

Využití poznatků behaviorální ekonomie v rámci města Uherský Brod

Michaela Kapustová

Bakalářská práce
2022



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav regionálního rozvoje, veřejné správy a práva

Akademický rok: 2021/2022

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Michaela Kapustová**
Osobní číslo: **M19548**
Studijní program: **B0413A050024 Ekonomika a management**
Specializace: **Ekonomika a management ve veřejné správě a regionálním rozvoji**
Forma studia: **Kombinovaná**
Téma práce: **Využití poznatků behaviorální ekonomie v rámci města Uherský Brod**

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Vypracujte literární rešerši na téma behaviorální ekonomie a její aplikace ve veřejné správě, zejména na úrovni měst.

II. Praktická část

- Provedte analýzu fungování agendy Městského úřadu v Uherském Brodě.
- Identifikujte problémovou oblast v rámci Městského úřadu v Uherském Brodě a navrhněte k ní uplatnění poznatků behaviorální ekonomie vedoucí k jejímu řešení.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: **cca 40 stran**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

CARTWRIGHT, Edward. *Behavioral economics*. London: Routledge, 2018, 555 s. ISBN 978-1-138-09712-4.
HORZINKOVÁ, Eva a Vladimír NOVOTNÝ. *Základy organizace veřejné správy v ČR*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2013, 248 s. ISBN 978-80-7380-459-6.
KAHNEMAN, Daniel. *Thinking, fast and slow*. London: Penguin Books, 2012, 499 s. ISBN 978-0141-033-57-0.
THALER, Richard H. *Neočekávané chování: příběh behaviorální ekonomie*. Praha: Argo, 2017, 377 s. ISBN 978-80-2572-121-6.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Lukáš Danko, Ph.D.**
Ústav regionálního rozvoje, veřejné správy a práva

Datum zadání bakalářské práce: **11. února 2022**
Termín odevzdání bakalářské práce: **20. května 2022**

L.S.

prof. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

doc. Ing. Petr Novák, Ph.D.
garant studijního programu

Ve Zlíně dne 11. února 2022

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně dne 12. května 2022

Jméno a příjmení: Michaela Kapustová

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Bakalářská práce je rozdělena na dvě části, konkrétně na část teoretickou a praktickou. V teoretické části jsou definovány hlavní pojmy a je vypracována literární rešerše popisující současný stav řešené problematiky. Důraz je kladen na behaviorální ekonomii a její využití ve veřejné správě. V praktické části je analyzováno město Uherský Brod (UB) a jeho městský úřad. Po této analýze je vytyčena problémová oblast za pomoci semistrukturovaného rozhovoru s tajemníkem městského úřadu. Navržená řešení, formou behaviorální intervence, jsou uskutečněna v ekonomickém odboru, a to konkrétně u formulářů zasílaných neplatičům. Jde o upomínky a vyrozumění. Formy intervence jsou podloženy příklady z praxe z jiných zemí a měst. Navrženy jsou varianty méně výrazné a výraznější behaviorální intervence. Tyto návrhy, společně s další možnou spoluprací, jsou poskytnuty městskému úřadu k posouzení.

Klíčová slova: Behaviorální ekonomie, postrčení, městský úřad, Uherský Brod.

ABSTRACT

The bachelor thesis is divided into two parts, namely the theoretical and practical part. In the theoretical part the main concepts are defined and a literature search describing the current state of the problem is prepared. The emphasis is on behavioural economics and its application in public administration. The practical part analyses the city of Uhersky Brod and its municipal authority. After this analysis, the problem area is delineated with the help of a semi-structured interview with the secretary of the municipal authority. The proposed solutions, in the form of a behavioural intervention, are implemented in the economic department, specifically for the forms sent to non-payers. These are reminders and notices. The forms of intervention are supported by examples of practice from other countries and cities. Variants of less and more significant behavioural intervention are proposed. These proposals, together with other possible cooperation, are provided to the city council for consideration.

Keywords: Behavioural economics, nudge, municipal authority, Uhersky Brod.

Ráda bych poděkovala vedoucímu práce, Ing. Lukášovi Dankovi, Ph.D. za trpělivost, ochotu a cenné rady při zpracování bakalářské práce. Dále bych ráda poděkovala svému partnerovi a sestřenici za podporu. Kromě těchto lidí náleží velké díky i referentům Městského úřadu v Uherském Brodě, kteří mi pomohli v rámci praxe, a také mi poskytli informace pro moji bakalářskou práci.

OBSAH

ÚVOD.....	9
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE.....	10
I TEORETICKÁ ČÁST.....	11
1 VÝCHODISKA EKONOMIE.....	12
1.1 OMEZENÁ RACIONALITA	12
1.2 RACIONÁLNÍ CHOVÁNÍ	13
1.3 IRACIONÁLNÍ CHOVÁNÍ	14
2 BEHAVIORÁLNÍ EKONOMIE	17
2.1 VÝVOJ BEHAVIORÁLNÍ EKONOMIE	17
2.2 BEHAVIORÁLNÍ EKONOMIE A VEŘEJNÁ SPRÁVA	24
2.2.1 NUDGE.....	24
2.2.2 MINDSPACE.....	27
2.2.3 EAST.....	29
3 VYMEZENÍ VEŘEJNÉ SPRÁVY	30
3.1 STÁTNÍ SPRÁVA	31
3.1.1 Místní státní správa	32
3.2 SAMOSPRÁVA.....	33
3.3 OBECNÍ ÚŘADY ČR	34
II PRAKTICKÁ ČÁST.....	36
4 ZÁKLADNÍ PŘEDSTAVENÍ MĚSTA UHERSKÝ BROD.....	37
4.1 POLOHA A ČLENĚNÍ MĚSTA.....	37
4.2 STRUKTURA OBYVATELSTVA	38
4.3 HOSPODÁŘSKÁ SITUACE MĚSTA	39
4.4 SPRÁVA MĚSTA	40
5 ANALÝZA MĚSTSKÉHO ÚŘADU	43
5.1 PŘEDSTAVENÍ ÚŘADU.....	43
5.2 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA	43
6 BEHAVIORÁLNÍ AUDIT ZAMĚŘEN NA AGENDU MĚSTSKÉHO ÚŘADU.....	47
6.1 ZJIŠTĚNÍ PROBLÉMOVÉ OBLASTI	47
6.1.1 Realizace semistrukturovaného rozhovoru	48
6.2 VYHODNOCENÍ BEHAVIORÁLNÍHO AUDITU.....	49
6.3 PŘEDSTAVENÍ PROBLÉMOVÉ OBLASTI PRO NAVRŽENÍ BEHAVIORÁLNÍHO IMPULSU	50

7	NÁVRH BEHAVIORÁLNÍHO IMPULSU PRO PODPORU ŘEŠENÍ PROBLÉMOVÉ OBLASTI	52
7.1	PŘEDSTAVENÍ VYBRANÝCH DOKUMENTŮ	52
7.2	PROCES NAVRŽENÍ BEHAVIORÁLNÍCH IMPULSŮ	54
7.3	UKÁZKA VÝSLEDNÝCH VARIANT	55
7.3.1	Varianta mírného behaviorálního impulsu	55
7.3.2	Varianta výraznějšího behaviorálního impulsu	56
7.3.3	Diskuse návrhů	57
	ZÁVĚR	58
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	59
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	62
	SEZNAM OBRÁZKŮ	63
	SEZNAM TABULEK	64
	SEZNAM PŘÍLOH	65

ÚVOD

Do určité doby byla ekonomie vnímána jako poměrně dobře zmapovaná disciplína s mnoha možnostmi predikce. Ekonomové se shodovali na konkrétních modelech, a i přes komplexnost disciplíny měli vysokou pravděpodobnost určení, jak se bude např. konkrétní trh vyvíjet. Každopádně docházelo k určitým deviacím, které se později začaly považovat za chybové složky, které byly připsány do rovnic a ekonomické modely fungovaly dále.

Posledních pár desítek let je ovšem na vzestupu část ekonomie, konkrétně behaviorální ekonomie, která právě tyto odchylky od klasických ekonomických modelů připisuje chybné (neúplné) definici chování lidí. Ti již nejsou považováni za homo economicus, ale právě za lidi, kteří se nechovají zcela ekonomicky a jsou do určité míry ovlivňováni dalšími vlivy. Například jde o ovlivnění: okolím, náladou, osobností, složitostí úkolu atd. Toto ovlivnění způsobuje výkyvy v běžných situacích, jako je nákup v obchodě, na internetu nebo třeba výběr konkrétní značky spotřebiče.

Tato změna ve vnímání chování lidí z pohledu ekonomie není podstatná pouze např. při nákupu potravin, ale zasahuje do vnímání celé ekonomie. Behaviorální ekonomie je součástí života nás všech a její potenciál lze využít v mnoha odvětvích. Proto je potřeba ji rozšiřovat do povědomí institucí, a využít ji jako nástroj k přiblížení veřejné správy lidem.

V této bakalářské práci je pozornost upřena nejprve na samotnou behaviorální ekonomii a veřejnou správu a dále jsou hledány možnosti, jak využít poznatků z behaviorální ekonomie na Městském Úřadě v Uherském Brodě.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Jedním z cílů je shrnout současný stav poznání behaviorální ekonomie, stručně popsat východiska ekonomie a popsat veřejnou správu v kontextu behaviorální ekonomie. Pro dosažení zmíněných cílů je zvolena kvalitativní metoda formou literární rešerše řešené problematiky. K analýze jsou voleny tuzemské i zahraniční zdroje s důrazem na jejich aktuálnost a kvalitu. V práci je využita veškerá doporučená literatura z osnovy bakalářské práce.

Dalším cílem je analyzovat město Uherský Brod, jeho městský úřad, zjistit vyskytující se problémy k řešení, formou behaviorální intervence, a navrhnout konkrétní možnosti behaviorální intervence, které by na daný problém reagovaly. Metody jsou zvoleny s ohledem na stanovené cíle, většina vstupních dat je získána z elektronických a tištěných zdrojů města Uherský Brod. Tyto zdroje jsou analyzovány a slouží jako podklad pro pochopení celkové situace města a jeho městského úřadu. Pro zjištění možných problémů k řešení je zvolena kvalitativní metoda, a to semistrukturovaný rozhovor. Ten kromě pevně stanovených otázek umožňuje i volné dotazování pomocí sondážních otázek a díky tomu je možné se zaměřit na některé oblasti přímo při rozhovoru. Výsledné návrhy řešení by pak při využití v praxi mohly zlepšit ekonomickou situaci a přispět k zefektivnění veřejné správy města Uherský Brod.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 VÝCHODISKA EKONOMIE

Některé charakteristiky lidského chování, jako jsou lenost, emoce a zaujatost, mezi východiska ekonomie nepatří, což je zřejmé z premis níže uvedených. Protože jsou tyto charakteristiky v běžném životě zcela obvyklé, je celková charakteristika lidského chování ze strany ekonomů kritizována jako neúplná. Lidé se tímto chováním dle ekonomů vzdalují smyšleným bytostem „homo economicus”, zkráceně pak ekon (Thaler, 2017).

Tento postoj pak může vést k tomu, že ekonomické modely přinášejí mylné prognózy. Jako příklad můžeme uvést příchod finanční krize 2007-2008, který nepředvídal téměř žádný ekonom.

Ekonomie podobně jako fyzika vychází z několika ústředních premis (Thaler, 2017).

Optimalizace – je výchozí premisou ekonomické teorie, která říká, že si jedinec ze všeho zboží a služeb, které na trhu jsou, vybírá to nejlepší dle toho, co si může dovolit.

Plná informovanost – předpokládá se, že jedinec má všechny potřebné informace k provedení optimálního nákupu, tohle se ale skutečnosti ani nepřibližuje.

Racionální chování – dalším premisou je, že chování jedinců je racionální, což znamená, že je neimpulzivní a neovlivněné emocemi apod. (Hořejší et al., 2010)

Maximalizace užítku – je cílem racionálně uvažujícího spotřebitele. To, jaký má jedinec užitek plyne z preferencí a jako jediné omezení je v rozhodování považován důchod jednotlivce (Hořejší et al., 2010).

Ceteris paribus – v češtině „za jinak stejných okolností”. Pokud ekonomický model sleduje nějaký vztah (např. poptávku), nebere v potaz jiné faktory než vztah mezi množstvím a cenou, ostatní faktory jsou dle tradiční ekonomie neměnné (Hořejší et al., 2010).

Tyto premisy se však vůbec neshodují se skutečností. Samozřejmě by to bylo, z hlediska tvorby ekonomických modelů a prognóz, ideální a ekonomové by jistě dovedli vše předpovědět naprosto (nebo alespoň téměř) bez chyby. Takhle to ale bohužel nefunguje.

Dále se bude kapitola zabývat tím, proč premisy nefungují a fungovat nemohou.

1.1 Omezená racionalita

Racionální chování je jednou z hlavních premis ekonomie. Racionalita znamená, že je chování jedinců neimpulzivní a neovlivněné emocemi (Hořejší et al., 2010).

Takhle to ve skutečnosti samozřejmě není, což není v souladu s tradičním pojetí ekonomie. Například pokud jde člověk nakoupit hladově a v košíku se mu v průběhu nakupování objeví spousta věcí, které skutečně nepotřebuje, ale v danou chvíli na ně má chuť. S takovým chováním klasická ekonomie nepočítá.

Autorem pojmu omezená racionalita je americký vědec Herbert Alexander Simon, který v roce 1978 získal Nobelovu cenu za ekonomii, konkrétně za průzkum týkající se rozhodovacích procesů. Dle Simona (2008) nejsou lidé záměrně iracionální, ale iracionalita je způsobená tím, že lidé nejsou schopni pomocí svých znalostí dosáhnout tak vysoké úrovně adaptace prostředků k dosažení cílů. Je zastáncem toho, jak je důležité a rozumné nahradit „optimalizující“ racionalitu racionalitou omezenou.

Tohle však dle Thalera (2017) nejspíš řada ekonomů ignorovala, protože mohli omezenou racionalitu velmi snadno smést ze stolu jako sice pravdivý, ale nedůležitý koncept. Ekonomové se nijak netrápili tím, že jsou jejich modely nepřesné, protože tyto nepřesnosti velmi jednoduše ve statistickém modelu vyřešili tzv. chybovou složkou, kterou doplnili do rovnice. Jako příklad Thaler (2017) uvádí předpovídání výšky dítěte v dospělosti pomocí výšky rodičů. Pokud jsou oba rodiče vysocí, bude s velkou pravděpodobností vysoké i jejich dítě, ale naprosto přesně tohle předpovědět nemohou, a tohle má ošetřit právě zmíněná chybová složka. Dokud budou chyby náhodné, což znamená, že bude model předpovídat se stejnou četností, jak příliš vysoké, tak i příliš nízké hodnoty, pak bude vše v pořádku, protože se jednotlivé chyby navzájem eliminují. Tímto tedy ekonomové odůvodňovali, proč lze chyby způsobené omezenou racionalitou bez problémů ignorovat.

Tyto problémy optimalizace jsou často tak složité, že si s nimi obyčejní lidé neporadí, dokonce se ani k jejich řešení nepřiblíží. Například obyčejný nákup v supermarketu, který nabízí zákazníkovi nepřehledné množství kombinací položek, na který bude jeho rozpočet stačit ovšem nezajistí to, že bude zákazník schopný vybrat tu skutečně nejlepší kombinaci (Thaler, 2017).

Z tohoto důvodu lidé zkracují proces rozhodování a hledají přijatelné možnosti, ne ty optimální (Simon, 2008).

Více informací je o omezené racionalitě doplněno v následující podkapitole.

1.2 Racionální chování

Slovo racionální je definováno pomocí těchto rovin:

- 1) *rozumný, vycházející z úvahy, rozumem odůvodněný,*
- 2) *účelný, hospodárny* (Slovník cizích slov, 2022).

Je-li nějaká činnost označena za účelnou nebo hospodárnou, je tato činnost vnímána jako činnost vycházející z úvahy, odůvodněná rozumem, správně provedená, z čehož vyplývá, že při této činnosti jednal člověk rozumně.

Fine a Milonakis (2003) slovo „racionalita“ použili v teorii racionální volby, dle které je na jedné straně maximalizace výnosů a na straně druhé pak minimalizace nákladů. Jedinec se rozhoduje tak, že na pomyslné misky vah dá na jednu stranu výnosy, které daným rozhodnutím získá a na druhou stranu očekávané náklady. Očekávané výnosy pak samozřejmě porovnává s očekávanými náklady a rozhodne se pro tu variantu, při které výnosy jasně převažují nad náklady, což znamená, že mu z dané varianty plyne největší užitek (Marinás a Reguly, 2012).

Dle Macákové (2003) lze užitek chápat jako jakýsi pocit uspokojení, který jedinci plyne ze spotřeby statků a zároveň každý jedinec vnímá tento užitek jinak. Jarboui (2012) k této definici dodává, že se v ní nepočítá s emocemi a to proto, že jsou příliš komplexní. Užitek má rostoucí charakter, míra růstu ho má naopak postupně klesající, kdy může dojít i k tomu, že celkový užitek klesne až do mínusu (Hořejší et al., 2010).

Z teorie racionální volby pak vychází již výše zmínění termín „homo economicus“, což je jedinec jednající naprosto racionálně, z čehož logicky vyplývá, že tento jedinec neexistuje a jedná se o termín smyšlený (Thaler, 2017).

Protože nežijeme ve světě ekonů, je nutné se všemi těmito faktory lidského chování počítat. Tuto skutečnost uznal i Adam Smith, který ve své knize napsal o „lidských emocích“, což jsou slova, která v žádné učebnici ekonomie nenajdete (Thaler, 2017). Lidské emoce často zapříčiní iracionalitu lidského chování, proto není prakticky možné, aby se dva jedinci rozhodli totožně, pokud jsou postaveni před stejný problém (Marinescu, 2012).

1.3 Iracionální chování

Pojem iracionální chování je vnímán ve dvou rovinách:

- 1) *vymykající se rozumu, rozumem nepochopitelný,*
- 2) *protichůdný rozumu, protirozumový, absurdní* (Slovník cizích slov, 2022).

Z uvedeného vyplývá, že iracionální chování se vymyká chápání teorie racionální volby. Ekonomové tohle iracionální chování nemohli přehlížet, a proto se museli začít zabývat rozlišením iracionálního chování od toho racionálního. Při tomto rozlišování se zaměřili na to, jaký vliv mají sociologické či psychologické faktory na chování jedinců.

Objevuje se koncept tzv. omezené racionality, který představil Simon (1960). Tento koncept spočívá v tom, že je racionální chování omezeno třemi faktory:

- 1) informace jsou omezené,
- 2) individuální motivace jedince,
- 3) omezená kapacita lidského myšlení (Simon, 1960).

První podmínka obsahuje informace. Simon (1960) se na informace dívá se zohledněním jejich omezenosti. Je možné tedy tvrdit, že se jedinec rozhoduje pouze na základě omezených informací, protože nemusí mít ke všem informacím přístup. Druhá podmínka se zaměřuje na schopnosti a způsob, jak jedinec tyto omezené informace zpracovává. Třetí podmínka může být chápána tak, že každý jedinec má jiné cíle a důvody, proč se daným problémem zabývá a dle toho se pak rozhoduje.

V současnosti je mnoho autorů, kteří se začali Simonovou omezenou racionalitou zabývat. Jedním z nich je Marinescu (2012), který omezenou racionalitu rozšířil pomocí rozdělení překážek, které brání jedinci v tom, aby učinil racionální rozhodnutí, na endogenní a exogenní. Endogenní překážky jsou takové, které omezují získávání a zpracování informací a vycházejí zevnitř jedince, exogenními pak označuje složitost kontextu rozhodování a tyto překážky vycházejí zvenčí. Marinescu (2012) pak ve své práci cituje José Antonia Marínu, španělského filozofa, esejistu a pedagoga:

„Racionalita není nástrojem pro modelování a předpovídání rovnováhy světa jako celku nebo k vytvoření obecného modelu, který by zohledňoval všechny proměnné, ale je nástrojem pro řešení jakýchkoli dílčích a specifických potřeb a problémů.“ (Marinescu, 2012, s. 147)

Toth (2013) k rozlišení chování použil otázku logického a nelogického jednání. Logické činy jsou takové, které připadají logické všem, a to jak tomu, kdo je činí, tak i tomu, kdo se na počínání daného jedince dívá zvenčí. V takovém případě se bavíme o shodnosti objektivního a subjektivního cíle. V opačném případě se jedná o činy nelogické, kdy objektivní spojení mezi prostředky a cílem není a objektivní cíl se navíc odlišuje od cíle subjektivního (Toth, 2013). Můžeme tvrdit, že pozorovatel zvenčí tohle počínání neshledává logickým.

Toth (2013) uvádí čtyři hlavní příčiny nelogického chování dle Pareta: zvyky a návyky, předsudky, instinktivní jednání a utopické plány. Při analýze pudového chování si lze například jednoduše představit, jak často nelze porozumět tomu, proč někdo jedná tak, jak jedná, kdy například ve zcela normální situaci reaguje agresivně. Pudy jedince pak zcela zkreslí jeho skutečné cíle. Stejně tak není možné vědět, jaké mají jedinci zvyky a obyčeje, které pak ovlivňují jeho chování.

Pareto předpokládá, že nelogická jednání jsou ve společnosti dominantní, a proto by se sociologie měla zaměřit především na analýzu a sledování projevů nelogických jednání (Toth, 2013).

I zde je možné použít rozdělení dle Marinesca (2012). Předsudky, pudové chování a utopické plány patří mezi překážky vycházející zevnitř jedince, tzn. endogenní a zvyky a obyčeje pak do exogenních, protože tyto si jedinec osvojil díky působení vnějších vlivů.

Autoři shodně poukazují na identické body, a to i přesto, že se neshodují v příčinách, jež způsobují iracionální chování. Dle Sunsteina (2000) je možné tyto body shrnout do 4 hlavních kategorií. První z těchto bodů jsou informace, jejich získávání a zpracování. Druhou kategorií je inteligence jedince a jeho schopnosti. Každý jedinec je jinak inteligentní, talentovaný, má vlohy k něčemu jinému a tohle všechno pak ovlivní, jakým způsobem jedinec učiní rozhodnutí. Vnitřní motivace a důvody jsou třetí kategorií. Tyto důvody nikdo kromě daného jedince nezná, a proto nemůže nikdo tvrdit, že je dané rozhodnutí a konání jedince iracionální, protože jen daný jedinec ví, proč koná tak, jak koná, a právě jemu se zdá jeho konání zcela logické. Čtvrtou a poslední kategorií je kontext situace, kdy může být jedinec donucen jednat iracionálně, protože na tuto situaci není připraven, a to z toho důvodu, že je každá situace jiná.

Teorie racionální volby je spíše utopií, ale i přesto je myšlenka racionality důležitá zejména pro ekonomy. Snaha pochopit, proč lidé jednají tak, jak jednají a jak reagují v dané situaci je však stále důležitější, proto došlo k přílivu mladých ekonomů, kteří byli a jsou ochotni podstoupit jisté riziko a porušit tradiční způsoby vnímání ekonomie a díky nim se stává sen o obohacené verzi ekonomie skutečností. Toto odvětví je známo jako „behaviorální ekonomie“. Stále se tedy jedná o stejný obor, jen je, dá se říct, vylepšený o psychologii a další společenské vědy (Thaler, 2017).

Její výhodou není jen zlepšení předpovědí díky začlenění chování lidí, ale je také mnohem zajímavější a zábavnější než klasická ekonomie (Thaler, 2017).

2 BEHAVIORÁLNÍ EKONOMIE

Protože někteří ekonomové se nemohli spokojit s tradičním pojetím ekonomie, vznikl nový způsob myšlení, který bere v potaz i opomenuté skutečnosti ohledně lidského myšlení a chování. Tato kapitola se zabývá původem a vývojem behaviorální ekonomie a uvádí hlavní představitele této ekonomie.

Dle Cartwrighta (2018, s. 3-4) lze behaviorální ekonomii popsat pomocí těchto definic:

„Behaviorální ekonomie se zabývá pochopením ekonomického chování a jeho důsledků. Jde o pochopení toho, proč si někdo kupuje hotdog, chodí do práce, šetří si peníze na důchod, přispívá na charitu, získá kvalifikaci, prodá staré auto, vsadí si na dostihy, nemůže přestat kouřit atd. Jde také o pochopení toho, zda lidé dělají dobrá nebo špatná rozhodnutí a zda by jim bylo možné pomoci, aby se rozhodovali lépe.“

„Behaviorální ekonomie se zabývá testováním standardního ekonomického modelu na lidech, pomáhá zjišťovat, kdy funguje a kdy ne, a ptát se, zda jej lze upravit, nebo jej přepracovat, aby lépe odpovídal tomu, co pozorujeme.“

„Behaviorální ekonomie se zabývá aplikací poznatků z laboratorních experimentů, psychologie a dalších společenských věd v ekonomii.“

Dle Cartwrighta (2018) behaviorální ekonomie dozrála v posledních zhruba 50 letech a bylo v ní dosaženo velkého pokroku. Mohly se stát různé věci, když se začal testovat standardní ekonomický model – mohl fungovat dokonale, což by byla fantastická zpráva pro ekonomii, ale ne už tolik pro budoucnost behaviorální ekonomie. Mohlo se také ukázat, že je model k ničemu, což by byla špatná zpráva pro všechny. Ve skutečnosti se ale ukázalo, že standardní ekonomický model funguje někdy velmi dobře, někdy velmi špatně, ale většinou není daleko od pravdy a s trochou vylepšení je to pak mnohem lepší. Tohle pak znamená, že je behaviorální ekonomie velmi užitečná a funguje často jako indikátor, kdy standardní ekonomický model funguje dobře, kdy špatně a jak model změnit tak, aby lépe odpovídal realitě. Tohle je obrovský pokrok v ekonomii a je to také důvod, proč behaviorální ekonomie přináší revoluci pro lepší porozumění ekonomického chování (Cartwright, 2018).

2.1 Vývoj behaviorální ekonomie

Dle Lehra (2022) není behaviorální ekonomie příliš informativní. Velká část ekonomie se totiž zabývá pochopením chování spotřebitelů, rodin, firem, zemí a důsledků tohoto chování pro společnost. Charakteristickým rysem behaviorální ekonomie je její zaměření na integraci

poznatků z psychologie do ekonomického prostředí. Jako příklad lze uvést úvahy o tom, jak problém sebekontroly, obavy o spravedlnost, nadměrné sebedůvěry a nepozornosti ovlivňují ekonomické výsledky, politiku a blahobyt. Behaviorální ekonomie klade důraz na skutečné chování, zejména na to, které je ve standardním ekonomickém rámci neočekávané (Lehr, 2022).

Vznik behaviorální ekonomie je spojován s pokrokem v mikroekonomii a psychologii. Jedním z pokroků, který dal později vzniknout behaviorální ekonomii bylo rychlé přijetí modelu očekávaného užitku Neumanna a Morgensterna z roku 1944 jako popisného modelu rozhodování za podmínek rizika. Na začátku celé teorie sepsali řadu axiomů racionální volby a poté odvozovali, jak by se měl člověk, který by se chtěl těmito axiomy řídit, chovat. Mezi tyto axiomy se řadí pojmy jako tranzitivita, kdy tento pojem popisuje fakt, že v případě, že člověk upřednostňuje A před B a B před C, upřednostňuje také A před C (Thaler, 2017).

Mezi prvními autory, kteří začali pochybovat o schopnostech lidí při řešení komplexních problémů byl také Herbert Simon, který tuto pochybnost popsal pojmem omezená racionalita a tato byla popsána již v první kapitole, kde je uvedené také to, že chyby napáchané omezenou racionalitou lze bez potíží ignorovat.

S tímto tvrzením ale absolutně nesouhlasili další autoři Daniel Kahneman a Amos Tversky, kteří se zaměřovali především na psychologii. Svůj nesouhlas doložili tvrzením, že pokud se lidí v USA zeptáte, zda je více úmrtí střelnou zbraní zaviněno vraždou či sebevraždou, většina lidí odpoví, že vraždou. Opak je ale pravdou a až dvakrát více lidí zabije střelná zbraň při sebevraždě. To je předvídatelná chyba a tyto chyby se navzájem nevynulují, ani pokud se zeptáte opravdu hodně lidí (Thaler, 2017).

Tuto situaci popisuje koncept systematických předsudků, který byl navržen v jejich práci nesoucí název *Judgement under Uncertainty: Heuristics and Biases* (v češtině vyšel pod názvem *Úsudek v podmínkách nejistoty: heuristiky a zkreslení*) z roku 1974. Tento koncept je založen na heuristikách (intuitivních postupech) pomocí nichž se snažíme odhadnout, jak časté něco je, přičemž si pokládáme otázku, kolik příkladů tohoto typu si dokážeme představit. Takový postup však selže ve chvíli, kdy počet výskytů nějaké události v žádném případě neodpovídá snadnosti, s níž si její příklady vybavíme. Takovou situaci popisuje Thaler (2017) příkladem, ve kterém se ptá, zda je Dhruv běžné jméno. Odpověď je ne v případě, že pocházíme z většiny zemí světa, jenže tohle jméno je zcela obvyklé v Indii, kde žije spousta lidí, takže v globálním měřítku se to jméno vyskytuje poměrně hodně.

V roce 1979 společně Kahneman a Tversky pracovali na „Value Theory“ (teorie hodnoty), za kterou v roce 2002 dostal Kahneman Nobelovu cenu. Tversky se toho bohužel nedožil, jinak by ji získali společně. Časem tuto práci přejmenovali na „Prospect Theory“ (prospektová teorie) a to z toho důvodu, že dle Kahnemanových slov byla Teorie hodnoty zavádějící, proto se rozhodli pro označení, pod kterým si nikdo nebude nic představovat a které nabude na významu poté, co se teorie nějakou šťastnou náhodou stane důležitou (Thaler, 2017).

V rámci této práce se objevily dva druhy teorií: normativní a deskriptivní. Normativní teorie se zabývá tím, jaký je správný způsob řešení určitého problému. Tímto správným způsobem je myšleno logicky konzistentní řešení, které je základním stavebním kamenem ekonomického uvažování, a i zde se opět dostáváme k teorii racionální volby. Pythagorova věta je příklad normativní teorie. Je přesně stanoveno, jak vypočítat délku strany pravoúhlého trojúhelníku, pokud znáte délky zbývajících stran a pokud je použit jiný vzorec, výsledek nebude správný. Deskriptivní teorie se zabývá heuristikami, tedy pouze odhady toho, jak daný problém řešit, a to z toho důvodu, že není známa podstata problému, nejsou známy cíle a chybí dostatečné informace k jejich dosažení (Thaler, 2017).

Kahneman a Tversky v rámci této teorie přišli na to, že k vytvoření lepšího deskriptivního modelu je nutné přesunout důraz kladený na úrovně bohatství na jejich změny, protože právě prostřednictvím změn vnímají lidé svůj život. Do té doby se zabývali pouze averzí k riziku, ale opomíjeli vyhledávání rizika, proto položili několika různým respondentům tyto dvě otázky:

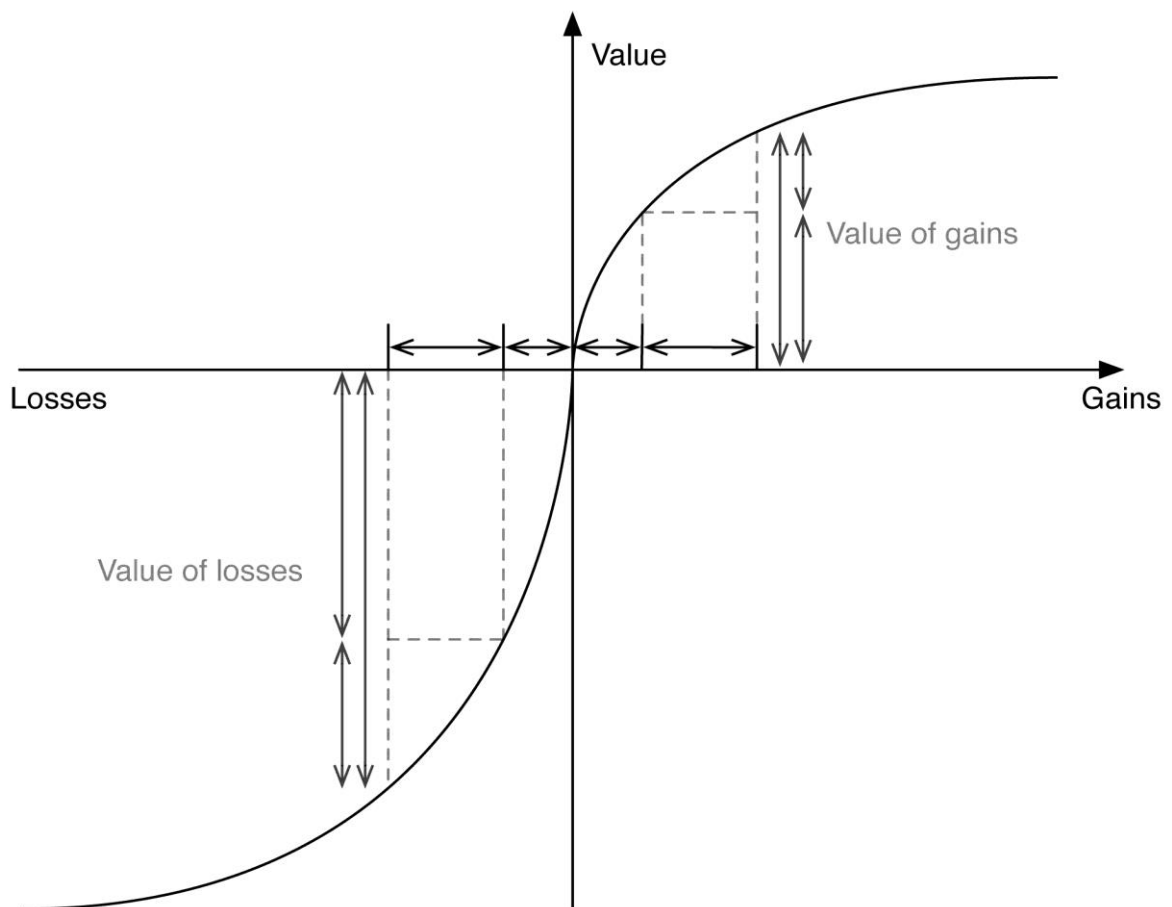
Otázka 1.: Vyberete si jistou výhru 900 USD nebo 90% šanci získat 1000 USD?

Otázka 2.: Vyberete si jistou prohru 900 USD nebo 90% šanci prohrát 1000 USD?

Zjistili, že na tyto otázky každý z respondentů odpověděl jinak. První možnost u obou otázek vybrali ti, kteří mají averzi k riziku a vybrali tedy jistou variantu. Druhou možnost pak vybrali ti, kteří riziko naopak vyhledávají (Kahneman, 2012).

Přišli také na to, že se lidé rozhodují podle určitého referenčního bodu, což znázorňuje Obr. 1. Pokud se budeme bavit o financích, je obvyklým referenčním bodem tzv. status quo (současný stav), ale může to být také výsledek, který očekáváte, nebo třeba výsledek, na který se cítíte připraveni. Výsledky, které jsou lepší, než referenční bod jsou zisky, naopak horší jsou ztráty. Tohle popsali na situaci, kdy je stejná volba nabídnuta dvěma lidem. Nabídka zní: 50 % na 50 %, že budou vlastnit 1 milion nebo 4 miliony, nebo můžou získat

jisté vlastnictví 2 milionů. První člověk má jmění 1 milion dolarů (referenční bod), druhý z nich 4 milionů dolarů (referenční bod). Je tedy zcela jasné, že první člověk si vybere jisté vlastnictví 2 milionů, kdežto druhý člověk bude radši riskovat a vsadí si. Protože pro prvního člověka by 2 miliony představovali zisk, je averzní k riziku, druhý člověk může naopak ztratit, proto riziko přijme. Také platí, že stejný rozdíl budou dva jedinci vnímat jinak dle toho, jaká je jejich úroveň bohatství. Pokud jeden z nich vlastní 40 dolarů a ztratí 30, tato změna se ho dotkne mnohem více než druhého jedince, který má 1000 dolarů a 30 jich ztratí (Kahneman, 2012).



Obrázek 1: Hodnotová funkce Kahnemana a Tverskyho (Sridharan, 2017)

Dalším z velmi důležitých představitelů behaviorální ekonomie je Richard Thaler. Thaler (2017) často čerpal z osobních zkušeností a pozorování okolí. Díky tomu došel k závěru, že chování lidí kolem něj se neslučuje s ekonomickou teorií. Aby své tvrzení potvrdil, popsal jev, který nazval „majetnický efekt“ (v angličtině endowment effect). Tento jev popisuje stav, že lidé si údajně více cení věci, jež už jsou součástí jejich majetku, než těch, které by se jeho součástí mohly stát, které jsou k dispozici, ale do vlastnictví ještě nepatří (Thaler, 2017).

Majetnický efekt velmi podstatně ovlivňuje chování lidí. Tohle dokládá situace jeho dvou kamarádů, kteří získali lístky na poměrně drahý zápas zdarma. Protože oba studovali, rozhodovali se, zda lístky prodat nebo na zápas jít. Jeden z nich na zápas šel a moc si to užil, druhý se rozhodl, že lístky prodá a vydělá tak hezké peníze i přesto, že ho lístky vůbec nic nestáli. Ani jeden nechápal rozhodnutí toho druhého (Thaler, 2017).

Protože chtěl Thaler (2017) zjistit, jaké další věci se neslučují s modelem racionální volby, kterou lidé dělají, vytvořil si seznam. Na tento seznam připsal počínání jednoho z jeho kamarádů, který si v obchodě vybral kašmírový svetr, ale protože byl příliš drahý na to, aby ho koupě těšila, tak se rozhodl si ho nekoupit. Svetr poté dostal od manželky k Vánocům a i přesto, že mají společné finance, ze svetru měl velkou radost. Na tomto seznamu bylo několik položek a Thaler díky Kahnemanovi a Tverskému pochopil, že každá z nich je příkladem systematického předsudku.

Tradiční ekonomové velmi kritizovali Thalerovy závěry týkající se behaviorální ekonomie. A to samozřejmě proto, že poté museli obhajovat, proč mohou bezstarostně ignorovat chování které se neshoduje s modelem racionální volby (Thaler, 2017).

Tohle si však museli nějak obhájit, proto přišli s tvrzením, že i přesto, že lidé ve skutečnosti nedokážou řešit komplexní problémy, ekonomové s tímto nepočítají, a proto se chovají, **jako by** je řešit uměli. Thaler argumentoval tím, že ekonomie nemá být jen teorie vynikajících, ale i pro všechny ostatní. *Jestliže stojíme o užitečné teorie toho, jak běžní lidé nakupují, jak si spoří na důchod, jak si hledají práci nebo vaří oběd, neměly by tyto teorie vycházet z předpokladu, že se lidé chovají tak, jako by byli experty. Šachy nehrajeme jako velmistr, neinvestujeme jako Warren Buffet, ani nevaříme jako michelinský šéfkuchař. Dokonce ani „jakoby“* (Thaler, 2017, s. 56).

Tradiční ekonomové kritizovali většinu experimentů, jejichž závěry se neshodovaly se závěry tradiční ekonomie a to proto, že se odehrávaly mimo běžný život. Kritika se týkala především toho, že účastníci těchto experimentů nemají dostatek pobídek (motivací), jako je tomu v běžném životě. Šlo především o kritiku dotazníkových šetření, při kterých se pracovalo pouze s malými částkami, ale tradiční ekonomové tvrdili, že lidé dělají, co je správné až ve chvíli, kdy jde o vyšší sumy. Tohle tvrzení však vyvrátili Sarah Lichtensteinová a Paul Slovic, když v roce 1973 objevili obrácení preferencí, kdy šlo o to, že osoby, se kterými byl pokus prováděn nakonec prohlásily, že dávají přednost možnosti A před B a současně také možnosti B před A, což naprosto vyvrátilo veškeré předpoklady o tom, že lidé mají naprosto přesně stanovené preference. Provedli tedy pokus, kdy lidem

dali na výběr mezi sázkou J, kde byla 97% šance vyhrát 10 dolarů a sázkou N, která byla poměrně nejistá, s pouze 37% šancí vyhrát, ale zato 30 dolarů. Většina lidí si vybrala sázkou J, ale když se pak lidé zeptali, kterou ze sázek by prodali za více peněz v případě, že by ji vlastnili, odpověděli, že za sázkou N, což znamená, že si této více cenili. Jak ale můžou dát přednost sázce J před N a zároveň pak sázce N před J? Tento experiment opravdu, ke smůle tradičních ekonomů, nedokazuje, že by lidé věděli, co chtějí (Thaler, 2017).

Dalším argumentem tradičních ekonomů, proč by se iracionální chování mělo ignorovat bylo, že většina experimentů jsou pouze jednorázové hry, ale skutečnost je taková, že lidé mají možnost se učit. Aby byli lidé schopni učit se z praktických zkušeností, jsou k tomu zapotřebí dvě věci. Tou první je časté procvičování a druhou pak okamžitá zpětná vazba. V životě však tohle není možné při každém problému, což vede k zajímavému úkazu, který uvádí Thaler (2017), že argumenty o motivaci a o učení si do jisté míry protirečí. Tohle tvrzení pak popsal na příkladu, kdy napsal seznam položek seřazený zleva doprava dle četnosti nákupu. Úplně vlevo byl nákup oběda, zcela vpravo pak volba kariéry a výběr životního partnera. Tohle dokazuje, že drobnosti děláme tak často, že máme šanci naučit se je dělat správně, kdežto u důležitých životních rozhodnutí, která tak často neděláme mnohem častěji chybujeme. Ukazuje to tedy, že pokud jde o málo, jednáme správně, v opačném případě se dopouštíme chyb.

Aby Thaler dokázal lépe obhájit závěry behaviorální ekonomie, rozhodl se, že musí mnohem více proniknout do psychologie utrácení, šetření a dalšího finančního chování domácností. Později toto nazval „mentálním účetnictvím“. Druhým tématem pak bylo sebeovládání, kdy se zaměřil na rozhodování mezi „ted“ a „potom“ (Thaler, 2017).

V roce 1979 se Thaler společně s Kahnemanem a Tverským začali věnovat studii toho, jak lidé uvažují o penězích. Zpočátku tento proces Thaler označoval jako „psychologické účetnictví“, později ho ale Kahneman a Tversky změnil na „mentální účetnictví“ (Thaler, 2017). Mentální účetnictví je takové, ve kterém neplatí, že peníze jsou jako peníze, což znamená, že pokud mám vyčleněné peníze na jídlo a tyto se mi podaří ušetřit, utratím je zase za jídlo, protože na tohle byly vyčleněny. Tohle nazval Thaler (2017) pojmem „mentální rozpočtování“. Také se nám mnohem lépe utrácují peníze, ke kterým jsme přišli náhodou (prémie, výhra) než ty, které jsme získali prací. S mentálním účetnictvím se také pojí pojem utopené náklady, což jsou takové výdaje, které jsou již utráceny a nelze je získat zpět. Tyto by tedy neměly ovlivňovat rozhodnutí, která učiníme v přítomnosti (Lišková, 2018). Protože lidé nejednají racionálně, dochází k situaci, kterou Thaler (2017) nazývá klam utopených

nákladů, který se dle něj zhoršuje s rostoucí částkou, která byla utracena (Thaler, 2017). Pokud si tedy člověk koupí zmrzlinu, která mu nechutná, klidně ji vyhodí, protože za ni utratil malou částku, pokud si však koupí velmi drahý parfém, ze kterého ho bude bolet hlava, parfém bude i nadále používat, protože za něj utratil spoustu peněz.

Thaler se také zabýval sebeovládáním. Protože Thaler (2017) nemohl souhlasit s předpokladem ekonomické teorie, že jedinci si dokážou odložit na spotřebu v budoucnu na úkor současné spotřeby a že jsou lidé konzistentní ve svých rozhodnutích, což znamená, že rozhodnutí, které učiní na začátku nějakého procesu nebudou v průběhu procesu měnit. Takto ale fungují ekoni a ne lidé. Tímto uvažováním tedy došel k závěru, že se sebeovládání točí kolem konfliktu a aby byl konflikt, jsou na to potřeba dva. Takhle tedy vznikl model s názvem „Plánovač a Muž činu“, který proti sobě staví dva rozdílné typy lidského chování dle toho, jak se staví k budoucnosti. Plánovač oproti Muži činu hledí do budoucna a činí pouze takové kroky, které negativně neovlivní jeho budoucnost, kdežto Muž činu jedná nerozváženě a pouze tak, aby uspokojil své současné potřeby. Tyto dvě já fungují zjednodušeně tak, že Plánovač se snaží Muže činu přesvědčit, aby fungoval jinak a zaměřoval se na budoucnost. Toho může Plánovač dle Thalera (2017) dosáhnout buď pomocí odměn a trestů nebo pomocí pravidel, díky kterým budou možnosti Muže činu omezené.

Thaler dostal v letech 1987-1990 možnost publikovat v časopise s názvem Journal of Economic Perspectives sloupek, který nazval Anomálie. Mezi tyto patřily doklady o tom, že zdánlivě irelevantní faktory jsou skutečně podstatné, či další fakty, které se neslučovaly se standardním ekonomickým smýšlením. Hned na začátku prvního článku uvedl Thaler (2017, s. 169) citaci Thomase Kuhna:

„Na počátku objevování stojí povědomí o anomáliích, tj. pochopení, že příroda jaksi narušuje očekávání daná paradigmatickým, jimiž se řídí normální věda.“

Cílem těchto článků bylo popsání širokého spektra anomálií a pomocí empirických metod najít příklady, jež by pomohly vyvrátit mýtus, že se anomálie vyskytují pouze v laboratoři. Pomocí rubriky se opravdu Thalerovi podařilo vystavět argumenty, proč by se ekonomie měla začít dělat nově, čímž bylo myšleno podle lidí, a ne podle ekonů (Thaler, 2017).

V současné době je behaviorální ekonomie uznávanou disciplínou ekonomie. Ukazuje to i článek od Marka Hudemy (2019) z časopisu E15, ve kterém dotazoval amerického behaviorálního ekonoma Dana Arielyho a který potvrzuje to, co tvrdili jeho předchůdci. Je

zastáncem toho, že se dnešní klasické ekonomické modely mýlí. To dokazuje i citace z článku, kdy na otázku, jaký je vztah mezi behaviorální ekonomii, které se věnuje, a klasickou či spíše neoklasickou ekonomikou založenou na racionalitě, kterou často kritizuje odpověděl následovně:

„Je to otázka předpokladů a z nich plynoucích důsledků. V racionální ekonomii lidé vždy, ale opravdu vždy, zvažují všechny informace. Počítají s nimi ve svých rozhodnutích, a dělají tak racionální rozhodnutí. Nejsou přitom pod vlivem svých emocí. Tyto předpoklady pak mají své důsledky, pokud jde o to, jak fungují daně, trestní systém, systém školství, pokud jde o pobídky k tomu, aby pracovali a další věci. Behaviorální ekonomika je řekněme o tom nevytvářet si dopředu nějaké úsudky o tom, jaký je člověk. Místo toho dáme lidi do určitých situací a sledujeme, jak se chovají. Zjistíte přitom, že lidé jsou iracionální, a to dokonce systematicky, a že tato neracionalita se dá předvídat.“ (Hudema, 2019)

Tohle je určitě velké zadostiučinění pro všechny průkopníky behaviorální ekonomie, kteří se na začátku jejich cesty snažili veškeré zastánce klasické ekonomické teorie přesvědčit o tom, že existuje i jiný způsob myšlení.

2.2 Behaviorální ekonomie a veřejná správa

2.2.1 NUDGE

Myšlenka rámce nudge vznikla z toho důvodu, aby bylo možné behaviorální ekonomii co nejlépe využít. Ten ve své knize zpopularizovali autoři Thaler a Sunstein. Aby bylo možné správně vysvětlit, co je to rámec nudge, musíme první pochopit, kdo je architekt volby. Architektem volby je každý, kdo je zodpovědný za vytvoření rámce rozhodnutí, které ostatní přijmou. Příkladem může být asistent prodeje, který vysvětluje výhody různých výrobků, které by si lidé mohli koupit. Asistent má možnost ovlivnit volbu různými způsoby, například zdůrazněním dobrých stránek jednoho produktu a špatných stránek jiného (Cartwright, 2018).

Skip Prichard (2018), americký manažer a ředitel globální neziskové organizace poskytující služby počítačových knihoven a výzkumné organizace, si po přečtení knihy od Thalera a Sunsteina začal více všimnout, jak se ostatní snaží ovlivnit jeho chování. Proto přemýšlel nad dalšími „pošťouchnutými“, které ho a ostatní nějakým způsobem ovlivňují v běžném životě a napsal tedy seznam 10 příkladů. Mezi nimi bylo například to, kdy americký obchod s potravinami Pay & Save umístil na zem zelené šipky vedoucí k oddělení ovoce a zeleniny.

Zjistili, že nakupující se jimi řídili v 9 z 10 případů – a prodej čerstvých produktů prudce vzrostl. Dalším z příkladů je, že v zemích, kde se lidé musí rozhodnout pro dárcovství orgánů, se obvykle k dárcovství přihlásí maximálně 30 % populace. V zemích, kde jsou lidé automaticky zařazováni do programů dárcovství orgánů a musí se z nich odhlásit, se o to pokouší jen asi 10 až 15 % lidí, což poskytuje mnohem větší databázi dárců orgánů. Poslední, kterou uvedu je ta, že při jídle v restauraci se často setkáte s jednou položkou, která je mnohem dražší než cokoli jiného na jídelním lístku. V restauraci neočekávají, že si koupíte tuto položku, ale že si koupíte tu druhou nejdražší. Když porovnáte relativní ceny, může se druhá nejdražší položka zdát jako výhodná koupě.

Cartwright (2018, s. 522) k popsání toho, co je koncept nudge (v češtině „pošťouchnutí“) uvádí citaci Thalerů:

„Pošťouchnutí, jak budeme tomuto termínu říkat, je jakýkoliv aspekt formování výběru, kterým se mění chování lidí předvídatelným způsobem bez zakazování jakýchkoliv možností nebo výrazné změny jejich ekonomických pobídek. Abychom to mohli považovat za pouhé pošťouchnutí, musí být zásah do změny chování jednoduchý a levný.“

Dle této definice tedy nemůže být pošťouchnutím to, co změní motivaci Homo economicus, ale to, co změní motivaci Homo sapiens.

Tabulka 1: Rámec NUDGES (vlastní zpracování, zdroj: Cartwright, 2018)

Pobídky	iNcentives	Lidé reagují na pobídky, jako je cena a náklady pouze tehdy, pokud jsou vysoké.
Pochopení mapování	U nderstand mappings	Lidé mohou potřebovat pomoci se zorientováním se a to od rozhodnutí, která mohou učinit až po výsledky, kterých mohou dosáhnout.
Standardy	D efault	Na výchozích hodnotách velmi záleží kvůli současnému zkreslení, proto je důležité o nich přemýšlet.
Zpětná vazba	G ive feedback	Lidé se učí, proto je nutné jim poskytnout zpětnou vazbu a to tehdy, když se jim daří a i v opačném případě.
Očekávání chyb	E xpect error	Lidé dělají chyby, a proto je nutné mít něco, co je k těmto chybám shovívavé.

Složitá struktura voleb	S tructure complex choices	Čím složitější je volba, tím více problémů člověk má a tím větší je pravděpodobnost, že bude záležet na kontextu.
-------------------------	--------------------------------------	---

Základní myšlenkou, proč je koncept NUDGE důležitý je dle Cartwrighta (2018) to, že pomocí něj je možné snížit složitost (složitá struktura voleb), poskytnout zpětnou vazbu, zlepšit informovanost (mapování) a pracovat s předsudky (standardy, pobídky, očekávání chyby).

Organizace Institute for Government, která se zaměřuje na podporu zvýšení účinnosti vládních opatření, vydala v roce 2010 práci, která je velmi inspirovaná „nudge“ filozofií a popisuje, jaké benefity vyplynou pro tvůrce veřejných politik, pokud porozumí chování lidí a jak na lidi politika působí.

Práce shrnuje relevantní podklady do přehledného seznamu tak, aby bylo zajištěno, že tvůrci veřejných politik budou informováni o nejefektivnějších opatřeních majících vliv na naše chování. Dále objasňuje, jak může být behaviorální teorie nápomocná při řešení aktuálních výzev v oblasti veřejných politik včetně případových studií a předvedla, jak může vláda Velké Británie implementovat tyto poznatky do současných systémů tvorby veřejných politik. A zabývá se také potřebou veřejné akceptace a úlohami osobní odpovědnosti (Cartwright, 2018).

Cartwright (2018, s. 524) k tomuto uvádí citaci z diskusního dokumentu, který zveřejnil britský Institute for Government:

„Možná se neshodneme na tom, jak bychom chtěli, aby tvůrci politik změnili naše chování. Ale ať se nám to líbí, nebo ne, jednání tvůrců politik, odborníků ve veřejných službách, trhů a našich spoluobčanů kolem nás má velké a často nezamýšlené důsledky, na naše chování. „Nedělat nic“ je zřídka kdy neutrální volba: vždy jsme zaneprázdněni vzájemným ovlivňováním svého chování.“

K tomu Cartwright (2018) dodává, že je zde klíčová absence této neutrální možnosti. Neutrální možnost neexistuje, vždy je nutné vybrat z nabízených možností. To znamená, že tvůrci politik tak nemají jinou možnost než změnit chování a důležité je změnit ho správným směrem. Tímto se dostáváme k pomůcce, se kterou přišel Institut for Government, která nese název MINDSPACE (Cartwright, 2018).

2.2.2 MINDSPACE

V práci Institut for Government (2010) se vyskytuje doporučení, aby byly veřejné politiky formovány s ohledem na přirozené reakce a chování, protože tohle ve výsledku může velmi významně vylepšit náš celkový užitek a blahobyt. Vzhledem k tomu uvedli tvůrci této studie 9 nejvýznamnějších vlivů na lidské chování, které souhrnně nazvali MINDSPACE.

Tabulka 2: Rámec MINDSPACE (vlastní zpracování, zdroj: Institute for government, 2010)

Poselství	M essenger	Lidské jednání je závislé na tom, kdo jim dané informace doporučuje.
Pobídky	I ncentives	Lidé jednají dle mentálních zkratk, které jsou předvídatelné.
Sociální normy	N orms	Lidé jsou velmi ovlivněni tím, co dělají ostatní.
Standardy	D efaults	Lidé se řídí dle přednastavených možností.
Významnost	S aliance	Když je něco nové a relevantní, připoutá to lidskou pozornost.
Priming	P riming	Lidské jednání je často ovlivněno podvědomými signály.
Emoce	A ffect	Lidské emocionální asociace mohou silně ovlivnit naše jednání.
Závazky	C ommitments	Lidé se snaží jednat dle jejich veřejných slibů a vracet ostatním.
Ego	E go	Lidé jednají tak, aby se cítili lépe sami se sebou.

Autoři práce ukázali, jak může tento rámec pomoci řešit problémy ve 3 hlavních oblastech:

- kriminalita a protispolečenské chování,

- prosociální chování, jako je volební právo a volby do Evropského parlamentu,
- zdravý a prosperující životní styl.

Rámec MINDSPACE poskytuje rychlý přehled o některých z nejvýkonnějších nástrojů, které mohou být a byly použity k ovlivnění chování. Autoři publikace se zaměřili na uvažování o tom, jak je možné tyto nástroje použít ve třech širokých oblastech politiky:

- Bezpečnější komunity – zde se zaměřili na prevenci kriminality, snižování protispolečenského chování a prevenci degradaci okolí.
- Dobrá společnost – v rámci této oblasti řešili podporu pro-environmentálních opatření, zvýšení volební účasti, podporu odpovědného rodičovství.
- Zdravý a prosperující život – důraz byl kladen na zastavení kouření, snížení obezity, podporu odpovědné práce s osobními financemi, podporu vzdělání a odborné přípravy. (Institute for government, 2010).

Pro každou z oblastí uvedli i případové studie inovativních intervencí založených na důkazech. Jednalo se například o studii týkající se toho, jak může být členství v gangu využito v boji proti násilí gangů (Sociální normy). Nebo jak setrvačnost pomohla více spořit na důchod (Institute for government, 2010).

Autoři publikace se těmito poznatky o změně chování snažili ukázat, že by mohly vést k významnému zlepšení výsledků politiky, a to při nižších nákladech, než jak je tomu u mnoha tradičních politických nástrojů, které se v současné době používají. MINDSPACE však působí spíše jako doplněk těchto tradičních nástrojů než jako jejich náhrada. Pomáhá také identifikovat překážky, které v současné době brání změnám v chování. I přesto, že je tento nástroj velmi nápomocný, přetrvává nejistota ohledně toho, jak jsou jeho účinky trvalé, jak se tyto účinky projeví za určitých okolností, zda budou fungovat i v jiných situacích a zda, když fungují na jednu skupinu lidí, budou stejně dobře fungovat i na druhou. MINDSPACE ale rozhodně pomáhá tvůrcům politik a má potenciál dosáhnout lepších výsledků pro jednotlivce i společnost (Institute for government, 2010).

Cartwright (2018) dodává, že rámec MINDSPACE může pomoci tvůrcům politik pochopit, jak zlepšit současné pokusy o zavedení změn v chování. I přesto, že některé z prvků tohoto rámce nejsou ze strany tvůrců politik hojně využívány, mohou mít stále značný dopad.

Příjemné na tom je, že to ilustruje tři různé způsoby, jimiž lze ovlivnit chování. Dodává také, že je změna v chování nevyhnutelná, ale také je nutné ji přijmout jako pozitivní prostředek,

pomocí kterého mohou tvůrci politik navrhovat politiky, které fungují, a naopak se vyhnout těm, které nefungují (Cartwright, 2018).

2.2.3 EAST

Jedná se o jednodušší verzi rámce MINDSPACE. East by měl být snadno zapamatovatelným.

Tabulka 3: Rámec EAST (vlastní zpracování, zdroj: Báča, 2019)

Jednoduchost	E asy	Je to prosté. Pokud chcete, aby lidé dělali to, co chcete, musíte jim to usnadnit. Pokud naopak chcete, aby dělali něco méně, musíte to udělat obtížnější. Dle toho, jaký výsledek je žádoucí.
Atraktivita	A tract	Musíte lidi zaujmout, aby dělali to, co chcete. V komunikaci by se proto měly používat obrázky, barvy nebo také personalizovaná oslovení.
Společenský vliv	S ocial	Ukazujte, jaké chování je společensky vhodné, využívejte sociální sítě a podporujte lidi, aby své chování slíbily před ostatními, pak mají potřebu sliby plnit.
Načasování	T imely	Protože lidé neradi mění své zaběhlé zvyky, je nutné chování změnit ještě před tím, než si tento zvyk utvoří. Zároveň lidé více vnímají zisky a náklady, které vidí v daném okamžiku

Z tabulky tedy vyplývá, že rámec EAST lze používat namísto rámce MINDSPACE jako jeho substitut, což ale není doporučováno a spíše se doporučuje používat ho jako komplement, aby byly vytvořeny co nejlepší možné intervence.

Tyto rámce mohou být považovány za jakési „check-listy“, které je možné využít při formulaci behaviorálních intervencí veřejných politik (Báča, 2019).

3 VYMEZENÍ VEŘEJNÉ SPRÁVY

Oblast veřejné správy je velmi široká, její správné definování není jednoduché. Touto problematikou se zabývá celá řada autorů.

Dle Chandlera (2015) se jedná o oblast, která celou populaci neustále ovlivňuje, aniž by si to lidé vůbec uvědomovali. Z toho důvodu je důležité rozlišit věci veřejné a soukromé, což je složité, a to z toho důvodu, že jsou tyto věci velmi často vzájemně provázané.

Průcha (2007) uvádí rozdíly mezi veřejnou a soukromou správou, kdy veřejná správa je správa veřejných záležitostí a je správou ve veřejném zájmu. Subjekty, které ji vykonávají ji realizují jako právem uloženou povinnost, což vyplývá z jejich postavení jako veřejnoprávních subjektů. Naproti tomu soukromá správa je správou soukromých záležitostí, vykonávanou v soukromém zájmu, je vykonávána soukromými osobami, které sledují vlastní cíl a řídí se vlastní vůlí.

Veřejná správa je popisována jako správa, jež funguje na všech úrovních státní správy. S touto definicí přišli Denhardt et al. (2005) a doplňují ji tím, že lidé pracující ve veřejném sektoru řeší jak státní, tak i veřejné záležitosti, pod kterými si můžeme představit vše od bezpečnost státu, přes kvalitu životního prostředí, až po daně a řízení lidských zdrojů (Denhardt et al., 2005).

Funkce veřejné správy definuje spousta autorů. Dle Průchy (2007) se jedná o směry činností, pomocí nichž dochází k realizaci základních úkolů, které poté vyústí v dosažení stanovených cílů. Je nutné tyto funkce stanovit tak, aby pomocí nichž skutečně došlo k naplnění těchto cílů.

Je nutné jasně konkretizovat úkoly státní správy, aby tyto úkoly mohly být plněny. Vykonavatel pak tyto úkoly přiřadí danému subjektu a stanoví postup práce (Hendrych, 2014)

Dle dalších autorů Kindla, Kramáře, Rajchla a Teleckého (2009) jsou pak hlavními funkcemi veřejné správy funkce organizující, které mají za úkol uspořádat subjekty veřejné správy a také ty subjekty, na které její působení dopadá. Druhou funkcí je funkce mocenské ochrany, jejímž úkolem je zajištění bezporuchového chodu veřejné správy a v případě jakékoliv poruchy zajištění nápravy.

Samotný pojem veřejná správa je pak užíván ve dvou pojetích. První je organizačním pojetím, kterým se rozumí orgány veřejné správy, resp. správní orgány. Druhé je funkční pojetím,

kterým se rozumí výkon veřejné správy jakožto výkon podzákoné a nařizovací činnosti těchto orgánů (Průcha, 2007).

Někdy se pak také organizační pojetí veřejné správy označuje jako pojetí formální a funkční pojetí jako pojetí materiální (Průcha, 2014).

Průcha (2007, s. 220) definuje veřejnou správu takto:

„Správa společnosti, správa státu jako celku i jeho jednotlivých územních jednotek, jako složek územní organizace státu, tzn. správa veřejných záležitostí ve společnosti zorganizované ve stát, je projevem realizace výkonné moci ve státě, a to včetně specifického postavení tzv. veřejnoprávní samosprávné moci, přičemž se tato správa souhrnně označuje veřejná správa. Veřejná správa se tak člení na, respektive v sobě zahrnuje, jednak tzv. státní správu a jednak tzv. samosprávu.“

3.1 Státní správa

„Státní správa je označením pro tu část veřejné správy, jejímž subjektem (nositelem) je stát vykonávající ji přímo prostřednictvím svých orgánů a úřadů nebo nepřímo prostřednictvím jiných osob a kterou jim zákonem nebo rozhodnutím na základě zákona deleguje nebo propůjčuje. Příkladem přímého výkonu může být činnost ministerstev, příkladem nepřímého výkonu přenesená působnost, tj. státní správa uskutečňovaná orgány obcí nebo krajů.“
(Hendrych, 2009, s. 1082)

Dle Průchy (2014) představuje státní správa jednu z forem činnosti státu, a to tu, jejímž posláním je realizace výkonné moci státu. Svou povahou je státní správa organizující a mocensko-ochrannou činností státu, která v sobě spojuje jednak prvky klasického řízení a dále prvky regulace, a to v jejím nejobecnějším chápáním.

Z hlediska řízení se státní správa projevuje tehdy a tam, kde smyslem její činnosti jsou nově dosahované stavy. Zde je pak nutné uvést, že státní správa si tyto cíle nestanoví sama, ale spíše je odvozuje od zákonů, jakožto orgánů zákonodárné moci. Řízení je možné označit za proces cílené aktivizace chování.

Regulace má za úkol udržet žádoucí stav v určitých mezích, případně obnovit předchozí stav, který byl nežádoucím způsobem narušen. V obsahu státní správy se regulace uplatňuje tehdy a tam, kde státní správa vystupuje jako ochránce a garant určitého zákonného stavu, případně jako subjekt, který zajišťuje nápravu. Regulaci je možné označit za proces cílené stabilizace chování (Průcha, 2014).

Dle Průchy (2014) je pak státní správa jako činnost státu povolána k realizaci jeho výkonné moci. Jedná se o takovou výkonnou činnost, která je současně činností podzákonnou a činností nařizovací.

Výkonnou činností se rozumí taková činnost, která je prováděcí a zdůrazňuje se jí postavení státní správy jako realizační činnosti ve vztahu k obsahu aktů orgánů zákonodárné moci, a to z toho důvodu, že podstatou posláním státní správy je provádění zákonů. Podzákonný charakter činnosti státní správy nevyplývá pouze ze zákonů, ale také z příslušných aktů nařízených orgány státní správy. Těmito rozumíme obecně závazné právní předpisy. Nařizovací charakter státní správy vyjadřuje mocenskou převahu orgánů státní správy ve vztahu k těm, vůči nimž je státní správa vykonávána (Průcha, 2014).

Průcha (2014) pak také uvádí, že s tímto vymezením státní správy, které je vymezením ve funkčním pojetí, je bezprostředně spjata její vymezení v organizačním pojetí. Tímto pojetím lze jednoduše označit celou hierarchickou soustavu příslušných státních orgánů. Na vrcholu této hierarchie je stát, který je subjektem státní správy a realizuje státní politiku prostřednictvím příslušných orgánů státní správy.

Státní správa je vykonávána subjekty s celostátní působností, kterým se říká ústřední orgány státní správy. Dále je vykonávána subjekty, jež mají omezenou místní působnost, těmto se říká územní orgány státní správy.

Pro účely této bakalářské práce je pozornost upřena na místní státní správu a konkrétně pak na územní orgány se všeobecnou působností.

3.1.1 Místní státní správa

V České republice jsou nejnižšími územněsprávními jednotkami obce a kraje pak vyššími územněsprávními jednotkami. Kraje i obce vykonávají jak samosprávu, tak také státní správu ve stanoveném rozsahu, proto rozlišujeme tzv. samostatnou a přenesenou působnost (Horzinková, 2013).

Horzinková (2013) dále dodává, že státní správa je tak vykonávána obcemi a kraji v přenesené působnosti, kdy je na místní úrovni doplňují územní správní úřady. Místní státní správa se dále dělí na správu se všeobecnou působností a specializovanou správu.

3.1.1.1 Územní orgány se všeobecnou působností

Místní státní správu vykonávají tyto úřady:

- krajské úřady,
- obecní úřady,
- pověřené obecní úřady,
- obecní úřady s rozšířenou působností,
- újezdní úřady (Horzinková, 2013).

Krajské úřady vykonávají přenesenou působnost na základě zákona o krajích a zvláštních zákonů, které upravují činnosti kraje při výkonu státní správy.

Obecní úřady vykonávají státní správu jen v případech, jež jsou stanoveny zákonem. Jedná se např. o evidenci obyvatel, požární ochranu a další. Výkon státní správy je obcím svěřen v základním rozsahu. Správním obvodem je území obce.

Pověřené obecní úřady vykonávají působnost jak na území vlastní obce, tak i v dalších obcích na základě zvláštních zákonů.

Obecní úřady obcí s rozšířenou působností jsou úřady vykonávající přenesenou působnost pro území dané obce, jejich správní obvody a ve správních obvodech stanovených vyhláškou.

Újezdní úřady vykonávají státní správu na území vojenských újezdů a jsou podřízené Ministerstvu obrany (Horzinková, 2013).

3.2 Samospráva

„Samospráva je forma veřejné správy spočívající v tom, že územně nebo jinak organizované společenství lidí si spravuje své záležitosti samostatně a činí rozhodnutí o nich přímo nebo prostřednictvím volených orgánů. Samostatnost znamená její určitou nezávislost na státu, především ve smyslu nepodřízenosti orgánům státní správy. Správa vzniká a působí na základě vymezeného právního rámce a stát může zasahovat do činnosti samosprávných celků, jen vyžaduje-li to ochrana zákona a jen zákonem stanoveným způsobem.“ (Hendrych, 2009, s. 1081)

Průcha (2014) uvádí, že jde tedy o správu vykonávanou jinými veřejnoprávními subjekty než státem. Je odvozována od autonomního postavení veřejnoprávních korporací a je svébytným druhem společenského zařízení.

Samospráva se se státní správou spolupodílí na realizaci veřejných záležitostí a její myšlenka je slučitelná jen s demokracií, která je založena na pluralitě společenských a politických zájmů. Samospráva je částí správy státu, decentralizovanou na subjekty nestátního charakteru (Průcha, 2014).

Samospráva se na jedné straně přibližuje soukromé správě tím, že při ní jde o správu vlastních záležitostí a na druhé straně se přibližuje i státní správě tím, že jsou tyto záležitosti i veřejno-správního charakteru (Průcha, 2014).

Průcha (2014) také uvádí, že stejně jako státní správa je i samospráva svou povahou organizující a mocensko-ochrannou činností s prvky řízení a prvky regulace. Řídící prvky jsou zastoupeny šířeji než ve státní správě, a to proto, že samospráva nepředstavuje pouze výkon, ale především tvorbu samosprávné moci v mezích platného práva. Jinými slovy si samospráva sama stanovuje cíle a poté k nim pomocí svého výkonu směřuje. Regulační prvky zde mají stejný význam jako u státní správy, protože i u samosprávy je smyslem udržení, případně obnovení žádoucího stavu jen s tím rozdílem, že u samosprávy se tak děje v podmínkách realizace samosprávných pravomocí.

Stejně jako státní správa se i samospráva ve své činnosti řídí zákony a také vlastními mocenskými akty. Vlastní samosprávnou moc provádí a zabezpečuje pomocí využití zabezpečovacích oprávnění (Průcha, 2014).

„Pro státní správu i samosprávu veřejnoprávních korporací je charakteristické, že se v obou případech jedná o veřejnou správu, a proto také samospráva společně se státní správou naplňuje obsah uvedeného pojmu.“ (Průcha, 2014, s. 19)

3.3 Obecní úřady ČR

Obecní úřad je orgánem obce, jehož hlavní úlohou je zabezpečit běžný chod obce, její administrativu a realizovat rozhodnutí i dalších orgánů obce, především zastupitelstva obce a rady obce. Obecní úřad je dle § 5 zákona o obcích zřízen ve všech obcích, městysech, městech, statutárních městech a městských obvodech a městských částech územně členěných statutárních měst České republiky bez výjimky. Jednotlivá označení obcí se však mohou lišit dle § 5 odst. 2 a § 141 odst. 2 zákona o obcích. (Ministerstvo vnitra ČR, 2018)

Obecní úřad tvoří starosta, místostarosta (případně místostarostové) a tajemník (je-li tato funkce zřízena). Pokud obecní úřad zastává funkci pověřeného obecního úřadu, je funkce tajemníka zřizována vždy (Charbuský, 2007). Dále může, dle § 109 odst. 3 zákona o obcích,

rada obce zřídit pro jednotlivé úseky činnosti obecního úřadu odbory a oddělení, v nichž jsou začleněni zaměstnanci obce zařazení do obecního úřadu.

Vedle samostatné působnosti, která je vymezena zákonem o obcích, vykonává obecní úřad také přenesenou působnost, která mu byla svěřena státem. Právě dle míry přenesené působnosti lze rozdělit obecní úřady do tří skupin, již zmíněných v předchozí části práce.

Jako první jsou to obecní úřady I. stupně se základním rozsahem přenesené působnosti, kterou obec vykonává pouze v rámci svého správního území. Dále jsou to obecní úřady II. stupně neboli pověřené obecní úřady, stanovené zákonem č. 314/2002 Sb., a ty mohou vykonávat přenesenou působnost zároveň i pro obce I. stupně, které spadají do jeho správního obvodu. A jako poslední jsou to obecní úřady obce s rozšířenou působností, tedy úřady III. stupně. Ty, kromě agendy příslušející k jejímu správnímu obvodu, vykonávají v menším obvodu působnosti agendu obce II. stupně a k tomu ještě pro vlastní správní obvod agendu obce I. stupně. Státní správa je zde tedy vykonávána v největší míře a zahrnuje i správní obvody obcí s pověřeným obecním úřadem. Obce s rozšířenou působností jsou stanoveny přílohou č. 2 zákona č. 314/2002 Sb. a jejich správní obvody stanoveny taktéž vyhláškou ministerstva vnitra č. 388/2002 Sb. Vedle toho ještě existují obce s matričním nebo stavebním úřadem, které jsou stanoveny zvláštními předpisy. (Ministerstvo vnitra ČR, 2018)

Podstatou rozdílu mezi nimi je tedy rozdílný rozsah (jak územní, tak věcný) výkonu přenesené působnosti, tedy státní správy. Bez ohledu na výkon přenesené působnosti mohou všechny typy obecních úřadů bez rozdílu vykonávat stejný rozsah samostatné působnosti. (Ministerstvo vnitra ČR, 2018)

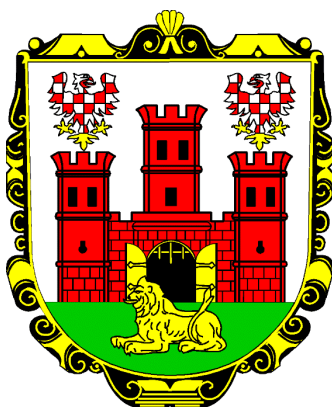
V praktické části se bakalářská práce zaměří na jednu z obcí s rozšířenou působností.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 ZÁKLADNÍ PŘEDSTAVENÍ MĚSTA UHERSKÝ BROD

Uherský Brod je od roku 1272 městem královským a celkově patří mezi jedno z nejstarších sídel jihovýchodní Moravy. Pyšní se rozlohou 52,06 km² a k 1. 1. 2022 zde žilo 16 206 obyvatel. Z hlediska nadmořské výšky se město Uherský Brod nachází v rozmezí od 206 m n. m. do 297 m n. m. (výškový systém: B. p. V.). Město je z jihovýchodu obklopeno Bílými Karpaty a protéká ním řeka Olšava, která vede souběžně se železnicí a silnicí.

Ve městě se nachází 8 škol mateřských, 5 základních a 3 střední. Kromě škol je zde široká škála služeb, kultury, sportu, průmyslu, a s tím spojené možnosti zaměstnání v mnoha oborech. Z kulturních institucí za zmínku stojí: Muzeum Jana Amose Komenského, Hvězdárna Uherský Brod, Knihovna Františka Kožika a Kino Máj. V hospodářském sektoru dominují průmyslové firmy: Česká zbrojovka Uherský Brod a Slovácké strojírny. Kromě průmyslových firem je ve městě i pivovar, konkrétně Pivovar Uherský Brod, který od r. 2020 spadá pod Pivovar Černá Hora.



Obrázek 2 Znak města Uherský Brod (zdroj: Uherský Brod)

4.1 Poloha a členění města

Město Uherský Brod se nachází ve Zlínském kraji (NUTS 3), konkrétně leží v jeho jižní části asi 25 km od krajského města Zlín a z hlediska pozice je také centrem Uherskohradištského okresu (NUTS 4). Od hranic se Slovenskou republikou je město vzdáleno zhruba 23 km jihovýchodním směrem. Uherský Brod je členěn na tyto městské části: Uherský Brod, Havřice, Maršov, Těšov a Újezdec a jeho správní obvod čítá 30 obcí, z toho 2 města – Uherský Brod a Bojkovice – jsou obcemi s pověřeným obecním úřadem. Správní obvod obce s rozšířenou působností Uherský Brod je jedním ze dvou správních obvodů rozšířené působnosti obcí v okrese Uherské Hradiště. V rámci Zlínského kraje je 4.

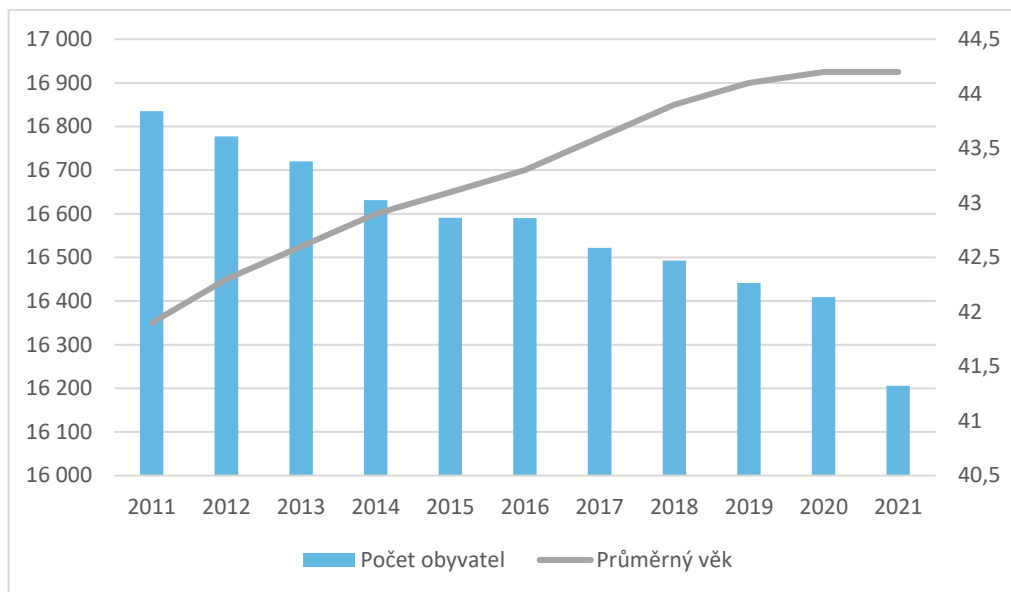
největším SO ORP z hlediska rozlohy a 5. největším SO ORP z hlediska počtu obyvatel (ČSÚ, 2022).



Obrázek 3 Administrativní mapa správního obvodu Uherský Brod (zdroj: Uherský Brod)

4.2 Struktura obyvatelstva

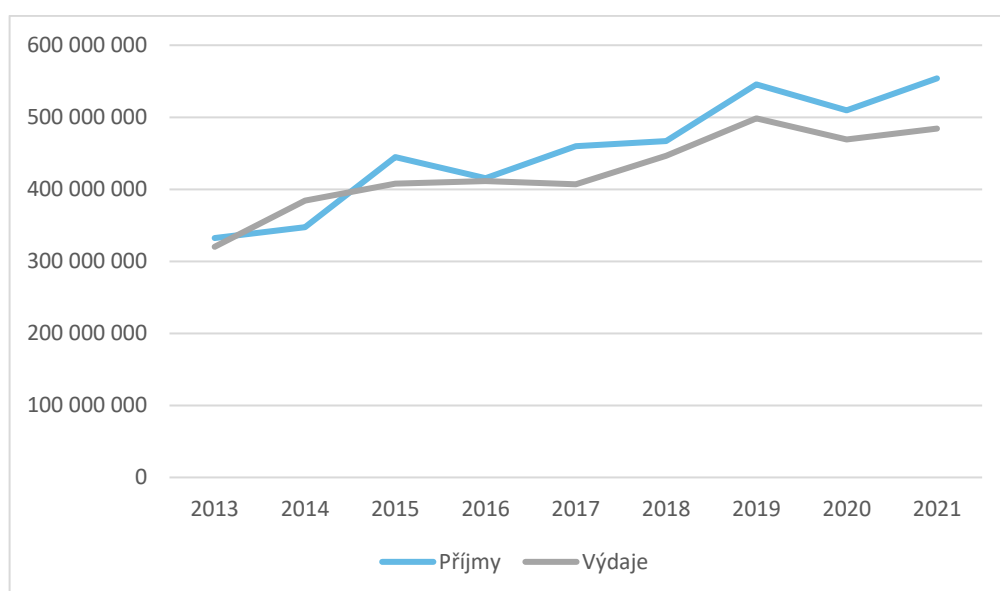
Počet obyvatel má dle grafu níže jasně sestupnou tendenci, která trvá minimálně posledních 10 let. Zároveň je v tomto úseku vidět jasný nárůst průměrného věku obyvatel města. Větší rozsah analyzovaného časového úseku není v rámci bakalářské práce analyzován. Podstatou tohoto základního rozboru věkové struktury je doplnění celkového obrazu města Uherský Brod z pohledu jeho věkové struktury.



Obrázek 4 Počet obyvatel (vlastní zpracování, zdroj: ČSÚ, 2022)

4.3 Hospodářská situace města

Pro tuto analýzu je vybrán rozpočet města, konkrétně jde o období od r. 2013 po r. 2021. Starší rozpočty města již nejsou k dispozici. Graf níže slouží opět k rozšíření základních informací o městě, tentokrát o jeho celkových příjmech a výdajích. Z grafu lze zjistit, že po r. 2015 příjmy města vždy převyšují jeho výdaje a zároveň se konstantně navyšuje celkový objem rozpočtu.



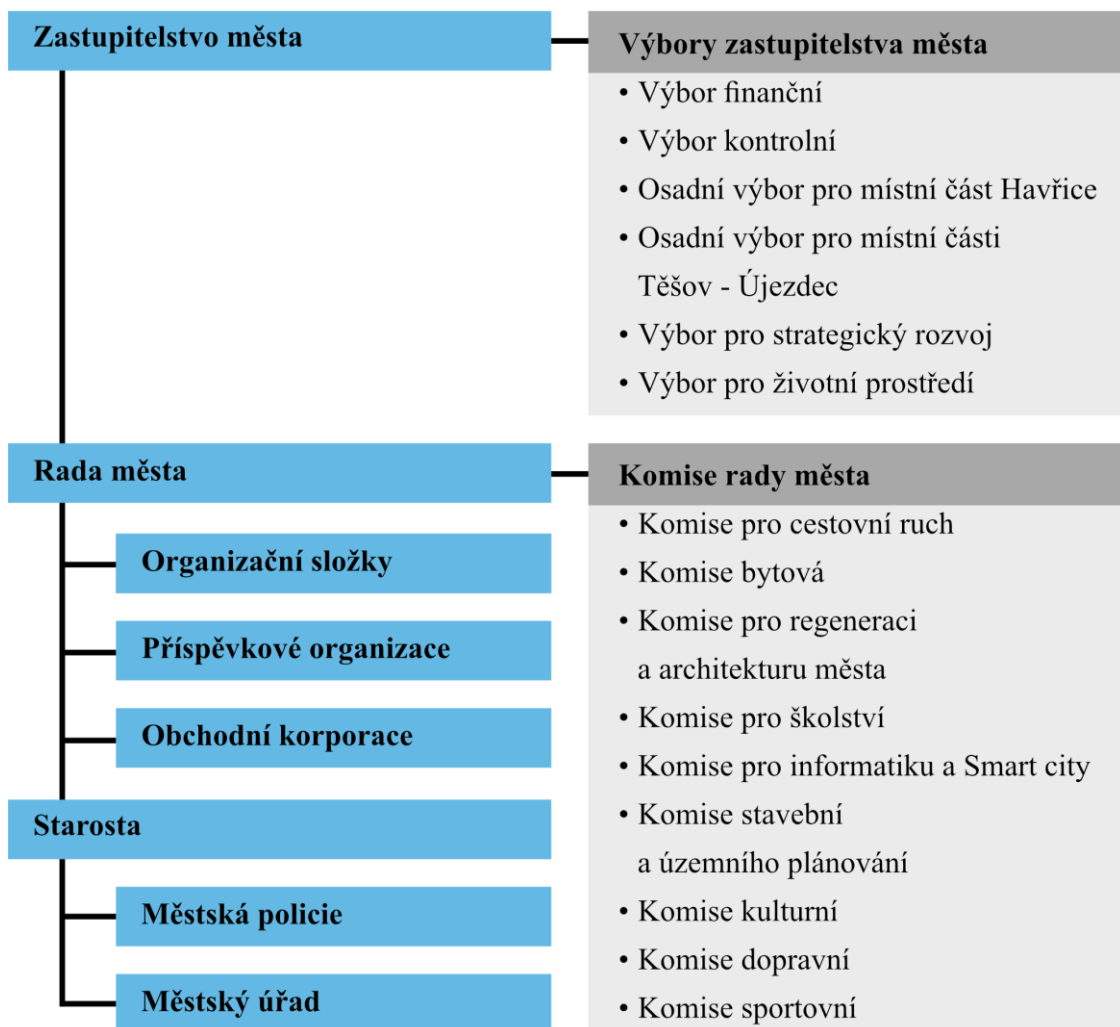
Obrázek 5 Rozpočet města Uherský Brod (vlastní zpracování, zdroj: Uherský Brod)

4.4 Správa města

Od 1. ledna 2003 zastává město Uherský Brod funkci pověřeného obecního úřadu a je obcí s rozšířenou působností (podle zákona č. 314/2002 Sb.), do jejíhož správního obvodu spadá 30 obcí.

Město navenek, jakožto veřejnoprávní korporace, vystupuje prostřednictvím svých orgánů, které jsou tvořeny fyzickými osobami. Zákon o obcích vymezuje tyto základní orgány obce: zastupitelstvo, radu, starostu a obecní úřad. Zastupitelstvo a rada obce pak mají možnost zřídit si jako své orgány komise a výbory. Dalšími orgány jsou také městská policie a takzvané zvláštní orgány obce pro speciální výkon státní správy, kdy oprávnění ke zřizování těchto orgánů má starosta obce.

Na následujícím obrázku je graficky znázorněna vnitřní správa města Uherský Brod a její organizační struktura



Obrázek 6 Organizační schéma správy města (vlastní zpracování, zdroj: Uherský Brod)

Zastupitelstvo města je vrcholným orgánem města, je složeno z členů zastupitelstva, kterých má Uherský Brod 27 (byli zvoleni ve volbách do zastupitelstva města v roce 2018). Zastupitelstvu je vyhrazeno rozhodovat ve věcech patřících do samostatné působnosti obce a patří sem například schvalování programu rozvoje obce, schvalování rozpočtu a závěrečného účtu obce, vydávání obecně závazných vyhlášek obce a další činnosti podle §84 a §85 zákona o obcích. Členem je starosta města Uherského Brodu Ing. Ferdinand Kubáník, který svolává a zpravidla řídí zasedání zastupitelstva města. Zastupitelstvo města se v souladu s § 92 zák. č. 128/2000 Sb. o obcích, schází podle potřeby, nejméně však jedenkrát za tři měsíce a tato zasedání jsou veřejná. Zastupitelstvem je volena rada města, starosta města a dva místostarostové. (Uherský Brod)

Výbory zastupitelstva jsou orgány zřízené zastupitelstvem města a člen zastupitelstva je zároveň i předsedou každého výboru. Zákon o obcích stanovuje povinnost zřídit výbor kontrolní a finanční, dalšími odbory zřízenými v rámci Uherského Brodu jsou např. osadní výbor pro místní část Havřice a výbor pro životní prostředí. Celkem má město Uherský Brod zřízeno 6 výborů. (Uherský Brod)

Rada města je výkonným orgánem zastupitelstva města, kterému se plně zodpovídá při svých činnostech. Tvoří ji starosta, dva místostarostové a další členové rady z řad zastupitelstva. Rada města Uherský Brod má dohromady 9 členů. Starosta města Uherského Brodu (Ing. Ferdinand Kubáník) svolává a zpravidla řídí zasedání rady města. Rada města se schází dle potřeby a její schůze jsou na rozdíl od zasedání zastupitelstva neveřejné. V §102 zákona o obcích jsou vymezeny práva a povinnosti rady, např. vydávat nařízení obce, projednávat a řešit návrhy a připomínky předložené jí členy zastupitelstva obce nebo komisemi rady obce, schvalovat organizační řád obecního úřadu a další.

Komise rady města jsou iniciativní a poradní orgány a může je zřídit rada města. Té také komise předkládají svá stanoviska a náměty. Uherský Brod má v současné době zřízených 9 komisí, např. je to komise pro cestovní ruch, komise bytová, komise kulturní nebo komise dopravní.

Organizační složky města může obec zřizovat pro výkon samostatné působnosti (§ 35a odst. 1) například za účelem efektivnějšího využívání majetku obce či k zabezpečení veřejně prospěšných činností. Zřizování organizačních složek obce spadá do vyhrazené pravomoci zastupitelstva obce a tyto složky nedisponují právní subjektivitou. V Uherském Brodě jsou zřízeny jednotky sboru dobrovolných hasičů města (Jednotka sboru dobrovolných hasičů Uherský Brod, Havřice a Těšov). (Uherský Brod)

Příspěvkové organizace zřizuje obec za stejným účelem jako organizační složky města, avšak ty už mají postavení právnických osob. Uherský Brod zřídil tyto organizace:

- TSUB (Technické služby Uherský Brod),
- Centrum pohybových aktivit Delfín,
- Dům dětí a mládeže,
- Dům kultury Uherský Brod (Hvězdárna, Kino Máj aj.),
- Sociální služby Uherský Brod,
- mateřské školy (mateřská škola Mariánské náměstí, Obchodní, Olšava aj.),
- základní školy (Základní škola Mariánské náměstí, Pod Vinohrady, Na Výsluní aj.).
(Uherský Brod)

Obchodní společnosti zřízené městem – obce mohou zakládat kapitálové obchodní společnosti nebo se mohou spolu s jinými osobami stát společníkem na činnostech jiných obchodních společností, na jejichž činnosti se podílí svým majetkem. V Uherském Brodě jsou to konkrétně tyto společnosti:

- REGIO UB, s. r. o.,
- Městská nemocnice s poliklinikou Uh. Brod, s.r.o. (Uherský Brod).

Městská policie je v samostatné působnosti obce zřizována a zrušována zastupitelstvem obce obecně závaznou vyhláškou. Úkolem obecní policie je zabezpečování místních záležitostí veřejného pořádku v rámci působnosti obce a plnění dalších úkolů, pokud tak stanoví zákon č. 553/1991 Sb., o obecní policii nebo zvláštní zákon. Městská policie zejména přispívá k ochraně a bezpečnosti osob a majetku, dohlíží na dodržování pravidel občanského soužití, dohlíží na dodržování obecně závazných vyhlášek a nařízení obce, provádí dohled nad dodržováním čistoty na veřejných prostranstvích v obci a další. (Uherský Brod)

Starosta zastupuje obec navenek (§103 odst. 1 zákona o obcích) a musí být občanem ČR. Za výkon své funkce odpovídá zastupitelstvu města, jenž jej volí do funkce z řad svých členů (stejně jako místostarosty). Zastupitelstvo či rada města také vždy schvaluje jím provedené úkony a bez předchozího schválení jedním z těchto orgánů by byl jakýkoliv takový úkon neplatný. Starosta mimo jiné stojí v čele Městského úřadu Uherského Brodu, jehož organizační struktura bude představena v následující kapitole.

5 ANALÝZA MĚSTSKÉHO ÚŘADU

Následující kapitola se zaměřuje na Městský úřad Uherský Brod (MěÚ UB), jeho základní popis a organizační strukturu. Tyto informace je potřebné analyzovat předem pro zjištění jeho současného stavu a až poté je možné zjišťovat potenciální problémy k behaviorální intervenci. Potřebná data jsou primárně čerpána z oficiálních webových stránek MěÚ, dále z měsíčníku Brodský zpravodaj a částečně i od referentů MěÚ.

5.1 Představení úřadu

Obecní úřad v oblasti samostatné působnosti plní úkoly zadané od zastupitelstva nebo rady obce, pomáhá výborům a komisím s činností a rozhoduje v dalších případech, které mu stanovuje zákon o obcích nebo zvláštní zákon (například § 22 odst. 7 zákona č. 250/2000 Sb.). V přenesené působnosti vykonává činnosti, které nebyly svěřené jinému obecnímu orgánu. Na rozdíl od zastupitelstva, rady či starosty není obecní úřad politické povahy, nýbrž má organizačně – administrativní charakter.

Z hlediska lokalizace je městský úřad členěn do dvou budov nacházejících se v centru města Uherského Brodu na Masarykově náměstí. Na obrázku níže je znázorněna jedna z budov, a to radnice města.

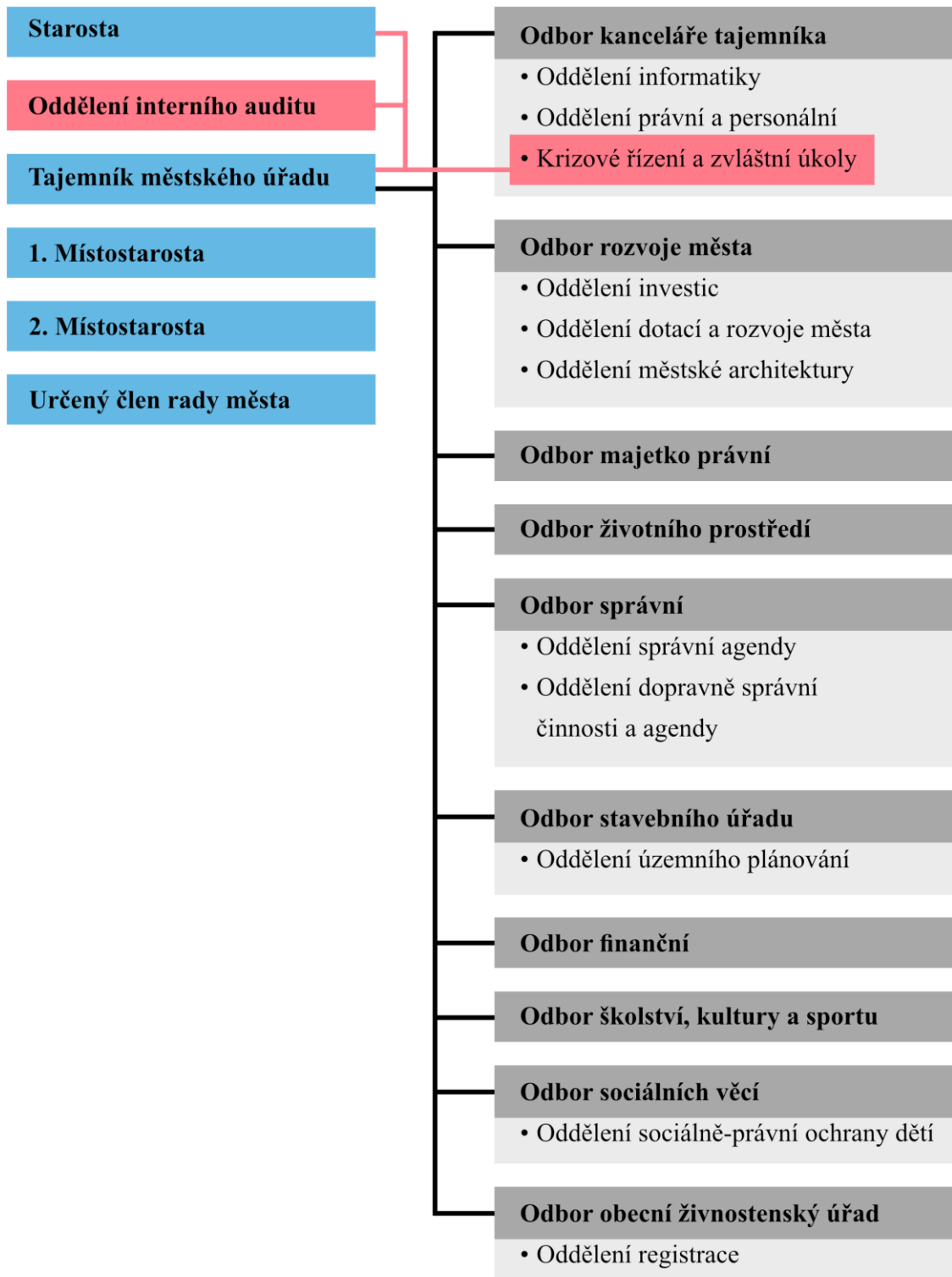


Obrázek 7 Budova MěÚ – radnice (zdroj: Uherský Brod)

5.2 Organizační struktura

V čele Městského úřadu stojí starosta, dále 2. místostarostové, tajemník města a určený člen Rady města. Součástí MěÚ jsou také zaměstnanci obce zařazení do jednotlivých úseků činnosti úřadu, konkrétně do odborů a oddělení.

Organizační struktura MěÚ Uherský Brod je graficky znázorněna na následujícím obrázku.



Obrázek 8 Organizační schéma MěÚ UB (vlastní zpracování, zdroj: Uherský Brod)

Starostou MěÚ Uherském Brodě je od roku 2018 Ing. Ferdinand Kubáník. Náplň jeho činnosti je nastíněna v následujících bodech:

- starosta jmenuje a odvolává se souhlasem ředitele Krajského úřadu Zlínského kraje tajemníka úřadu a stanoví jeho plat podle zvláštních právních předpisů,
- odpovídá za včasné objednání přezkoumání hospodaření obce,
- odpovídá za informování veřejnosti o činnosti obce,
- řídí Městskou policii, pokud není řízením pověřený jiný člen zastupitelstva obce,
- vydává pokyny tajemníkovi úřadu, vedoucím odborů a vedoucím samostatných oddělení k plnění úkolů plynoucích z usnesení zastupitelstva a rady,
- svolává a řídí porady vedení úřadu aj. (Uherský Brod)

Starosta dále řídí činnost pracoviště krizového řízení, který spadá pod Odbor kanceláře tajemníka a také činnost **Oddělení interního auditu**. Oddělení interního auditu především zabezpečuje veřejnosprávní kontrolu podle zákona o finanční kontrole, a to u příspěvkových organizací města a u žadatelů a příjemců dotací z rozpočtu města. Starosta je přímým nadřízeným vedoucí Oddělení interního auditu. (Uherský Brod)

Zástupci starosty jsou místostarostové. **1. místostarosta** Ing. Jan Hrdý, mezi jehož kompetence patří územní plánování, doprava a školství a **2. místostarosta** Ing. Petr Vrána, který řeší finance, dotace, kulturu, sport a bytovou politiku. Zastupitelstvo města stanovilo pořadí místostarostů při zastupování starosty v době jeho nepřítomnosti nebo v době, kdy nevykonává starosta svou funkci; v těchto případech místostarosta jedná a rozhoduje ve všech věcech, které jsou svěřeny starostovi. (Uherský Brod)

Tajemník městského úřadu je zaměstnancem města zařazeným do úřadu (je to tedy úředník, nikoliv politik) a je vedoucím úřadu ve smyslu zvláštního zákona (zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů). Tajemník je odpovědný starostovi za plnění úkolů obecního úřadu v samostatné působnosti i přenesené působnosti. Od roku 2011 vykonává tuto funkci Ing. Kamil Válek a mezi jeho povinnosti a náplň práce patří například tyto činnosti:

- podepisuje rozhodnutí a jiná opatření vyplývající z výkonu státní správy ve věcech přenesené působnosti svěřené úřadu, není-li k tomu oprávněn jiný zaměstnanec úřadu,
- navrhuje Radě města jmenování a odvolávání vedoucích odborů úřadu,
- vymezuje práva, povinnosti a odpovědnost vedoucích odborů, vedoucích samostatných oddělení a ostatních zaměstnanců města zařazených do úřadu,
- plní úkoly uložené mu jednacími řády orgánů města a usneseními Zastupitelstva a Radou města,
- rozhoduje při kompetenčních sporech mezi odbory a odděleními úřadu a zajišťuje koordinaci činnosti odborů a samostatných oddělení aj. (Uherský Brod)

Tajemník MěÚ řídí Odbor kanceláře tajemníka a koordinuje jeho činnosti, mezi které patří administrativa starosty a místostarostů, zabezpečování agendy vzdělávání zaměstnanců a odborné praxe studentů, kontrola cestovních příkazů všech zaměstnanců aj. Pod Odbor kanceláře tajemníka pak patří Oddělení právní a personální, Oddělení informatiky a Krizové řízení. (Uherský Brod)

Odborů města zřízených Radou města je v Uherském Brodě celkem 10. V čele každého odboru stojí vedoucí odboru, tomu jsou pak podřízeni samotní pracovníci úřadu zařazení do jeho příslušného odboru. Vedoucí odboru je za svůj výkon přímo odpovědný tajemníkovi města, popřípadě starostovi města. Některé odbory pak mají zřízeny i samostatné oddělení, které jsou jim podřízeny a ty pak mají vlastní Vedoucí oddělení. Například je to Odbor stavebního úřadu s Oddělením územního plánování. Mezi odbory MěÚ dále patří třeba Odbor rozvoje města, Odbor správní, Odbor finanční aj. (Uherský Brod)

6 BEHAVIORÁLNÍ AUDIT ZAMĚŘEN NA AGENDU MĚSTSKÉHO ÚŘADU

Pro získání potřebných informací a nalezení možných problémových oblastí MěÚ je využit kvalitativní přístup, a to semistrukturovaný rozhovor. Rozhovor je navržen s tajemníkem města p. Ing. Kamilem Válkem, který, jak je vidět z organizační struktury MěÚ, má celkový přehled a přímý kontakt se všemi odbory. Zaměření rozhovoru je na behaviorální ekonomii, její využití a vyhledání možných problémových oblastí, které mohou být vhodné pro behaviorální intervenci. Podstatné je také zjistit, do jaké míry je MěÚ ochoten možné navržené opatření vyzkoušet v praxi. Právě proto je zvolen jako dotazovaný tajemník města, který má možnost zasáhnout, do určité míry, do chodu odborů a navrhnout možná opatření přímo jejich vedoucím.

V čase navazování kontaktů pro uskutečnění povinné praxe konané v rámci studijního programu na vysoké škole UTB ve Zlíně byly navázány kontakty s některými referenty MěÚ. To umožnilo konání semistrukturovaného rozhovoru, který byl předem domluven telefonicky přímo s tajemníkem města. Semistrukturovaný rozhovor se uskutečnil v první polovině února 2022. Čas na rozhovor byl předem odhadnut na 45 min, každopádně díky věcnosti a jednoznačnosti při odpovídání byl reálný čas schůzky cca 25 min.

6.1 Zjištění problemémové oblasti

Výše uvedená témata zájmu jsou transformována do 6 otázek, které na sebe navazují a umožňují dotazovanému poměrně volně reagovat. Předem připravené otázky jsou v průběhu rozhovoru doplněny sondážními otázkami pro upřesnění některých odpovědí respondenta. Pro rozhovor jsou zvoleny tyto konkrétní otázky:

1. Co Vám říká pojem behaviorální ekonomie?
2. Myslíte si, že využití behaviorální ekonomie na městském úřadě může být užitečné?
3. Využívali jste někdy nebo využíváte jakoukoliv formu behaviorální ekonomie na městském úřadě?
4. Jaké konkrétní ekonomické problémy vnímáte v současné době na městském úřadě?
5. Jak byste tyto problémy potenciálně řešil?
6. Byl byste otevřen alternativnímu řešení některého z problémů pomocí poznatků behaviorální ekonomie?

Doplněna je v průběhu rozhovoru otázka č. 3 těmito sondážními otázkami:

- Mohl byste mi tuto studii zpětně dohledat a poskytnout k nahlédnutí?
- Vzpomenete si, čeho konkrétně se tato studie týkala?

Otázky č. 1, 2 a 3 jsou zaměřeny obecně na behaviorální ekonomii a její možné využití na MěÚ v Uherském Brodě. Mají za úkol zjistit, do jaké míry je tajemník obeznámen s touto problematikou a jestli je využívána MěÚ. Otázky č. 4 a 5 jsou zaměřeny na vyhledání problémových oblastí a zjištění, jak by je případně tajemník města navrhol řešit. Pomocí poslední otázky je možné zjistit, zdali je možné navržené behaviorální impulsy předložit MěÚ k posouzení. Sondážní otázky slouží k doplnění některých informací, především ohledně již provedené studie.

6.1.1 Realizace semistrukturovaného rozhovoru

1. Co Vám říká pojem behaviorální ekonomie?

„S tímto pojmem jsem se setkal pár let zpátky v rámci spolupráce a teď znovu s Vámi. Takže jsem s tímto pojmem dobře obeznámen.“

2. Myslíte si, že využití behaviorální ekonomie na městském úřadě může být užitečné?

„Myslím si, že to užitečné být může. Pokud takové opatření samozřejmě splní to, že budou levná a snadno aplikovatelná do praxe městského úřadu. Já osobně bych byl pro, ale je tu otázka, jestli by byla ta ochota i v konkrétních odborech a taky kdo by tuto změnu realizoval.“

3. Využívali jste někdy nebo využíváte jakoukoliv formu behaviorální ekonomie na městském úřadě?

„Měli jsme tu na úřadě vypracovanou studii týkající se přímo behaviorální ekonomie. Do běžné praxe se to ovšem nepodařilo aplikovat. V současné době tedy nic takového nevyužíváme.“

Sondážní otázka 1: Mohl byste mi tuto studii zpětně dohledat a poskytnout k nahlédnutí?

„Ano, to by neměl být problém.“

Sondážní otázka 2: Vzpomenete si, čeho konkrétně se tato studie týkala?

„To vám teď přesně nedokážu říct, musel bych ji vidět.“

4. Jaké konkrétní ekonomické problémy vnímáte v současné době na městském úřadě?

„Žádné velké problémy nemáme. Ale samozřejmě se tu vyskytují problémy jako v každém městě. Z hlediska výdajů máme například ve výstavbě patrové parkoviště a rostoucí ceny stavebních materiálů nám způsobují další náklady, se kterými jsme v rozpočtu nepočítali. Také se zvyšují ceny energií, což má vliv na náš rozpočet a je těžké predikovat jejich další vývoj. Letos jsme taky zaregistrovali navýšení našich pohledávek u některých poplatků městu, ale to je běh na dlouhou trať.“

5. Jak byste tyto problémy chtěl potenciálně řešit?

„Problémy, které jsem jmenoval je těžké řešit lokálně tady na úřadě. Ceny stavebních materiálů nebo energií nedokážeme efektivně redukovat. U pohledávek máme vždy šanci na vymožení, ale jak říkám, není to snadné. Takže řešení těchto problémů není v našich silách, můžeme je pouze mírně snižovat.“

6. Byl byste otevřen alternativnímu řešení některého z problémů pomocí poznatků behaviorální ekonomie?

„Samozřejmě, pokud mi tady tu možnost nabídnete, já jsem ochoten ji vzít a vyhodnotit. Předpokládám, že to bude Vaše bakalářská práce, takže, jak to budete mít, můžeme se na to mrknout a uvidíme co by se s tím dalo dělat.“

6.2 Vyhodnocení behaviorálního auditu

Z odpovědí výše je zřejmé, že se na MěÚ v Uherském Brodě již s tématem behaviorální ekonomie setkali, minimálně v teoretické rovině formou studie. Nenavázání této studie do praxe může být způsobeno mnoha faktory. Jedním z nich je nejspíše pandemie SARS-CoV-19, která přesunula priority úřadu na základní fungování a případná studie řešící behaviorální ekonomii již neměla prostor na realizaci.

Právě zmiňovaná studie je předmětem sondážních otázek, které o ní poskytují dodatečné informace. Zhruba týden po proběhnutí rozhovoru je ovšem konstatováno, že řešená studie není na úřadě dohledatelná. Tím pádem není možné v rámci bakalářské práce pracovat i s těmito údaji.

Díky rozhovoru je dále zjištěno, jaké konkrétní aktuální problémy MěÚ řeší a jaké jsou možnosti řešení těchto problémů. Problémy jsou hlavně tyto: zvyšující se ceny stavebních materiálů a energií, které jsou celosvětovým problémem a zmíněna je i problematika s dluhy u neplatičů = pohledávky úřadu.

Podstatná je také odpověď na poslední otázku, a to, jestli je tajemník ochotný zabývat se dále behaviorální ekonomikou a možným behaviorálním impulsem navrženým přímo pro jeho úřad. Odpověď je pozitivní a po sepsání celé bakalářské práce je počítáno s navázáním dalšího kontaktu přímo s tajemníkem.

6.3 Představení problémové oblasti pro navržení behaviorálního impulsu

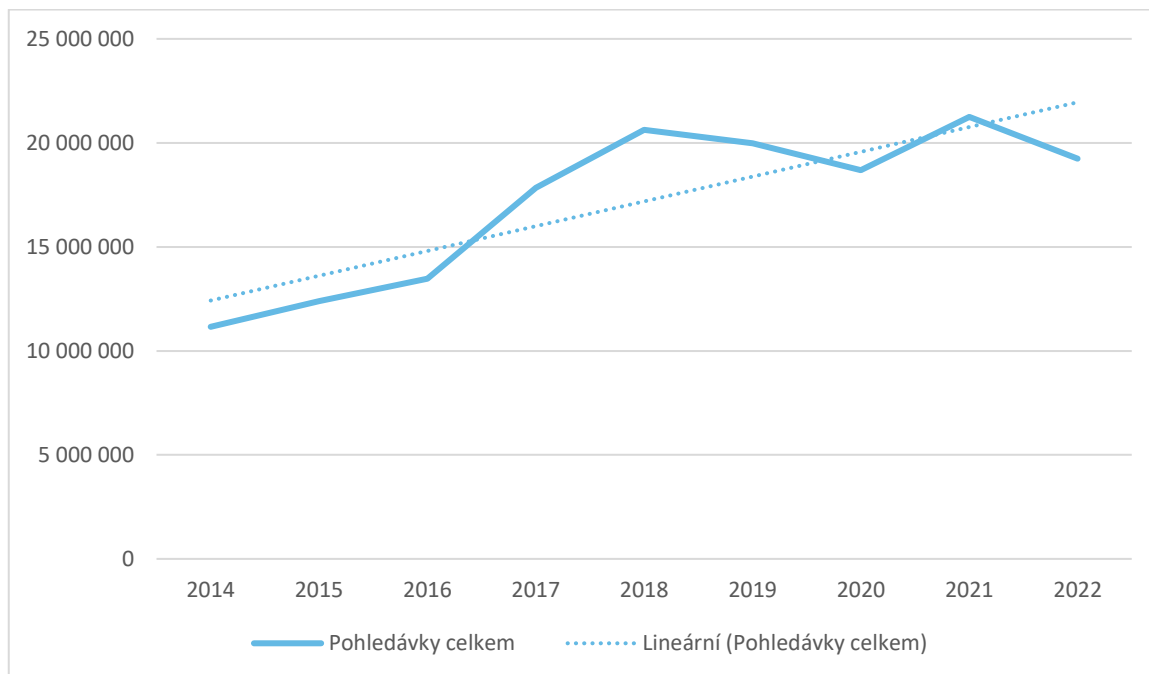
Na základě vyhodnocení semistrukturovaného rozhovoru sepsaného v předcházející kapitole je zvolena oblast k navržení behaviorálního impulsu. Touto oblastí je finanční odbor MěÚ, kde je vedoucí odboru p. Ing. Jana Gaálová. Konkrétně jde o pohledávky MěÚ vůči obyvatelům Uherského Brodu. V rámci bakalářské práce je tedy navázána spolupráce s příslušným odborem. Konkrétně s 2 referentkami, které mají na starosti vymáhání poplatků. Jde o p. Ladislavu Křápkovou a p. Naděždu Veselou. Po konzultaci jsou zajištěna data týkající se pohledávek města za posledních 8 let. Toto období je pro rozsah bakalářské práce považováno za dostatečné. Podrobný rozpis hlavních kategorií je zobrazen v Tab. 4. Tyto kategorie jsou: poplatky ze psů a komunálního odpadu, nájemné pro město, prodej (inzerce v Brodském zpravodaji), pokuty a pohledávky odboru sociálních věcí (OSV).

Tabulka 4 Hlavní kategorie pohledávek města (vlastní zpracování, zdroj: interní dokument MěÚ UB)

Rok	Poplatky	Nájem	Prodej	Pokuty	Pohledávky OSV
2014	1 808 279	473 086	18 437	8 237 479	621 158
2015	1 606 491	430 833	4 000	10 106 522	245 960
2016	1 562 597	410 693	21 000	11 172 865	310 188
2017	1 470 984	3 667 226	51 300	12 370 084	286 834
2018	1 514 460	4 923 574	48 000	13 861 225	285 784
2019	1 676 923	3 673 204	30 710	14 320 996	285 784
2020	1 382 557	2 334 338	14 000	14 629 667	323 704
2021	1 584 483	3 825 638	31 000	15 484 820	323 704
2022	1 827 873	2 691 703	11 000	14 396 242	320 204

V jednotlivých sloupcích jsou vidět značné rozdíly v pohledávkách. Navíc jsou tyto rozdíly značné také v průběhu let, např. v kategorii nájem je vidět prudký nárůst celkové ceny, kterou neplatiči městu nezaplatili do doby splatnosti. Obdobně je tomu v kategorii pokut.

Naopak v kategoriích pohledávek OSV a poplatků je vidět trend stagnace, kdy se částka nenavýšuje a ani nesnižuje. Veškerá tato data jsou přepsána a zjednodušena do grafu pro větší názornost – viz Obr. 6.



Obrázek 9 Město Uherský Brod – celkový počet pohledávek v Kč (vlastní zpracování, zdroj: interní dokument MěÚ UB)

Z Obr. 9 je patrné, že lineární trend celkového množství pohledávek je za posledních 8 let vzestupný. Nejvyšší nárůst je v letech 2014 až 2018, zbylé roky dochází ke stabilizaci. Záměrem MěÚ je tyto hodnoty samozřejmě snižovat, ale z hlediska zákona jsou jeho možnosti omezené. Následné vymáhání pohledávek je časově náročné s nejistým výsledkem. Proto je tato oblast zvolena jako vhodná pro využití behaviorální intervence.

Ostatní problémové oblasti nejsou v rámci bakalářské práce řešeny. Jejich možná řešení jsou z hlediska behaviorální intervence značně omezené. Každopádně je zde stále možnost další spolupráce s MěÚ a nalézt i v těchto případech alespoň částečné možnosti řešení.

7 NÁVRH BEHAVIORÁLNÍHO IMPULSU PRO PODPORU ŘEŠENÍ PROBLÉMOVÉ OBLASTI

V této kapitole jsou představeny základní dokumenty, které MěÚ používá při řešení svých pohledávek. Oba dokumenty jsou analyzovány a následně je novější a používanější z nich upraven do dvou výsledných návrhů. Tyto návrhy jsou určeny pro pozdější spolupráci s úřadem. Proto jsou vyhotoveny ve dvou variantách, a to první mírnější a druhé výraznější behaviorální intervenci. Jednotlivé kroky a úpravy jsou popsány níže společně s původním zněním dokumentů. Základ těchto úprav je čerpán z teoretické části.

7.1 Představení vybraných dokumentů

Na základě diskuse s vedením a referenty finančního úřadu jsou analyzovány dva nejpoužívanější dokumenty, které se občanům zasílají. Konkrétně jde o upozornění na nedoplatek a vyznění o výši nedoplatků a upozornění na následky spojené s jejich neuhrazením. Oba dokumenty jsou zcela generované systémem. Zvýrazněný text v hranatých závorkách je určen k doplnění informací o konkrétní pohledávce. Zbylý text je identický pro všechny příjemce. Právě tato identická část textu je zvolena jako vhodná pro behaviorální intervenci. Tyto dva dokumenty jsou zobrazeny níže.

[oslovení, '[jmeno]', '[titul]

nar. [datum]"]

UPOZORNĚNÍ NA NEDOPLATEK

Při kontrole plnění Vašich povinností v evidenci příjmů bylo zjištěno, že jste ke dni [datum] nezaplatil/a podle vykonatelného rozhodnutí č. j. [cislo] vydaného dne [datum] pohledávku [nazev]

ve výši [castka] Kč, splatnou dne [datum]

variabilní symbol pro úhradu: [cislo]

Vyzýváme Vás proto naposledy, abyste tak ihned učinil/a jinak bude tento nedoplatek bez dalšího vymáhán exekucí prostřednictvím soudního exekutora (povinností dlužníka je zde uhradit značné exekuční náklady).

Úhradu výše uvedené částky lze provést přímo na pokladně Městského úřadu v Uherském Brodě, nebo na náš účet číslo [cislo] u pobočky Komerční banky, a. s., popř. složenkou. Při úhradě nezapomeňte uvést variabilní symbol, jinak nebude možné platbu identifikovat.


referent Odboru finančního

Upozornění o nedoplatku i vyrozumění o výši nedoplatků a upozornění na následky spojené s jejich neuhrazením jsou dokumenty, který upozorňují občana na to, že má poslední příležitost uhradit určitou částku městu nebo se nedoplatek bude řešit pomocí exekučního vymáhání. Exekuční titul vydávají příslušné odbory a poté jej předávají na odbor finanční k vymáhání. Toto psaní je rozesláno vždy, pokud člověk pohledávku nezaplatí do splatnosti. V dokumentu je správně uvedena varianta, že pokud nebude pohledávka uhrazena, dojde k jejímu vymáhání exekucí prostřednictvím soudního exekutora. Tato podstatná informace, která může člověka přimět pohledávku uhradit, je ale na místě v textu, kde ji lze snadno přehlédnout. Stejně tak se dále za tímto textem nachází „čímž Vám vzniknou další výdaje“, což je vhodná motivace, ale opět ji lze do dokumentu zakomponovat tak, aby na dlužníka více zapůsobila. Dle referentek se v současné době používá primárně vyrozumění viz níže.

[oslovení, '[jmeno]', '[titul]

nar. [datum]]

Vyrozumění o výši nedoplatků a upozornění na následky spojené s jejich neuhrazením

Městský úřad v Uherském Brodě (dále jen správce poplatku) Vás v souladu s ustanovením § 153 zákona č. 280/2009 Sb., daňový řád, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „daňový řád“), vyrozumívá, že k dnešnímu dni máte na Vašem osobním daňovém účtu evidován nedoplatek na místním poplatku

[nazev-poplatku]

za období roku [rok] ve výši [castka] Kč,

který jste byl povinen uhradit na základě platebního výměru č. j. [cislo] vydaného dne [datum] ve lhůtě splatnosti, tj. ke dni [datum].

Variabilní symbol pro úhradu [cislo]

Upozorňujeme Vás na skutečnost, že pokud výše uvedený nedoplatek neuhradíte **ve lhůtě do 15 dnů** ode dne doručení tohoto vyrozumění na pokladně Městského úřadu v Uherském Brodě, nebo na účet města číslo [cislo] vedený u pobočky Komerční banky, a.s., pobočka Uherský Brod, přistoupí správce poplatku bez dalšího k jeho vymáhání (ust. § 175 a násl. Daňového řádu), čímž Vám vzniknou další výdaje.

Pokud byl v mezidobí nedoplatek uhrazen, považujte toto vyrozumění za bezpředmětné.

Poučení:

Proti úkonu při placení daní může osoba zúčastněná na správě daní ve lhůtě 30 dnů ode dne, kdy se o úkonu dozvěděla, podat námitku. Námitka se podává u správce poplatku, který rozhodnutí vydal (§ 159 odst. 1 a 2 daňového řádu).


referent Odboru finančního

Obrázek 11 Vyrozumění o výši nedoplatků a upozornění na následky spojené s jejich neuhrazením (zdroj: interní dokument MěÚ UB)

7.2 Proces navržení behaviorálních impulsů

Navržení úprav se týká pouze novějšího dokumentu = vyrozumění o výši nedoplatků, a to proto, že v současné době je využíváno téměř ve všech případech. Dle referentek finančního odboru je tato úprava z právního hlediska kvalitněji zpracovaná a zároveň má rozsáhlejší dokument, dle nich, vyšší váhu u neplatičů. Tato zmínka je zajímavá, protože souvisí právě s chováním lidí a jen ze zkušeností referentek je zřejmé, že zde fungují prvky behaviorální ekonomie, kterými se snaží referentky alespoň částečně postrčit dlužníky k uhrazení pohledávky. Výsledky této změny ovšem nelze kvantifikovat, protože změna zasílání dokumentů byla dlouhodobého charakteru a často se rozesílaly obě varianty – upozornění i vyrozumění.

Nicméně je zřejmé, z pohledu referentek, že využití prvků behaviorální ekonomie ve větší míře a s jasným cílem může mít kladný vliv na počet splacených pohledávek ještě před exekucním vymáháním neplatiče.

V následujícím výčtu jsou sepsány dílčí behaviorální intervence, které se do návrhu aplikují:

- Úprava oslovení – naproti běžnému oslovení, jako Vážený pane/paní je voleno oslovení „Drahý občane“, které má za cíl být s dlužníkem více v kontaktu a působit lidsky.
- Zvýraznění podstatných informací – původní monotónnost vyrozumění působí nepřehledně a je nutné podtrhnout důležité části textu, jako je suma pohledávky, oslovení a také čas, do kterého je nutné sumu zaplatit.
- Působení na city dlužníka – fráze: „víte o tom, že nám dlužíte“ má v dlužníkovi vyvolat pocit, který ho má postrčit právě k uhrazení nedoplatku.
- Vložení kontaktu pro snadné spojení – podstatné je pro dlužníka, také jednoduché navázání kontaktu, pokud by si nevěděl s čímkoliv rady. Naopak absence kontaktu ho může odradit, a s tím spojené nesnáze s uhrazením nedoplatku ho od zaplacení mohou zcela odradit.
- Projevení zájmu a soucítění s dlužníkem – věta na závěr, která projevuje sympatie a oceňuje hodnotu neplatiče, jako právoplatného občana, ho může podpořit natolik, že poplatek uhradí.

Další úpravy výrazněji mění vzhled dokumentu, vkládají se do něj i rastrové obrázky a ty jsou využity pro silnější behaviorální impuls ve vyrozumění. Konkrétně se jedná o tyto úpravy:

- Výhružka exekučního vymáhání – nabádá dlužníka k zaplacení dříve, než se dostane ještě do horší situace, se kterou je spojeno i možné navýšení celkové částky vzhledem k poplatkům exekučního vymáhání.
- Strohlost textu – jednoduchost sdělení je vždy positivem pro dlužníka, který nemá tendenci číst dlouhé odstavce. Zaměřeno je na pár podstatných pojmů z celé stránky, které mu přesně a jednoznačně sdělí, co je obsahem vymáhání a co má udělat.
- Smutný výraz obličeje – finanční odbor projevuje tímto emotikonem smutek nad tím, že je zde nedoplatek a dlužník musí zaplatit. Důraz je kladen na empatii dlužníka, která by ho měla postrčit k uhrazení částky.

7.3 Ukázka výsledných variant

Níže navržené varianty vyrozumění odpovídají poznatkům z teoretické části a vycházejí z původního dokumentu, který MěÚ využívá k vymáhání nedoplateků. Osobní údaje jsou smyšlené. Pro předložení variant MěÚ jsou zvoleny 2 úrovně behaviorální intervence, konkrétně mírnější a výraznější. Využity jsou všechny úpravy z předcházející kapitoly, které jsou vhodně aplikovány do původního dokumentu. Nové varianty se mj. přetransformovaly i graficky. Většina pro neplatiče méně důležitých informací je ponechána stranou, dál od centra sdělení a celkově dál od horní poloviny stránky. Tohoto místa si člověk primárně všimá a do těchto center pozornosti je nutné umístit jen ty podstatné informace. Dále se měnily velikosti textu dle důležitosti a některé části byly navíc i podtrženy. Všechny tyto úpravy dávají vzniknout dvěma variantám, které jsou zobrazeny v dalších dvou podkapitolách.

7.3.1 Varianta mírného behaviorálního impulsu

Mírnější varianta je navržena zcela v prostředí textového editoru, takže se zde nevyskytují žádné rastrové formáty, což šetří datové úložiště finančního odboru a zároveň minimálně upravuje již zaběhlou praxi v automatickém generování textových souborů odborem. Dále se zde nevyskytují žádné výrazné intervence a je zachován veškerý text z původního dokumentu.

Vyrozumění o výši nedoplatků a upozornění na následky spojené s jejich neuhrazením

Městský úřad v Uherském Brodě (dále jen správce poplatku) Vás v souladu s ustanovením § 153 zákona č. 280/2009 Sb., daňový řád, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „daňový řád“), vyrozumívá, že k dnešnímu dni máte na Vašem osobním daňovém účtu evidován nedoplatek na místním poplatku.

Drahý občane Jane Nováku, Ing.,

víte o tom, že jste nám dosud nezaplatil: poplatek za komunální odpad?

Za období roku 2021 ve výši **600 Kč**

Variabilní symbol pro úhradu **5481**

Zaplat'te do 15 dnů ode dne doručení.

Pokud byl v mezidobí nedoplatek uhrazen, považujte toto vyrozumění za bezpředmětné.

Ozvěte se nám v případě nejasností na čísle: **572 635 621**.

Záleží nám na Vás a Vaší situaci.

Upozorňujeme Vás na skutečnost, že pokud výše uvedený nedoplatek neuhradíte **ve lhůtě do 15 dnů** ode dne doručení tohoto vyrozumění na pokladně Městského úřadu v Uherském Brodě, nebo na účet města **číslo [cislo]** vedený u pobočky Komerční banky, a.s., pobočka Uherský Brod, přistoupí správce poplatku bez dalšího k jeho vymáhání (ust. § 175 a násl. Daňového řádu), čímž Vám vzniknou další výdaje.

Poplatek jste byl povinen uhradit na základě platebního výměru č. j. **[cislo]** vydaného dne **[datum]** ve lhůtě splatnosti, tj. ke dni **[datum]**.

Poučení:

Proti úkonu při placení daní může osoba zúčastněná na správě daní ve lhůtě 30 dnů ode dne, kdy se o úkonu dozvěděla, podat námitku. Námitka se podává u správce poplatku, který rozhodnutí vydal (§ 159 odst. 1 a 2 daňového řádu).


referent Odboru finančního

Obrázek 12 Návrh vyrozumění o výši nedoplatků a upozornění na následky spojené s jejich neuhrazením (vlastní zpracování, zdroj: interní dokument MěÚ UB)

7.3.2 Varianta výraznějšího behaviorálního impulsu

Výraznější varianta je navržena tak, aby více postrčila dlužníka k zaplacení nedoplatku do doby, než dojde k exekčnímu vymáhání. Právě rozesílání vyrozumění je hlavní nástroj, jak informovat a motivovat dlužníka těsně před tím, než se z exekčního titulu přejde na exekční vymáhání. V textu se nacházejí rastrové obrázky a rámování nejpodstatnějších částí textu. Je otázkou, do jaké míry je tato varianta proveditelná na MěÚ UB, ale na druhou stranu by se maximalizoval behaviorální impuls ve vyrozuměních a došlo k nejvýraznějšímu snížení pohledávek města za pomoci behaviorální ekonomie a tzv. postrčení.

Vyrozumění o výši nedoplatků a upozornění na následky spojené s jejich neuhrazením

Městský úřad v Uherském Brodě (dále jen správce poplatku) Vás v souladu s ustanovením § 153 zákona č. 280/2009 Sb., daňový řád, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „daňový řád“), vyrozumívá, že k dnešnímu dni máte na Vašem osobním daňovém účtu evidován nedoplatek na místním poplatku.

Drahý občane Jane Nováku, Ing.,

víte o tom, že jste nám dosud nezaplatil: poplatek za komunální odpad?

Za období roku 2021 ve výši:



600 Kč



Variabilní symbol pro úhradu **5481**

Zaplaťte do **15 DNÍ ode dne doručení,
jinak může dojít k exekučnímu vymáhání.**

Ozvěte se nám v případě nejasností na čísle: **572 635 621**.

Záleží nám na Vás a Vaší situaci.

Upozorňujeme Vás na skutečnost, že pokud výše uvedený nedoplatek neuhradíte **ve lhůtě do 15 dnů** ode dne doručení tohoto vyrozumění na pokladně Městského úřadu v Uherském Brodě, nebo na účet města číslo [cislo] vedený u pobočky Komerční banky, a.s., pobočka Uherský Brod, přistoupí správce poplatku bez dalšího k jeho vymáhání (ust. § 175 a násl. Daňového řádu), čímž Vám vzniknou další výdaje.

Poplatek jste byli povinen uhradit na základě platebního výměru č. j. [cislo] vydaného dne [datum] ve lhůtě splatnosti, tj. ke dni [datum].

Poučení:

Proti úkonu při placení daní může osoba zúčastněná na správě daní ve lhůtě 30 dnů ode dne, kdy se o úkonu dozvěděla, podat námitku. Námitka se podává u správce poplatku, který rozhodnutí vydal (§ 159 odst. 1 a 2 daňového řádu).

referent Odboru finančního

Obrázek 13 Návrh vyrozumění o výši nedoplatků a upozornění na následky spojené s jejich neuhrazením (vlastní zpracování, zdroj: interní dokument MěÚ UB)

7.3.3 Diskuse návrhů

Předcházející podkapitoly jsou výsledkem analyzování a úpravy původního znění dokumentu – Vyrozumění o výši nedoplatků a upozornění na následky spojené s jejich neuhrazením. Úpravy jsou založeny na znalostech získaných z literární rešerše behaviorální ekonomie, která je obsažena v teoretické části této bakalářské práce. Výsledné návrhy poslouží jako podklad ke spolupráci s MěÚ.

ZÁVĚR

Zaměření práce na behaviorální ekonomii a její následné uplatnění ve veřejné správě je dáno aktuálností problematiky v České republice. Z teoretické části vyplývá, že uvažování o ekonomické teorii obdobně, jako v první kapitole, není v současné době optimální pro návrh a vykonávání kvalitní veřejné správy. Naopak stále více se objevují tendence veřejné správy, které v sobě obsahují vlivy behaviorální ekonomie. Je to díky tomu, že podstatou behaviorální ekonomie jsou jednoduché, levné a snadno aplikovatelné (do praxe) intervence. Právě tyto parametry umožňují široké využití, a to i na menších městských úřadech. Konkrétně Městský Úřad Uherský Brod se nebrání případné spolupráce, a s tím spojenou možností vyhledat problematické oblasti. Dále v rámci bakalářské práce otestovat některé varianty behaviorální intervence v této vybrané oblasti.

Zvolena byla oblast vymáhání pohledávek, která spadá pod odbor finanční Městského Úřadu UB. Výběr problémové oblasti vyplynul ze semistrukturovaného rozhovoru s tajemníkem města, který poskytl důležité informace pro tuto bakalářskou práci.

Ukázalo se, že problém s neplátiči je dlouhodobý a v některých případech tyto pohledávky za posledních 8 let výrazně vzrostly. Proto bylo zvoleno postrčení neboli NUDGE ve formě úpravy hlavního dokumentu při vymáhání nedoplatků, konkrétně jde o: vyrozumění o výši nedoplatku. Tento dokument byl upraven s ohledem na poznatky z behaviorální ekonomie. Navržené úpravy byly rozděleny a aplikovány pro menší a větší formu behaviorální intervence, která poslouží jako podklad k další diskusi s Městským Úřadem UB. Z finančního hlediska lze pomocí této intervence snížit náklady, které souvisí s vymáháním pohledávek a případným soudním řízením. S tím souvisí i úspora času samotných zaměstnanců Městského Úřadu, kteří se neplátiči a administrací s tím spojenou, musejí zabývat.

Budoucí spolupráce a zlepšení části Městského Úřadu Uherský Brod je záměrem navržení behaviorální intervence a otevírá další možnosti uplatnění těchto opatření.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BÁČA, Ladislav, 2019. Souhrnná zpráva definující behaviorální veřejné politiky a komunikační prvky. Zvýšení efektivity adresného zvaní občanů ke screeningům karcinomu tlustého střeva a konečníku, prsu a děložního hrdla [online]. [cit. 2022-04-05]. Dostupné z: <https://www.uzis.cz/res/file/projekty/adresne-zvani/souhrnna-zprava-definujici-komunikacni-prvky-behavioralni-intervence.pdf>

CARTWRIGHT, Edward, 2018. *Behavioral economics*. Routledge advanced texts in economics and finance. London: Routledge, Taylor & Francis Group. Third edition. ISBN 978-1-138-09712-4.

ČESKO. Zákon č. 51/2020 Sb., Zákon o územně správním členění státu a o změně souvisejících zákonů (zákon o územně správním členění státu). In: *Zákony pro lidi* [online]. [cit. 2022-04-05]. Dostupný z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2020-51>

ČESKO. Zákon č. 250/2000 Sb., Zákon o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. In: *Zákony pro lidi* [online]. [cit. 2022-04-05]. Dostupný z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-250>

ČESKO. Zákon č. 128/2000 Sb., Zákon o obcích (obecní zřízení). In: *Zákony pro lidi* [online]. [cit. 2022-04-05]. Dostupný z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-128>

ČSÚ, 2022. Veřejná databáze [online]. [cit. 2022-04-05]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/databaze-registry>

DENHARDT, Robert B. a J. V. DENHART, 2009. *Public administration: an action orientation*. 6th ed. Boston: Wadsworth Cengage Learning. ISBN 978-0-495-50282-1.

FINE, Ben a Dimitris MILONAKIS 2003. From Principle of Pricing to Pricing of Principle: Rationality and Irrationality in the Economic History of Douglass North. *Comparative Studies in Society and History*. [online]. ISSN 0010-4175. DOI: 10.1017/S0010417503000252.

HENDRYCH, D. a kolektiv, 2009. *Právní slovník*. 3. vydání. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-059-1.

HENDRYCH, D. a kolektiv, 2014. *Správní věda – Teorie veřejné správy*. 4. aktualizované vyd. Praha: Wolters Kluwer, a. s. ISBN 978-80-7478-561-0.

HORIZNKOVÁ, Eva a Vladimír NOVOTNÝ, 2013. *Základy organizace veřejné správy v ČR*. 3. upr. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. ISBN 978-80-7380-459-6.

HOŘEJŠÍ, Bronislava, L. MACÁKOVÁ, J. SOUKUP a J. SOUKUPOVÁ, 2010. *Mikroekonomie*. 5. aktualizované vydání. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-218-5.

HUDEMA, Marek, 2019. Dnešní klasické ekonomické modely se mýlí, říká ekonom Dan Ariely. [online]. Info.cz, [cit. 2022-04-05]. Dostupné z: <https://www.e15.cz/rozhovory/dnesni-klasicke-ekonomicke-modely-se-myli-rika-ekonom-dan-ariely-1357642>

CHANDLER, J. A., 2014. *Comparative public administration*. 2nd ed. London: Routledge, Taylor & Francis Group. ISBN 978-0-415-56928-6.

CHARBUSKÝ, Miloš a Univerzita Pardubice, 2007. Veřejná správa – správa měst a obcí. Pardubice: Univerzita Pardubice, 86 s. ISBN 978-80-7395-020-0.

INSTITUTE FOR GOVERNMENT, 2010. *Mindspace* [online]. Institute for Government and the Cabinet Office. [cit. 2022-04-05]. Dostupné z: <http://www.instituteforgovernment.org.uk/sites/default/files/publications/MINDSPACE.pdf>

JARBOUI, Sami a Y. BOUJELBENE, 2012. *The Behavioral Approach and the Rationality of Economic Decisions: Application to Banks Managers*. *Global Business and Management Research: An International Journal*. 4(2), s. 205-219.

KAHNEMAN, Daniel, 2012. *Thinking, Fast and Slow*. 1st ed. Library of Congress Cataloging-in-Publication Data. ISBN: 978-0-3742-7563-1.

KINDL M., K. KRAMÁŘ, J. RAJCHL a D. TELECKÝ, 2009. *Základy správního práva*. 2. vydání. Plzeň: Aleš Čeněk. 298 s. ISBN 978-80-7380-190-8.

LEHR, Brandon, 2022. *Behavioral economics: evidence, theory, and welfare*. London: Routledge, Taylor & Francis Group. ISBN 978-0-367-42646-0.

LÍŠKOVÁ, Adéla, 2018. Mentální účetnictví v našich myslích. Jak drahé jsou utopené náklady? [online]. Roklen24.cz, [cit. 2022-04-05]. Dostupné z: <https://roklen24.cz/mentalni-ucetnictvi-v-nasich-myslich-jak-drahe-jsou-utopene-naklady/>

MACÁKOVÁ, Libuše, 2003. *Mikroekonomie: základní kurs*. 8. aktualiz. vyd. Slaný: Melandrium. ISBN 80-86175-38-3.

MARINESCU, Cristian, 2012. The Limit between the Rational and Irrational Behaviour in the Economic Science. *Theoretical and Applied Economics*, 19(6).

MARTINÁS, Katalin a Á. REGULY, 2013. Reappraisal of Rational Choice Theory. *Interdisciplinary Description of Complex Systems*. DOI 10.7906/indecs.11.1.2.

MINISTERSTVO VNITRA ČR, 2018. Metodické doporučení k činnosti územních samosprávných celků: 13 obecní úřad. Praha: Tiskárna Ministerstva vnitra, 52 s. ISBN 978-80-87544-82-2. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/odk2/clanek/metodicke-materialy-k-zakonnym-zmocnenim.aspx>

PRICHARD, Skip, 2018. 10 Examples of Nudge Theory. [online]. [cit. 2022-04-05]. Dostupné z: <https://www.skipprichard.com/10-examples-of-nudge-theory/>

PRŮCHA, Petr, 2007. *Správní právo: obecná část. 7.*, dopl. a aktualiz. vyd. Brno: Masarykova univerzita. Edice učebnic Právnické fakulty Masarykovy univerzity v Brně. ISBN 978-80-210-4276-6.

PRŮCHA, Petr, 2014. *Veřejná správa a správní právo*. Praha: Vysoká škola aplikovaného práva. 303 s. ISBN 978-80-86775-29-6.

SIMON, Herbert A., 1960. The new science of management decision. [online]. New York: Harper & brothers publishers. [cit. 2022-04-05]. Dostupné z: <https://babel.hathitrust.org/cgi/pt?id=uc1.b3376401&view=1up&seq=8>

SIMON, Herbert Alexander et al., 2008. *Economics, bounded rationality and the cognitive revolution*. Cheltenham: Edward Elgar. ISBN 978-1-85278-425-6.

Slovník cizích slov – online hledání, 2022 [online]. [cit. 2022-04-05]. Dostupné z: <http://slovník-cizich-slov.abz.cz>

SRIDHARAN M., 2017. [online]. [cit. 2022-04-05]. Dostupné z: <https://thinkinsights.net/strategy/prospect-theory/>

SUNSTEIN, Cass R., 2000. Deliberative Trouble? Why Groups Go To Extremes. [online]. Yale Law Journal, [cit. 2022-04-05]. Dostupné z: <https://www.yalelawjournal.org/essay/deliberative-trouble-why-groups-go-to-extremes>

THALER, Richard H., 2017. *Neočekávané chování: příběh behaviorální ekonomie*. Vydání první. Praha: Argo. 377 s. Zip, svazek 56. ISBN 978-80-7363-838-2.

TOTH, Cosmin, 2013. Rationality and irrationality in understanding human behaviour. An evaluation of the methodological consequences of conceptualising irrationality. *Journal of Comparative Research in Anthropology and Sociology*. [online]. 4(1) [cit. 2022-04-05]. ISSN 2068-0317.

UHERSKÝ BROD. *Město Uherský Brod* [online]. UB, ©2003-2022 [cit. 2022-04-05]. Dostupné z: <https://www.ub.cz/>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

aj.	a jiné
BE	behaviorální ekonomie
B. p. v.	Baltický po vyrovnání
MěÚ	městský úřad
m n. m.	metrů nad mořem
km	kilometr
OSV	odbor sociálních věcí
UB	Uherský Brod
USD	americký dolar

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Hodnotová funkce Kahnemana a Tverskyho (Sridharan, 2017)	20
Obrázek 2 Znak města Uherský Brod (zdroj: Uherský Brod)	37
Obrázek 3 Administrativní mapa správního obvodu Uherský Brod (zdroj: Uherský Brod)	38
Obrázek 4 Počet obyvatel (vlastní zpracování, zdroj: ČSÚ, 2022)	39
Obrázek 5 Rozpočet města Uherský Brod (vlastní zpracování, zdroj: Uherský Brod)	39
Obrázek 6 Organizační schéma správy města (vlastní zpracování, zdroj: Uherský Brod) ..	40
Obrázek 7 Budova MěÚ – radnice (zdroj: Uherský Brod)	43
Obrázek 8 Organizační schéma MěÚ UB (vlastní zpracování, zdroj: Uherský Brod)	44
Obrázek 9 Město Uherský Brod – celkový počet pohledávek v Kč (vlastní zpracování, zdroj: interní dokument MěÚ UB)	51
Obrázek 10 Upozornění na nedoplatek (zdroj: interní dokument MěÚ UB)	52
Obrázek 11 Vyrozumění o výši nedoplateků a upozornění na následky spojené s jejich neuhrazením (zdroj: interní dokument MěÚ UB)	53
Obrázek 12 Návrh vyrozumění o výši nedoplateků a upozornění na následky spojené s jejich neuhrazením (vlastní zpracování, zdroj: interní dokument MěÚ UB)	56
Obrázek 13 Návrh vyrozumění o výši nedoplateků a upozornění na následky spojené s jejich neuhrazením (vlastní zpracování, zdroj: interní dokument MěÚ UB)	57

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Rámec NUDGES (vlastní zpracování, zdroj: Cartwright, 2018)	25
Tabulka 2: Rámec MINDSPACE (vlastní zpracování, zdroj: Institute for government, 2010)	27
Tabulka 3: Rámec EAST (vlastní zpracování, zdroj: Báča, 2019).....	29
Tabulka 4 Hlavní kategorie pohledávek města (vlastní zpracování, zdroj: interní dokument MěÚ UB)	50

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Semistrukturovaný rozhovor s tajemníkem Města Uherský Brod

Příloha P II: Upozornění na nedoplatek (dokument města Uherský Brod)

Příloha P III: Vyrozumění o výši nedoplatků a upozornění na následky spojené s jejich neuhrazením (dokument města Uherský Brod)

PŘÍLOHA P I: SEMISTRUKTUROVANÝ ROZHOVOR S TAJEMNÍKEM MĚSTA UHERSKÝ BROD

Co Vám říká pojem behaviorální ekonomie?

S tímto pojmem jsem se setkal pár let zpátky v rámci spolupráce a teď znovu s Vámi. Takže jsem s tímto pojmem dobře obeznámen.

Myslíte si, že využití behaviorální ekonomie na městském úřadě může být užitečné?

Myslím si, že to užitečné být může. Pokud takové opatření samozřejmě splní to, že budou levná a snadno aplikovatelná do praxe městského úřadu. Já osobně bych byl pro, ale je tu otázka, jestli by byla ta ochota i v konkrétních odborech a taky kdo by tuto změnu realizoval.

Využívali jste někdy nebo využíváte jakoukoliv formu behaviorální ekonomie na městském úřadě?

Měli jsme tu na úřadě vypracovanou studii týkající se přímo behaviorální ekonomie. Do běžné praxe se to ovšem nepodařilo aplikovat. V současné době tedy nic takového nevyužíváme.

Mohl byste mi tuto studii zpětně dohledat a poskytnout k nahlédnutí?

Ano, to by neměl být problém.

Vzpomenete si, čeho konkrétně se tato studie týkala?

To vám teď přesně nedokážu říct, musel bych ji vidět.

Jaké konkrétní ekonomické problémy vnímáte v současné době na městském úřadě?

Žádné velké problémy nemáme. Ale samozřejmě se tu vyskytují problémy jako v každém městě. Z hlediska výdajů máme například ve výstavbě patrové parkoviště a rostoucí ceny stavebních materiálů nám způsobují další náklady, se kterými jsme v rozpočtu nepočítali. Také se zvyšují ceny energií, což má vliv na náš rozpočet a je těžké predikovat jejich další vývoj. Letos jsme taky zaregistrovali navýšení našich pohledávek u některých poplatků městu, ale to je běh na dlouhou trať.

Jak byste tyto problémy chtěl potenciálně řešit?

Problémy, které jsem jmenoval je těžké řešit lokálně tady na úřadě. Ceny stavebních materiálů nebo energií nedokážeme efektivně redukovat. U pohledávek máme vždy šanci na

vymožení, ale jak říkám, není to snadné. Takže řešení těchto problémů není v našich silách, můžeme je pouze mírně snižovat.

Byl byste otevřen alternativnímu řešení některého z problémů pomocí poznatků behaviorální ekonomie?

Samozřejmě, pokud mi tady tu možnost nabídnete, já jsem ochoten ji vzít a vyhodnotit. Předpokládám, že to bude Vaše bakalářská práce, takže, jak to budete mít, můžeme se na to mrknout a uvidíme co by se s tím dalo dělat.

PŘÍLOHA P II: UPOZORNĚNÍ NA NEDOPLATEK (DOKUMENT MĚSTA UHESKÝ BROD)

[osloveni, '[jmeno]', '[titul]

nar. [datum]

UPOZORNĚNÍ NA NEDOPLATEK


Při kontrole plnění Vašich povinností v evidenci příjmů bylo zjištěno, že jste ke dni [datum] nezaplatil/a podle vykonatelného rozhodnutí č. j. [cislo] vydaného dne [datum] pohledávku [nazev]

ve výši [castka] Kč, splatnou dne [datum]

variabilní symbol pro úhradu: [cislo]

Vyzýváme Vás proto naposledy, abyste tak ihned učinil/a jinak bude tento nedoplatek bez dalšího vymáhán exekucí prostřednictvím soudního exekutora (povinností dlužníka je zde uhradit značné exekuční náklady).

Úhradu výše uvedené částky lze provést přímo na pokladně Městského úřadu v Uherském Brodě, nebo na náš účet číslo [cislo] u pobočky Komerční banky, a. s., popř. složenkou. Při úhradě nezapomeňte uvést variabilní symbol, jinak nebude možné platbu identifikovat.


referent Odboru finančního

PŘÍLOHA P III: VYROZUMĚNÍ O VÝŠI NEDOPLATKŮ A UPOZORNĚNÍ NA NÁSLEDKY SPOJENÉ S JEJICH NEUHRAZENÍM (DOKUMENT MĚSTA UHERSKÝ BROD)

[oslovení, '[jmeno]', '[titul]

nar. [datum]

Vyrozumění o výši nedoplatků a upozornění na následky spojené s jejich neuhrazením

Městský úřad v Uherském Brodě (dále jen správce poplatku) Vás v souladu s ustanovením § 153 zákona č. 280/2009 Sb., daňový řád, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „daňový řád“), vyrozumívá, že k dnešnímu dni máte na Vašem osobním daňovém účtu evidován nedoplatek na místním poplatku

[nazev-poplatku]

za období roku [rok] ve výši [castka] Kč,

který jste byl povinen uhradit na základě platebního výměru č. j. [cislo] vydaného dne [datum] ve lhůtě splatnosti, tj. ke dni [datum].

Variabilní symbol pro úhradu [cislo]

Upozorňujeme Vás na skutečnost, že pokud výše uvedený nedoplatek neuhradíte **ve lhůtě do 15 dnů** ode dne doručení tohoto vyrozumění na pokladně Městského úřadu v Uherském Brodě, nebo na účet města **číslo [cislo]** vedený u pobočky Komerční banky, a.s., pobočka Uherský Brod, přistoupí správce poplatku bez dalšího k jeho vymáhání (ust. § 175 a násl. Daňového řádu), čímž Vám vzniknou další výdaje.

Pokud byl v mezidobí nedoplatek uhrazen, považujte toto vyrozumění za bezpředmětné.

Poučení:

Proti úkonu při placení daní může osoba zúčastněná na správě daní ve lhůtě 30 dnů ode dne, kdy se o úkonu dozvěděla, podat námitku. Námitka se podává u správce poplatku, který rozhodnutí vydal (§ 159 odst. 1 a 2 daňového řádu).


referent Odboru finančního