb verejnej správy, a tak ďalej.

Špeciálna kapitola v učebnici sa venuje obsahu právnej regulácie, ktorá priamo či nepriamo súvisí s problematikou zabezpečenia kvality služieb vo verejnej správe.

Autori medzi kľúčové pramene právnej úpravy v tomto smere zahrnuli napríklad správny poriadok (Административнопроцесуален кодекс), daňový poriadok (Данъчно-осигурителен процесуален кодекс), zákon o verejnej správe (Закон за администрацията), zákon o elektronických dokumentoch a elektronických certifikovaných službách (Закон за електронния документ и електронните удостоверителни услуги),

zákon o službách na vnútornom trhu (Закон за дейностите по предоставяне на услуги).

Neprekvapí, že okrem týchto všeobecných predpisov autori upozorňujú na existenciu veľkého počtu osobitných predpisov upravujúcich kvalitu poskytovania služieb verejnej správy. Dôvodom sú integrita činností v oblasti služieb a priame spojenie s inými administratívnymi činnosťami a politikami (elektronická verejná správa, znižovanie administratívnej záťaže pre občanov a podniky, štátne a miestne dane, decentralizácia, boj proti korupcii, a tak ďalej).

Ako námet *de lege ferenda* pre slovenského zákonodarcu možno spomenúť platnú úpravu v bulharskom *správnom poriadku*. S účinnosťou od roku 2014 sa medzi zásady tohto procesnoprávneho kódexu zaraďuje zásada vyjadrená ako povinnosť správnych orgánov uplatňovať integrované služby verejnej správy (článok 13a). Za týmto účelom sa v rámci integrovanej služby ustanovila špeciálna trojdňová lehota pre dotknuté orgány, v ktorej sú povinné konať na základe žiadosti správnych orgánov (článok 57 ods. 9).

Správny poriadok obsahuje aj všeobecnú úpravu povinnosti správnych orgánov, pokiaľ ide o:

- ✚ poskytovanie verejne dostupných, presných, systematizovaných a zrozumiteľných informácií o ich kompetencii;
- ✚ sprístupňovanie úradných formulárov;
- ✚ poskytovanie úplných informácií o lehotách v konaní a o splatnosti správneho poplatku.

*Zákon o obmedzení administratívnej regulácie a administratívnej kontroly hospodárskej činnosti* (Закон за ограничаване на административното регулиране и административния контрол върху стопанската дейност) ustanovuje postupy pri udeľovaní povolení a registrácii podnikateľskej činnosti, vydávaní povolení a certifikátov, prijímaní oznámení o výkone činnosti a pravidlá dozoru nad výkonom podnikateľskej činnosti. Ide o obdobu slovenského živnostenského zákona.

Orgány verejnej správy majú povinnosť organizovať svoje činnosti takým spôsobom, aby poskytovali služby dotknutým osobám v rámci jedného miesta. Za týmto účelom musia byť určené úradné hodiny v primeranom rozsahu a musí sa zabezpečiť možnosť elektronického poskytovania služieb.



Zákon ustanovuje zákaz žiadať od žiadateľov informácie alebo dokumenty, ktoré má k dispozícii samotný správny orgán alebo iný orgán, a súčasne ukladá dotknutým orgánom povinnosť poskytnúť ich na účely príslušného konania.<sup>3</sup>

I *zákon o e-Governmente* (Закон за електронното управление) vychádza zo *zásady jednotného zberu a tvorby údajov*. Správne orgány, verejní činitelia a verejnoprávne organizácie nesmú od občanov alebo organizácií vyžadovať, aby predkladali alebo preukazovali v informačných systémoch už vytvorené alebo zhromaždené údaje. Sú povinné zaobstarať si ich od tzv. primárneho správcu údajov. Primárny správca údajov je správny orgán, ktorý zo zákona zhromažďuje alebo generuje údaje pre občana alebo organizáciu po prvý raz a tieto údaje mení a dopĺňa alebo likviduje. V súlade so *zásadou oznamovania služieb* zasiela primárny správca údajov údaje z vlastného podnetu všetkým správnym orgánom, osobám vykonávajúcim verejnú funkciu a organizáciám poskytujúcim verejné služby, ktoré na základe zákona tieto údaje spracúvajú a vyjadria ochotu ich prijať.

*Zákon o službách na vnútornom trhu* (Закон за дейностите по предоставяне на услуги) predstavuje obdobu slovenského zákona č. 136/2010 Z.z. o službách na vnútornom trhu a o zmene a doplnení niektorých zákonov.

Podľa článku 1 ods. 2 účelom uvedeného zákona je:

1. uľahčenie vykonávania služieb poskytovateľmi usadenými v členskom štáte;
2. zaručenie práv poskytovateľov a príjemcov služieb;
3. zníženie administratívneho zaťaženia poskytovateľov služieb usadených v členských štátoch a zjednodušenie postupov pre príslušné orgány v Bulharskej republike zriadením jednotného kontaktného miesta a poskytovanie elektronických služieb;
4. vytvorenie systému výmeny informácií a vzájomnej spolupráce medzi príslušnými orgánmi v Bulharskej republike a orgánmi v členských štátoch.

---

<sup>3</sup> Vid' obdobnú úpravu na Slovensku v *Zákone č. 177/2018 Z.z. o niektorých opatreniach na znížovanie administratívnej záťaže využívaním informačných systémov verejnej správy a o zmene a doplnení niektorých zákonov (zákon proti byrokracii) v znení neskorších predpisov*.

„Služba“ na účely vyššie uvedeného zákona je „akákoľvek samostatne zárobková hospodárska činnosť, ktorá je zvyčajne poskytovaná za odplatu“.



Podmienky udeľovania povolení pre novú prevádzku nesmú duplikovať požiadavky a kontroly, ktoré sú s ohľadom na ich účel rovnocenné alebo v zásade porovnateľné a ktoré sa už na prevádzkovateľa vzťahujú v inom členskom štáte alebo v tom istom členskom štáte (článok 11 ods. 3).

Súčasťou organizačných zásad uplatňujúcich sa aj v rámci služieb verejnej správy je *zásada jedného kontaktného miesta* (tzv. „one stop shop“). Vychádza z organizačného modelu, ktorý spočíva v skutočnosti, že jedna organizačná jednotka slúži na poskytovanie viacerých služieb na jednom mieste (napríklad supermarket, autoservis). V takomto modeli poskytovania služieb je najdôležitejšia integrácia a koordinácia medzi poskytovateľmi služieb, s cieľom uspokojiť čoraz sofistikovanejšie a komplexnejšie potreby zákazníkov.

Vznik uvedeného konceptu je súčasťou všeobecného trendu v rámci reforiem zameraných na zabezpečenie novej reakcie na verejné potreby a nového prístupu vo vzťahu medzi občanmi a verejnou správou. Autori analyzujú možnosti uplatnenia modelu v rámci služieb verejnej správy vo štvrtej kapitole recenzovanej publikácie.

Uplatňovanie zásady, ktorú autori výstižne nazvali „zásadou jednej prepážky“, sa organizačne premieta vo vytvorení servisných centier pre poskytovanie informácií a služieb občanom, týkajúcich sa úloh verejnej správy v kompetencii obcí, ako aj územných celkov a ústredných orgánov štátnej správy.

Existujú dva možné organizačné varianty zriadenia jednotných kontaktných miest:

-  jeden prístupový bod v administratívnej štruktúre (uplatňuje sa v Bulharsku);
-  jedno miesto prístupu k niekoľkým „horizontálnym“ správcom.

Uplatnenie zásady „one stop shop“ v rámci služieb verejnej správy sa premieta v rozčlenení základných servisných činností verejnej správy na činnosti, ktoré sú súčasťou tzv. „front office“ a „back office“.

Užívatelia majú prístup k službám prostredníctvom osobného kontaktu, telefonicky, písomne poštou alebo elektronicky. „Customer mana-

ger“ prijíma a kontroluje adresované požiadavky na vyžadované služby v rámci jedného miesta. Požiadavky klientov postupuje na vybavenie pre „back office“. Po ich „zúradovaní“ sa vracajú k manažérovi, ktorý ich odovzdá klientovi.

Podľa „Príručky o zlepšovaní administratívnych služieb v kontexte princípu jednorazového kontaktu“ je prijímacie miesto štruktúrou, ktorá má priamy kontakt so zákazníkmi prostredníctvom rôznych foriem prístupov. Cieľom je *vybudovať kultúru kvalitného zákazníckeho servisu – so zamestnancami, ktorí sú tvárou administratívy.*

„Back office“ pokrýva všetky ostatné štruktúry v organizácii, ktoré vykonávajú profesionálne, technické a podporné funkcie. Vzhľadom na organizáciu práce nie je činnosť zamestnancov prerušovaná dopytmi zákazníkov. Môžu sa preto plne sústrediť výlučne na odbornú činnosť. Uvedené otvára možnosti lepšieho plánovania a organizovania výkonu práce v rámci „back office“, no súčasne však vyžaduje rozvoj účinných komunikačných systémov medzi „front office“ a „back office“.

Autori učebnice za prínos predmetného organizačného usporiadania výkonu služieb verejnej správy *vo vzťahu ku klientom* považujú:

- ✚ zlepšený prístup k službám – jednak z hľadiska lepšieho pochopenia práv zákazníkov, ako aj ich lepšieho povedomia o tom, kde vyžadovať a ako prijímať služby;
- ✚ vysokú kvalitu poskytovaných služieb;
- ✚ transparentnosť – jasné procesné postupy podmieňujú lepšiu komunikáciu so zákazníkom počas celého procesu poskytovania služby (zákazníci majú k dispozícii aktuálne informácie o stave vybavovania žiadosti, a tak ďalej);
- ✚ rozvoj občianskej spoločnosti tým, že sa zákazníkom poskytne príležitosť vyjadriť svoje názory na poskytované služby.

Za prínos organizačného usporiadania *vo vzťahu k verejnej správe* autori považujú:

- ✚ efektívnejšiu organizáciu, keďže zníženie administratívnej záťaže znižuje náklady na služby;
- ✚ vyššiu mieru transparentnosti v službách, ktorá vedie k lepšiemu obrazu verejnej správy v očiach verejnosti;
- ✚ lepšiu koordináciu medzi útvarmi v rámci jednej administratívnej štruktúry a medzi rôznymi administratívnymi štruktúrami, ktorá ve-

die k efektívnejšiemu zdieľaniu vedomostí, metód, nástrojov a informácií;

- ✚ zlepšenú komunikáciu a mechanizmy spätnej väzby od zákazníkov, ktoré vedú k širšiemu zapojeniu klientov a ich zástupcov (napríklad mimovládnych organizácií) do vývoja servisných mechanizmov;
- ✚ protikorupčný účinok – vylúčenie priameho kontaktu medzi osobou žiadajúcou o službu a poskytovateľom služieb (referentom) významne pomáha dosiahnuť tento cieľ.

Učebnica v ďalších kapitolách ponúka zaujímavé informácie týkajúce sa organizácie služieb vo verejnej správe, prostriedkov prístupu k týmto službám s osobitným zreteľom kladeným na elektronickú formu výkonu verejnej správy, vrátane zásad dobrej praxe.

Obaja autori dokazujú, že bulharská odborná literatúra má čo ponúknuť (či už z vecného alebo právneho aspektu) aj zahraničnému čitateľovi.

Mňa osobne to neprekvapuje, nakoľko mám v tomto smere prehľad a viem, že v Bulharsku (obdobne ako napríklad v Poľsku) má náuka o verejnej správe a správnom práve dlhoročnú tradíciu a vysokú úroveň. Blízkosť spôsobu právneho myslenia podporujú tiež takmer identický systém právnej úpravy a spoločné ciele, ktoré Bulharsko ako členský štát Európskej únie musí presadzovať.

### Zoznam bibliografických odkazov

JANKELOVÁ, N., Š. MORICOVÁ a A. JANKUROVÁ. *Inovatívne prístupy v manažmente organizácií verejnej správy v kontexte zvyšovania kvality poskytovaných verejných služieb*. 1. vyd. Brno: MSD, 2017. 224 s. ISBN 978-80-7392-282-5.

*Smernica Európskeho parlamentu a Rady 2006/123/ES z 12. decembra 2006 o službách na vnútornom trhu*. Ú.v. EÚ L 376, 2006-12-27, s. 36-68.

*Zákon č. 177/2018 Z.z. o niektorých opatreniach na znižovanie administratívnej záťaže využívaním informačných systémov verejnej správy a o zmene a doplnení niektorých zákonov (zákon proti byrokracii) v znení neskorších predpisov*.

Prof. JUDr. Soňa Košičiarová, PhD.

Právnická fakulta  
Trnavská univerzita v Trnave  
Kollárova 10  
917 01 Trnava  
Slovenská republika  
[sona.kosciarova@truni.sk](mailto:sona.kosciarova@truni.sk)