

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

Fakulta tělesné výchovy a sportu

DISERTAČNÍ PRÁCE

Jakub Popelka

2014

Univerzita Karlova v Praze
Fakulta tělesné výchovy a sportu
Katedra základů kinantropologie a humanitních věd

Sport jako veřejná služba:
Sociální spravedlnost a efektivnost sportovních zařízení v obcích

Autor: Mgr. Jakub Popelka

Školitel: doc. PhDr. Irena Slepíčková, CSc.

Praha, 2014

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto práci vypracoval samostatně,
práce nebyla využita k získání jiného či stejného titulu.
Veškeré použité zdroje uvádím v přiloženém seznamu literatury.

Praha, 28. října 2014

Jakub Popelka

Poděkování

Za veškerou pomoc v průběhu doktorského studia děkuji především svojí školitelce,
doc. PhDr. Ireně Slepíčkové, CSc.

Inspiraci, nový náhled, cenné rady a připomínky mi dále poskytli zejména

prof. Peter Taylor,

prof. Simon Shibli

z Sheffield Hallam University ve Velké Británii

a

Mgr. Martin Komarc

z Fakulty tělesné výchovy a sportu Univerzity Karlovy v Praze,
kterému rovněž vděčím za pomoc se statistickým zpracováním dat.

Dále bych rád poděkoval za velice přínosné konzultace

prof. RNDr. Janu Hendlovi, CSc.,

Mgr. Martinu Nekolovi, Ph.D.

z Fakulty sociálních věd Univerzity Karlovy v Praze,

Girishi Ramchandanimu, MSc.

a celému týmu Sport Industry Research Centre

z Sheffield Hallam University.

Za poskytnutí dat děkuji

Ing. Janě Voldánové

z Benchmarkingové iniciativy 2005.

Realizace projektu byla podpořena Grantovou agenturou Univerzity Karlovy v Praze a Specifickým vysokoškolským výzkumem. Dále bych chtěl poděkovat Fondu mobility Univerzity Karlovy v Praze, Nadaci Nadání Josefa, Marie a Zdeňky Hlávkových a všem respondentům výzkumu.

Na závěr bych rád poděkoval svojí rodině, za podporu a trpělivost děkuji Barboře.

Jakub Popelka
popelka.jakub@gmail.com

Abstrakt

Název: Sport jako veřejná služba:

Sociální spravedlnost a efektivnost sportovních zařízení v obcích

Tradičním poskytovatelem sportovních zařízení byl na území ČR spolkový sektor. V posledních letech posílil význam samospráv při zajišťování sportu. Na pozadí nových trendů ve veřejné správě či sportovní participaci tak došlo k mnohým změnám organizačního uspořádání v obcích. Disertační práce analyzuje a hodnotí současný stav poskytování sportovních zařízení v obcích jako konsekvenci těchto změn. Pro potřeby vlastní analýzy je problematika zúžena na dva teoretické koncepty – sociální spravedlnost ve sportu a efektivnost sportovních zařízení – které lze chápat jako součást výkonu (performance) sportovních zařízení.

Cílem první části bylo v rámci institucionálního přístupu (Houlihan, 2005) ověřit, zda mají formy poskytování sportovních zařízení efekt na podmínky pro sociální spravedlnost. Na základě původního nástroje k měření podmínek pro sociální spravedlnost ve sportu je uskutečněno dotazníkové šetření na souboru obcí s rozšířenou působností (N = 193). Druhá část, výzkum efektivnosti sportovních zařízení, má charakter akčního výzkumu. Hlavní součástí bylo ověření možnosti implementace nástroje organizace Sport England k měření efektivnosti sportovních zařízení v českých podmínkách. V rámci jednotlivých fází výzkumu jsou k analýze dat využity jak matematicko-statistické metody (deskriptivní statistika, ANOVA), tak další, speciálně-vědní metody (nákladově-výstupové analýzy, benchmarking).

Výsledky statistické analýzy poukázaly na signifikantní rozdíly mezi formami poskytování sportovních zařízení. Nejlepších výsledků dosahovaly obchodní společnosti a příspěvkové organizace, zatímco organizační složky obcí a spolky vykazovaly horší podmínky pro sociální spravedlnost ve sportu. Výsledky tak částečně korespondují s poznatky dalších autorů (viz Liu *et al.*, 2009; Kung a Taylor, 2010), nicméně je třeba reflektovat i další ovlivňující faktory – historické souvislosti, vybavenost obcí či odlišné přístupy k měření sociální spravedlnosti ve sportu. V případě efektivnosti sportovních zařízení vychází dotazník organizace Sport England jako vhodný výchozí nástroj pro měření efektivnosti sportovních zařízení v kontextu české veřejné správy.

Klíčová slova: Sport pro všechny; Sportovní zařízení; Veřejná správa; Samospráva; Veřejné služby; New public management; Good Governance; Výkon veřejných služeb; Sociální spravedlnost ve sportu; Efektivnost; Benchmarking

Abstract

Title: Sport as a Public Service:
Equity and Efficiency of Local Sport Facilities

In the Czech Republic, clubs traditionally played a key role in providing sport facilities. In recent years, the role of local authorities in sport has strengthened. Hence, there have been changes in the management of sport facilities in the context of new trends in public administration and sport participation. The thesis analyzes and evaluates current modes of provision of public sport facilities as the consequence of these changes. The examined issue is narrowed down to the two theoretical concepts - sport equity and efficiency of sport facilities. These are perceived as a part of the performance of sport facilities (*see Liu et al., 2009 or Kung and Taylor, 2010*).

The first part of the thesis aims to test the effect of different forms of management of sports facilities on the sport equity score in the framework of institutional analysis (Houlihan, 2005). On the basis of the original instrument for measuring of sport equity, the survey is carried out. The research sample (N = 193) is made up by the municipalities with extended powers, except for regional cities and Prague. The second part of the thesis has the character of an action research. The author evaluates the application of the NBS: Financial questionnaire to measure the efficiency of sport facilities in the Czech conditions. During both parts of the research, statistical methods (descriptive statistics, ANOVA) as well as other applied methods (input-output analysis, benchmarking) are used to analyze the data.

The results of the statistical analysis indicate significant differences among different forms of management. The best results were achieved by commercial companies and budgetary organizations, while in-house management and clubs scored significantly lower sport equity scores. The findings partially correspond with the results of other works (Liu et al., 2009; Kung and Taylor, 2010), although it is necessary to reflect other intervening factors – historical context, sport infrastructure or different approaches to the measurement of sport equity. Concerning the efficiency of the municipal sport facilities, the NBS: Financial questionnaire comes out as an appropriate tool for measuring the efficiency of the local sport facilities in the Czech conditions.

Keywords: Sport for all; Sport facilities; Public administration; Local government; New public management; Good Governance; Public services; Public service performance; Sport equity; Efficiency; Benchmarking

Obsah

1	ÚVOD.....	1
1.1	Struktura práce.....	6
1.2	Výzkumný záměr, předmět a objekt výzkumu.....	7
1.3	Vymezení základních pojmů.....	8
2	TEORETICKÝ RÁMEC VEŘEJNÉ SPRÁVY A SPORTU.....	12
2.1	Opodstatnění veřejné podpory sportu.....	13
2.1.1	Sport pro všechny.....	14
2.1.2	Ideová východiska veřejné podpory sportu.....	18
2.1.3	Historické hledisko veřejné podpory sportu.....	21
2.1.4	Ekonomická východiska veřejné podpory sportu, tržní selhání.....	23
2.2	Veřejná správa, veřejný zájem a selhání veřejné správy.....	27
2.3	Obecní samospráva.....	32
2.3.1	Obec s rozšířenou působností v teorii centrálních míst.....	33
2.3.2	Veřejné služby v obcích.....	35
2.3.3	Sportovní služby v obcích.....	37
2.4	Obce jako poskytovatelé sportovních zařízení.....	40
2.4.1	Formy poskytování obecních sportovních zařízení.....	41
3	TEORETICKÁ VÝCHODISKA SOCIÁLNÍ SPRAVEDLNOSTI VE SPORTU.....	48
3.1	Účast ve sportu.....	49
3.1.1	Sportovní účast z mezinárodního hlediska.....	50
3.1.2	Sportovní účast v ČR.....	53
3.2	Sociální exkluze, inkluze a sport.....	57
3.2.1	Sociální exkluze.....	58
3.2.2	Sociální inkluze.....	59
3.2.3	Pojetí sociální exkluze a inkluze ve sportu.....	60
3.2.4	Sociální diferenciacce sportovní účasti v ČR – exkluze ve sportu?.....	61
3.3	Sociální spravedlnost a sport.....	64
3.3.1	Pojem sociální spravedlnost.....	64
3.3.2	Sociální spravedlnost ve sportu.....	65

4	TEORETICKÁ VÝCHODISKA EFEKTIVNOSTI SPORTOVNÍCH ZAŘÍZENÍ...	70
4.1	Hodnocení veřejné správy.....	71
4.1.1	Efektivnost veřejných služeb.....	72
4.1.2	Benchmarking.....	76
4.1.3	Omezení při hodnocení výkonu sportovních služeb.....	79
5	CÍLE VÝZKUMU, VÝZKUMNÁ OTÁZKA A HYPOTÉZY.....	80
6	METODOLOGIE VÝZKUMU.....	82
6.1	Vymezení zvolených přístupů.....	83
6.1.1	Rámec vědních disciplín.....	83
6.1.2	Výzkumná filosofie.....	83
6.1.3	Výzkumný design.....	85
6.2	Data použitá pro analýzu.....	86
6.3	Metody sběru dat	88
6.3.1	Desk research.....	88
6.3.2	Dotazník Sportovní zařízení v obci.....	88
6.3.3	Dotazník Efektivnost sportovních zařízení.....	93
6.4	Organizační postup a technika sběru dat.....	94
6.4.1	První fáze výzkumu – předvýzkum.....	94
6.4.2	Druhá fáze výzkumu – sociální spravedlnost ve sportu.....	94
6.4.3	Třetí fáze – efektivnost sportovních zařízení.....	95
6.5	Metody analýzy dat.....	96
6.5.1	Obecně-vědní metody.....	96
6.5.2	Matematicko-statistické metody.....	97
6.5.3	Speciálně-vědní metody.....	98
6.6	Limity použitých přístupů a metod.....	99
7	VÝSLEDKY.....	100
7.1	Charakteristika zkoumané populace.....	101
7.2	Výsledky předvýzkumu.....	103
7.3	Sociální spravedlnost ve sportu.....	107
7.3.1	Charakteristika vstupních dat.....	107
7.3.2	Formy organizací a druhy sportovních zařízení.....	109

7.3.3	Vztah velikosti populace a forem poskytování.....	113
7.3.4	Podmínky pro sociální spravedlnost ve sportu.....	116
7.3.5	Statistika vybraných položek dotazníku.....	121
7.3.6	Cenová dostupnost sportovních služeb.....	124
7.4	Efektivnost sportovních zařízení a služeb.....	127
7.4.1	Charakteristika vstupních dat.....	127
7.4.2	Analýza dat Benchmarkingové iniciativy 2005.....	128
7.4.3	Využití nástroje NBS k měření efektivnosti sportovních zařízení.....	134
7.4.4	Souvislost mezi efektivností a sociální spravedlností ve sportu.....	137
8	DISKUSE.....	138
9	ZÁVĚRY A DOPORUČENÍ.....	147
10	LITERATURA.....	149
11	PŘÍLOHY.....	166

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

ANCOVA	Analysis of covariance
ANOVA	Analysis of variance
a. s.	Akciová společnost
BI 2005	Benchmarkingová iniciativa 2005
CBA	Cost-benefit analysis
CCT	Compulsory competitive tendering
CEA	Cost-effectiveness analysis
CFA	Confirmatory factor analysis
CMA	Cost-minimize analysis
CUA	Cost-utility analysis
COMPASS	Coordinated Monitoring of Participation in Sports
CVR	Content validity ratio
ČASPV	Česká asociace sportu pro všechny
ČOS	Česká obec sokolská
ČSTV	Československý (Český) svaz tělesné výchovy
EFA	Explorativní faktorová analýza
GIS	Geografický informační systém
ISSP	International Social Survey Programme
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
NBS	National Benchmarking Service
NPM	New public management
OECD	The Organisation for Economic Co-operation and Development
ORP	Obec s rozšířenou působností
OSN	Organizace spojených národů
PO	Příspěvková organizace
SOHZ	Služba obecného hospodářského zájmu
SÚTVS	Státní úřad pro tělesnou výchovu a sport
SVTVS	Státní výbor pro tělesnou výchovu a sport
SZ	Sportovní zařízení
SZS	Sportovní zařízení a služby
s. r. o.	Společnost s ručením omezeným
UNESCAP	United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific
ZTP	Zvlášť tělesně postižený

SEZNAM TABULEK

Tabulka 2.4.1	Hodnocení forem pro poskytování sportovních zařízení a služeb	47
Tabulka 6.3.1	Test-retest položek dotazníku	89
Tabulka 6.3.2	Korelace mezi položkou a zbytkem škály	90
Tabulka 6.3.3	Faktorové zátěže položek dotazníku	91
Tabulka 6.3.4	CVR položek dotazníku	92
Tabulka 6.3.5	Výpočet kompozitního skóru	93
Tabulka 7.1.1	Průměrný počet obyvatel a obcí ve správních obvodech ORP podle krajů	101
Tabulka 7.1.2	Základní soubor obcí s rozšířenou působností dle počtu obyvatel	102
Tabulka 7.3.1	Statistická analýza počtu obyvatel základního souboru a vzorku	107
Tabulka 7.3.2	Statistická analýza vstupních proměnných	107
Tabulka 7.3.3	Organizace pro poskytování sportovních zařízení v ORP	110
Tabulka 7.3.4	Formy poskytování sportovních zařízení v ORP	111
Tabulka 7.3.5	Sportovní zařízení jako ekonomické statky podle forem poskytování	112
Tabulka 7.3.6	Mediány a průměry proměnných podle forem poskytování	113
Tabulka 7.3.7	Globální test efektu formy na velikost obce	113
Tabulka 7.3.8	Post-hoc testy efektu formy na velikost obce	114
Tabulka 7.3.9	Post-hoc testy efektu formy na velikost správního obvodu	115
Tabulka 7.3.10	Extrémní hodnoty a hodnoty kvartilů Skoru podle formy	116
Tabulka 7.3.11	Globální test efektu formy na Skor	117
Tabulka 7.3.12	Post-hoc testy efektu formy na Skor	118
Tabulka 7.3.13	Cena sportovních služeb za hodinu podle forem	124
Tabulka 7.4.1	Základní charakteristika dat BI 2005	127
Tabulka 7.4.2	Běžné výdaje na SZS	128
Tabulka 7.4.3	Běžné výdaje na SZS bez příjmů ze zajišťovaných služeb	129
Tabulka 7.4.4	Kapitálové výdaje v oblasti SZS	130
Tabulka 7.4.5	Kapitálové výdaje v oblasti SZS bez dotací, příspěvků a darů	131
Tabulka 7.4.6	Běžné příjmy ze SZS	132
Tabulka 7.4.7	Sledované indikátory efektivnosti sportovních zařízení	135

SEZNAM OBRÁZKŮ A GRAFŮ

Obrázek 3.3.1	Koncepční rámec sociální spravedlnosti ve sportu	69
Obrázek 5.1	Koncepční model výzkumu sociální spravedlnosti ve sportu	79
Graf 6.3.1	Hodnoty Cronbachovo alfa při vyřazení položky	91
Graf 7.2.1	Podíl organizací poskytujících zařízení podle počtu obyvatel	103
Graf 7.2.2	Druhy právních forem pro poskytování sportovních zařízení	104
Graf 7.2.3	Právní formy organizací podle velikosti obce	104
Graf 7.2.4	Vývoj zakládání organizací pro poskytování SZ od roku 1990	105
Graf 7.2.5	Kumulativní počet organizací pro poskytování SZ od roku 1990	105
Graf 7.2.6	Druhy SZ poskytovaných zkoumanými organizacemi	106
Graf 7.3.1	Histogram obcí dle počtu obyvatel	108
Graf 7.3.2	Histogram logaritmovaného počtu obyvatel	108
Graf 7.3.3	Počet sportovních zařízení ve vlastnictví ORP	109
Graf 7.3.4	Organizace pro poskytování sportovních zařízení v ORP	110
Graf 7.3.5	Druhy sportovních zařízení poskytovaných zkoumanými organizacemi	111
Graf 7.3.6	Průměry a intervaly spolehlivosti počtu obyvatel podle forem	114
Graf 7.3.7	Průměry a intervaly s. počtu obyvatel správního obvodu podle forem	115
Graf 7.3.8	Histogram proměnné Skor dle počtu obcí	116
Graf 7.3.9	Krabicový graf pro Skor podle forem	117
Graf 7.3.10	Průměry a intervaly spolehlivosti Skoru podle forem	118
Graf 7.3.11	Regresní přímky vztahu počtu obyvatel a Skoru pro různé formy	119
Graf 7.3.12	Krabicový graf pro Skor: okresní města vs. ostatní obce	120
Graf 7.3.13	Odpovědi na Položku 1 podle formy poskytování	121
Graf 7.3.14	Odpovědi na Položku 2 podle formy poskytování	121
Graf 7.3.15	Odpovědi na Položku 3 podle formy poskytování	122
Graf 7.3.16	Odpovědi na Položku 5 podle formy poskytování	122
Graf 7.3.17	Odpovědi na Položku 6 podle formy poskytování	123
Graf 7.3.18	Odpovědi na Položku 12 dle velikosti obce	123
Graf 7.3.19	Srovnání ceny služby podle forem – plavecký bazén	125
Graf 7.3.20	Srovnání zvýhodněné ceny služby podle forem – plavecký bazén	126
Graf 7.3.21	Srovnání ceny služby podle forem – sportovní hala	126
Graf 7.4.1	Běžné výdaje na SZS	128
Graf 7.4.2	Běžné výdaje na SZS bez příjmů ze zajišťovaných služeb	129
Graf 7.4.3	Kapitálové výdaje v oblasti SZS	130
Graf 7.4.4	Celkové kapitálové výdaje na SZS za posledních 5 let	131
Graf 7.4.5	Kapitálové výdaje v oblasti SZ bez dotací, příspěvků a darů	132
Graf 7.4.6	Běžné příjmy ze SZS	132

KAPITOLA 1

1 ÚVOD

Kontext výzkumného problému

Otázkám zabezpečování veřejných služeb¹ na lokální úrovni je v posledních letech věnována stále větší pozornost. Společným znakem současných přístupů k poskytování veřejných služeb je důraz na efektivnost či orientace na stranu poptávky – uživatelů – kteří by měli získávat větší vliv na rozsah a charakter služeb. S měnícími se podmínkami si tak autoři pokládají nové otázky (viz Vandenabeele, 2007; Osborne, 2010). Někteří pak reagují na omezené prostředky ve veřejném sektoru analýzou vlivu různých forem poskytování na efektivnost, kvalitu či sociální spravedlnost. Možné teoretické přístupy k výzkumu veřejných služeb naznačuje vývoj poznání v příbuzných aplikovaných disciplínách, jakými jsou veřejná politika, správní věda či management ve veřejné správě. Veřejné služby jsou dlouhodobě předmětem zájmu sociologů, ekonomů nebo geografů. Bývají tak zkoumány z různých teoretických perspektiv. Mezi častá východiska výzkumu v případě veřejné politiky, správní vědy, ekonomie nebo managementu patří otázky opodstatnění poskytování veřejných služeb či právě analýza forem poskytování ve vztahu k jejich výsledkům (Boyne, 2004).

Výše nastíněné trendy v *tradičních* veřejných službách a s tím spojené směry výzkumu se odráží také v oblasti veřejných služeb ve sportu² (z *angl.* public sport services), kde by měl být ještě důrazněji kladen zřetel na preference uživatele (viz Liu *et al.*, 2009; Kung a Taylor, 2010). Zvlášť v kontextu současného pojetí sportu, jež je charakteristické neformálními a neorganizovanými aktivitami (Špaček, 2011), roste význam veřejné správy, která by měla nejen reagovat na různé požadavky obyvatel, ale dále také usilovat o zapojení nespportující části populace.

¹ Pro potřeby této práce jsou veřejné služby chápány jako „služby, jež jsou poskytované, organizované nebo regulované orgánem veřejné správy a slouží k uspokojení potřeb občanů“ (Veselý, 2012, s. 758). Od této definice jsou odvozeny veřejné služby ve sportu, které jsou předmětem této práce.

² K vymezení pojmu sport byla použita definice Rady Evropy (Sports Council, 1993, s. 2). Sport je tedy chápán jako „veškeré formy tělesné aktivity, které, provozovány příležitostně nebo organizovaně, usilují o vyjádření nebo vylepšení fyzické kondice a duševní pohody, utvoření společenských vztahů či dosažení výsledků v soutěžích na všech úrovních.“

Sportovní zařízení, ve kterých jsou veřejné sportovní služby poskytovány,³ se stala v posledních letech jedním z ústředních témat programů a politik sportu pro všechny, o čemž svědčí jak dokumenty Evropské unie (European Commission, 2007; European Commission, 2008), tak sportovní politiky některých členských států. Na tyto trendy tak reaguje také výzkum v rámci sociologie a ekonomie sportu, sportovního managementu či sportovní politiky. Kromě *tradiční* efektivnosti veřejných služeb jsou v případě sportu předmětem zájmu především otázky dostupnosti (viz Rafoss a Troelsen, 2010), kvality (Ramchandani a Taylor, 2011) či sociální spravedlnosti (Liu *et al.*, 2009).

V českém prostředí jsou otázky poskytování veřejných sportovních zařízení zkoumány zatím jen částečně, v rámci výzkumů zabývajících se širší problematikou veřejné podpory sportu, ať už z hlediska sociologického (Špaček, 2011; Sekot, 2010; Slepíčková, 2009; Numerato, 2009), veřejněpolitického (Hamřík, 2014), ekonomického (Hobza a Novotný, 2008) nebo pedagogického (Fleml, 2009).⁴ Za jednu z příčin absence specificky zaměřeného výzkumu na oblast veřejných sportovních zařízení lze považovat nedostatek dat o výchozím stavu. Taková data jsou v rozvinutých státech západní Evropy shromažďována státními institucemi, výzkumnými ústavy či jinými specializovanými organizacemi a slouží nejen jako podklady pro realizaci sportovních politik na centrální či nižší úrovni. Sekundárně pak bývají využívána také pro výzkumné účely (viz Sport England, 2008; Kung a Taylor, 2010). Sportovní politika založená na důkazech tak může stěžejně vznikat bez aktuálních poznatků z prostředí sportu. Také zdejší stav výzkumu je tímto dlouhodobě determinován, čemuž bylo nutné přizpůsobit záměry disertační práce.⁵

V rámci českého výzkumu tak jsou často využívány přístupy nabízející deskriptivní pohled do problematiky veřejné podpory sportu, které však přináší riziko, že se výzkum stane nečitelným a nebude možné jej dále rozvíjet. Právě absence obecně přijímaných konceptů či teoretického ukotvení může mít negativní vliv na vědecké uplatnění, ačkoliv v některých případech nelze popřít využití takových prací v praxi. Je však nutné připomenout, že s problémem použití adekvátních teoretických přístupů se potýká současný výzkum veřejných služeb globálně (Osborne, 2010).

³ V případě této práce budou předmětem výzkumu právě ty sportovní služby, jež jsou poskytovány ve sportovních zařízeních. Bude se jednat o sportovní zařízení ve vlastnictví obcí s rozšířenou působností.

⁴ Za výjimku lze považovat mezinárodní projekt IMPALA, který byl zaměřen na oblast sportovní infrastruktury (European Commission – Executive Agency for Health and Consumers, 2011).

⁵ Například dostupná data o sportovních zařízeních v obcích Českého statistického úřadu z roku 2005 nereflktují tehdejší, natož současnou situaci v oblasti distribuce sportovních zařízení v obcích.

Odpovědi na výše naznačená omezení výzkumu lze hledat v současné literatuře. V případě veřejných sportovních zařízení a služeb jsou již k dispozici práce, které propojují veřejný sektor se sportem a přináší či syntetizují poznatky, jež mají potenciál sloužit jako východiska pro další výzkum (Gratton a Taylor, 1991; Veal, 2010; Robinson, 2004; Houlihan, 2005; Coalter, 2007; Sam, 2009; Fink, 2013).

Přestože lze poskytování sportovních zařízení považovat za druh veřejné služby, je třeba chápat problematiku v širším kontextu veřejné podpory sportu. Autoři poukazují na pozitivní vliv sportování na zdraví a rozvoj jedince (Bouchard *et al.*, 2007; Hardman a Stensel, 2009; World Health Organization, 2003) či na sociální kontext sportu (Coalter, 2007; Jarvie a Maguire, 1994). Sport se tak stal nástrojem sociální politiky s cíli sociální inkluze (Davis, 2002; Collins, 2003; Bloyce a Smith, 2009), zdůrazňován je rovněž ekonomický rozměr sportu s potenciálem obnovy a regenerace měst či oživení rozvojových oblastí (Davies, 2000; Gratton a Taylor, 2000; Mayhew a Szymanski, 2003; Downward *et al.*, 2009; Newsome & Comer, 2000; Gratton *et al.*, 2005). Poskytování veřejných služeb ve sportu tak může být prostředkem k realizaci dalších cílů týkajících se zdravotní a sociální politiky, rozvojových či ekonomických záměrů.

V zahraničním i českém prostředí panuje v současnosti shoda o rostoucím významu samospráv při zabezpečování sportovních služeb (Hobza a Novotný, 2008; Slepíčková, 2009; Robinson, 2004). Podle autorů se v průběhu posledních dvaceti let výrazně mění charakter jejich poskytování. Současné veřejné sportovní služby se tak podle Robinson (2004) liší od tradičních veřejných služeb v několika aspektech. Ačkoliv se autorka věnuje primárně britskému prostředí, lze tyto vlastnosti sportovních služeb pozorovat v globálním kontextu. Poskytování veřejných sportovních služeb je dle Robinson (2004, s. 6–7) dobrovolné, citlivé na snížení rozpočtu a změny priorit. Sportovní služby mají schopnost generovat příjmy pro samosprávy, což může být v rozporu se sociálními cíli, zároveň jsou nabízeny v konkurenci komerčního a občanského sektoru. Je tedy třeba klást zřetel na tato specifika současných veřejných služeb ve sportu. Robinson (2004) dále používá termín *new managerialism*, jenž je charakterizován použitím komerčních technik v současném prostředí veřejných sportovních služeb. S uplatňováním manažerských technik ve veřejné správě se postupně setkáváme také v českém či slovenském prostředí (Ochrana a Fantová Šumpíková, 2007; Sičáková-Beblavá, 2009; Slepíčková, 2009).

V souvislosti s naznačenými charakteristikami lze konstatovat, že v posledních dvou desetiletích doznaly výrazných změn také sportovní služby v obcích ČR. Po pádu komunistického režimu byla sportovní zařízení vrácena původním majitelům – převážně neziskovým organizacím a obcím. Jako výsledek legislativních problémů (nevyřešené vlastnické vztahy, omezená disponibilita majetkem), nedostatečné podpory spolkového sektoru či chybějícími zkušenostmi s provozováním sportovních zařízení v tržním prostředí postupně převedly mnohé spolky svá zařízení do majetku obcí. Zvýšila se tak náročnost výkonu samosprávy v této oblasti. V důsledku těchto okolností zakládají obce specializované organizace za účelem provozu a poskytování sportovních zařízení, v jiných případech jsou sportovní zařízení poskytována přímo prostřednictvím vlastních zaměstnanců obce. Dle Sekota (2010, s. 164) sehrávají důležitou roli politické priority či odbornost a preference pracovníků obcí, dostupnost pro veřejnost je často v rozporu s komerčním využitím (srov. Robinson, 2004). Naproti tomu Hobza a Novotný (2008) poukazují na tendence k orientaci na potřeby obyvatel, koordinaci a ucelenější nabídku služeb v případě organizací zakládaných obcemi.

S ohledem na různé formy poskytování sportovních služeb v obcích tak vyvstávají otázky, které z těchto forem produkují lepší výsledky ve vztahu k sociální spravedlnosti či k efektivnosti sportovních zařízení. Boyne (2004, s. 113) pak zdůrazňuje, že právě souvislost mezi zabezpečováním a výkonem⁶ (z angl. performance) veřejných služeb je „v samém srdci“ oborů veřejné správy, veřejného managementu či veřejné politiky. „Takový výzkum může pomoci vědcům v těchto aplikovaných oblastech posílit význam jejich práce ve vztahu k vládní politice a praxi ve veřejné správě.“

Ačkoliv je v západoevropských pracích koncept sociální spravedlnosti ve sportu či volném času součástí akademického diskurzu již minimálně třetí dekádu (Gratton, 1984; Crompton a Wicks, 1988; Gratton a Taylor, 1991; Houlihan, 2005; Liu *et al.*, 2009), nejsou k dispozici poznatky o sociální spravedlnosti v prostředí českého sportu. Z hlediska samotného opodstatnění veřejné podpory sportu a s ohledem na sociální diferenciaci sportovní účasti či deklarace mezinárodních autorit (World Health Organization, 2003; European Commission, 2008) by měly subjekty veřejné správy vytvářet prostředí, které poskytne spravedlivé podmínky pro účast ve sportu.

⁶ Například ve Velké Británii řadí autoři do výkonu veřejných služeb ve sportu právě jejich efektivnost, efektivitu, sociální spravedlnost či spokojenost zákazníků (Liu *et al.*, 2009; Kung a Taylor, 2010)

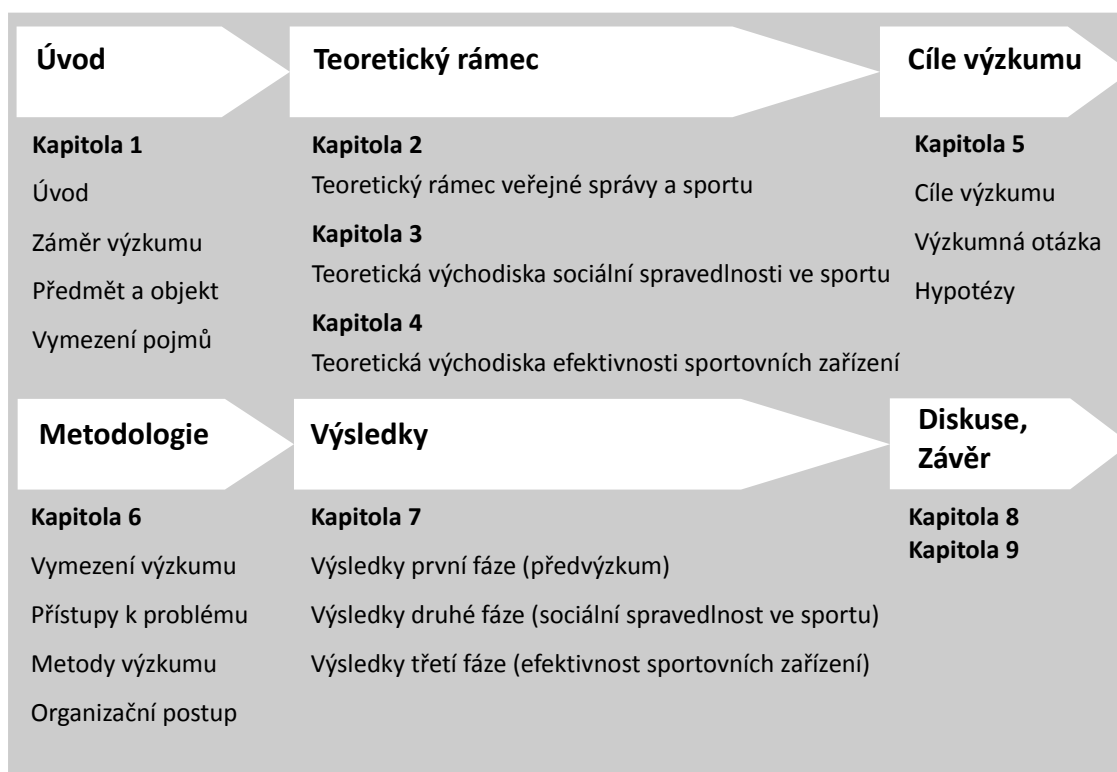
Současně je třeba, aby byla sportovní zařízení a související služby poskytovány efektivně. Stav jejich efektivnosti by tak měl být sledován a sloužit jako východisko pro budoucí kroky představitelů sportovních zařízení v obcích. Přičemž efektivnost je třeba chápat v širším kontextu, nikoliv jen v rovině ekonomické (viz Robinson, 2004; Veal, 2010; Kung a Taylor, 2010). Obce by tudíž neměly řešit jen otázky provozu sportovních zařízení ve smyslu zabezpečení jejich funkčnosti či dostupnosti. Jde především o problematiku skutečného poskytování, aby sportovní zařízení sloužila co nejširšímu okruhu občanů a odpovídala jejich potřebám. Teprve za takové situace může být sportovní zařízení efektivní a zároveň sociálně spravedlivé. Dostupnost zařízení pak nemusí být determinována osobními preferencemi politických představitelů či aktuálními prioritami obce. Tato práce se tak zaměřuje na dva zdánlivě nesouvisející koncepty – *sociální spravedlnost ve sportu a efektivnost sportovních zařízení*. Oba diskutované koncepty totiž chápeme, v souladu s Liu et al. (2009) či Kung a Taylor (2010), jako složky výkonu veřejných sportovních zařízení a služeb.

Analýza poskytování sportovních zařízení na úrovni obcí s rozšířenou působností se jevila jako vhodné východisko pro výzkum. Zvláště s ohledem na velikostní strukturu obcí v ČR a současné trendy v osídlení (Musil a Müller, 2008; Perlín *et al.*, 2010) by měli představitelé obcí s rozšířenou působností věnovat pozornost také okolním, menším obcím, jež nedisponují dostatečnou vybaveností. Pro tato menší sídla jsou obce s rozšířenou působností spádovými centry, jež mají potenciál, kromě jiného, nabízet sportovní služby, kterými malé obce z nejrůznějších důvodů nedisponují. Malé obce tak mohou na druhou stranu představovat zdroj poptávky po sportovních službách v obcích s rozšířenou působností a přispívat tak k efektivnosti sportovních zařízení.

1.1 Struktura práce

Struktura disertační práce, naznačená na níže uvedeném schématu, slouží k základní orientaci v textu. V této úvodní kapitole byl představen kontext výzkumného problému, definován je záměr, předmět výzkumu a základní pojmy. Teoretická část byla rozdělena do tří kapitol, které společně vytváří teoretický rámec celé práce. Kapitoly jsou postupně věnovány opodstatnění veřejné podpory sportu, konceptu sociální spravedlnosti ve sportu a efektivnosti sportovních zařízení. V rámci teoretických východisek je pozornost zaměřena také na legislativní podmínky a veřejněpolitické dokumenty, které jsou důležitým komplementem teoretického rámce.

V páté kapitole jsou definovány cíle výzkumu, výzkumná otázka a hypotézy. Šestá kapitola se zabývá metodologií. Diskutuje přístupy k výzkumnému problému, metody výzkumu, techniky i samotnou organizaci sběru a analýzy dat. Prostor je věnován také omezením, která vyplývají ze zvolených přístupů a metod, validitě a reliabilitě výzkumu. Výsledky jednotlivých fází výzkumu jsou postupně prezentovány v sedmé kapitole. Závěrečné kapitoly se věnují diskusi nad výsledky výzkumu a závěrům celé práce.



1.2 Výzkumný záměr, předmět a objekt výzkumu

Hlavním záměrem disertačního projektu bylo analyzovat a zhodnotit současný stav poskytování veřejných sportovních zařízení ve vlastnictví obcí. Z hlediska akademického uplatnění je širším záměrem výzkumu propojit zkoumané koncepty s dosavadními teoretickými poznatky. Výzkum odráží rostoucí úlohu obcí při podpoře sportu a změny, ke kterým dochází v oblasti poskytování sportovních zařízení a služeb na lokální úrovni.

Předmětem výzkumu je problematika poskytování veřejných sportovních zařízení, která jsou ve vlastnictví obcí. Na základě teoretických východisek byly definovány dva hlavní teoretické koncepty, které se staly specifickým předmětem disertační práce. Jedná se o teoretický koncept *sociální spravedlnosti ve sportu* (Crompton a Wicks, 1988; Liu, 2007; Liu *et al.*, 2009) a koncept *efektivnosti sportovních zařízení* (Kung a Taylor, 2010; Veal, 2010).

Výzkumným objektem disertační práce jsou obce s rozšířenou působností v ČR, které chápeme jako přirozená, spádová centra pro další obce ve správních obvodech. V případě konceptu *sociální spravedlnosti ve sportu* je výzkum uskutečněn na makroúrovni – ve všech obcích základního souboru (193 obcí) – výzkum *efektivnosti sportovních zařízení* je realizován na menším vzorku obcí s rozšířenou působností.

1.3 Vymezení základních pojmů

Sport

K vymezení sportu byla použita definice Rady Evropy (Sports Council, 1993, s. 2), kterou v současnosti využívá pro výzkumné účely také Evropská unie. Sport tak bude v rámci této práce chápán jako „veškeré formy tělesné aktivity, které, provozovány příležitostně nebo organizovaně, usilují o vyjádření nebo vylepšení fyzické kondice a duševní pohody, utvoření společenských vztahů či dosažení výsledků v soutěžích na všech úrovních.“ Předmětem výzkumu tak nejsou další pohybové aktivity realizované v rámci pracovních povinností, domácí práce, dopravy apod.

Sport pro všechny

Různá pojetí sportu pro všechny mají základ v Evropské chartě sportu pro všechny. Podle jejího článku I by měl mít každý jedinec právo na účast ve sportu (Sports Council, 1975). V našem případě budeme dále chápat realizaci sportu pro všechny v kontextu sportovních zařízení. Podle článku 4 Evropské charty sportu by měl být přístup ke sportovním zařízením zajištěn bez jakékoli diskriminace, která se týká pohlaví, rasy, barvy pleti, jazyka, náboženství, politických či jakýchkoliv jiných názorů, národnostního či sociálního původu, příslušnosti k nějaké národnosti menšině, majetku, rodu či jakékoliv jiné okolnosti. Dále by měla být přijata opatření poskytující všem občanům možnost sportovat včetně osob znevýhodněných (Sports Council, 1993, s. 3).

Samospráva

Samosprávu lze rozdělit na územní a zájmovou (Hendrych, 2007, s. 128). Předmětem této práce je samospráva územní. Samosprávou tak chápeme obecní samosprávu, kterou se rozumí oprávnění obce obstarávat určitý, právem vymezený okruh svých záležitostí samostatně a relativně nezávisle na státu (Balík, 2009, s. 12). V obcích lze dále rozlišit samostatnou působnost, jež je předmětem této práce, a působnost přenesenou. Samostatná působnost je výrazem práva obce na samosprávu, označuje úkoly, jež jsou svěřeny do samosprávy obcí, do této skupiny patří také poskytování veřejných služeb a veřejných sportovních zařízení.

Obec s rozšířenou působností

Obce s rozšířenou působností (ORP) vznikly k 1. 1. 2003 na základě reformy územní veřejné správy po zániku okresních úřadů. Obce s rozšířenou působností jsou typem obcí, jež vykonávají státní správu v přenesené působnosti. V současné době je v ČR 205 obcí s rozšířenou působností, z nichž je 12 obcí zároveň krajskými městy. Těmito městy jsme se nezabývali. V disertační práci je tak objektem výzkumu 193 obcí s rozšířenou působností. Obce s rozšířenou působností chápeme především jako regionální centra, která, kromě přenesené státní působnosti, obstarávají i veřejné služby z hlediska působnosti přirozené ve vztahu k dalším obcím správních obvodů, dané historickým vývojem.

Veřejná služba

Veřejnými službami rozumíme ty služby, jež jsou poskytované, organizované nebo regulované orgánem veřejné správy a slouží k uspokojení potřeb občanů“ (Veselý, 2012, s. 758). Rousek (2011, s. 7) používá termín municipální veřejná služba (komunální služba), kterým definuje „všechny veřejné služby, které jsou zabezpečovány místní úrovní veřejné správy.“ Dále tedy budeme chápat veřejnou službu jako poskytovanou, organizovanou nebo regulovanou obcí, přičemž termín zabezpečování bude tyto termíny zastřešovat. Obec tak nemusí být bezprostředním (přímým) poskytovatelem veřejných služeb.

Výkon veřejných služeb

Měření výkonu (z *angl.* performance) veřejné služby je procesem, prostřednictvím něhož organizace monitoruje a hodnotí plnění stanovených cílů (Alexandris, 2010). K samotnému hodnocení výkonu jsou často používány předem definované *indikátory*. Torkildsen (1999) rozlišuje 4 kategorie indikátorů výkonu: indikátory vstupů, efektivnosti, efektivity a indikátory výstupů, přičemž vstupy a výstupy slouží právě pro určení ukazatelů efektivnosti a efektivity. Podle Wisniewski a Stewart (2001) či Veal (2010) lze výkon veřejných služeb obecně vykládat jako jejich efektivitu nebo efektivnost. V případě veřejných sportovních služeb lze do výkonu zařadit také další dimenze – například spokojenost zákazníků či sociální spravedlnost (Liu *et al.*, 2009).

Sportovní zařízení

Podle zákona o podpoře sportu je sportovním zařízením objekt, pozemek, vodní plocha, budova nebo jejich soubor sloužící výhradně nebo převážně pro provozování sportu. V našem případě chápeme sportovní zařízení jako formální, účelově vybudovaná zařízení pro realizaci sportu. Formální sportovní zařízení jsou definována jako zařízení, kde uživatel zaujímá určitý vymezený prostor a čas, přičemž přístup může být kontrolován rezervací nebo prodejem vstupného (Veal, 2010, s. 245). Sportovní zařízení jsou v případě naší práce dále zúžena na sportovní zařízení ve vlastnictví obce.

Veřejné sportovní služby

Rozdílem oproti *tradičním* veřejným službám bude v našem případě vazba veřejných *sportovních* služeb na sportovní zařízení, která jsou obecním majetkem. Veřejné sportovní služby tak definujeme jako sportovní služby zabezpečované obcemi v rámci svých sportovních zařízení.

Efektivnost

Efektivnost definujeme jako náklady na jednotku výstupu. Náklady však mohou i nemusí mít peněžní formu, a tak je v některých případech termín *náklady* nahrazován pojmem *vstupy* (Veal, 2010, s. 351). V rámci zkoumané problematiky tak může být takovým vstupem rozloha zařízení či roční návštěvnost. *Efektivitou* pak rozumíme míru, do jaké bylo dosaženo toho, čeho bylo zamýšleno dosáhnout. Jak je z této definice zřejmé, efektivita bere v úvahu pouze výstupy na základě výstupů předem plánovaných. Efektivnost a efektivitu tudíž nechápeme jako slova stejného významu, přičemž v našem případě pracujeme především s prvním pojmem – efektivností.

Sociální spravedlnost

V případě sociální spravedlnosti ve sportu vycházíme primárně z Rawlsova pojetí sociální spravedlnosti (Rawls, 1995), které koresponduje jak s přijímanými definicemi sociální spravedlnosti ve sportu v rámci současného výzkumu (Liu *et al.*, 2009; Liu, 2007), tak s konceptem sportu pro všechny (Sports Council, 1975). John Rawls (1995) vysvětluje sociální spravedlnost jako *férovost*. Férová jsou podle něho pravidla, na nichž by se shodli racionálně uvažující jedinci (Váně, 2007, s. 74).

Sociální spravedlnost ve sportu

Při definování sociální spravedlnosti ve sportu vycházíme z výše uvedeného pojetí sociální spravedlnosti a dále čerpáme z definice organizace Sport England, podle níž je sociální spravedlnost ve sportu „o férovosti ve sportu, rovnosti přístupu, uznání nerovností a podnikání kroků k jejich řešení [...] tak, aby bylo zajištěno, že se stane stejně přístupný všem členům společnosti bez ohledu na jejich věk, pohlaví, rasu, původ, sexuální orientaci nebo ekonomický status“ (Liu, 2007, s. 41–42). V našem případě jde dále o *kompensační pojetí* sociální spravedlnosti (Crompton a Wicks, 1988). Kompensační spravedlnost předpokládá, že k nerovnostem by mělo být přistupováno nerovnými zásahy. „Cílem takové alokace je zvýšit kompenzační úlohu veřejných služeb tak, aby byly zlepšeny příležitosti pro ekonomicky znevýhodněné osoby“.

2 TEORETICKÝ RÁMEC VEŘEJNÉ SPRÁVY A SPORTU

„Použitím teorie předpovídáme, jak věci ve skutečnosti fungují“ (de Vaus, 2002, s. 9). Teoretický rámec tak tvoří základ celého výzkumného projektu. Autorovi i čtenáři slouží teorie nejen k vymezení základních východisek a definování zkoumaných konceptů, ale především k tomu, aby mohla být získaná data analyzována a interpretována v souladu s dosavadními teoretickými poznatky. „Pouze v případě, že jsou data vztažena k existující teorii, můžeme vysvětlit naše poznatky a posunout tak chápání nad deskriptivní úroveň“ (Gratton a Jones, 2010, s. 78). Teoretický rámec této práce je tak rozdělen do tří kapitol, které reflektují teoretická východiska zkoumaných konceptů. V této kapitole se zabýváme opodstatněním veřejné podpory sportu, je jakousi platformou pro další kapitoly. Následující výklad je zaměřen na východiska sociální spravedlnosti ve sportu (Kapitola 3), v závěrečné kapitole teoretického rámce se zabýváme teoretickými východisky efektivnosti sportovních zařízení (Kapitola 4).

2.1 Opodstatnění veřejné podpory sportu

V disertační práci se věnujeme problematice veřejných služeb v prostředí sportu, a tak je žádoucí se nejprve zabývat samotným opodstatněním veřejné podpory sportu včetně omezení, která s veřejnou podporou sportu souvisí.⁷ V následujícím výkladu tak budeme z několika teoretických perspektiv rozebírat opodstatnění veřejné podpory sportu. Na základě tohoto *základního rámce* se pokusíme stanovit a dále interpretovat teoretická východiska dalších fází.

Existuje více, mnohdy protichůdných, argumentů, proč veřejný sektor podporuje sport nebo do sportovního prostředí nějakým způsobem zasahuje. V různých zemích byla navíc veřejná podpora sportu ovlivněna odlišným politickým, ekonomickým, kulturním či společenským vývojem. Velká část dostupné literatury se věnuje argumentům podpory sportu na státní úrovni či opodstatněním investic do profesionálního sportu (Gratton a Taylor, 1991; Baade, 1996; Siegfried a Zimbalist, 2002), méně autorů se již zabývá lokální úrovní – účastí samospráv ve sportu (Torkildsen, 1999; Davies, 2000; King, 2009). Veal (2010, s. 385) poukazuje na dva základní, obecné záměry veřejné politiky ve sportu. Za první záměr považuje rozvoj *sportu pro všechny*, druhým je úspěch v soutěžích, ať už na lokální, národní či mezinárodní úrovni – *výkonnostní a elitní sport*. Také Eichberg (2010) definuje tyto dva přístupy a současně upozorňuje na jejich vzájemné rozpory. Coalter (2007) naopak nerozlišuje realizaci výkonnostního (elitního) sportu a sportu pro všechny a definuje jiný dvojí účel veřejné podpory sportu: zajišťování *občanských práv* a využití sportu jako *nástroje veřejné politiky*. Také my nebudeme vyčleňovat výkonnostní sport ze sportu pro všechny, neboť využitím veřejných sportovních zařízení mohou být realizovány obě tyto *složky* sportu. Následující část je tak věnována konceptu sportu pro všechny v kontextu zajišťování občanských práv, v další části rozebíráme ideová východiska veřejné podpory sportu. Nakonec se zabýváme historickými a ekonomickými hledisky. Všechny části přitom odráží dvojí účel podpory sportu podle Coaltera.

⁷ Na základě definice sportu chápeme sportovní činnost obecně jako zdraví prospěšnou (Sports Council, 1993), a tak se nebudeme podrobněji zabývat zdravotními přínosy sportu. Více k této problematice například World Health Organization (2003), Bouchard et al. (2007) nebo Hendl et al. (2011).

2.1.1 Sport pro všechny

Z empirických poznatků je zřejmé, že různé skupiny obyvatel vykazují rozdílnou míru sportovních aktivit (viz Špaček, 2011; European Commission, 2010). Přitom se v prostředí sportu projevují diference jak na základě vertikálních charakteristik obyvatel, tak charakteristik horizontálních (Špaček a Šafr, 2010). Za jednu z příčin těchto diferenciací či celkově nízké participace bývá považována nerovnoměrná dostupnost sportu. Základem myšlenek sportu pro všechny tak je učinit sport dostupným všem obyvatelům. Tomu odpovídají také definice Evropské charty sportu pro všechny (Sports Council, 1975) či Evropské charty sportu (Sports Council, 1993). Sport by tak měl být poskytován bez jakékoli diskriminace a měla by být přijata opatření tak, aby bylo všem lidem umožněno účastnit se sportovních aktivit.

Ačkoliv podle některých autorů nedostatečná dostupnost nebývá vnímána jako podstatná překážka aktivního sportování (viz Rütten, 2000; Flemr, 2009; Špaček, 2011⁸), výsledky výzkumu sportovní participace hovoří většinou o opaku. Podle Wicker et al. (2009) má dostupnost sportovní infrastruktury významný vliv na vzorce sportovní aktivity bez ohledu na socio-ekonomické postavení obyvatel. Sallis et al. (2000) poukazují na pozitivní korelaci mezi fyzickou aktivitou dětí a jejich vnímáním dostupnosti sportovních zařízení. Další studie toto potvrzují také u dospělých (Seefeldt et al., 2002) a seniorů (Chad et al., 2005). Výzkum dále naznačuje, že čím blíže zařízení člověk žije, tím pravděpodobněji jej bude navštěvovat. Osoba žijící blíže rovněž využívá zařízení v kratších intervalech (Torkildsen, 1999; Veal, 2010). Koncept sportu pro všechny se tak řadí mezi základní pilíře současných sportovních politik.

Na význam dostupnosti sportu dlouhodobě poukazují mnohé z mezinárodních organizací. Mezinárodní olympijský výbor, Organizace spojených národů či Evropská unie deklarují, že je sport lidským právem. V Článku 1 Olympijské charty (International Olympic Committee, 1997, s. 9) je zakotveno: „Provozování sportu je lidským právem. Každý jednotlivec musí mít možnost provozovat sport v souladu se svými potřebami.“ Sport byl definován jako lidské právo Radou Evropy již v roce 1975 prostřednictvím Evropské charty sportu pro všechny (Sports Council, 1975). V roce 1993 navázala Rada Evropy na tento dokument Evropskou chartou sportu (Sports Council, 1993). Článek 1

⁸ V tomto případě neplatí tyto závěry pro menší obce, kde je naopak dle Špačka nedostatek infrastruktury považován jako významná bariéra sportovní účasti.

Evropské charty sportu říká, že „vlády, s ohledem na podporu sportu jako významného faktoru lidského rozvoje, přijmou opatření nezbytná k tomu, aby každému jednotlivci bylo umožněno participovat ve sportu.“ Článek 4 pak zdůrazňuje roli sportovních zařízení. Vzhledem k zaměření naší práce předkládáme jeho úplné znění:

I. „Přístup ke sportovním zařízením bude zajištěn bez jakékoli diskriminace, která se týká pohlaví, rasy, barvy pleti, jazyka, náboženství, politických či jakýchkoliv jiných názorů, národnostního či sociálního původu, příslušnosti k nějaké národnosti menšině, majetku, rodu či jakékoliv jiné okolnosti.

II. Budou přijata opatření poskytující všem občanům možnost sportovat a případně i další opatření, umožňující mladým lidem, projevujícím potenciální schopnosti, ale také osobám či skupinám osob znevýhodněných či tělesně postižených, plně těchto možností využívat.

III. Vzhledem k tomu, že provozování sportu závisí částečně i na počtu a rozmanitosti sportovních zařízení a jejich dostupnosti, spadá jejich celkové plánování do kompetence orgánů státní správy. Ty budou přihlížet k celostátním, krajským i místním potřebám, ale také k již existujícím veřejným, soukromým či komerčním zařízením. Odpovědní činitelé přijmou opatření umožňující odpovídající spravování i plné využití těchto zařízení při zajištění bezpečnosti provozu.

IV. Vlastníci sportovních zařízení učiní nezbytná opatření k tomu, aby handicapovaným osobám, včetně tělesně nebo duševně postiženým, umožnili přístup do těchto zařízení.“ (Sports Council, 1993, s. 3).

Nicméně samotnou realizaci myšlenek sportu pro všechny je třeba chápat odlišně v kontextu tradic a vývoje v jednotlivých zemích. Eichberg (2010, s. 317) upozorňuje na rozpor mezi systémovými a empirickými přístupy ke sportu pro všechny. *Systémové pojetí* je dle Eichberga charakteristické definováním obecných cílů na nejvyšší (vládní, střešní) úrovni, které jsou pak dále realizovány prostřednictvím konkrétních opatření směrem dolů a končí u samotných sportujících. Proto jej Eichberg nazývá také *top-down*. Typickým příkladem jsou podle autora postkomunistické státy, ve kterých tento přístup přetrvál z předchozího režimu. Další přístup ke sportu pro všechny nabízí *empirické pojetí*, Eichbergem charakterizované jako *from the bottom and upwards*. To je spojováno především s neformálními aktivitami, které určují sami občané – ti dole. V případě prvního přístupu je veřejná podpora sportu determinována především

politickými rozhodnutími na vrcholné úrovni, zatímco v druhém případě by ji měli, v ideálním případě, ovlivňovat samotní občané. Je však třeba chápat obě pojetí jako krajní teoretické modely, které si nemusí ve skutečnosti vzájemně odporovat. I systémové pojetí tak může dobře reagovat na potřeby obyvatel, zatímco empirické pojetí sportu pro všechny může z nejrůznějších důvodů selhávat. K Eichbergovu vymezení se vracíme také v dalším výkladu.

Vzhledem k historickému vývoji a tradicím na území ČR je pojetí sportu pro všechny silně spojeno se spolkovým sektorem. Dalo by se dokonce říci, že právě spolkový sektor položil na našem území základ hnutí sportu pro všechny. Tradice v účasti ve sportu tak jsou spjaty především s organizovanou formou sportu (Špaček, 2011; Krčmová, 2007), čemuž odpovídá také pojetí sportu pro všechny v některých veřejněpolitických dokumentech, kterými se budeme nyní zabývat.

Koncept sportu pro všechny je zastoupen například v *Národním programu sportu pro všechny* (MŠMT, 2000), v zákoně o podpoře sportu (MŠMT, 2001) později pak v *Koncepci státní podpory sportu v České republice* (dále jen *Koncepce*) schválené vládou ČR (MŠMT, 2011). V kontextu dosavadních východisek se zaměříme na pojetí sportu pro všechny právě v textu *Koncepce*. Na straně šest se mimo jiné uvádí, že je sport uskutečňován v rámci občanských sdružení (15–20 % populace), „ve specifických zařízeních zaměřujících se na nejrůznější pohybové i pasivní činnosti ve formě služeb (2–3 % populace) a jako sportovní aktivity, kterým se věnují občané individuálně a neorganizovaně.“ Tato stanoviska nejenže potvrzují, co již bylo nastíněno v úvodu této práce, že státní orgány nedisponují informacemi o neorganizovaném sportu, uváděná procenta navíc neodpovídají skutečnému stavu (viz Kapitola 3). Na základě těchto výchozích tvrzení nás dále zajímalo, komu je tedy státní podpora sportu adresována.

Autoři *Koncepce* uvádějí, že státní podpora sportu pro všechny se uskutečňuje v rámci dotačních programů vyhlašovaných MŠMT. Určenými žadateli těchto programů jsou téměř výhradně sportovní (neziskové) organizace s celostátní působností. Vrátili-li se tedy o několik řádků výše, lze se domnívat, že uvedené programy státní podpory sportu jsou primárně určeny 15–20 procentům české populace. Ve druhé části *Koncepce* jsou definovány cíle státní politiky. V případě sportu pro všechny je cílem „dosažení postupné změny celospolečenského zájmu ve prospěch celoživotního využívání různých forem pohybových aktivit co největším počtem občanů všech věkových skupin.“ Dokument klade zároveň důraz na sport zdravotně znevýhodněných občanů: „Jedním

z cílů je proto postupné vyrovnávání sociální dostupnosti sportu handicapovaných na úroveň běžné populace vytvářením příznivějších podmínek pro handicapované, včetně bezbariérové sportovní infrastruktury.“ Sportovní infrastrukturou se pak samostatně zabývá odstavec 2.2.4 (s. 14). Stát si za cíl stanovuje vypracovat strategii podpory v oblasti sportovních zařízení s „definováním priorit a účelového vymezení v oblasti sportu pro všechny, a to ve spolupráci s občanskými sdruženími.“⁹ V otázce vlastnických vztahů deklaruje stát prostřednictvím Koncepce cíl „posílit tendenci převodu sportovních zařízení do majetku měst a obcí, tak aby nebyla omezena činnost občanských sdružení.“

Z dokumentu je patrný zvláštní důraz na činnost sportovních organizací (občanských sdružení – dnešních spolků) jakožto představitelů sportu pro všechny, ačkoliv se počet organizovaných členů z dlouhodobého hlediska snižuje. Špaček (2011, s. 71–73) v souvislosti se současným stavem veřejné podpory sportu v ČR argumentuje, že bariéry sportovní participace mohou být prostředkem pro „zpochybnění adekvátnosti plošné veřejné podpory“ sportu jako individuální aktivity. Nabízí tak hypotézu, že aktuálním uspořádáním a z něho pramenící veřejné podpory je většina finančních prostředků alokována „na podporu již etablované skupiny sportujících“.

Z hlediska Eichbergova (2010) vymezení nelze tedy jednoznačně konstatovat, který přístup je v případě České republiky v současnosti uplatňován. Z obsahu Koncepce jsou zřejmé znaky *systémového pojetí* sportu pro všechny v podobě snah o definování priorit a „účelového vymezení v oblasti sportu pro všechny“, které jsou pak v rozporu s tendencemi posilovat úlohu obcí, jakožto samosprávných celků. V případě státní podpory jde o priority spojené především s organizovaným sportem. Předmětem další diskuse nebo samostatné práce by tak mohla být vazba mezi pojetím sportu pro všechny a jeho skutečnou veřejnou podporou. Vzhledem k zaměření této práce se však analýzou současného stavu státní podpory sportu pro všechny hlouběji nezabýváme (více například Novotný *et al.*, 2011, s. 113–146). Důraz této práce je dále kladen primárně na poskytování či zabezpečování sportu na úrovni samospráv, které při současných podmínkách chápeme jako hlavní představitele rozvoje sportu pro všechny. Právě proto je sport v našem případě chápán jako veřejná služba, kterou obce poskytují občanům prostřednictvím sportovních zařízení.

⁹ Dodnes (Duben 2014) nebyla taková strategie předložena.

2.1.2 Ideová východiska veřejné podpory sportu

Výše uvedené deklaráce mezinárodních autorit představují sport jako činnost, na kterou by měl mít právo každý. „Snížení nerovností ve sportovní participaci je žádoucí pro naplnění universalistických ideálů, které patří mezi silné legitimizační prostředky sportu“ (Špaček, 2011, s. 73). Jestliže tedy budeme chápat sport jako lidské právo, pak lze přijmout předpoklad, že by právě veřejná správa měla sport podporovat či zabezpečovat, protože sportovní činnost populace je ve *veřejném zájmu*¹⁰. Tak jako je poskytování sportovních služeb ze strany soukromých subjektů či neziskových organizací legitimně determinováno především soukromými zájmy skupin či jednotlivců, měla by být činnost veřejné správy realizována právě na základě veřejného zájmu. Nicméně vymezení a samotné chápání veřejného zájmu je „živým sociálním a politickým procesem“, který je determinován odlišnými hodnotami, politickými prioritami, lobbingem či subjektivními zájmy, a to jak v případě státu, tak nižších správních celků (Potůček a LeLoup, 2005, s. 12).

Při realizaci cílů spojených s veřejným zájmem tak často vyvstávají otázky na téma sociální spravedlnosti. V předkládané práci se právě problematika sociální spravedlnosti ve sportu stává jedním z hlavních východisek našeho uvažování, přičemž náš *výběr* zdaleka nemá jen subjektivní ráz. Jak vyplývá z dalšího výkladu, sociální spravedlnost je jedním z hlavních předmětů odborných diskusí o samotném opodstatnění veřejné podpory sportu (viz Gratton a Taylor, 1991; Torkildsen, 1999; Downward *et al.*, 2009). Následující výklad by tak měl přiblížit pojetí sociální spravedlnosti v otázkách podpory sportu v rámci současného společenskovedního diskurzu. Třetí kapitolou pak problematiku sociální spravedlnosti ve sportu rozvíjíme pro potřeby našeho výzkumu.

Tématy spojenými se sociální spravedlností se zabývali již řeční filosofové. Podle Platóna nemusí všichni lidé disponovat spravedlností, je však nutné, aby jí disponovali vládcí (Váně, 2007). Aristoteles pak rozlišuje dva druhy spravedlnosti, a to spravedlnost rozdíleci a opravnou. Spravedlnost *rozdíleci* (distribuční, distributivní) se věnuje rozdělování, které se podle Aristotela má konat podle osobních hodnot. Spravedlnost *opravná* pak posuzuje osoby formálně stejně, nastoluje rovnost, pokud byla narušena

¹⁰ Konceptu veřejného zájmu se dále věnujeme v části 2.2.

(Váně, 2007, s. 42). Obdobně pak odděluje sportovní filosof McNamee (2005, s. 163) spravedlnost procedurální od distribuční spravedlnosti. *Procedurální* spravedlnost je spojena se zákony a normami, které spravedlnost regulují. Nicméně procedurální spravedlnost není zárukou *distribuční* spravedlnosti, tedy toho, zda jsou podmínky opravdu pro všechny stejné. Samotná procedurální spravedlnost tak může v případě sportu vést k nereflexivní trendů, lokálních podmínek či individuálních zájmů obyvatel. Tyto dvě dimenze spravedlnosti jsou součástí filosofického diskurzu až do současnosti a promítají se také v sociologickém pojetí sociální spravedlnosti (viz Bayer a Šafr, 2010). Právě distributivní (distribuční) pojetí sociální spravedlnosti je pak jádrem našeho pojetí sociální spravedlnosti ve sportu, jíž se věnujeme ve třetí kapitole.

K diskusi nad opodstatněním veřejné podpory sportu na lokální úrovni přispívá Torkildsen (1999, s. 166–168), jenž definuje „tři filosofická odůvodnění“ veřejné podpory sportu. Prvním z nich je, obdobně jako u McNamee (2005), *spravedlivá distribuce*. Torkildsen pak rovněž upozorňuje na skutečnost, že spravedlivá distribuce není synonymem pro rovnoměrnou distribuci (např. rovnoměrnou distribuci sportovních zařízení), neboť ta nemusí nutně přinášet rovné příležitosti obyvatelům či vyrovnanou účast ve sportu. Aby bylo rozdělení spravedlivé, měly by být podle Torkildsena realizovány kroky ve prospěch znevýhodněných občanů. Veal (2010) ale upozorňuje, že je taková myšlenka kontroverzní s ohledem na nezájem lidí o sport či rostoucí veřejné náklady za účelem dotování malých skupin. Právě nezájem lidí o sport vytváří jednu z hlavních překážek veřejné podpory sportu, může tak sloužit jako jeden z argumentů proti veřejné podpoře.

Na tento problém reaguje Torkildsen v dalším konceptu – *poptávka obyvatel* – jenž předpokládá plánování sportovní politiky založené na požadavcích vyjádřených obyvateli. Obyvatelé mohou potřeby projevit prostřednictvím shromáždění, petic nebo poptávku zjišťuje veřejná správa s použitím nástrojů jako je dotazování, pořádání diskusí s občany atp. V tomto prostředí však mnohdy působí nátlakové skupiny s tendencemi prosazovat své požadavky, které nemusí reflektovat potřeby druhých. Podle Torkildsena právě ti s největšími potřebami bývají často nejméně slyšet. V případě sportu na lokální úrovni lze tento problém spojovat s prosazováním individuálních zájmů lokálních politických představitelů nebo zájmů sportovních spolků na úkor ostatních obyvatel, kteří preferují neorganizované sportovní aktivity.

Třetím filosofickým argumentem veřejné podpory sportu je *společenská kontrola*. Sport slouží v tomto případě jako nástroj veřejné (sociální) politiky (viz Coalter, 2007). Torkildsen argumentuje, že pokud lze poskytováním sportovních služeb čelit mnohým sociálním problémům a využívat tak sport jako nástroj dalších cílů, nabízí se otázka, jakou formou tyto problémy řešit. Zdroje by pak měly být distribuovány tak, aby směřovaly těm osobám, na které budou takové cíle směřovat. Před odpovědnými osobami a orgány veřejné správy tak stojí otázky týkající se identifikace takových skupin, jejich potřeb a následná implementace a hodnocení realizovaných programů.

Výše uvedené přístupy se tak v praxi dostávají velice často do vzájemného rozporu, neboť upřednostňují rozdílné sociální skupiny. Sportovní politika by tak ideálně měla vycházet ze všech tří přístupů. Nicméně je potřeba zohlednit také další *kritérium*. Jednou z podmínek poskytování sportovních služeb veřejným sektorem je dostatečná poptávka tak, aby mohly služby (sportovní zařízení) fungovat alespoň částečně nezávisle na veřejných zdrojích a politických představitelích. Kromě konceptu sociální spravedlnosti se proto v této práci zabýváme právě *efektivností* sportovních zařízení. Pokud nebudou sportovní zařízení efektivní, je velká pravděpodobnost, že nebudou také sociálně spravedlivé, neboť se budou obce potýkat především s provozními problémy a sociální cíle zůstanou druhořadé.

Jak již bylo naznačeno v úvodu, zodpovědnost za poskytování sportovních zařízení byla v nedávné minulosti decentralizována na obce. S ohledem na různé potřeby obyvatel nabízí současný stav různá vysvětlení. Lze jej vnímat pozitivně – obce mohou snáze reagovat na individuální potřeby nebo se mohou rychleji přizpůsobovat sportovním trendům. Důsledkem však mohou být i výrazné rozdíly mezi obcemi determinované charakterem podpory sportu, různými přístupy k poskytování sportovních zařízení nebo individuálními preferencemi představitelů obcí. Důležitou úlohu zde sehrává také historický vývoj a tradice, kterým se věnujeme v následujícím výkladu.

2.1.3 Historické hledisko veřejné podpory sportu

Společně s rozvojem sportu a způsoby trávení volného času až do dnešní podoby se vyvíjely nebo obměňovaly principy veřejné podpory sportu. Vždy však nešlo jen o reakci na vývoj ve sportu, trendy volného času, potřeby sportovního hnutí či preference obyvatel. Sport sloužil (a stále slouží) také jako nástroj pro řešení mnohých společenských problémů a naplňování cílů, které se sportem samotným zdánlivě nemají mnoho společného. Opodstatnění veřejné podpory tak často nesouvisí jen s cíli vysoké účasti populace (sport pro všechny) či s orientací na výkon a výsledky (výkonnostní a elitní sport). Veřejná podpora sportu odráží širší historicko-politický kontext.

V devatenáctém století byly principy veřejné podpory sportu založeny mimo jiné na zlepšování kvality života dělnické třídy, na zdravotních či válečných účelech (Coalter, 2007; Kössl *et al.*, 2008). Od druhé poloviny devatenáctého století se sport rozvíjí především ve sportovních klubech. Také na českém území jsou po pádu Bachova absolutismu svobodně zakládány sportovně zaměřené spolky (Tělocvičná jednota Pražská – později Sokol Pražský, Pražský mužský turnerský spolek). Amatérský sport tak prochází demokratizací, již není jen výsadou vyšších vrstev. Celkově narůstá počet klubů i jejich členů, negativní stránkou je militarizace sportu (Grexa, 2007, s. 45).

Úlohu státu při podpoře sportu lze dobře ilustrovat na příkladu nově vznikající Československé republiky. Důkazem rostoucího významu spolkového hnutí bylo zastoupení Sokola ve státním Poradním sboru pro tělesnou výchovu. Poradní sbor sice neměl výkonnou pravomoc, sloužil však pro tvorbu podkladů k tehdy realizované sportovní politice. Podle Kössl *et al.* (2008, s. 120–121) byl však vliv těchto zástupců na rozvoj sportu v Československu omezován nedostatkem finančních prostředků nově vznikuvšího státu. Úloha veřejného sektoru tak nebyla na území dnešní ČR historicky dominantní. Hlavní roli ve sportu pro všechny sehrály zpočátku spolky, především pak Sokol, jehož činnost sahala i do nejmenších obcí. Přesto svědčilo rozdělení kompetencí mezi různá ministerstva o využití sportu pro zdravotní, obranné či ekonomické účely.¹¹ Podle autorů nalezl sport v meziválečném Československu své místo také v sociální politice státu.

¹¹ Ministerstvo obchodu bylo zodpovědné za zimní sporty a turistiku, ministerstvo národní obrany převzalo odpovědnost například za střelecké sporty a šerm či armádní výchovu, ministerstvo veřejných prací mělo v kompetenci motoristické sporty, ale také výstavbu sportovních zařízení, ministerstvo veřejného zdravotnictví a tělesné výchovy odpovídalo za ostatní sporty (Kössl *et al.*, 2008, s. 120–121).

Z hlediska veřejné podpory měl sport rozdílnou pozici v poválečném období. Komunistický režim rušil nezávislé sportovní subjekty a s využitím sítě sokolských organizací vytvářel organizace ovládané státem. Sport byl zpolitizován, prosazován byl jeho branný a budovatelský význam. Vedle zdravotních a vojenských účelů sloužil sport jako nástroj k mezinárodnímu uznání, k boji proti *antisociálnímu* chování a rovněž jako prostředek sociální politiky (Riordan, 1978; Riordan a Krüger, 2007). Zdůrazňována byla masovost sportu, stát podporoval rozvoj základní sítě sportovních zařízení, z nichž je většina využívána i v současnosti. Kössl et al. (2008, s. 151) dále zdůrazňují, že v případě masového sportu byl kladen především důraz na „značně zideologizované“ spartakiády. Přes určité pozitivní přínosy tak podle autorů neodpovídal tehdejší masový rozvoj sportu potřebám společnosti. Důsledkem centralizace tak bylo unifikované pojetí sportu regulované komunistickou stranou.

V období transformačních změn zanikly nebo se transformovaly centrálně řízené organizace, sportovní prostředí se zbavilo přímé kontroly státu, organizace se osamostatnily. Sekot (2010) hodnotí změny, které se projevíly po pádu komunismu, jako kontroverzní. Podle něho posiluje role výkonnostního a vrcholového sportu a stranou zůstává podpora sportu *masového* – sportu pro všechny. Zodpovědnost za sport pro všechny totiž převzaly spolky, jejichž zaměření a styl managementu byly do značné míry determinovány předchozím obdobím totality. Nabídka dostatečně nereflektovala potřeby obyvatel, spolky sloužily ve sportu již etablované části populace.

Pozvolně se projevovaly snahy o vymezení úlohy státu a místních samospráv při podpoře sportu. Tento poměrně dlouhý proces vyvrcholil až přijetím zákona o podpoře sportu v roce 2001. Stát se zaměřil na podporu výkonnostního a elitního sportu reprezentovaného střešními organizacemi, v případě sportu pro všechny postupně nabývá na významu podpora sportu na úrovni obcí. Tuto skutečnost později potvrzuje stát dalšími legislativními úpravami (Loterijní zákon¹²), kterými je dále, byť nepřímo, zdůrazněna úloha obcí ve sportu. Obce mohou flexibilně reagovat na potřeby obyvatel, neboť je vztah mezi poskytovateli a uživateli sportovních zařízení oproti předchozím obdobím užší. Sport tak začíná být na lokální úrovni využíván také jako nástroj sociální politiky, rozvojových priorit či ekonomických záměrů. Právě ekonomickým argumentům veřejné podpory sportu se věnujeme v dalším výkladu.

¹² Zákon č. 202/1990 Sb. o loteriích a jiných podobných hrách ve znění novely zákona č. 215/2013 Sb. - s účinností od 1. 1. 2014.

2.1.4 Ekonomická východiska veřejné podpory sportu, tržní selhání

Většina států je v současné době založena na principech tržního mechanismu, který funguje na základě ekonomické efektivnosti. Vzhledem k tomu, že pro společnost není ekonomická efektivnost jediným dostatečným kritériem, dochází k tržním selháním, na která reaguje veřejný sektor. V této části tak jsou diskutována ekonomická východiska účasti veřejného sektoru ve sportu v rámci teorie *tržního selhání* (Gratton a Taylor, 2000; Downward *et al.*, 2009; Veal, 2010). Právě tržní selhání, jež se projevují ve sportovním prostředí, poskytují další silné argumenty pro zásahy veřejné správy ve sportu či přímé poskytování veřejných sportovních služeb. Teorie tržních selhání tak má potenciál vysvětlit mnohé zásahy veřejné správy ve sportu. Následující výklad mimo jiné naznačuje, že také v případě ekonomických hledisek je za jeden z hlavních argumentů veřejné podpory sportu považována sociální spravedlnost.

Sportovní ekonomové Gratton a Taylor (1991) rozlišují dvě hlavní kategorie argumentů účasti veřejného sektoru ve sportu: argumenty související se společenskou efektivností a sociální spravedlností (*z angl.* efficiency a equity). V případě *společenské efektivnosti* může být trh efektivní pro jednotlivé účastníky, ale nemusí být efektivní pro společnost, protože nebere v úvahu všechny sociální přínosy sportu. Gratton a Taylor (1991, s. 55–56) tak tvrdí, že společensky žádoucí výstup nebude produkován trhem. „Vláda, přijímající odpovědnost za sociální blaho, má důvod podporovat nabídku i poptávku dotováním spotřebitelů, poskytovatelů v komerčním a neziskovém sektoru, či přímým poskytováním služeb za nižší cenu.“ Argumenty související se *sociální spravedlností* rovněž slouží jako důvody pro dotování spotřebitelů, poskytovatelů či poskytování sportovních služeb za účelem zajištění spravedlivých podmínek pro všechny, čemuž odpovídají již dříve charakterizované koncepty sportu pro všechny či veřejného zájmu. V kontextu účasti veřejné správy ve sportu jsou v rámci teorie tržního selhání dále diskutovány zejména následující typy tržního selhání.

Veřejné statky

O produkci a spotřebě veřejných statků se rozhoduje veřejnou volbou. Cena a charakter veřejných statků tak nejsou stanoveny trhem, podmínky poskytování závisí na rozhodnutí veřejné správy (Kraft *et al.*, 2011, s. 181). Základními vlastnostmi či opodstatněním existence veřejných statků je nerivalitní spotřeba (spotřeba statku

neomezují spotřebu dalších uživatelů), nevyloučitelnost ze spotřeby a nulové mezní náklady na dalšího spotřebitele. Právě nemožnost vyloučení či paralelní spotřeba způsobují, že nejsou statky produkovány soukromým sektorem (Benáček, 2008). Typickými příklady veřejných statků jsou bezpečnost státu, silnice nebo veřejná prostranství. V případě sportu lze za veřejný statek považovat volně přístupnou cyklostezku nebo hrdost a nadšení po úspěších vrcholových sportovců. Formální sportovní zařízení (Veal, 2010, s. 245) je vhodné chápat spíše jako statek *smíšený*.

Smíšené (klubové) statky

Smíšené či klubové statky jsou v porovnání s *čistými* veřejnými statky častěji rozšířené a některými vlastnostmi odpovídají charakteru sportovních zařízení. Také tento druh statků má nerivalitní charakter, ale spotřebitele lze vyloučit ze spotřeby, například na základě cen (Špalek, 2011, s. 89). V případě sportu mohou být některá zařízení volně přístupná, jiná za poplatek, jehož výší může docházet k vyloučení některých skupin. Nicméně důležitou úlohu v případě sportovních zařízení sehrává kapacita. Projevuje se zde efekt přetížení, s rostoucí spotřebou tak klesá kvalita statku. Analogií ke klubovým statkům jsou *místní veřejné statky*. Jejich spotřeba je spojena s obvykle ne příliš velkým územím (Špalek, 2011). Novotný et al. (2011, s. 25–26) hovoří v případě sportovních zařízení o *lokálním smíšeném kolektivním statku*, jenž je vázán na lokální prostředí a je charakteristický *externalitami* v dané lokalitě.

Externality

Externality nastávají v případech, kdy transakce mezi poskytovatelem a spotřebitelem produkuje náklady či přínosy třetí straně. Proto jsou externality spojovány především s produkcí veřejných či smíšených statků. Rozlišovány jsou negativní a pozitivní externality. Sportovní prostředí vytváří negativní externality například nadměrným hlukem v okolí stadionů nebo důsledkem chování radikálních fanoušků. Se sportem jsou však spojovány především externality pozitivní, mnohé z nich byly nastíněny v úvodu. Poskytováním sportovních zařízení vznikají pozitivní externality v okolí (daňové příjmy, zdraví obyvatel) i v zařízení samotném (tržby, zaměstnanost). Dochází také k prevenci dalších negativních externalit – kriminality, sociálního vyloučení a především ke snížení nákladů ve zdravotnictví v souvislosti se sportovními aktivitami populace. Podle Novotného et al. (2011, s. 28) souvisí externality ve sportu zejména se sportováním jedince, sportovními zařízeními a akcemi.

Meritní statky

Meritními statky se rozumí obecně prospěšné statky, které jsou poskytovány veřejným sektorem. Pokud by byly poskytovány pouze trhem, nemusela by být zaručena veřejná prospěšnost nebo dostupnost všem obyvatelům. Příkladem meritního statku je například školství či zdravotnictví. Povahu sportovních zařízení jako meritních statků lze ilustrovat na situaci, kdy se obce nezbavují ztrátových sportovních zařízení ve prospěch soukromých subjektů nebo nehledají jiný účel pro hlavní využití sportovních zařízení, ale dotují je a poskytují občanům (přímo či nepřímo), ačkoliv to je pro obec kapacitně náročná a často ztrátová činnost. Obce tím zajišťují veřejný zájem, ačkoliv by trh mohl využít taková zařízení z ekonomického hlediska efektivněji.

Přirozený monopol (nedostatečná konkurence)

Přirozený monopol je výsledkem přirozených bariér vstupu na trh. Nastává v případech, kdy je distribuce zboží nebo služeb vázána na distribuční kanály. Překážkou pro vstup na trh jsou vysoké náklady na vybudování nové distribuční sítě. Za příklad přirozeného monopolu v případě sportovních zařízení v obcích lze považovat plavecký bazén nebo zimní stadion. Vybudování nových sportovních zařízení stejného druhu brání vysoké náklady na realizaci či přítomnost současných zařízení. V případě ČR byla většina takových zařízení vybudována před rokem 1989 (Novotný, 2000; Flemr, 2007) představují v obcích jakýsi přirozený monopol na tento druh služeb. Obce však musí pokrývat náklady na údržbu či investice v případě modernizace těchto zařízení.

Zanedbávání budoucnosti

Potůček (2005, s. 95) upozorňuje na další typ tržního selhání. Chování tržních účastníků je podmíněno krátkodobými zájmy, což vede k maximalizaci krátkodobých zisků „i za cenu dlouhodobých ztrát“. Příkladem souvisejícím s prostředím sportu je nabídka a upřednostňování spotřeby takových forem zábavy, které člověku z dlouhodobého hlediska škodí. Může se jednat o sedavé trávení volného času či nedodržování správné životosprávy. V případě sportu lze najít i takové případy zanedbávání budoucnosti, kdy člověk upřednostňuje krátkodobé cíle před dlouhodobou perspektivou při samotném sportování. Příkladem z vrcholového sportu je orientace na dosažení okamžitého výkonu s negativními dopady na budoucí zdravotní stav jedince.

Bez ohledu na výše charakterizované typy tržních selhání zmiňuje Veal (2010, s. 111–116) další, podobně jako Gratton a Taylor (1991), *méně technické* argumenty pro účast veřejného sektoru ve sportu. Jmenuje sociální spravedlnost, ekonomické argumenty a tradici. První argument tak navazuje na úvodní text tohoto výkladu. Některé služby by měly být podle Veal dostupné pro všechny, bez ohledu na schopnost lidí za tyto služby platit, protože jsou zárukou uspokojivé kvality života (viz meritní statky). Nicméně Veal dále upozorňuje na skutečnost, že tato myšlenka je kontroverzní s ohledem na daňovou problematiku a nedostatek zájmu o sport u mnoha lidí. Jako ekonomické odůvodnění účasti státu (obcí) při podpoře sportu mohou dle Veal sloužit argumenty, že veřejné sportovní služby mohou zvýšit zaměstnanost, příjem do veřejných rozpočtů nebo ušetřit výdaje ve zdravotnictví (viz externality).¹³

Dále jsou některé veřejné služby udržovány kvůli tradici, jež úzce souvisí s charakteristikou přirozeného monopolu či meritních statků. Veal však argumentuje, že příčinou takové podpory může být také lobbying zájmových skupin. Zde stojí za připomenutí tradice spojené s poskytováním sportovních zařízení na našem území, kdy velkou část sportovních zařízení provozovaly spolky. Provozně nejnáročnější sportovní zařízení jsou nyní z velké části poskytována obcemi, které tak nesou odpovědnost za kvalitu a charakter poskytovaných služeb.

Na závěr této části, v kontextu teorie tržního selhání, je vhodné krátce upozornit naopak na přednosti trhu. Podle Potůčka (2005, s. 90) trh zprostředkovává „obrovské množství informací o tom, co si lidé přejí získat.“ Potůček dále shrnuje přednosti trhu v několika bodech, mimo jiné jmenuje: schopnost maximalizovat ekonomickou efektivnost, sklon k inovacím, rychlou adaptaci na změny podmínek, opouštění neúspěšných nebo zbytečných činností. Právě absence těchto charakteristik jsou často uváděny jako selhání ve veřejné správě. Těmi se v kontextu veřejných sportovních služeb zabýváme v následujícím výkladu.

¹³ Více se této problematice věnují například Downward et al. (2011) či Zheng et al. (2010).

2.2 Veřejná správa, veřejný zájem a selhání veřejné správy

Kadečka a Rigel (2009, s. 3) charakterizují veřejnou správu jako správu veřejných záležitostí ve veřejném zájmu. Dále pak pokračují: „tím je dána její nenahraditelná úloha jako specifické společenské činnosti řídicího a organizačního charakteru zaměřené na veřejné záležitosti a determinované veřejným zájmem.“ Defínovat veřejný zájem je vzhledem k jeho hodnotovému náboji komplikovanější. Ačkoliv lze konstatovat, že lidé sdílejí shodné veřejné zájmy, veřejný zájem může být v rozporu se zájmem soukromým (Potůček a LeLoup, 2005). Podobně obtížné je defínovat veřejný zájem v rámci současných legislativních podmínek. Podle soudců Nejvyššího správního soudu¹⁴ musí být veřejný zájem „výslovně formulován ve vztahu ke konkrétní posuzované záležitosti a musí být přesvědčivě odlišen od zájmu soukromého.“ I z této definice je patrná velká míra nejednoznačnosti termínu.

Nicméně s konceptem veřejného zájmu úzce souvisí termíny příbuzné – veřejná prospěšnost či veřejně prospěšná činnost. Podle zákona č. 115/2001 Sb., o podpoře sportu, ve znění pozdějších předpisů, je sport veřejně prospěšnou činností, jeho podporu tak lze považovat za činnost ve veřejném zájmu. Poskytování sportovních zařízení obcemi je navíc v tomto zákoně přímo stanovené. Termín veřejná prospěšnost je nově součástí také Občanského zákoníku (Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů): „Veřejně prospěšná je právnická osoba, jejímž posláním je přispívat v souladu se zakladatelským právním jednáním vlastní činností k dosahování obecného blaha [...] pokud nabyla majetek z poctivých zdrojů a pokud hospodárně využívá své jmění k veřejně prospěšnému účelu.“ Související zákon o statutu veřejné prospěšnosti však nebyl dosud schválen, neboť byl zamítnut Senátem ČR.

V prostředí EU se dále používá termín „služba obecného hospodářského zájmu“ (SOHZ, viz MMR, 2013). Takové služby jsou defínovány jako „služby zvláštního významu pro své občany a které by bez veřejného zásahu nebyly poskytovány nebo by byly poskytovány za méně příznivých podmínek“. Jejich poskytování je tak odrazem existence tržního selhání (MMR, 2013, s. 8). Hlavním znakem SOHZ je zajištění dostupnosti služeb pro společnost jako celek nebo pro vybrané skupiny občanů. Představitelé EU řadí do SOHZ také poskytování sportovních zařízení.

¹⁴ Informace k rozhodnutí Nejvyššího správního soudu sp.zn.6 As 65/2012 ze dne 10. května 2013.

V předchozí části byla nastíněna role veřejné správy z perspektivy tržního selhání. Potůček (2005, s. 96) pak spatřuje výhodu veřejné správy mimo jiné v zajištění žádoucích služeb v případech, kdy selhává trh, neboť veřejná správa zohledňuje i jiná kritéria než je ekonomická efektivnost. Aktéři veřejné správy by tak měli kompenzovat (případně využít) nejrůznější aspekty tržního selhání a zacházením se sportem jako veřejným zájmem realizovat kroky k reakci na tato selhání.

Jak již bylo naznačeno v závěru předchozí části, také veřejná správa produkuje selhání. Někteří ekonomové, především představitelé neoklasického směru, dokonce tvrdí, že selhání trhu nemusí nutně znamenat, že by se vláda měla snažit selhání trhu řešit, protože náklady na selhání vlády mohou být v důsledku větší než ty spojené se selháním trhu. Potůček (2005, s. 99–100) jmenuje mezi nedostatky veřejné správy například nízkou efektivitu, malou přizpůsobivost, absenci konkurenčních stimulů či odcizení správy jejímu poslání. V případě selhání decentralizovaných orgánů veřejné správy pak uvádí problém složitosti řízení nebo tendence k prosazování skupinových zájmů. Zkušenosti ukazují, že ve sportovním prostředí, zvláště pak na obecní úrovni, může jít o prosazování zájmů sportovních klubů, jejichž členy jsou samotní zastupitelé nebo prosazování individuálních preferencí, jež souvisí s osobními potřebami.

V rámci *teorie administrativního státu* ilustrují Grattan a Taylor (1991) na rolích politiků a úředníků dva krajní modely veřejné správy – racionální a behaviorální. V případě racionálního modelu má veřejná správa k dispozici všechny informace, které účinně využívá a navíc pracuje efektivně – dosahuje cílů při minimálních nákladech. Pro splnění výše uvedených předpokladů by měl rozhodovací proces ve veřejné správě obsahovat identifikaci problému, hledání řešení, jeho implementaci a monitorování účinků. Cíle veřejné správy jsou v tomto případě nestranné, objektivní a maximalizují sociální blaho. Úředníci jsou pak neutrální, anonymní a jsou motivováni zájmy veřejnosti. Oddělením politiky od správy politiku vykonávající je možné eliminovat svévolnost a korupci (Hoós *et al.*, 2005, s. 134–135).

Naproti tomu politici – v tomto případě představitelé behaviorálního modelu – mají své osobní cíle, které nejsou podle autorů v souladu s veřejným zájmem. Zatímco cíle politiků jsou v první řadě o setrvání ve funkcích či maximalizaci osobního užitku, lze předpokládat, že právě úředníci budou jednat způsobem, který se blíží racionálnímu modelu. Podle Grattona a Taylora (1991) mají navíc úředníci více technických

informací o poptávce a nabídce svých služeb, na rozdíl od politických představitelů. V případě lokálních sportovních zařízení však autoři na základě empirických poznatků dodávají, že samosprávy mají často téměř monopolní síly při poskytování sportovních služeb a jejich cíle jsou nejednoznačné a příliš obecné, čímž se vyhýbají odpovědnosti. Někteří autoři (viz Bareš, 2013) dále argumentují, že v současnosti nelze striktně oddělit politickou a administrativní složku veřejné správy.

Dosud jsme chápali subjekty veřejné správy jako formální organizace, které lze v tomto smyslu chápat jako organizace byrokratické (Hoós *et al.*, 2005; Keller, 2007). Mezi selhání byrokratických organizací v oblasti veřejných služeb lze zahrnout nízkou kreativitu, nízkou orientaci na kvalitu a efektivnost poskytovaných služeb či pomalé reakce na potřeby obyvatel. Hoós *et al.* (2005, s. 134–135) připomínají, že byrokratické organizace jsou vhodné v prostředí, kde jsou úkony prováděny opakovaně či rutinně. Výhody spatřují v tom, že klienti byrokratických organizací mohou očekávat konzistentní jednání, rovné podmínky a charakter služeb. Také podle Kellera (2007, s. 27) vylučuje byrokracie „rozhodování případ od případu“ a je doprovodným jevem demokracie, která však není v tomto smyslu chápána jako „aktivní účast lidí na vládě“. V tomto pojetí byrokracie je zřejmá paralela s procedurálním pojetím spravedlnosti. Nabízí se tedy relevantní hypotéza, že byrokratické organizace v oblasti sportovních služeb budou spíše směřovat k procedurální spravedlnosti a nebudou reflektovat individuální potřeby obyvatel či nové trendy ve sportu.

Jako odpověď na nedostatky a kritiku byrokratického řízení ve veřejné správě se uplatňují nové přístupy, které lze postupně pozorovat především u veřejných služeb (Doležal, 2006; Ochrana a Fantová Šumpíková, 2007). Jejich charakteristickými rysy jsou právě reakce na selhání byrokratického řízení – nízkou orientaci na uživatele služeb, nedostatečnou kreativitu či nízkou efektivnost. Podle Hendrycha (2007, s. 11) navíc nelze veřejnou správu v současné době definovat pouze ve smyslu výkonné a nařizovací činnosti, neboť dnešní pojetí veřejné správy předznamenává také další úkoly. Objevují se manažerské přístupy ve veřejné správě, které doposud nebyly tak obvyklé. „Management jako cílově orientované řízení by měl významnou měrou přispět zejména také k zabezpečování a dosahování žádoucího stavu v poskytování veřejných služeb“ (Hendrych, 2007, s. 19).

Používání termínu management v prostředí veřejné správy souvisí se změnami, jež byly iniciovány pravicovými vládami anglosaských států v průběhu 70. a 80. let (Veselý, 2012, s. 761). Mezi jejich cíle patřilo snížení velikosti veřejného sektoru a veřejných výdajů. Usilovaly tak o zvýšení kvality, efektivnosti či efektivity veřejných služeb. Jedním z prostředků byla decentralizace či privatizace veřejného sektoru. V důsledku těchto změn a rozšířením studia veřejné správy se později, v devadesátých letech, vyvíjí nový směr ve veřejné správě – New Public Management (NPM), kterým byly nové přístupy souhrnně pojmenovány (Hoós *et al.*, 2005; Wollmann a Marcou, 2010). NPM klade důraz na výkon veřejných organizací včetně jejich služeb, zvýšení konkurenčního prostředí či jeho vytváření prostřednictvím vzájemného srovnávání a hodnocení.¹⁵ Patrná je orientace na uživatele, objevují se prvky charakteristické pro soukromý sektor. NPM je tak často spojen s privatizací veřejných služeb.

Koncept NPM byl postupně uznán také mezinárodními organizacemi jako je Světová banka, Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD) či Mezinárodní měnový fond, což upevnilo jeho pozici (Hood, 1995). Doležal (2006, s. 12) však připomíná, že „NPM je pouze teoretickým modelem, který nelze použít stejně v různých zemích.“ To lze ilustrovat na praktickém příkladu. Podle Veselého (2012) dochází k obdobným změnám ve veřejné správě také v zemích střední a východní Evropy. Počátky uplatňování NPM v těchto zemích souvisí s tím, že popularita NPM vrcholila v době ekonomické a politické transformace v zemích východního bloku. Veselý v této souvislosti upozorňuje, že ke změnám docházelo v jiných podmínkách oproti anglosaským státům. „Organizace veřejných služeb v EU-10 je tak plná kontradikcí a obtížného – většinou neúspěšného – vyvažování různých protikladných požadavků (např. mezi snahou vše kontrolovat a řídit z centra a myšlenkami autonomie a volnosti v řízení pro manažery těchto organizací)“ (Veselý, 2012, s. 759). Tento jev „protikladných požadavků“ se v případě ČR projevuje také v prostředí sportu a souvisí s dvojím pojetím sportu pro všechny definovaným Eichbergem (2010).

Problémy veřejné správy se postupně objevily i v případě NPM. S manažerským řízením a důrazem na ekonomickou efektivnost vyvstávají otázky demokracie, sociálního vyloučení či sociální spravedlnosti. NPM totiž přistupuje k občanovi spíše

¹⁵ Příkladem implementace principů NPM ve sportu je *Compulsory Competitive Tendering* (CCT) ve Velké Británii, které se týkalo také sportovních zařízení. Principem CCT byla podmínka pro organizace veřejného sektoru umožnit soukromým subjektům, aby se ucházely o poskytování veřejných služeb s poskytovateli z veřejného sektoru.

jako ke spotřebiteli. Objevují se tak selhání typická pro tržní mechanismus. Na tento jev v oblasti sportu na lokální úrovni nepřímo upozorňují například Hobza a Novotný (2008) či Sekot (2010). Zvláště v případě sportovních zařízení může primární důraz na ekonomickou efektivnost znemožnit určitým skupinám využívání veřejných služeb.

V reakci na selhání NPM se tak rozvíjí nový koncept – *Good Governance* – který dominuje v současnosti na úrovni Evropské unie, jež podporuje jeho implementaci v členských státech v nejrůznějších oblastech veřejného života včetně sportu. Znakem *Good Governance* je zvýšení participace občanů při rozhodování, implementaci i realizaci politik. Dle definice OSN je *Good Governance*, mimo jiné, participativní, transparentní a odpovědná. Je také účinná, sociálně spravedlivá a prosazuje právní stát. Prostřednictvím *Good Governance* je zajišťováno, že politické, sociální a ekonomické priority jsou založeny na širokém konsensu ve společnosti a hlasy nejchudších a nejzranitelnějších jsou také součástí rozhodovacího procesu (Vymětal, 2008, s. 9–11). Podle uvedených charakteristik se koncept *Good Governance* nejvíce přibližuje racionálnímu modelu veřejné správy uvedenému výše. Vymětal (2008, s. 9–10) vymezil dle UNESCAP (2008) principy *Good Governance* a jmenuje následující:

- 1) transparentnost,
- 2) participace,
- 3) dodržování pravidel právního státu,
- 4) zodpovídání se,
- 5) komunikace a reakce na podněty,
- 6) snaha o nalezení konsenzu,
- 7) sociální spravedlnost a začlenění,
- 8) efektivita a efektivnost.

Podobně jako Veselý (2012) či Doležal (2006) v případě NPM, Vymětal zdůrazňuje, že nelze *Good Governance* univerzálně použít v jakémkoliv prostředí. Měl by však sloužit jako soubor principů, které by měly být implementovány v konkrétních podmínkách. Stejně tak jako u konceptu NPM, hraje v případě *Good Governance* determinující úlohu odlišné pojetí veřejné správy v různých zemích. Hendrych (2007) v této souvislosti rozlišuje model právního státu typický pro kontinentální Evropu a britský model v anglosaských zemích zdůrazňující veřejný zájem. Naznačuje tak, že některá státní zřízení jsou výše uvedeným změnám ve veřejné správě otevřenější.

2.3 Obecní samospráva

Věřnou správu lze rozlišit podle subjektů správu vykonávajících na státní správu a samosprávu. Samospráva je pak veřejnou správou uskutečňovanou jinými veřejnoprávními subjekty než státem. Zároveň je znakem demokratické společnosti, vypovídá o ochotě státu přenést část jeho pravomocí na subjekty, nad nimiž nemá přímou kontrolu (Pospíšil, 2012, s. 17). Samosprávu lze dále rozdělit na územní a zájmovou (Hendrych, 2007, s. 128), přičemž předmětem této práce je právě územní samospráva.

Článek 9 Ústavy ČR¹⁶ rozlišuje dva stupně územní samosprávy: základní územně správní celky – obce – a vyšší územně správní celky – kraje. Podle zákona č. 128/2000 Sb., o obcích, ve znění pozdějších předpisů, je obec základním územním samosprávným společenstvím občanů a tvoří územní celek, který je vymezen hranicí území obce. Obec tedy lze chápat ve dvou pojetích – jako územní jednotku nebo společenství jejích obyvatel. Stejnou optikou budeme nahlížet na obce také my v rámci realizovaného výzkumu. Obecní samosprávou se pak rozumí oprávnění obce obstarávat určitý, právem vymezený okruh svých záležitostí samostatně a relativně nezávisle na státu (Balík, 2009, s. 12). Dále lze u obcí oddělit samostatnou působnost, jež je předmětem této práce, a působnost přenesenou, která je charakteristická právě pro obce s rozšířenou působností. Samostatná působnost je výrazem práva obce na samosprávu, označuje úkoly, jež jsou svěřeny do samosprávy obcí, do této skupiny patří také poskytování veřejných služeb. Balík (2009, s. 30–31) rozdělil, v rámci samostatné působnosti, funkce obcí do sedmi oblastí:

- a) funkce sociální (vzdělávání, zdravotnická péče, sport, kulturní oblast),
- b) funkce ekonomické (hospodaření, zakládání právnických osob, org. složek),
- c) funkce politické (volba orgánů obce, vytváření partnerství s dalšími obcemi),
- d) funkce ekologické (zajišťování čistoty, odvoz odpadu),
- e) funkce bezpečnostní (pravomoc zřizovat obecní policii),
- f) funkce infrastrukturní (správa, údržba, provoz zařízení),
- g) prognostické funkce (rozvoj obce, územní plán, koncepční dokumenty).

¹⁶ Ústavní zákon č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky.

Právě to, jakým způsobem si obec, resp. její představitelé, vykládají svoji úlohu v oblasti sportovních služeb je určující pro formu a především charakter samotného poskytování. V ideálním případě by mělo být poskytování sportovních služeb součástí většiny výše uvedených funkcí tak, aby byl plně využit potenciál sportu. Z funkce sociální vyplývá samotná realizace sportu pro všechny, funkce ekonomická se bezprostředně týká hospodaření se sportovním zařízením či rozhodování o formě jeho poskytování. Politická funkce obce může přinést partnerství mezi obcemi při pořádání sportovních akcí nebo realizaci společné sportovní infrastruktury (např. cyklostezky). Úloha infrastrukturní funkce při poskytování sportovních služeb je zřejmá. V neposlední řadě by oblast sportovních zařízení měla být součástí dlouhodobých záměrů a strategických plánů obce – funkce prognostické – která by tak měla vymezit širší roli obce při podpoře sportu.

2.3.1 Obec s rozšířenou působností v teorii centrálních míst

Hlavním formálním znakem obcí s rozšířenou působností je vykonávání přenesené státní působnosti ve svém správním obvodu. V roce 2002 došlo k reformě veřejné správy, byly zrušeny okresní úřady. Jejich pravomoci byly rozděleny dvěma směry: koncentrací na krajské úřady a *dekoncentrací* na obce s rozšířenou působností (ORP), kterých je v ČR v současné době 205. Správní obvod je tak jakýmsi malým okresem, ORP je jeho formálním centrem, jež kromě přenesené působnosti obsluhuje obce správního obvodu z hlediska přirozeného, historického vývoje. ORP tvoří svým počtem 3 % všech obcí v ČR, žije v nich však 58 % obyvatel celkové populace. Do skupiny ORP tak patří například Brno, Ostrava, Plzeň, ale také 12 obcí s počtem obyvatel menším než 5000. Význam obcí s rozšířenou působností posiluje jejich geografické rozložení, neboť správní obvody ORP pokrývají celé území ČR. Česká republika je rovněž specifická vysokým podílem obcí s velmi nízkým počtem obyvatel. Obcí do 500 obyvatel je více než 3700, což je téměř 60 % obcí. Žije v nich však necelých 9 % obyvatel. Právě pro tyto menší obce slouží ORP také jako přirozená centra, včetně nabídky služeb, které malé obce z nejrůznějších důvodů neposkytují. ORP tak mají lepší předpoklady k uspokojování potřeb občanů okolních, menších obcí. Podle Slepíčkové (2009) jsou ORP lépe materiálně vybavené a ekonomicky saturované, což je dáno jak jejich současným postavením, tak historickým vývojem.

Roli obcí s rozšířenou působností lze interpretovat mimo jiné pomocí teorie centrálních míst. Blažek a Uhlíř (2011) řadí teorii centrálních míst mezi tzv. teorie regionální rovnováhy, jež vysvětlují prostorové uspořádání ekonomiky. Podle Blažka a Uhlíře vychází teorie z poklesu počtu středisek v závislosti na jejich významu. Teorie je založena na předpokladech Christallera (1966) o maximální vzdálenosti, kterou je člověk ochoten dojet pro zboží (službu) a minimální velikosti trhu, která umožňuje samotnou existenci prodejního místa. Ačkoliv může mít každá služba (obchod, zařízení) jinou spádovou velikost svého trhu, střediska vyššího řádu plní zároveň funkci středisek nižšího řádu, a tak vzniká hierarchie centrálních míst. Taková hierarchie pak může být dána tržně, z dopravního hlediska či administrativně. Ačkoliv podle Blažka a Uhlíře stojí lokalizační teorie v současnosti stranou zájmu geografického diskurzu, jsou hojně využívány v praxi (viz dále).

Klusáček (2008, s. 17) rozlišuje 2 způsoby vymezení územně správních jednotek – funkční a deklarované (správní) regiony. Funkční regiony jsou determinovány funkčními vztahy mezi jádrem a jeho zázemím. „Jádro je obvykle charakteristické koncentrací funkcí, které v zázemí chybí, což vytváří typický gravitační spád za funkcemi, který integruje celý region.“ Funkční regiony tak vychází právě z teorie centrálních míst. Podle Klusáčka pak vykazují funkční a administrativní regiony společné rysy i odlišnosti. Mezi hlavní charakteristiky, jež odlišují funkční a administrativní pojetí, patří fakt, že funkční regiony se dynamicky vyvíjí, zatímco administrativní regiony mají statický charakter (Klusáček, 2008).

Z hlediska problematiky poskytování sportovních zařízení sehrává v současnosti významnou úlohu koncept spádových oblastí (*z angl. catchment area*, Veal, 2010), u něhož lze hledat původ právě v lokalizačních teoriích. K použití konceptu spádové oblasti v kontextu sportovních zařízení vedl předpoklad, že každé zařízení má svoji spádovou oblast, která představuje plochu, ze které lidé cestují do zařízení. Povaha a velikost spádové oblasti je pak dána typem sportovního zařízení, jeho stářím (Veal, 2010) či sídelní strukturou. Složitější je tak situace v případě velké hustoty venkovských sídel, jako je tomu právě v ČR. Obyvatelé menších obcí pak musí cestovat za sportovním zařízením dále. Spádová oblast tak pomáhá odkrýt, jak velkou oblast a populaci sportovní zařízení pokrývá. Na základě takových poznatků lze přizpůsobit marketingovou strategii sportovního zařízení či ovlivnit plánování zařízení nových.

2.3.2 Veřejné služby v obcích

Předchozí části byly věnované opodstatněním a limitám účasti veřejné správy ve sportu, podaly tak teoretický rámec argumentů pro poskytování sportovních služeb veřejnou správou, včetně omezení, která z poskytování veřejných sportovních služeb mohou vyplývat. V samotném úvodu práce jsme uvedli, že poskytování sportovních zařízení v obcích je pro potřeby tohoto výzkumu chápáno jako poskytování veřejných služeb. V souladu s pojetím Veselého (2012) byly veřejné služby vymezeny jako „služby poskytované, organizované nebo regulované orgánem veřejné správy, které slouží k uspokojení potřeb občanů.“ Řežuchová (2009) ale upozorňuje na podstatný rozdíl mezi zabezpečováním jako garancí a poskytováním služeb, které chápe jakou přímou produkci. Podobně Rousek (2011, s. 7) používá termín municipální veřejná služba (komunální služba), kterým definuje „všechny veřejné služby, které jsou zabezpečovány místní úrovní veřejné správy“ a dále pak vymezuje pojem producent veřejné služby, jímž rozumí subjekt, který danou veřejnou službu skutečně poskytuje obyvatelům. Produkci veřejných služeb totiž nemusí zajišťovat obce jen přímo – vlastními zaměstnanci nebo organizačními složkami. Obce mohou zakládat vlastní organizace nebo lze svěřit poskytování služeb soukromým firmám či neziskovým organizacím. Předtím než se budeme věnovat dalším východiskům poskytování sportovních služeb na úrovni obcí, je vhodné vynechat krátce *sportovní dimenzi* a zabývat se současnými poznatky o poskytování *tradičních* veřejných služeb v obcích. Poznatky reflektující český kontext poskytování veřejných služeb mohou nabídnout detailnější vhled do problematiky a obohatit tak teoretický rámec pro náš výzkum.

Na základě analýzy poskytování tradičních veřejných služeb v obcích ČR rozlišuje Ochrana a kol. (2004) mezi nabídkovým a poptávkovým přístupem k poskytování veřejných služeb. Nabídkový přístup odráží preference strany nabídky, tedy představitelů obce. Občan je v tomto případě pouze spotřebitelem a nerozhoduje o charakteru poskytovaných služeb, neboť poskytovatel nereflektuje jeho preference. Nabídkové pojetí tak svojí charakteristikou odpovídá některým byrokratickým přístupům ve veřejné správě, otevírá však také prostor pro realizaci individuálních zájmů pracovníků veřejné správy či politických představitelů obcí.

V případě poptávkového přístupu se uživatel služby podílí na jejím charakteru. „Poptávkový přístup k zabezpečování veřejných služeb obsahuje prvky zjišťování potřeb občanů, které se promítají v množství a kvalitě poskytovaných veřejných služeb“ (Rousek, 2011, s. 57). V takovém případě lze konstatovat, že se příslušní aktéři veřejné správy přibližují k racionálnímu modelu veřejné správy a současnému pojetí Good Governance. Lze také usuzovat, že poptávkový přístup má blíže k distributivní spravedlnosti, zatímco nabídkový model vychází spíše z procedurální dimenze sociální spravedlnosti.

V současné době využívají obce různé formy poskytování veřejných služeb. Ty jsou pak předmětem analýzy efektivnosti (Ochrana *et al.*, 2007; Ochrana a Fantová Šumpíková, 2007; Sičáková-Beblavá, 2009) či transparentnosti (Pavel, 2006). V případě obecních obchodních společností poukazuje Pavel (2006, s. 13) na nižší transparentnost a naopak zvýšené riziko korupčního jednání. Vzhledem k samotnému řízení je pak podle Pavla důležitá otázka vztahu zastupitelů a manažerů těchto firem – „jestli obecní zastupitelé řídí manažery obecních firem, či je to naopak.“ Pavel tak dochází k závěru, že obecní obchodní společnosti, které poskytují veřejné služby, aniž by prošly výběrovým řízením, jsou „nejdražším možným řešením.“ Ochrana *et al.* (2007) se dále zabývali efektivností forem zabezpečování veřejných služeb v obcích, přičemž sledovali vstupní (nákladovou) stranu služeb. Za základní ukazatel zvolili roční objem výdajů na jednoho obyvatele, bez sledování vlastní kvality služby. Ačkoliv je podle výsledků nejefektivnější formou přímá produkce, takový závěr autoři zpochybňují, neboť ve výsledcích nejsou zahrnuty režijní náklady.

Z empirických poznatků tak není zcela zřejmé, které formy produkují lepší výsledky z hlediska výkonu veřejných služeb. Autoři dochází k závěru, že „neexistence konkurence a veřejné vlastnictví neposkytují dostatečné stimuly pro efektivní alokaci zdrojů“ (Ochrana *et al.*, 2007, s. 98). Podle Pavla (2006, s. 29) je „klíčovou hnací silou při zvyšování efektivnosti veřejného sektoru konkurence, nikoliv změna vlastnictví.“ Fantová Šumpíková a Ochrana (2007, s. 44) tak nazývají systém poskytování veřejných služeb na úrovni obcí jako *nabídkový*. Podle autorů jde o „relativně soběstačný systém“, který však nezohledňuje poptávku týkající se kvality a množství služeb. Jejich výzkum zároveň poukázal na neexistenci prověřování výkonu veřejných služeb a systému, jenž by poskytoval spolehlivé údaje o využití veřejných zdrojů.

Ačkoliv výše uvedené poznatky o veřejných službách nemusí odpovídat situaci ve specifickém prostředí sportovních zařízení, současný stav v obcích naznačuje, že na obdobných principech jsou poskytovány i veřejné sportovní služby. Zásadním rozdílem oproti *klasickým* veřejným službám je vazba veřejných sportovních služeb na sportovní zařízení, která jsou, v případě našeho pojetí veřejných sportovních služeb, obecním majetkem. Na ten se vztahují zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů a zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, ve znění pozdějších předpisů. Obec jako provozovatel sportovního zařízení tak může být zároveň producentem služeb, které zařízení nabízí. To je pak příčinou častého splývání termínů zabezpečování (zajišťování) a poskytování (provozování) veřejných služeb v případě sportu na lokální úrovni. Zároveň ale mohou nastat i takové případy, kdy je přímým poskytovatelem obecních zařízení a souvisejících služeb externí subjekt, jemuž jsou zařízení svěřena do výpůjčky či pronájmu.

2.3.3 Sportovní služby v obcích

2.3.3.1 Historický pohled na realizaci sportovních zařízení na našem území

V následujícím výkladu se zabýváme problematikou poskytování sportovních zařízení a služeb z historického hlediska, přičemž hlavní pozornost je věnována situaci po roce 1989 z hlediska platné legislativy. Základní síť sportovních zařízení vznikala na území ČR v letech 1870–1945. Většina z těchto zařízení byla v majetku spolků nebo v areálech škol, menší část sportovních zařízení vlastnily obce a města (Novotný, 2000, s. 127). S nástupem totality po únoru 1948 se změnil přístup státu k zajišťování sportu. Došlo k založení organizací kontrolovaných státem. Zákon č. 187/1949 Sb., o státní péči o tělesnou výchovu a sport stanovil zřídit Státní výbor pro tělesnou výchovu a sport (SVTVS), skutečným vykonavatelem státní správy v oblasti sportu se ale stal Státní úřad pro tělesnou výchovu a sport (SÚTVS), který hospodařil s přidělenými prostředky ze státního rozpočtu. Zákonem č. 71/1952 Sb., o organizaci tělesné výchovy a sportu byl zrušen Sokol, jehož majetek přešel do správy SVTVS. Změnilo se také postavení měst a obcí. Jejich majetek, včetně sportovních zařízení, byl znárodněn k 31. 12. 1949. Města i obce přestaly být samosprávnými celky.

Na základě zákona č. 68/1956 Sb., o organizaci tělesné výchovy byl založen Československý svaz tělesné výchovy (ČSTV), který reprezentoval celé sportovní hnutí na území tehdejšího Československa. Stát tak prostřednictvím této organizace nadále kontroloval sportovní hnutí včetně sportovních zařízení na území tehdejšího Československa. V 60. letech byla výstavba sportovních zařízení plánována prostřednictvím centrálně řízeného orgánu pro plánování – Státní plánovací komisí. Oblast sportovních zařízení spadala do tzv. *občanského vybavení*. Plošné požadavky na sportovní zařízení byly vyjadřovány urbanistickými ukazateli. V roce 1966 vznikla projektová a vývojová organizace ČSTV – Sportprojekt, která se zabývala plánováním a výstavbou sportovních zařízení (Flemlr, 2007).¹⁷ V 70. letech byl vydán dokument o dlouhodobém výhledu výstavby a využívání sportovních zařízení v jednotlivých krajích. Došlo k velkému rozmachu výstavby tělovýchovných zařízení, který trval do začátku osmdesátých let. V tomto období se kladl důraz na realizaci krytých zařízení, jako jsou bazény, sportovní haly a umělé ledové plochy. Se zhoršováním ekonomické situace v Československu v 80. letech došlo k útlumu v oblasti výstavby sportovních zařízení (Kössl *et al.*, 2008, s. 151–152).

2.3.3.2 Vývoj po roce 1989

V období transformace proběhly legislativní změny, které zásadním způsobem ovlivnily zabezpečení sportu na území dnešní ČR. Podrobněji se transformačními změnami zabývá například Slepíčková (2000; 2007) nebo Strachová (2011), která věnuje pozornost jak transformaci ČSTV, tak obecně polistopadovému vývoji v prostředí českého sportu. Součástí tehdejších změn bylo rozdělení státního majetku spravovaného ČSTV. V červnu 1990 nabytl účinnosti zákon č. 173/1990 Sb., kterým se zrušil zákon č. 68/1956 Sb., o organizaci tělesné výchovy. Bylo rozhodnuto o navrácení majetku subjektům, kterým byl odebrán.

Na základě zákona č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů vznikl prostor pro vznik nestátních neziskových organizací. Občané tak mohli obnovovat a zakládat organizace, které měly statut právnických osob. Vznikala občanská sdružení v nejrůznějších

¹⁷ Určitý obraz o tehdejší podpoře organizovaného a neorganizovaného sportu mohou podat výše zmíněné urbanistické ukazatele. Norma z roku 1960 určovala 8 m² čtverečních na 1 obyvatele v případě organizovaného sportu, pro neorganizované formy měl ukazatel hodnotu 2 m². Na konce šedesátých let hospodařilo ČSTV s 1700 tělocvičnami, plaveckých bazénů bylo na území Čech pouze 23 (Flemlr, 2007). Urbanistické požadavky se nepodařilo nikdy naplnit.

oblastech lidské činnosti, především pak v oblasti sportu. Některá sdružení vznikala nově, jiná navázala na činnost svazů, spolků a klubů z období před rokem 1948 (Československá obec sokolská, Autoklub ČR, Orel, aj.), nebo navázala na činnost organizací, které existovaly v období 1948–1989. Určitá část sportovních zařízení nebo pozemků, na nichž stála sportovní zařízení, zůstala přesto v majetku státu. Jednalo se přibližně o tři a půl tisíce sportovních zařízení, která byla v tzv. trvalém užívání občanskými sdruženími působícími v tělovýchově a sportu. Z této situace vyplývala řada omezení disponibility tímto nemovitým majetkem, což občanská sdružení výrazně ekonomicky zatěžovalo. Tento problém trval až do roku 2003. Schválením zákona č. 290/2002¹⁸ přešel tento majetek k 1. 1. 2003 do vlastnictví občanských sdružení působících v oblasti tělovýchovy a sportu (Strachová, 2011). V tomto období trvaly také spory o majetek mezi střešními organizacemi ve sportu, především mezi ČSTV a Českou obcí sokolskou (ČOS). Tato situace způsobila, že sportovní organizace neinvestovaly do nemovitostí před vyřešením sporů, majetek v mnoha případech chátral. „Oba subjekty byly dlouhými spory zabraňujícími uzavření jakýchkoli dohod ekonomicky velmi zatíženy [...] V dnešní době jsou případy až na jednotlivosti vyřešeny a jedná se jen o přepis do katastrálních úřadů“ (Strachová, 2011, s. 64).

V transformačním období tak byla majoritní část sportovních zařízení postupně převedena zpět do majetku občanských sdružení, dnešních spolků. Některá z nich nebyla schopna zařízení financovat z vlastních zdrojů, což bylo způsobeno jak spory o majetek, tak technickým stavem zařízení. Nelze zapomínat ani na skutečnost, že sportovní zařízení byla vystavena konkurenčnímu prostředí, musela se spoléhat na dotace, dary a různé formy sponzoringu. Navíc neexistovala systémová podpora sportovních zařízení ze strany státu. Postupně tak začalo přibývat případů, kdy byla občanská sdružení nucena svá zařízení převést do majetku obcí. Důsledkem je pak současný stav, kdy obce sehrávají na lokální úrovni významnou roli při poskytování sportovních zařízení a služeb.

¹⁸ Zákon č. 290/2002 Sb., o přechodu některých dalších věcí, práv a závazků České republiky na kraje a obce, občanská sdružení působící v oblasti tělovýchovy a sportu a o souvisejících změnách a o změně zákona č. 157/2000 Sb., o přechodu některých věcí, práv a závazků z majetku České republiky, ve znění zákona č. 10/2001 Sb., a zákona č. 20/1966 Sb., o péči o zdraví lidu, ve znění pozdějších předpisů.

2.4 Obce jako poskytovatelé sportovních zařízení

Činnost obcí jako poskytovatelů sportovních zařízení je legislativně vymezena v zákoně č. 115/2001 Sb., o podpoře sportu, ve znění pozdějších předpisů. Podle § 6 obce ve své samostatné působnosti vytvářejí podmínky pro sport, zejména:

- a) zabezpečují rozvoj sportu pro všechny a přípravu sportovních talentů, včetně zdravotně postižených občanů,
- b) zajišťují výstavbu, rekonstrukce, udržování a provozování svých sportovních zařízení a poskytují je pro sportovní činnost občanů,
- c) kontrolují účelné využívání svých sportovních zařízení,
- d) zabezpečují finanční podporu sportu ze svého rozpočtu.

Vzhledem k obecným formulacím obsahu zákona mají obce volnost při jeho naplňování, v podstatě je jen v jejich kompetenci, v jakém rozsahu a kvalitě zákon plní. Úloha obcí při poskytování sportovních služeb (zařízení) je přímo vymezena pod písmeny b) a c) znění zákona. Jak již bylo uvedeno, poskytování sportovních služeb je vázáno na sportovní zařízení, která jsou majetkem obce. Obce tak mohou zařízení poskytovat různými způsoby danými jak legislativou (formální aspekt), tak neformálními aspekty (priority obce, pojetí podpory sportu, preference představitelů).

Vlastní majetek tak může obec spravovat přímo (prostřednictvím svých orgánů či zaměstnanců), dále může zakládat nebo zřizovat organizace. Dle § 23 zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů může obec ve své pravomoci k plnění svých úkolů, zejména k hospodářskému využívání svého majetku a k zabezpečení veřejně prospěšných činností mimo jiné:

- a) zřizovat vlastní organizační složky jako svá zařízení bez právní subjektivity,
- b) zřizovat příspěvkové organizace jako právnické osoby, které zpravidla ve své činnosti nevytvářejí zisk,
- c) zakládat obchodní společnosti, a to akciové společnosti a společnosti s ručením omezeným,
- d) zakládat obecně prospěšné společnosti podle zvláštního zákona.

Další možností (kromě prodeje) je pronájem obecního majetku. Na tento způsob hospodaření s majetkem se vztahuje zákon č.128/2000 Sb., o obcích, ve znění pozdějších předpisů. Podle § 39 musí obec zveřejnit svůj záměr prodat, směnit nebo darovat nemovitý majetek, pronajmout jej nebo poskytnout jako výpůjčku tak, aby se k němu mohli zájemci vyjádřit a předložit své nabídky. Cena se pak sjednává „zpravidla ve výši, která je v daném místě a čase obvyklá [...] Odchylka od ceny obvyklé musí být zdůvodněna.“

V dalším výkladu se tak zaměříme na analýzu jednotlivých forem při poskytování sportovních zařízení a jejich vztah k obci jako zřizovateli (zakladateli, pronajímateli). Zajímat nás budou především základní aspekty vzniku a fungování těchto organizací vzhledem k politickým představitelům obce. V návaznosti na dosud prezentovaná teoretická východiska se dále zaměříme na výhody a omezení jednotlivých forem při poskytování veřejných sportovních zařízení.

2.4.1 Formy poskytování obecních sportovních zařízení

Při realizaci předvýzkumu jsme se setkali s několika formami poskytování sportovních zařízení, jež odpovídají výše uvedeným formám dle legislativní úpravy. V našem případě se jednalo o přímé poskytování obcí či její organizační složkou (1), příspěvkové organizace (2) a obecní obchodní společnosti (3). Kromě těchto forem byla sportovní zařízení v některých obcích poskytována také prostřednictvím sportovních spolků (4), jimž jsou sportovní zařízení svěřena formou uživatelské smlouvy, půjčky či dlouhodobého pronájmu. V následující části tak budou charakterizovány následující formy poskytování sportovních zařízení v obcích:

- (1) interní poskytování (přímé poskytování obcí a organizační složky)
- (2) příspěvkové organizace,
- (3) obchodní společnosti,
- (4) spolky.

Půjde tedy o veřejnoprávní organizace (1) a (2), ziskové soukromoprávní organizace (3) a neziskové soukromoprávní organizace (4).

2.4.1.1 Veřejnoprávní organizace

Veřejné služby jsou z velké části zabezpečovány veřejnoprávními organizacemi, právě těm se budeme v této části věnovat. V případě poskytování sportovních služeb obcemi se jedná o jejich organizační složky bez právní subjektivity a příspěvkové organizace, jež právní subjektivitou disponují.

Interní poskytování

Jelikož nemají organizační složky právní subjektivitu, zařadili jsme do této kategorie také případy, kdy obce poskytují sportovní zařízení přímo – prostřednictvím svých zaměstnanců – bez existence organizační složky. Výraznějším rozdílem mezi těmito formami je obtížnější měření efektivnosti u obcí, které poskytují zařízení pomocí vlastních zaměstnanců, neboť mohou být náklady součástí dalších výdajových položek rozpočtu obce (Rousek, 2011, s. 59).

Právo obcím zřizovat organizační složku vymezuje zákon č. 250/2000Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů. Organizační složka vzniká rozhodnutím zastupitelstva obce. Zřizovací listina organizační složky musí mimo jiné obsahovat účel činnosti a vymezení majetku, jenž je předán do správy k hospodářskému využití. Ve zřizovací listině musí být dále vymezena majetková práva, která organizační složce umožní, aby svěřený majetek mohla řádně využívat pro účely, pro něž byla zřízena a v rámci vymezené pravomoci o něj pečovat. Organizační složka hospodáří jménem zřizovatele, nemá právní subjektivitu a není účetní jednotkou – rozpočet organizační složky je součástí rozpočtu obce. Zřizovatel jmenuje vedoucího organizační složky, určí jeho práva a povinnosti. Na organizační složku přenáší zřizovatel oprávnění disponovat jen takovými peněžními prostředky, které souvisí s její běžnou, pravidelnou činností, již je nutné zabezpečovat operativně.

Výhodou poskytování sportovních zařízení prostřednictvím organizačních složek či vlastních zaměstnanců obce je skutečnost, že má obec přímý vliv a kontrolu nad poskytováním daných služeb. Obci tak odpadají problémy s dodavatelskými vztahy, reklamacemi či dalšími transakčními náklady (Rousek, 2011, s. 58–59). Podle Rouska může jít, za předpokladu plného využití zaměstnanců a zařízení, o nejlevnější způsob poskytování veřejných služeb. Argumentem proti využití organizační složky či vlastních zaměstnanců pro poskytování sportovních zařízení je fakt, že organizační složky nejsou příliš flexibilní formou. Pravomoci vedoucího organizační složky jsou omezené, zásadní

rozhodnutí zůstávají v kompetenci zastupitelstva obce. Organizační složky jsou tak typické pro poskytování veřejných statků. V případě sportovních zařízení může jít například o veřejná hřiště, cyklostezky, skate-parky či běžkařské tratě. Dle § 24 zákona o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů volí obce tuto formu pro činnosti, které:

- a) nevyžadují velký počet zaměstnanců,
- b) nepotřebují složité a rozsáhlé strojní nebo jiné technické vybavení,
- c) nejsou vnitřně odvětvově či jinak organizačně členěné,
- d) nevstupují do složitých ekonomických nebo právních vztahů.

Příspěvkové organizace

Oproti předchozím formám mají příspěvkové organizace (PO) vlastní právní subjektivitu. Ačkoliv disponují větší samostatností, jejich pravomoci jsou také do velké míry vázané na zastupitelstvo obce. Podle zákona o obcích rozhoduje o zřízení a rušení příspěvkových organizací právě zastupitelstvo. Do pravomocí zastupitelstva obce však nepřísluší jmenování jejího ředitele, neboť v tomto případě jde o pravomoc rady. Příspěvková organizace má vlastní položku v rozpočtu obce.

Zřizovací listina PO musí, kromě dalších náležitostí, obsahovat vymezení hlavního účelu, označení statutárních orgánů a způsob, jakým vystupují jménem, vymezení majetku ve vlastnictví zřizovatele, který se příspěvkové organizaci předává k hospodaření. Z hlediska poskytování sportovních zařízení je dále podstatný bod f) § 27 zákona o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů: Zřizovací listina musí vymezit práva, která organizaci umožní, aby se svěřeným majetkem mohla plnit hlavní účel, k němuž byla zřízena, „zejména se uvedou práva a povinnosti spojené s jeho plným efektivním a ekonomicky účelným využitím, s péčí o jeho ochranu, rozvoj a zvelebení, podmínky pro jeho případnou další investiční výstavbu, dále pravidla pro výrobu a prodej zboží, pokud jsou předmětem činnosti organizace, práva a povinnosti spojená s případným pronajímáním svěřeného majetku jiným subjektům a podobně.“ Zřizovací listina tak může svěřit významnou část pravomocí do rozhodnutí samotné příspěvkové organizace (jejího ředitele).

PO může dále realizovat doplňkovou činnost. Tato činnost musí být ve svém souhrnu zisková, zřizovatel totiž není oprávněn výkon této činnosti dotovat z veřejných rozpočtů. Zisk pak má PO použít jen ve prospěch své hlavní činnosti, zřizovatel však

může povolit i jiné využití tohoto zdroje. Toto je podstatný fakt vzhledem k efektivnímu provozu sportovních zařízení. Podle § 27 zákona o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů může zřizovatel PO uložit odvod do svého rozpočtu, jestliže „plánované výnosy překračují její plánované náklady“. Ředitelé PO tak mohou záměrně usilovat o vyrovnaný rozpočet tak, aby nemuseli tyto prostředky odvádět. Prostředky tak mohou být v důsledku vynakládány neefektivně. Příspěvková organizace dále vytváří peněžní fondy, mezi které patří fond odměn. Ten má motivační účel, slouží pro odměňování zaměstnanců, jeho výše je rovněž schvalována zřizovatelem.

Až do roku 2009 platilo, že PO je vlastnický nezpůsobilá, majetek pouze spravovala. Novela zákona č. 250/2000 Sb., která nabyla účinnosti 1. března 2009, umožňuje PO vlastnictví majetku. Zřizovatel může rozhodnout o bezúplatném převedení svého majetku do vlastnictví své příspěvkové organizace, pokud to bude pro plnění úkolů příspěvkové organizace vhodnější. V případě nemovitého majetku, což se týká právě sportovních zařízení, si jej však zřizovatelé ze strategických důvodů většinou ponechávají ve svém vlastnictví, například z důvodu možných budoucích oprav či rekonstrukcí (Pospíšil, 2012).

Dle § 27 zákona č. 250 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů jsou PO zřizovány pro činnosti, „které jsou zpravidla neziskové a jejichž rozsah, struktura a složitost vyžadují samostatnou právní subjektivitu.“ Tak jako je typické pro organizační složky poskytování veřejných statků, v případě příspěvkových organizací jsou to statky smíšené. Také podle Wokouna et al. (2007) by měly být PO zřizovány zejména k zabezpečování smíšených statků, jež jsou poskytovány za poplatek. V praxi tak jde především o ta zařízení, která nejsou zpravidla schopna vytvářet zisk. Podle Pospíšila (2012, s. 138–139) přestaly být příspěvkové organizace po roce 2000 konkurenceschopné v odvětvích, kde dříve panoval monopol státu a jeho organizací. „V současnosti je toto prostředí otevřeným podnikatelským prostorem, „který ovládá tvrdý konkurenční boj“. To je důvodem, proč některé obce volí pro poskytování svých služeb raději obchodní společnosti.

2.4.1.2 Ziskové soukromoprávní organizace

Obchodní společnosti

K hospodářskému využívání svého majetku a k zabezpečení veřejně prospěšných činností může obec zakládat také obchodní společnosti. Zákon č. 250/2000 výslovně umožňuje založit *akciovou společnost* či *společnost s ručením omezeným*. Podle obchodního zákoníku mohou být právě tyto dva druhy společností založeny za jiným účelem, než je podnikání. Pospíšil (2012, s. 110) tvrdí, že je tímto jiným účelem právě veřejně prospěšná činnost a hospodářské využívání majetku obce. Důvodem vzniku těchto společností je dle Pospíšila (2012, s. 138) současná právní úprava, která nenabízí právnickou osobu veřejného práva jako alternativu k příspěvkovým organizacím.

Obec může obchodní společnost založit sama, případně může být jejím společníkem. Při zakládání obchodní společnosti hraje rozhodující úlohu zastupitelstvo obce, které rozhoduje o založení či zrušení právnických osob, zastupitelstvo má také roli ustavující valné hromady a je mu dále svěřeno rozhodování o peněžitých i nepeněžitých vkladech do právnických osob. V případě obecních obchodních společností se rozlišuje fáze založení (rozhoduje zastupitelstvo) a fáze vzniku – zápis společnosti do obchodního rejstříku. S rozhodnutím o založení *akciové společnosti* schvaluje zastupitelstvo obce zakladatelskou listinu, stanovy společnosti a volí představenstvo a členy dozorčí rady. V případě akciových společností je představenstvo statutárním orgánem, řídí činnost společnosti a jedná jejím jménem, plní tedy funkci přímého výkonného a řídicího orgánu. Představenstvo má ze zákona nejméně 3 členy, což však neplatí v případě společnosti s jediným akcionářem. V případě, kdy akciovou společnost zakládá obec jako jediný zakladatel (akcionář), může mít představenstvo dokonce jen jednoho člena. V případě založení *společnosti s ručením omezeným* schvaluje zastupitelstvo zakladatelskou listinu, jmenuje jednatele společnosti a volí členy dozorčí rady společnosti (pokud je zřizována). Jednatel je statutárním orgánem, náleží mu tak obchodní vedení společnosti, plní funkci přímého výkonného a řídicího orgánu.

Po založení *akciové společnosti* i *společnosti s ručením omezeným* vykonává působnost valné hromady rada obce, jež je nejvyšším orgánem společnosti (Pospíšil, 2012, s. 116–117). Obec tak dále kontroluje činnost obchodní společnosti prostřednictvím svých zástupců v dozorčí radě. Společnost však není napojena na rozpočet obce, na svůj provoz si vydělává sama. Obchodní společnost tak může

využít možnosti motivace managementu i ostatních pracovníků. Odměňování zaměstnanců je totiž postaveno na smluvním principu a není ovlivňováno platovými tarify. Obchodní společnost je dále vlastnicky způsobilá, zakladatel ji má možnost, se souhlasem valné hromady, v nakládání s majetkem omezit.

Rousek (2011, s. 61) považuje za výhody obchodních společností přímou kontrolu obce nad chodem společnosti či možnost direktivně stanovit ceny za veřejnou službu (vstupné) bez ohledu na skutečné náklady. Podle Pospíšila pak nabízí obchodní společnosti vyzkoušené a fungující struktury, které obcí mohou pomoci v efektivnějším plnění jejich samosprávných úkolů. Důležitým předpokladem je dle Pospíšila důkladná ekonomická a právní analýza a především je „cílem takové společnosti poskytování veřejně prospěšných služeb v segmentu, kde služby poskytují také soukromé podnikatelské subjekty“ (Pospíšil, 2012, s. 140). Nabízí se tedy otázka, zda je oblast sportovních zařízení v obcích s rozšířenou působností dostatečně konkurenčním prostředím (viz Ochrana *et al.*, 2007; Pavel, 2006). Pokud tomu tak není, hrozí, že bude obchodní společnost jakýmsi monopolem při poskytování sportovních služeb, což může mít negativní konsekvence v dostupnosti sportovních zařízení či jejich efektivnosti. Podle Rouska (2011, s. 61) je nevýhodou také nižší motivace managementu této společnosti způsobená rozhodováním politického orgánu o rozdělení zisku. Z toho pak může vyplývat nižší efektivnost také v případě obchodní společnosti.

2.4.1.3 Neziskové soukromoprávní organizace

Spolky

V některých obcích je poskytování sportovních zařízení zajišťováno sportovními spolky, jež mají sportovní zařízení ve výpůjčce (pronájmu) nebo jim byla sportovní zařízení prodána (darována) na základě zákona č.128/2000 Sb., o obcích, ve znění pozdějších předpisů. My se budeme v dalším výkladu zabývat variantou, kdy má sportovní spolek zařízení ve výpůjčce či pronájmu, abychom dodrželi stanovená vymezení této práce. Podle § 214 Občanského zákoníku mohou založit spolek alespoň tři osoby vedené společným zájmem. Dle § 226 pak vzniká spolek dnem zápisu do veřejného rejstříku.

Hlavní činností spolku může být jen uspokojování a ochrana těch zájmů, k jejichž naplňování je spolek založen. Stejně tak jako v případě příspěvkové organizace, může spolek vedle hlavní činnosti vyvíjet vedlejší hospodářskou činnost „spočívající v podnikání nebo jiné výdělečné činnosti“. Její účel však musí být v podpoře hlavní činnosti nebo v hospodárném využití spolkového majetku. Zisk z činnosti spolku lze použít pouze pro spolkovou činnost včetně jeho správy.

V porovnání s předchozími formami jsou spolky nezávislé na představitelích obce, z čehož vyplývají jak pozitiva, tak negativní důsledky pro realizaci sportu pro všechny. Takové uspořádání se často týká sportovních zařízení pro výkonnostní sport, která slouží primárně členům spolků. Nevýhodou vyplývající z tohoto uspořádání je omezování dostupnosti sportovních zařízení pro nečleny spolků. Sportovní zařízení tak mohou v některých případech sloužit především členům spolku, teprve ve zbývajících časech jsou sportovní zařízení nabízena (nebo spíše zpřístupněna) ostatním občanům, kterým mohou být vytvářeny také další bariéry, například formou rozdílných cen. V následující tabulce shrnujeme, v podobném duchu jako Slepíčková et al. (2008), hlavní charakteristiky představených forem.

Tabulka 2.4.1 Hodnocení forem pro poskytování sportovních zařízení a služeb

	Právní subjektivita	Nejvyšší orgán	Rozpočet	Vlastnictví majetku	Doplňková činnost	Kontrola obce	Zásadní rozhodování	Flexibilita	Motivace personálu
Organizační složka (zaměstnanci obce)	ne	zastupitelstvo	obecní	ne	ne	vyšoká	zastupitelstvo	nížká	nížká
Příspěvková organizace	ano	zastupitelstvo	obecní	ano	ano	vyšoká	zastupitelstvo	střední	střední
a.s. s.r.o.	ano	rada	vlastní	ano	ano	střední	představenstvo jednatel	vyšoká	vyšoká
Spolek	ano	členská schůze	vlastní	ne*	ano	není	členská schůze	nížká	nížká

* Záleží, zda jde o pronájem, výpůjčku či byl obecní majetek prodán.

3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA SOCIÁLNÍ SPRAVEDLNOSTI VE SPORTU

Předchozí kapitolu lze chápat jako základní rámec pro další výklad. V následující kapitole je tak akcentována vazba mezi veřejnou správou a sociální spravedlností ve sportu. Kapitola je rozdělena na tři části. V první části se zabýváme empirickými poznatky o účasti ve sportu v evropském kontextu, následně pak sportovní participací v českém prostředí. Zvláštní pozornost je věnována poznatkům o vlivu veřejné správy na sportovní účast. Druhá část je vyhrazena konceptům sociální exkluze a inkluze z hlediska sportovní účasti. Věnujeme se různým pojetím těchto pojmů, následně jsou představeny dosavadní poznatky o sociální exkluzi v prostředí sportu. Závěrečná část je koncepčním rámcem sociální spravedlnosti ve sportu a navazuje na předchozí poznatky o sportovní účasti a exkluzi/inkluzi ve sportu. Zabýváme se nejprve pojetím sociální spravedlnosti v rámci současného společenskovedního diskurzu a dále specifikuje koncept sociální spravedlnosti ve sportu pro účely našeho výzkumu.

3.1 Účast ve sportu

Jestliže se chceme zabývat problematikou účasti ve sportu, je vhodné nahlížet na sport, v souladu s dalšími autory, jako na součást volného času (Torkildsen, 1999; Slepíčková 2000; Sekot, 2008). Šafr a Patočková (2010) rozlišují čas pracovní, vázaný čas (nutné činnosti pro existenci) a volný čas. Volný čas je pak definován jako „relativně svobodně prováděná mimopracovní aktivita“ (Roberts, 1978, s. 3). Právě objem volného času tak úzce souvisí s možnostmi provádění sportovních aktivit. „Volný čas poskytuje prostor pro naplnění řady lidských potřeb. Mezi základní potřeby patří také nutnost odpočinout si, zregenerovat své fyzické a psychické síly, zrekreovat se.“ (Slepíčková, 2000, s. 28). Veal (2010, s. 4–5) rovněž nahlíží na sport jako na součást volného času, přičemž v případě sportu rozlišuje sport realizovaný na lokální úrovni (v místě bydliště) od sportovní činnosti prováděné mimo místo bydliště v rámci *sportovního turismu*. Nás bude zajímat především první pojetí – lokální úroveň sportovních aktivit.

Podle Sekota (2008) mají různí lidé různé možnosti svobodného rozhodování, neboť jsou omezováni dopady sociálních nerovností. Tyto nerovnosti se pak promítají také při výběru, jak trávit volný čas. Zdrojem nerovností mohou být přitom nejrozličnější faktory. Torkildsen (1999, s. 113–114) se pokusil rozdělit faktory ovlivňující takový výběr do tří skupin: První skupina se týká samotného jedince. Souvisí s jeho pohlavím, věkem, osobností, potřebami, motivací, zájmy, postoji, schopnostmi či výchovou. Druhá skupina faktorů se vztahuje k okolnostem a situacím, které jedince ovlivňují – k sociálnímu zázemí, jehož je součástí, volnému času k dispozici, k práci nebo příjmům. Třetí skupina pak souvisí s dostupností různých volnočasových možností, sportovních zařízení a poskytovaných služeb včetně jejich kvality, podmínek nebo atraktivity (srov. Hendl, 2011, s. 63–75).

Budeme-li v rámci výše uvedených faktorů předpokládat, že rodina, škola a nejbližší okolí jedince mají největší vliv na první skupinu (pomineme-li vrozené predispozice) a stát má potenciál ovlivňovat především druhou skupinu faktorů (sociální politika, daně, úroveň příjmů, regulace trhu práce aj.), jsou to především obce – představitelé místní samosprávy – jež mají bezprostřední vliv na lokální podmínky pro

trávení volného času, dostupnost sportovních zařízení a jejich atraktivitu. Obce, jako veřejní poskytovatelé sportovních zařízení, by tak v ideálním případě měly reagovat na věk, potřeby, zájmy, schopnosti, sociální postavení, příjmy atp. tak, aby veřejná zařízení sloužila co nejširší populaci. Na základě poznatků o trávení volného času a účasti ve sportu by pak měly být poskytovány sportovní služby a realizována sportovní politika. Například data o návštěvnosti konkrétních sportovních zařízení lze následně využít pro zjišťování aktuální participace ve sportu a definování cílů pro jednotlivá zařízení. Takovými kroky lze směřovat k racionálnímu pojetí veřejné správy, současnému konceptu Good Governance či sociální spravedlnosti ve sportu. Z těchto výchozích premis se tak bude odvíjet naše chápání sociální spravedlnosti ve sportu.

Ačkoliv si naše práce nestanovuje za své cíle analyzovat účast ve sportu na základě primárních dat, je třeba se touto otázkou zabývat alespoň v teoretické rovině, prostřednictvím dostupných poznatků o účasti ve sportu, tak, abychom mohli formulovat další východiska.

3.1.1 Sportovní účast z mezinárodního hlediska

V porovnání s výzkumem ostatních veřejných služeb se zdá, že poznatků o současných i potenciálních *uživatelích* sportovních služeb je k dispozici poměrně dost. Nicméně je nutné brát v úvahu mnohá omezení týkající se výzkumu sportovní účasti a srovnávání mezi státy. Hlavní problémy jsou přičítány rozmanitosti ve výkladu pojmu sport,¹⁹ institucionálnímu propojení sportovních aktivit a rozdílné definici či operacionalizaci proměnné *sportovní účast* (Hovemann a Wicker, 2009, s. 51).²⁰

Jedním z prvních příspěvků k diskusi o účasti ve sportu na evropské úrovni byl výzkum Rodgerse (1977). Jeho výsledky potvrdily tehdejší dílčí poznatky o vyšší účasti mužů než žen či o klesající účasti ve sportu s rostoucím věkem. O další srovnání mezi státy (napříč kontinenty) se pokusili Kamphorst a Roberts (1989). Gratton a Taylor (2000) pak srovnávali, v rámci projektu COMPASS (Coordinated Monitoring of Participation in Sports), sportovní účast v Itálii, Španělsku, Irsku, Velké Británii,

¹⁹ Problémy způsobují například historický vývoj a tradice v jednotlivých státech. Činnost, která je někde chápána jako sport, může být v jiném státě chápána odlišně a nemusí být zařazena do výzkumu. Například projekt COMPASS využívá stejnou definici jako tato práce (viz dále).

²⁰ Například v Anglii se změnil, jako výsledek výzkumu vztahu sportu a zdraví, indikátor pravidelné sportovní účasti, který používají veřejněpolitické subjekty z "alespoň jednou v průběhu posledních čtyř týdnů" na "alespoň 3krát týdně po dobu nejméně třicet minut. (Gratton et al., 2011, s. 114).

Nizozemsku, Švédsku a Finsku. Autoři zjistili pozoruhodný stupeň variability v celkové míře účasti. Například ve Finsku bylo pouze 19 % nespportující dospělé populace, zatímco v Itálii 77 % a ve Španělsku 69 %. Na tento rozdíl sever versus jih poukázali později také například Bottenburg et al. (2005). Projekt COMPASS byl odlišný od dříve realizovaných prací tím, že cílem projektu nebylo jen uskutečnit mezinárodní srovnání sportovní účasti v evropských zemích. Projekt měl zároveň podpořit harmonizaci metodiky sběru dat o sportovní účasti v Evropě.²¹ Sport byl pro účely projektu definován podle Evropské charty sportu (Sports Council, 1993). Tato definice sportovní účasti byla dále operacionalizována za účelem vzájemného srovnávání. Gratton et al. (2011) s časovým odstupem rozebírají problematiku definice sportu, neboť určité aktivity mohly být specifické jen pro určité státy a mohly tak zkreslit srovnání.²²

Aktuální poznatky o sportovní participaci v zemích EU nabízí průzkum Evropské komise Eurobarometer (European Commission, 2010).²³ Eurobarometer byl poprvé uveden v roce 2004, opakován byl v roce 2009.²⁴ Výsledky Eurobarometeru se v mnohém shodují se závěry projektu COMPASS. Nejvyšší úroveň účasti ve sportu vykazují opět severské země a nejnižší účast je zaznamenána ve státech Středomoří. Severské státy mají zároveň vyrovnanou účast u mužů a žen. Vůbec nejnižší účast ve sportu byla naměřena v Bulharsku, Řecku a Itálii. Řecko má také nejvyšší počet respondentů (67 %), kteří uvedli, že nespportují vůbec. Následuje Bulharsko (58 %), Portugalsko a Itálie (55 %). V případě České republiky vůbec nespportuje 37 % respondentů, což koresponduje s evropským průměrem (39 %). Nicméně pouze 6 % švédských a 7 % finských respondentů uvedlo, že vůbec nespportuje. Šetření Eurobarometeru se zabývalo také tím, zda lidé sportují organizovaně. Členem sportovního klubu je 12 % obyvatel EU (mužů 16 %, žen 8 %). Nejvíce respondentů sdružených ve sportovním klubu je v Holandsku (27 %) a Německu (23 %). ČR se podle výsledků řadí ke státům s nízkým podílem členů sportovního klubu (7 %).

²¹ V našich podmínkách použil metodiku COMPASS Rychtecký (2006).

²² Například lidé, kteří uvádějí mezi aktivitami jen chůzi, byli pro účely výzkumu považováni za neúčastníci se sportovních aktivit. Stejně tak tomu bylo pro aktivity, jako jsou šípky, kulečník, práce na zahradě, šachy či karty. Naproti tomu nesoutěžní aktivity jako je fitness, aerobik nebo jóga byly považovány za sportovní aktivitu, neboť jsou tak chápány ve většině států, kde šetření probíhalo (Gratton et al., 2011, s. 103).

²³ Eurobarometer je realizován prostřednictvím rozhovorů v každém z členských států na populaci starší patnácti let. Design reprezentativního vzorku použitý ve všech zemích je založený na vícestupňovém, náhodném výběru. Místa realizace rozhovorů jsou stanovena na základě velikosti populace a hustoty obyvatel.

²⁴ Průzkum byl realizován v roce 2009, výsledky pak byly publikovány o rok později.

Eurobarometer (European Commission, 2010) zároveň zjišťoval, kde lidé sport provozují – 48 % sportujících respondentů (v rámci celé EU) uvedlo, že sportují v parku či v přírodě, 34 % navštěvuje sportovní zařízení. Nicméně v jednotlivých státech se tento poměr značně liší, a tak má evropský průměr nižší vypovídající hodnotu. Sportování v parku nebo v přírodě je nejoblíbenější ve Slovinsku (83 % sportujících respondentů), Finsku (76 %) či Estonsku (67 %). Park či příroda jsou zároveň populární i mezi českými respondenty (58 %).

Provozování sportu ve sportovních zařízeních je podmíněno jejich dostupností, a tak údaje o sportování ve sportovních zařízeních mohou částečně vypovídat o jejich dostupnosti v jednotlivých zemích. (Podobně je tomu u charakteru krajiny, podnebí či životního prostředí v případě sportování v přírodě.) Je však třeba brát v úvahu i další faktory, jako je oblíbenost sportů, tradice aj. Na základě výsledků Eurobarometru lze konstatovat, že čím východněji nebo jižněji stát leží, tím je nižší podíl sportujících ve sportovních zařízeních. Sportovní zařízení jsou ve většině států oblíbenější u mužů než mezi ženami.²⁵ V rámci celé EU klesá účast ve sportovních zařízeních s věkem, zatímco podíl sportujících v parku či přírodě se s věkem mírně zvyšuje.

Součástí Eurobarometru bylo také zjišťování lokálních podmínek pro sport. Respondenti se vyjadřovali, zda souhlasí či nesouhlasí s tvrzením, že jim místo kde žijí, nabízí dostatek příležitostí být fyzicky aktivní. S tímto tvrzením nesouhlasila či spíše nesouhlasila pouhá 4 % holandských respondentů, 8 % dánských respondentů a 10 % respondentů z Francie. V případě české populace nesouhlasilo nebo spíše nesouhlasilo 35 %. (Vyšší hodnoty byly naměřeny jen v Portugalsku, na Maltě a ve státech východně od ČR.) Významná část českých respondentů tak je nespokojena s příležitostmi v místě svého bydliště. Jedním z možných vysvětlení je hypotéza, že stávající struktura sportovních zařízení neodpovídá požadavkům obyvatel. Vzhledem k historickému vývoji byla realizace sportovních zařízení produktem centrálních plánů, sportovní zařízení sloužila sportovním organizacím pro potřeby organizovaného sportu. Klesající podíl organizovaných sportovců tak může naznačovat, že tradiční sportovní zařízení nevyhovují jejich preferencím, a proto je v případě českých respondentů zaznamenána vyšší nespokojenost oproti ostatním státům. Dále se respondenti vyjadřovali k tvrzení „Místní samospráva nedělá dost pro své občany v souvislosti s fyzickou aktivitou.“

²⁵ V tomto případě může *oblíbenost* vypovídat o charakteru sportovních zařízení, která mohou vyhovovat především potřebám mužů.

Nejvíce spokojeni jsou respondenti ze severní a západní Evropy, Česká republika se řadí k evropskému průměru (ČR – 52 %, EU – 54 % spokojených respondentů).

Gratton et al. (2011) se pokusili rozvinout stávající deskriptivní poznatky o sportovní účasti v Evropě odpovědí na otázku, jaké faktory mají vliv na variabilitu ve sportovní účasti mezi evropskými státy. Definovali čtyři nezávislé proměnné jako faktory ovlivňující sportovní účast – HDP na osobu, pracovní dobu, stárnutí a nerovnost v příjmu. Nejsilnější vztah pak zaznamenali mezi mírou participace a nerovností v příjmu. Skandinávské státy mají nejvyšší míru sportovní účasti a zároveň nejnižší úroveň nerovnosti v příjmu, zatímco skupina středomořských států má nejnižší míru účasti a nejvyšší úroveň nerovností. Autoři nabízí vysvětlení, že země s nejnižší nerovností příjmů mají obecně vyšší úroveň progresivního zdanění. S tím souvisí veřejné výdaje, které mohou zahrnovat financování sportovních zařízení a programů ke zvýšení účasti. Lze rovněž předpokládat, že sportovní politika je více orientována na sport pro všechny (Gratton et al., 2011). Těmto hypotézám odpovídají i výsledky Eurobarometru prezentované na předchozí straně.

3.1.2 Sportovní účast v ČR

Pro interpretaci poznatků o sportovní účasti české společnosti²⁶ je vhodné se nejprve zabývat tím, jak vlastně česká společnost tráví svůj volný čas. Mnozí autoři upozorňují na narůstající podíl volného času (Slepičková, 2000; Špaček, 2011), jiní dokonce nazývají současnou populaci *společností volného času*. Veselý (2004) však namítá, že autoři spíše podleli atraktivitě názvu, neboť jde jen o dílčí aspekt dnešní společnosti. Podle Špačka a Šafra (2010) se způsob trávení volného času u české společnosti vyvíjí po roce 1989 odlišně. Někteří lidé se začali po ekonomické transformaci daleko více věnovat pracovním povinnostem, čímž obětovali velkou část volného času. Čechák (2013) pak argumentuje, že se volnočasové aktivity stávají častěji *prostředkem* podporujícím kariérní růst, namísto *cílem* uspokojování zájmů či potřeb. Současné se rozšířily možnosti, jak volný čas trávit. Sak (2013) například hovoří o *digitalizaci* volného času, Hamřík (2014) či Sekot (2003) používají termín *sedavé chování* (resp. sedavá společnost) jako fenomén současného životního stylu. Tyto

²⁶ Primárním předmětem našeho zájmu bude sportovní účast dospělé populace (18+). Výjimkou je šetření Eurobarometru, kde byli dotazovanými respondenti starší patnácti let.

charakteristiky a předpoklady jsou v souladu také s některými empirickými poznatky. Například podle šetření Eurobarometer (European Commission, 2014) tráví více než 8,5 hodiny denně sezením 20 % českých respondentů, což nás řadí na přední místa v rámci EU (průměr EU je 11 %).

Způsoby trávení volného času české populace se podrobněji zabývali Špaček a Šafr (2010) s využitím dat ISSP Leisure time and sports z roku 2007.²⁷ Stejný zdroj využili Šafr a Patočková (2010), podle nichž česká populace ve volném čase především sleduje televizi, poslouchá hudbu a tráví čas u počítače. Špaček a Šafr (2010) dále analyzovali vztah mezi sociálním postavením jedince a způsobem trávení jeho volného času. Lidé s nejnižším sociálním postavením ve svém volném čase nejčastěji sledují televizi (83 %) či chodí po obchodech (67 %), ale také se častěji setkávají se svými přáteli a příbuznými, oproti skupinám s vyšším sociálním postavením. Lidé s nejnižším sociálním statutem ale nejméně navštěvují kulturní akce (4 %) nebo tráví čas u počítače (3 %). V kontrastu s tím lidé s nejvyšším sociálním statutem nejčastěji čtou knihy (68 %), ale také sledují televizi (60 %) a chodí po obchodech (43 %). Daleko více však navštěvují kulturní akce (27 %) či tráví čas u počítače (36 %).

Podle analýzy Šafra a Patočkové (2010, s. 23) jsou významnou součástí volného času české populace také „fyzické aktivity (sport, posilování, procházky atd.)“. Na základě výsledků dalšího šetření (Šamanová, 2010) je sport dokonce druhou nejfrekventovanější aktivitou volného času. Z těchto prací, zabývajících se trávením volného času, lze ale jen stěží podrobněji popsat a interpretovat postavení sportu ve struktuře volnočasových aktivit, a tak se dále zaměříme na vybraná šetření, která se přímo zabývají výzkumem sportovní participace či pohybovými aktivitami české populace, ačkoliv i v těchto případech není definice sportu či operacionalizace sportovní účasti totožná, na což je třeba klást zřetel.

Podle Slepíčkové (2000) byl vývoj ve sportu po roce 1989 spojen se dvěma trendy – globalizací a individualizací. Globalizace ve sportu se odráží například ve stírání hranic, nové sporty se tak rychleji rozšiřují a mají stejnou podobu v různých státech. V případě sportu poskytovaného soukromým sektorem jde ponejvíce o reakci na nové trendy ve sportu, jež jsou zaměřeny na sebezprosažení, sociální a ekonomický

²⁷ ISSP Leisure time and sports je mezinárodním komparativním výzkumem, jenž byl realizován v rámci mezinárodního výzkumného programu ISSP – International Social Survey Programme. V České republice byl výzkum uskutečněn na vzorku 1222 respondentů starších osmnácti let. Další podrobnosti jsou dostupné na <<http://www.issp.org>>.

úspěch jednotlivce. Jsou to tedy především individuální aktivity, se kterými je spojen rozvoj sportu včetně komerčních sportovních zařízení. Eichberg (2010, s. 319) hovoří v této souvislosti o „nesportovních (nesoutěžních) sportech“. Důkazy o klesající úloze organizovaného sportu v prostředí ČR poskytují nejen výše prezentovaná data Eurobarometru (European Commission, 2010), ale také například statistika o členské základně ČSTV (dnes Česká unie sportu). Kromě absolutního poklesu členů ilustrují současný trend údaje o podílu mládeže v této organizaci. Zatímco ještě v roce 2000 činil podíl mládeže (měřeno do 19 let) téměř 40 % všech členů sdružených v ČSTV, ke konci roku 2013 to bylo jen 26 % (Česká unie sportu, 2014). Přestože je v dnešní době některými autory stále připomínána tradice spolků, pokles účasti v organizovaném sportu je zcela zřejmý. Při interpretaci dat i vytváření sportovních politik by tak měla být klesající účast v organizovaném sportu jednoznačně akcentována.

Jansa et al. (2005) realizovali výzkum *Sport a pohybové aktivity v životním stylu české dospělé populace*. Jednalo se o kvótní výběr odpovídající struktuře obyvatelstva na vzorku 1655 dospělých osob. Výzkum, jenž však nerozlišuje pojem fyzická aktivita a sport, poukázal na významné rozdíly v aktivitě české populace. Na otázku „Máte pravidelně pohybovou aktivitu?“ odpovědělo *ne* či *zřídka* více než 50 % respondentů. V případě frekvence pohybových aktivit (za poslední měsíc) uvedlo nulovou aktivitu 40 % mužů a 45 % žen. Nulová aktivita se zvyšuje s věkem, v případě respondentů nad 61 let dokonce dosáhla 71 % u mužů a 83 % u žen. Oproti tomu pravidelnou pohybovou aktivitu (11x za měsíc a více) uvedlo 24,5 % mužů a necelých 22 % žen. S věkem pravidelná pohybová aktivita opět klesá až k 5,8 % u nejstarších žen.

Společenskou rolí sportu, pasivní i aktivní účasti obyvatel ČR ve sportu se dále zabývali Slepíčka a Slepíčková (2002a; 2002b). Jednalo se o kvótní výběr na vzorku 952 dospělých osob. Autoři poukazují na dobrou pozici sportu mezi českou populací. Respondenti projevovali vědomí celospolečenského významu sportu, který však nerealizovali v aktivní sportovní účasti. Závěry šetření ukázaly, že pouze 33 % respondentů je pravidelně pohybově aktivních (alespoň 1x týdně). Zároveň výsledky poukazují na nízký podíl obyvatel, kteří jsou členy sportovní organizace (pouze 15,4 %). Autoři tak upozorňují na „limitní možnosti sportovních organizací při působnosti na populaci“ již po roce 2000 (Slepíčka a Slepíčková, 2002a, s. 21).

Aktuální poznatky o sportovní participaci v ČR a EU

Data Eurobarometru lze rovněž využít k nastínění určitých tendencí sportovní participace v ČR či ke srovnání české populace s ostatními členskými státy EU. V průběhu dokončování této práce byly zveřejněny výsledky Eurobarometru 2014 (European Commission, 2014), je tedy vhodné věnovat krátce pozornost těmto aktuálním poznatkům o sportovní participaci. Především srovnání s předchozí realizací může odhalit některé současné trendy sportovní participace v ČR v kontextu EU. Podle výsledků Eurobarometru 2014 pravidelně sportuje stejný podíl české populace – 5 %, došlo ale k výraznému nárůstu podílu respondentů, kteří sportují s určitou pravidelností (+ 8 %). O 2 % se pak snížil podíl lidí, kteří nesportují vůbec (v rámci EU se podíl naopak zvýšil o 3 %). Zřídka či nikdy tak (ne)sportuje 64 % českých respondentů, za celou EU to je 59 %. Snížil se tak rozdíl mezi ČR a průměrem EU. Nicméně u některých věkových kategorií stále přetrvává výrazný rozdíl ve sportovní participaci české populace oproti evropskému průměru. Zejména se jedná o muže nad 40 let (72 % sportuje zřídka nebo vůbec – 12% rozdíl oproti EU), muže nad 55 let (83 % – 13% rozdíl) a ženy nad 55 let (84 % – 13% rozdíl).

Navzdory dlouhodobému poklesu členství v klubu u české populace zaznamenal Eurobarometer nárůst členství (+ 4 %), což je druhý nejvyšší nárůst v rámci EU. ČR se tím přiblížila evropskému průměru (ČR – 11 %, EU – 12 %). V případě odpovědi na tvrzení „Místní samospráva nedělá dost pro své občany v souvislosti s fyzickou aktivitou“ došlo k významnému nárůstu u odpovědí *souhlasím* nebo *spíše souhlasím*. V porovnání s předchozím šetřením se tak v případě ČR zvýšil podíl „nespokojených občanů“ o 8 % (v případě této otázky se zvýšil i evropský průměr o 4 %). V určitém rozporu s tím je však zjištění, že se o 12 % zvýšil podíl českých respondentů, kteří souhlasili s tvrzením, že místo kde žijí, nabízí dostatek příležitostí být fyzicky aktivní. Nárůst byl vůbec nejvyšší v rámci všech států EU. Tento rozpor (nespokojenost s místní samosprávou X spokojenost s lokálními příležitostmi) lze interpretovat tak, že vzrůstají nároky obyvatel na činnost místních samospráv. Uvedený jev může souviset s konsekvencemi loterijního zákona, kdy obce obdržely dodatečné prostředky určené mimo jiné na podporu sportu. Občané tak mohou očekávat lépe adresovanou podporu sportu ze strany obcí a projevovat tím nespokojenost s alokací veřejných zdrojů. Další poznatky o sportovní účasti jsou součástí následujícího výkladu.

3.2 Sociální exkluze, inkluze a sport

V souvislosti s tvrzeními o obecné prospěšnosti sportu, jeho využitím jako nástroje sociální politiky a v návaznosti na nové poznatky o sportovní účasti jsou na akademické úrovni stále častěji diskutovány koncepty sociální exkluze (sociálního vyloučení) či sociální inkluze (sociálního začleňování). Zvláště pak v západní Evropě jsou oba koncepty akcentovány také v prostředí sportu (Coakley, 2007; Coalter, 2007; Collins, 2003; Dagkas a Armour, 2012) a jsou spojeny s různými dimenzemi sociálních diferenciací ve sportu, nízkou účastí populace či s využitím sportu jako nástroje řešení různých společenských problémů.

Pojmy sociální exkluze a inkluze ale nejsou jen součástí akademického diskurzu, úzce souvisí s pojetím sportu pro všechny (Liu, 2009). Zdůrazňovány tak jsou také v koncepčních dokumentech jak na úrovni států, tak na mezinárodní úrovni. Příkladem může být Evropská unie, jež deklaruje za jeden ze svých hlavních úkolů řešení sociálního vyloučení a podporu sociálního začleňování. Dále je třeba upozornit, že v rámci společenskovedního diskurzu se pojetí sociální exkluze a inkluze neustále vyvíjí. Reflektuje tak společenský vývoj a nové poznatky o různých dimenzích sociálních diferenciací.

Sociální exkluze a inkluze jsou mnohdy definovány společně. Takovou definici nabízí například Berman a Phillips (2000, s. 332): „sociální inkluze/exkluze jsou spojeny s principy rovnosti a spravedlnosti a strukturálními příčinami jejich existence. Cílem je základní úroveň začlenění pomocí podpůrné infrastruktury, pracovních podmínek a kolektivních statků takovým způsobem, že mechanismům způsobujícím vyloučení bude zabráněno nebo budou minimalizovány.“ Bareš (2013, s. 80) v souvislosti s oběma pojmy uvádí, že „sociální vyloučení poukazuje na vícedimenzionální povahu nerovností a pojem sociální začleňování na podmínky či strategie usilující o jejich překonávání.“ Na multidimenzionálním charakteru obou pojmů se shodují prakticky všichni autoři. Jelikož však mohou výše uvedené definice působit příliš obecně až vágně, pokusíme se v dalších částech o podrobnější popis obou konceptů. Poté se budeme snažit o vymezení sociální exkluze a inkluze v kontextu sportovní účasti.

3.2.1 Sociální exkluze

Dříve byl problém sociálního vyloučení spojován s problematikou chudoby, význam obou pojmů se tak často překrýval (Young, 1999; Collins, 2003; Mareš, 2006). Od poloviny 90. let se pojetí sociálního vyloučení postupně rozšířilo. Mareš (2006, s. 6) však upozorňuje, že nejde o pouhou změnu pojmů, mění se totiž samotný předmět zájmu. „Současně to znamená i přesun pozornosti od otázek rovnosti k otázkám spravedlnosti (i rovnost může být nespravedlivá a nerovnosti mohou být považovány za spravedlivé a nemusí narušovat integraci společnosti).“ Musil a Müller (2008, s. 322–323) dále argumentují, že v současnosti lze sociální exkluzi definovat také horizontálně – bez stratifikační dimenze. „To však neznamená, že by dimenze stratifikační nebyla jednou z nejdůležitějších v úsilí o poznání tohoto fenoménu.“

Sociální vyloučení lze chápat buď jako *stav* nebo jako *proces* (Keller, 2011; Mareš a Sirovátka, 2008). V případě Evropské unie (European Commission, 2004, s. 10) je sociální exkluze interpretována jako proces, „při němž jsou někteří jedinci dotlačeni k okraji společnosti a je jim zabráněno v občanské participaci na základě jejich chudoby, schopností, nedostatku příležitostí k celoživotnímu vzdělávání nebo v důsledku diskriminace.“ Sociálně vyloučení mají malý přístup k moci, a proto se často cítí bezmocní a neschopni mít kontrolu nad rozhodnutími, která ovlivňují jejich každodenní život. Mareš (2008, s. 11), na základě obecně přijímaných definic, chápe sociální exkluzi jako „nedostatečnou participaci jedinců i kolektivit v těch oblastech společenského života, v nichž se podle převládajících sociálních norem tato participace obecně očekává.“ Mezi těmito oblastmi pak jmenuje například trh práce, vzdělávání, veřejné služby, komunitní život či kulturu. Budeme-li chápat sport jako součást veřejných služeb či komunitního života, můžeme také sport zařadit do předmětu zájmu *obecné* problematiky sociální exkluze.

Za účelem užšího vymezení se mnozí autoři pokusili definovat různé dimenze sociální exkluze. Földesi (2010, s. 46) definuje 6 hlavních dimenzí: ekonomickou, společenskou, politickou, kulturní, časovou a osobní. Podobně pak sociální exkluzi jako multidimenzionální fenomén rozebírají Mareš a Sirovátka (2008, s. 274–275), na základě vymezení Percy-Smith (2000). Představují tak další *sadu* dimenzí sociálního vyloučení. Autoři jmenují *ekonomickou* (nezaměstnanost, chudoba), *sociální* (rozpady

manželství, bezdomovectví, kriminalita), *politickou* dimenzi (problémy participace ve volbách, politická práva), *komunitní* (nedostupnost služeb, špatná infrastruktura), *individuální* dimenzi (nemoc, chybějící vzdělání), *skupinovou* dimenzi (koncentrace vyloučených v určitých skupinách) a dimenzi *prostorovou* („koncentrace vyloučených v oblastech s kumulací rizikových vlivů a bez odpovídající kvality života“). Kromě sociální exkluze ve sportu, jež stojí stranou tohoto vymezení a bude definována v dalším výkladu, lze v případě naší práce hovořit právě o *komunitní* dimenzi sociální exkluze s důrazem na přístupy obcí k poskytování veřejných sportovních zařízení a služeb či o *skupinové* dimenzi exkluze (nízká participace ve sportu některých sociálních skupin).

3.2.2 Sociální inkluze

Oproti sociální exkluzi je sociální inkluze méně zažitým pojmem. Podle Horákové a Rákoczyové (2008, s. 49) může být důvodem skutečnost, že zatímco exkluze popisuje reálné nežádoucí procesy ve společnosti, je koncept inkluze založen na volbě konkrétních intervencí, které by měly zabránit mechanismům sociální exkluze. Sociální inkluzi tak lze chápat jako soubor nástrojů, strategií či opatření sociální politiky pro eliminaci sociálního vyloučení. Mareš k sociální inkluzi dodává, že „model sociální inkluze ovšem není svou povahou modelem redistributivním, ale integrativním. Jeho požadavkem není distributivní rovnost, ale pouze aby každý člen společnosti měl přístup k jejím statkům, což je podmíněno uspokojením základních potřeb a rovností příležitostí“ (Mareš, 2006, s. 6, podle definice Gray, 2000).

Stručnou definici, jež se snaží obsáhnout různé dimenze inkluze, používá Světová Banka (World Bank, 2013), která definuje sociální inkluzi jako „proces zlepšování podmínek pro jednotlivce a skupiny k participaci ve společnosti“. Koncept sociální inkluze je zakotven také v českém právním řádu. Podle zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů, je sociální začleňování procesem, který zajišťuje, že osoby sociálně vyloučené nebo sociálním vyloučením ohrožené dosáhnou příležitostí a možností, které jim napomáhají plně se zapojit do ekonomického, sociálního i kulturního života společnosti a žít způsobem, který je ve společnosti považován za běžný. Dále se budeme zabývat sociální inkluzí v následujícím výkladu v kontextu sportu.

3.2.3 Pojetí sociální exkluze a inkluze ve sportu

Také v případě konceptu *sociální exkluze ve sportu* byl tento termín zpočátku chápán v užším smyslu, než je tomu v současnosti, týkal se především sportu vrcholového. Odkazoval na diskriminaci vrcholových sportovců, kterým bylo znemožněno zastávat některé role ve sportu z důvodu jejich národnosti či etnického původu. Dále byla exkluze v kontextu sportu diskutována v rámci obecných společenských témat – například problematiky rasových a etnických menšin, diskriminace nebo sociální mobility (Földesi, 2010, s. 47). Ze současné literatury se konceptem exkluze ve sportu zabýval především Collins (2003), jenž definoval *klíčové oblasti* (dimenze) sociální exkluze ve sportu. Collins jmenuje chudobu, problematiku výchovy a exkluze dětí či starých lidí. Dalšími oblastmi jsou podle Collinse multikulturní společnost a sport, exkluze zdravotně znevýhodněných, problematika genderu, delikvence mladistvých či „venkovské a městské hledisko“ sociální exkluze. Je tedy zřejmé, že také v případě exkluze ve sportu je třeba dále vymezit různé dimenze exkluze tak, abychom ji mohli nějak uchopit, zkoumat, případně hledat nástroje k boji se sociálním vyloučením ve sportu.

Sociální inkluze ve sportu je často spojena s otázkami samotného opodstatnění veřejné podpory sportu, přičemž sport je v takovém případě chápán jako meritní statek (Liu, 2009). Autoři však poukazují na nejednoznačnost hodnocení efektů vyplývajících z použití sportu jako nástroje sociální inkluze (Coalter, 2007; Bloyce a Smith, 2010). Podle Bloyce a Smith (2010) jsou jen v malém podílu programů sociální inkluze zakomponovány nástroje k monitorování a hodnocení účinků. Gratton a Taylor (2000) k tomu přidávají ekonomické hledisko (za předpokladu, že je sport opravdu inkluzivní) – podle autorů současné poznatky nepředkládají důkazy, že by inkluzivní účinky sportu (například hodnota redukce kriminality) byly větší než náklady na realizaci těchto programů. V roce 2010 přijala EU *Závěry o úloze sportu jako faktoru přispívajícího k aktivnímu sociálnímu začleňování* (The Council of the European Union, 2010), kde je patrný posun v chápání sociální inkluze ve sportu oproti jejímu pojetí v Bílé knize. Sport již není jen *nástrojem* sociální inkluze, nýbrž je i jejím *cílem*. Kromě sociálního začleňování *prostřednictvím* sportu, tak zdůrazňují *Závěry* zapojení *do sportu*. Cíle související se zapojením do sportu vystihuje koncept sportu pro všechny, zaměřený na rovné příležitosti, pestré možnosti, či sportovní zařízení odpovídající poptávce.

V případě veřejněpolitických dokumentů na úrovni ČR jsou termíny sociální exkluze a inkluze ve spojení se sportem zastoupeny zřídka. V *Národním programu rozvoje sportu pro všechny* (MŠMT, 2000) se termíny jako je sociální inkluze, exkluze či chudoba neobjevují vůbec. V této souvislosti text programu pouze uvádí, že „spolková tělovýchova a sport významně podporuje aktivitu, spolupráci, toleranci a sociální integraci občanů včetně minoritních sociálních skupin.“ Podobně v zákoně o podpoře sportu, a dokonce i v případě *Koncepce státní podpory sportu* z roku 2011 (MŠMT, 2011) tyto koncepty absentují, s výjimkou zdůraznění dostupnosti sportu pro handicapované. Ačkoliv v některých případech může jít jen o problém použité terminologie vyjadřující stejný či obdobný význam (integrace, dostupnost, zapojení), jsou tyto termíny formulovány spíše jako deklarace, aniž by byly implementovány v cíle realizovaných politik (srov. Földesi, 2010; Verdout a Schut, 2012). V případě dokumentů přímo zaměřených na sociální inkluzi, resp. exkluzi, např. *Národní akční plán sociální inkluze a způsob jeho tvorby* (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2007) se pak sport jako nástroj či cíl sociální inkluze neobjevuje vůbec. Absence diskutovaných konceptů ve sportu je zřejmá také v českém akademickém diskurzu. Přesto lze nalézt výjimky, které mohou sloužit jako teoretický základ pro další výzkum.

3.2.4 Sociální diferenciacce sportovní účasti v ČR – exkluze ve sportu?

V této části se budeme podrobněji zabývat sociálními diferenciacemi ve sportovní účasti prostřednictvím dostupných poznatků o sportovní participaci české populace. Na základě současného pojetí sociální exkluze (Musil a Müller, 2008) nás budou zajímat jak vertikální, tak horizontální rozdíly ve sportovní participaci, přičemž je třeba brát stále v úvahu další determinanty sportovní participace (Torkildsen, 1999), charakterizované rozdíly tak nemusí v každém případě implikovat sociální vyloučení (komunitní či skupinová dimenze sociální exkluze), neboť mohou být jen odrazem životního stylu, odlišných preferencí obyvatel apod.

Kromě již naznačené klesající účasti ve sportu s věkem či vyšší míry sportovní participace u mužů, lze u české populace pozorovat také další rozdíly, ať už horizontálního či vertikálního charakteru. Významnou determinantou účasti ve sportu je vzdělání. Absolvent vysoké školy má téměř desetkrát vyšší šanci, že bude sportovat,

oproti osobě, která dosáhla jen základního vzdělání (Špaček, 2011, s. 54). Se vzděláním úzce souvisí sociální status, který má rovněž do velké míry efekt na sportovní účast. Podle Špačka sportují tři čtvrtiny respondentů z vyšší střední třídy, u nižší střední třídy je to 65 % a v případě dělníků pouze 43 %. Špaček se Šafrem (2010) dále analyzovali účast v deseti nejoblíbenějších sportech české populace, potvrdilo se, že sociální postavení má rovněž vliv na druh provozovaných sportovních aktivit.²⁸

Špaček (2011) dále reagoval na absenci poznatků o sportovní účasti české populace analýzou dat Eurobarometeru. Mezi sledované proměnné zařadil jak horizontální charakteristiky – věk, pohlaví a bydliště – tak socioekonomické postavení jako příklad vertikálních charakteristik respondentů. Výsledky statistické analýzy poukázaly na signifikantní rozdíly ve sportovní participaci nejen podle věku a pohlaví, ale také z hlediska socioekonomické postavení a bydliště. V případě věku nejsou výsledky výjimečné, s rostoucím věkem klesá podíl sportovní participace téměř globálně. Čeští muži však mají oproti ženám dvakrát vyšší šanci, že budou sportovat (Špaček, 2011, s. 54). Rozdíly Špaček pozoroval také mezi obyvateli měst a venkova. Zvláště v případě pravidelné participace ve sportu byla diference mezi bydlištěm respondenta výrazná. Ve větších městech pravidelně sportuje 55 % (ze sportujících respondentů), na venkově je to pouze 32 % pravidelně sportujících. V případě výzkumu sportovní participace či pohybových aktivit se však znovu projevuje problém různých konceptů a jejich operacionalizací, neboť například podle Mitáše a Frömela (2011) jsou naopak menší sídla charakteristická vyšší mírou *pohybových aktivit*.

Vzhledem k široké paletě faktorů ovlivňujících sportovní účast tak nelze úlohu veřejné správy pokládat za rozhodující. Přesto je její role, zvláště v případě financování sportu či poskytování sportovních zařízení, podstatná. Veřejná správa by neměla vytvářet bariéry účasti, naopak by takovým bariérám mělo být předcházeno, případně by měly být identifikovány a veřejná správa by na ně měla adekvátně reagovat. Výsledky prezentovaných výzkumů (European Commission, 2010; Špaček, 2011) napovídají, že situace v této oblasti v ČR ideální není. V případě obcí pak není zcela zřejmé, zda místní aktéři veřejné správy vytváří společensky spravedlivé podmínky pro místní obyvatele i obyvatele menších obcí v okolí.

²⁸ Lidé s nejvyšším sociálním postavením mají v oblibě lyžování a další individuální sporty, v kolektivních sportech (fotbal, hokej) se sociální postavení příliš neprojevuje. Muži nejčastěji hrají fotbal či tenis, ženy se častěji věnují aerobiku, turistice či fitness. Naopak stejné oblíbenosti u mužů a žen se těší například plavání a jízda na kole (Špaček a Šafr, 2010).

Na základě výsledků svého šetření Špaček (2011, s. 71) usuzuje, že veřejná podpora *rekreačního* sportu v dnešní době „obvykle nereflektuje otázku genderových a socioekonomických nerovností ve sportovní participaci“. V této souvislosti pak zdůrazňuje, že takový trend může nerovnosti ve sportu spíše posilovat. Tyto závěry tak reflektují současné zaměření programů státní podpory sportu a v mnohém se shodují také s výsledky Numerata (2009, s. 26–27), jenž se zabýval podporou sportu na úrovni krajů. Numerato tvrdí, že regionální sportovní politika v České republice je méně strategicky zaměřená a má spíše pragmatický charakter bez ideologického ukotvení. Podle Numerata veřejná podpora sportu málokdy slouží k plnění sociálních cílů, jak je v současné době běžné v jiných zemích (Numerato, 2009).

Jestliže je význam veřejné správy pro účast ve sportu omezený, je opodstatněné usuzovat, že v případě sportu pro všechny je jistě větší v případě obcí (samospráv), než u státu či krajů (viz Torkildsen, 1999). Diskutované výsledky některých výzkumu pak naznačují, že existují sociální skupiny, jejichž neúčast ve sportu může být přičítána právě nedostatku sportovních příležitostí. Kromě nízké participace ve sportu v rámci celé populace se tak jedná především o ženy, skupiny s nižším sociálním postavením, nejstarší skupiny obyvatel či obyvatele menších sídel. V kontextu těchto poznatků o vzorcích sportovní participace v ČR tak budeme v dalším výkladu formulovat pojetí sociální spravedlnosti ve sportu, přičemž tyto poznatky použijeme i při samotné operacionalizaci měřeného konstruktů.

3.3 Sociální spravedlnost a sport

3.3.1 Pojem sociální spravedlnost

Z dosavadního textu teoretického rámce vyplývá, že termín sociální spravedlnost²⁹ patří mezi hlavní argumenty pro veřejnou podporu sportu (Gratton a Taylor, 2000; Veal, 2010). Sociální spravedlnost je dále uváděna jako jeden z principů Good Governance v rámci současného pojetí veřejné správy, otázky sociální spravedlnosti jsou součástí pojetí sociální exkluze a inkluze (Mareš, 2006; Mareš a Sirovátka, 2008). Přesný význam samotného termínu ale zůstává často nepopsaný, skrytý. Různé přístupy k sociální spravedlnosti připouští mimo jiné Organizace spojených národů, podle níž musí uplatňování principů sociální spravedlnosti reflektovat geografický, společenský, politický a kulturní rámec, v němž mohou být vztahy mezi jednotlivci a skupinami chápány, posuzovány či charakterizovány jako spravedlivé nebo nespravedlivé (United Nations, 2006). Je tak nutné tento do jisté míry vágní koncept definovat pro naše výzkumné účely.

Jestliže jsou termíny sociální exkluze a inkluze spojovány s problematikou sportovní účasti v českém výzkumu a veřejněpolitických dokumentech jen zřídka, koncept sociální spravedlnosti se v souvislosti se sportem u nás nepoužívá vůbec. Sociální spravedlnost tak může evokovat principy uplatňované v dřívějších režimech nebo prohlášení některých politických hnutí současnosti, která s termínem sociální spravedlnosti pracují. Podobně jako v případě sociální exkluze a inkluze tak nejprve představujeme koncept sociální spravedlnosti v současném společenskovědním diskurzu, navazující výklad je pak věnován sociální spravedlnosti ve sportu. Základním východiskem pro nás bude koncept *distributivní spravedlnosti*, tak jak byla definována v úvodní kapitole (viz McNamee, 2005; Váně, 2007; Bayer a Šafr, 2010). V případě *sociální spravedlnosti ve sportu* se náš výzkum bude opírat především o zahraniční literaturu, neboť zkoumaný termín není v českém výzkumu dosud podrobněji konceptualizován.

²⁹ Sociální spravedlnost je do angličtiny překládána buď jako „equity“ nebo jako „social justice“. Podle Falk et al. (1993, s. 2) je termín equity odvozen z konceptu social justice. V případě sociální spravedlnosti ve sportu se používá ve většině případů pojem „sport equity“. Ačkoliv je termín *equity* do českého jazyka překládán jako „spravedlnost“, je vhodné jej překládat jako „sociální spravedlnost“. Zvláště v případě „spravedlnosti ve sportu“ by mohl být český překlad nejednoznačný.

Sociální spravedlnost je také jednoznačně normativním pojmem, jenž je otevřený více interpretacím, které mohou být v některých případech dokonce ve vzájemném rozporu. Jak argumentují Gratton a Taylor (2000, s. 118), „sociální spravedlnost byla vždy problematická, protože zahrnuje normativní argumenty a hodnotové soudy.“ Kromě výše uvedeného geopolitického hlediska (United Nations, 2006), vychází různá chápání sociální spravedlnosti z vývoje v sociologii a filosofii, který nabídl několik teorií sociální spravedlnosti (viz Váně, 2007; Bayer a Šafra, 2010). Tím se rozšiřuje pole pro interpretaci tohoto termínu.

Pro potřeby výzkumu je vhodné dále rozlišit filosofické a sociologické přístupy k sociální spravedlnosti. Náš prvotní nástin konceptu sociální spravedlnosti vycházel z filosofického diskurzu. Podle Bayera a Šafra (2010, s. 109) pak na rozdíl od filosofie nesleduje sociologie spravedlnost „normativním prismaem, nevytváří ideály a principy odměňování [...] nepodrobuje je morálním rozborům, nýbrž zkoumá, jak spravedlnost a cesty k ní definují, rozumí jim a uplatňují rozliční aktéři v konkrétních oblastech.“ Sociologie pak má za cíl popsat a vysvětlit chápání sociální spravedlnosti těmito aktéry. V případě našeho výzkumu by ale bylo chybou označit jej za čistě sociologický ve smyslu výše uvedeného pojetí Bayera a Šafra. Jde sice o výzkum uskutečněný na aktérech, kteří do jisté míry zodpovídají za oblast poskytování sportovních zařízení, což by nebylo v rozporu se sociologickým pojetím. Zásadním rozdílem ale přináší naše primární, hodnotová východiska – pojetí sportu jako veřejného zájmu, externality spojené se sportem, sociální exkluze ve sportu a zejména pak koncept sportu pro všechny, od něhož se odvíjí definice sociální spravedlnosti ve sportu.

3.3.2 Sociální spravedlnost ve sportu

Koncept sociální spravedlnosti ve sportu je v angloamerických státech součástí výzkumu již minimálně třetí dekádu (Gratton, 1984; Gratton a Taylor, 1991; Liu *et al.*, 2009). Dosud nejsou k dispozici práce, které by se zabývaly sociální spravedlností v prostředí českého sportu, ačkoli mnozí autoři již toto téma otvírají, když hovoří například o *rovnosti* (Neuls *et al.*, 2013) či *sociální spravedlnosti* (Vašíčková *et al.*, 2013) ve sportu na lokální úrovni. Přitom lze konstatovat, že některé principy sociální spravedlnosti jsou jistě zakotvené například v tradičních organizacích sportu pro všechny (Sokol, Česká asociace sportu pro všechny – ČASPV).

Sociální spravedlnost ve sportu je tradičně spojována s programy či politikami sportu pro všechny (Liu, *et al.* 2009; Downward *et al.*, 2009), slouží tak jako jeden z hlavních argumentů pro veřejnou politiku ve sportu. Podle Downward *et al.* (2009, s. 125) je pak předpokladem realizace veřejné politiky ve sportu situace, kdy současné rozdělení zdrojů neodpovídá sportovním požadavkům občanů nebo je účast ve sportu nedostatečná. V případě sportu tak lze chápat sociální spravedlnost jako proces k postupnému snižování vertikálních i horizontálních diferenciací ve sportovní účasti a zvyšování celkové míry sportovní účasti populace. Takto odvozená definice zároveň odpovídá pojetí sociální spravedlnosti ve sportu ve Velké Británii. Podle organizace Sport England je totiž sociální spravedlnost ve sportu:

„o férovosti ve sportu, rovnosti přístupu, uznání nerovností a podnikání kroků k jejich řešení [...] tak, aby bylo zajištěno, že se stane stejně přístupný všem členům společnosti bez ohledu na jejich věk, pohlaví, rasu, původ, sexuální orientaci nebo ekonomický status“ (Liu, 2007, s. 41–42).

Z uvedené definice sociální spravedlnosti ve sportu tak budeme primárně vycházet pro potřeby této práce. Nicméně za účelem výzkumného šetření je nutné tuto definici dále rozvést pro potřeby další operacionalizace. Předmětem následujícího výkladu tak budou způsoby, jakými by měly být cíle („uznání nerovností a podnikání kroků“) definovány a realizovány. Budeme přitom vycházet z pojetí sociální spravedlnosti Johna Rawlse (Rawls, 1995), které koresponduje jak s přijímanými definicemi sociální spravedlnosti ve sportu v rámci současného výzkumu (Liu *et al.*, 2009; Liu, 2007), tak s konceptem sportu pro všechny.

John Rawls (1995) vysvětluje sociální spravedlnost jako *férovost*. Férová jsou podle něho taková pravidla, na nichž by se shodli racionálně uvažující jedinci (Váně, 2007, s. 74). Spravedlnost pak má být nastolena tím, že lidé rozhodují o principech spravedlnosti pod závojem nevědomosti, tedy že si nejsou vědomi společenského postavení, majetku, stavu společnosti či zděděných dispozic. Lidé v tomto případě rozhodují *racionálně*, potlačeny jsou emoce, libovůle aj. Při racionálním rozhodování jsou brány v potaz všechny informace „a na základě racionálního kalkulu byly maximálně eliminovány případné ztráty, a naopak zohledněny výhody“ (Váně, 2006, s. 72–73). Kromě konceptu sportu pro všechny tak lze najít další paralelu tohoto pojetí sociální spravedlnosti s racionálním modelem veřejné správy či s konceptem veřejného

zájmu. Obdobně totiž podle Potůčka a LeLoup (2005, s. 12) definuje veřejný zájem ve své práci Lippman (1955, s. 42), podle něhož je veřejný zájem tím, co by si lidé vybrali, pokud by jednali racionálně, nezaujatě a benevolentně.

Crompton a Wicks (1988) se pokusili o popis různých přístupů k sociální spravedlnosti v kontextu veřejných služeb volného času (Liu, 2007, s. 42–43). Definují čtyři různé *modely* sociální spravedlnosti.

Kompenzační spravedlnost předpokládá, že k nerovnostem by mělo být přistupováno nerovnými zásahy. „Cílem takové alokace je zvýšit kompenzační úlohu veřejných služeb tak, aby byly zlepšeny příležitosti pro ekonomicky znevýhodněné osoby“ (Liu, 2007, s. 42). Za příklad takového přístupu lze uvést stanovení různých podmínek vstupu do sportovního zařízení pro seniory, zdravotně znevýhodněné osoby či nezaměstnané. Také Rawls (1995) argumentuje, že rozhodnutí o alokaci služeb by měla být založena na rozdílovém principu (*z angl.* difference principle), který prosazuje přerozdělení zdrojů ve společnosti s cílem zlepšit podmínky znevýhodněných. V případě Rawlsova pojetí sociální spravedlnosti tak jde o přesvědčení, že existují určité věci, které by lidé měli mít a že existují určité základní potřeby, které by měly být naplňovány tak, aby zatížení a užitek nebyly rozloženy ve společnosti příliš odlišně (Falk *et al.*, 1993, s. 2).

Druhým modelem je *princip rovnosti*. Sociální spravedlnost může být v tomto smyslu chápána dvěma způsoby. Lze ji rozumět jako rovnou distribuci stejným způsobem. Tento přístup tak lze chápat jako rovnost vstupů (*z angl.* input equality). Jiný význam má výstupní rovnost (output equality), která požaduje rovnost stavu po přijetí služeb. Měří užitek či využití obyvatel jako důsledek poskytování veřejných služeb, například pomocí průzkumu účasti ve sportu či návštěvnosti různých sociálních skupin.

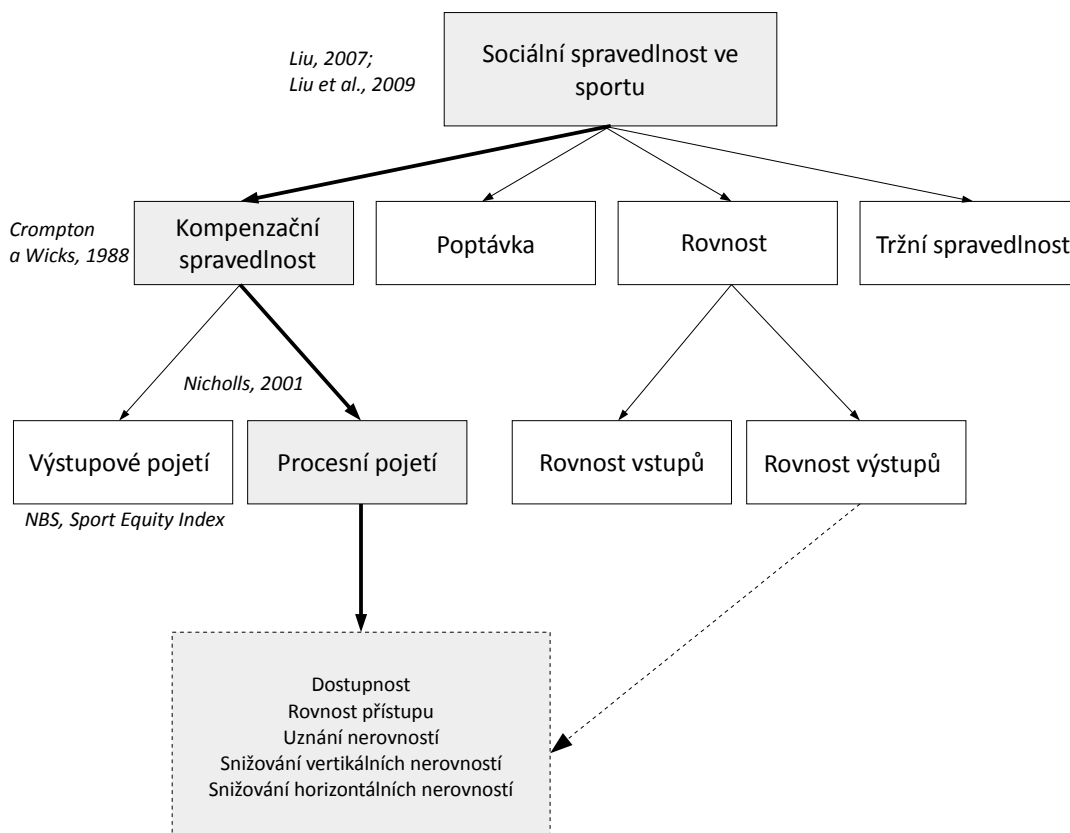
Poptávka představuje třetí model, který je založen na principu saturování potřeb těch, kteří projevují aktivní zájem o služby či zařízení. V případě sportu pro všechny, zvláště na lokální úrovni, však může docházet k prosazování zájmů jen určitých skupin, jak už bylo v této práci dříve naznačeno. Podpora sportu pak směřuje již sportujícím skupinám obyvatel, nikoliv těm, kteří sport neprovozují. Argument pro tento typ spravedlnosti podporuje fakt, že některé sociální skupiny s nízkou mírou sportovní účasti zájem o sport neprojevují a projevat nebudou i přes realizovanou sportovní politiku či programy, které budou adresovány právě těmto skupinám.

Konečně model *tržní spravedlnosti* reflektuje potenciální vliv trhu na distribuci služeb. Tržní spravedlnost lze pak měřit třemi způsoby. Zdroje (veřejné služby) mohou být poskytovány na základě výše zaplacených daní, za druhé na základě přímých cen (ochota zaplatit, z *angl.* willingness to pay). Třetí způsob je založen na principu nejnižších nákladů, poskytovatelem služeb se stává ten, kdo nabízí službu za nejnižší cenu (Liu *et al.*, 2009, s. 5).

Na základě uvedeného členění Liu předpokládá, že bohatí budou upřednostňovat tržní spravedlnost, členové střední třídy se budou klonit k rovnosti a příslušníci nižších tříd budou příznivci kompenzační spravedlnosti. V souladu s pojetím sociální spravedlnosti ve sportu organizace Sport England (Liu, 2007, s. 41–42), Grattona a Taylora (2000) či s poznatky o vzorcích sportovní účasti v ČR (Slepička a Slepičková, 2002a; Jansa *et al.*, 2005; European Commission, 2010; 2014; Špaček a Šafr, 2010; Špaček, 2011) lze usuzovat, že nejvhodnějším konceptem sociální spravedlnosti ve sportu je **kompenzační pojetí**. V tomto případě je cílem zásahů veřejné správy zvyšování účasti u sociálních skupin s nejnižší mírou sportovní participace, přičemž může i nemusí jít zároveň o ekonomicky znevýhodněné osoby (stratifikační dimenze).³⁰

V případě současného výzkumu sociální spravedlnosti ve sportu rozlišuje Liu (2007, s. 44) *výstupové studie*, jež se zaměřují na vztah distribuce zdrojů vzhledem k socio-ekonomickým charakteristikám obyvatel, a tedy na to, koho sociální (ne)spravedlnost postihuje. Naproti tomu *procesní studie* hledají příčiny aktuálního rozdělení zdrojů, spíše než jejich konsekvence. Hlavním předmětem našeho výzkumu je právě **procesní pojetí**. V tomto případě tedy nezjišťujeme, jaký je skutečný dopad podmínek vytvářených obcemi (využití sportovních zařízení různými sociálními skupinami). V optice procesního pojetí sociální spravedlnosti ve sportu jsou obce poskytovateli sportovních zařízení a služeb. Náš výzkum zjišťuje, zda a do jaké míry jsou v obcích vytvářeny podmínky pro sociální spravedlnost ve sportu. *Výstupovému pojetí* sociální spravedlnosti se pak věnujeme ve výsledcích a závěrech disertační práce. Obrázek 3.3.1 na následující straně znázorňuje koncepční rámec sociální spravedlnosti ve sportu.

³⁰ Kompenzační pojetí sociální spravedlnost tak lze v tomto případě zároveň chápat jako ekvivalent k output equality, neboť cílem kompenzačního pojetí je právě vyrovnaná účast ve sportu napříč společnostmi (viz Obrázek 3.3.1).



Obrázek 3.3.1 Konceptní rámec sociální spravedlnosti ve sportu

4 TEORETICKÁ VÝCHODISKA EFEKTIVNOSTI SPORTOVNÍCH ZAŘÍZENÍ

V dosavadním výkladu bylo diskutováno opodstatnění účasti veřejné správy ve sportu (Kapitola 2) či kontext sociální spravedlnosti ve sportu (Kapitola 3). Obce současně pracují s omezenými finančními, materiálními či personálními zdroji, které mají významný vliv na výsledky jejich činnosti, včetně vytváření podmínek pro sociální spravedlnost. V kontextu již charakterizovaných tendencí ve veřejné správě (NPM, Good Governance) je zdůrazňován tlak na efektivní využívání veřejných zdrojů, které jsou alokovány také na zajišťování veřejných služeb. V případě ČR směřuje v rámci obecních rozpočtů více než 70 % podpory sportu právě na provoz sportovních zařízení (Hobza *et al.*, 2013). Některá sportovní zařízení tak představují dlouhodobou zátěž veřejných rozpočtů, jiná však mají potenciál pokrývat své náklady nebo dokonce vytvářet zisk. Jednou z možností hodnocení efektivnosti sportovních zařízení a poskytovaných veřejných služeb je měření a srovnávání jejich výkonu. Jak již bylo naznačeno v úvodu práce, do hodnocení výkonu veřejných služeb lze zahrnout více dimenzí. Sociální spravedlností jsme se zabývali v předchozím výkladu, další oblastí je právě efektivnost, na níž se zaměříme v této kapitole.

4.1 Hodnocení veřejné správy

Rostoucí tlak na hodnocení veřejných služeb je odrazem snah o hodnocení veřejné správy jako celku, souvisí mimo jiné s uplatňováním principů NPM či Good Governance. Ty se začaly prosazovat právě za účelem zvýšení efektivnosti ve veřejné správě (NPM) či větší transparentnosti a zodpovídání se občanovi v případě Good Governance (viz Kapitola 2). Efektivnost veřejné správy byla rovněž jedním ze základních cílů správních reforem, které se odehrály u nás po roce 1989 (Kuba, 2008). Také Ochrana et al. (2007, s. 9) charakterizují účel reforem veřejné správy ve zvyšování efektivnosti, růstu kvality veřejných služeb, růstu *výkonnosti* veřejných institucí či zavádění účinných metod kontroly. Jestliže má tedy veřejná správa naplňovat principy Good Governance či NPM a přibližovat se tak racionálnímu modelu veřejné správy (Gratton a Taylor, 2000), je třeba, aby výsledky či výstupy její činnosti byly sledovány, hodnoceny a sloužily jako východiska k budoucím krokům. Podle Illnera et al. (2007, s. 967–968) souvisí hodnocení veřejné správy také se snahou o posilování demokratické kontroly veřejností a větší veřejnou akontabilitou. Alternativní možnosti poskytování veřejných služeb jsou pak dalšími argumenty pro hodnocení s cílem nalézt vhodné formy pro poskytování veřejných služeb (viz Ochrana et al., 2007).

Ačkoliv hodnocení veřejné správy patří mezi základní cíle správních reforem, Kuba (2008, s. 57) poukazuje na obtížnost takového hodnocení v podmínkách veřejné správy: „Základním důvodem uvedené obtížnosti je mimořádná pestrost efektů, které mají být ve veřejné správě dosahovány.“ Hodnocení efektivnosti veřejné správy je pak spíše kvalitativním hodnocením s obtížnou možností kvantifikace. Kostecký a Patočková (2006, s. 916) se zabývali tím, jak různí autoři přistupují k měření výkonu *vlád*. Definovali čtyři různé přístupy k měření výkonu. Prvním je měření pomocí ukazatelů sociálně-ekonomického rozvoje, další přístup představuje měření na základě subjektivního hodnocení občany nebo odborníky, třetí přístup je založen na měření procedurální a institucionální efektivnosti a kvality, čtvrtý přístup agreguje různé ukazatele pomocí indexů.

V našem případě ale nejde o měření výkonu vlád či veřejné správy jako celku, nýbrž o měření (hodnocení) efektivnosti veřejných služeb poskytovaných občanovi. Jde tedy o hodnocení jedné z činností veřejné správy (viz Balík, 2009). Oproti měření vlád

či celkového výkonu veřejné správy se tak problematika hodnocení podstatně zužuje. Navíc k hodnocení veřejných služeb ve sportu jsou již k dispozici nástroje, které lze pro naše účely použít. Přesto je třeba upozornit, že hodnocení veřejných sportovních služeb je stále ještě v začátcích (Veal, 2010, s. 375), a tak se potýká s mnohými nedostatky, kterým budeme také věnovat pozornost. Vzhledem k zaměření práce se v textu záměrně nezabýváme problematikou *kvality veřejné správy* či *kvality veřejných služeb*. Ačkoliv koncept kvality považujeme za další součást výkonu veřejných služeb, dále se zaměřujeme jen na efektivnost. Více o konceptu kvality v oblasti služeb nabízí například Schneider a White (2004) nebo Zeithaml a Parasuraman (2004), v případě sportu pak například Ramchandani a Taylor (2001) či (Šíma (2013).

4.1.1 Efektivnost veřejných služeb

Při hodnocení veřejných služeb se často hovoří o jejich výkonu (Ochrana *et al.* 2007; Veal, 2010). Hodnocení je pak procesem, prostřednictvím kterého organizace monitoruje a hodnotí plnění stanovených cílů a lze jej využít k měření různých dimenzí výkonu také při poskytování sportovních služeb (Alexandris, 2010). K samotnému hodnocení jsou často používány předem definované *indikátory*.

Torkildsen (1999) rozlišuje 4 kategorie indikátorů výkonu: indikátory vstupů, efektivnosti, efektivity a indikátory výstupů. Podle Wisniewski a Stewart (2001) či Veal (2010) pak lze výkon veřejných služeb obecně vykládat jako jejich efektivitu nebo efektivnost. Oba tyto termíny jsou v prostředí veřejné správy často tematizovány, nicméně jejich význam bývá zaměňován. Častým důvodem je odlišný překlad. V případě efektivnosti bývá navíc v českém prostředí používán termín *účinnost*. Je tedy nutné pojmy efektivita a efektivnost definovat v kontextu hodnocení veřejných služeb. Efektivita znamená, do jaké míry bylo dosaženo toho, čeho bylo zamýšleno dosáhnout. Jak je z této definice zřejmé, *efektivita* bere v úvahu pouze výstupy na základě výstupů předem plánovaných. Oproti tomu je *efektivnost* definována jako náklady na jednotku výstupu. V tomto případě jsou srovnávány vstupy a výstupy (náklady a přínosy). Jak vyplývá z použití termínu „vstupy“ nemusí jít jen o finanční náklady (Veal, 2010).³¹

³¹ V kontextu efektivnosti uvádí Veal (2010, s. 348) či Downward *et al.* (2009, s. 343–363) kromě metod analýzy vstupů a výstupů ještě další přístup, a sice analýzu ekonomického dopadu (*z angl.* economic impact analysis). Tou se v naší práci zabývat nebudeme. Tato metoda je využívána především při velkých investičních záměrech a je součástí studií proveditelnosti (*z angl.* feasibility study).

Pokud by disponovaly hodnocené subjekty veřejné správy stejnými výchozími podmínkami (stejnými vstupy), pak by bylo adekvátní měřit jejich efektivitu. Vzhledem k tomu, že v prostředí veřejné správy v oblasti lokálních sportovních zařízení stejné výchozí podmínky obvykle zachovány nejsou, budeme primárně pracovat s efektivností, kterou chápeme jako jednu ze složek měření výkonu veřejných služeb.

Ochrana (2007, s. 53–63) charakterizuje čtyři *nákladově výstupové* metody „pro podporu rozhodovací činnosti ve veřejném sektoru“. Ačkoliv jde o metody primárně určené pro rozhodovací proces, jejich principy lze využít i v našem případě. Jedná se o metody CMA (analýza minimalizace nákladů), CBA (analýza nákladů a přínosů), CEA (analýza efektivnosti nákladů) a CUA (analýza užitečnosti nákladů). Metoda CMA vychází z předpokladu, že výstupy (služeb) jsou kvalitativně i kvantitativně stejné. Jde o jednoduchou metodu založenou na kalkulaci nákladů. Hlavní rozdíl mezi metodami CBA a CEA tkví v tom, že u CBA jsou vstupy i výstupy kvantifikovány v peněžních jednotkách, zatímco u CEA je nutné v peněžních jednotkách kvantifikovat pouze vstupy. Tím se otevírá potenciál metody CEA pro další využití v oblastech, kde mají výstupy často nepeněžní charakter. Konečně metoda CUA se zakládá na porovnávání přírůstků vstupů a přírůstků výstupů, které jsou měřeny v nepeněžních jednotkách.

Také v případě hodnocení veřejných sportovních služeb se využívá tohoto principu – měření pomocí poměrových ukazatelů (*z angl.* performance indicators, viz Robinson, 2004; Alexandris, 2010; Ramchandani a Taylor, 2011). Indikátory (ukazatele) jsou obvykle vyjádřeny, stejně tak jako ve výše uvedeném pojetí Ochrany, jako poměry mezi vstupy a výstupy. Tyto ukazatele následně umožňují vzájemné srovnávání mezi stejnými sportovními zařízeními či organizacemi, jež sportovní zařízení poskytují. Kromě toho mohou být indikátory používány v průběhu času k porovnání v rámci stejné organizace (zařízení). Dále poskytují data pro hodnocení stanovených norem či cílů, mohou tak poukázat na slabiny a možná opatření k jejich nápravě. V neposlední řadě lze výsledky hodnocení prezentovat veřejnosti.

U sportovních zařízení tak může být výstupem například celková návštěvnost zařízení, návštěvnost specifickými skupinami či poskytovaná plocha sportovních zařízení. Navíc při hodnocení veřejných služeb ve sportu nemusí mít ani vstupy nutně peněžní formu. Porovnávána tak může být například plocha sportovního zařízení (v tomto případě jako vstup) a jeho návštěvnost (výstup).

Robinson (2004, s. 125–126) shrnuje účel indikátorů do několika bodů, indikátory v jejím pojetí:

- 1) objasňují cíle organizace,
- 2) hodnotí výsledky činnosti,
- 3) umožňují občanovi být informován o výkonu organizace,
- 4) umožňují občanům rozhodovat se na základě podložených informací,
- 5) naznačují přínos služby při dosahování cílů organizace,
- 6) působí jako podnět k dalším možným opatřením,
- 7) slouží při rozhodování o alokaci zdrojů a jsou zpětnou vazbou pro personál.

Podle Novotného et al. (2011) o efektivnosti provozu sportovních zařízení nejlépe vypovídají jednotkové náklady. V tomto případě se tak jedná výhradně o efektivnost ekonomickou, kalkulovány jsou náklady na jednotku výstupu. Novotný et al. (2011, s. 413–414) uvádí následující ukazatele pro účely hodnocení efektivnosti sportovních zařízení:

- a) náklady na hodinu provozu,
- b) náklady na jednoho návštěvníka,
- c) cena vstupného/jednotkové náklady na jednoho návštěvníka,
- d) cena vstupného/mezní náklady na jednoho návštěvníka.

Co se týče aplikace uvedených ukazatelů efektivnosti v českém prostředí, Novotný namítá, že evidence návštěvnosti je nejednotná, někde není dokonce sledována vůbec. Z toho pak pramení složitost srovnávání mezi zařízeními. Tato tvrzení tak lze použít pro podporu našeho záměru hodnocení efektivnosti sportovních zařízení a služeb v českých podmínkách.

Použití poměrových ukazatelů však musí splňovat některé další požadavky tak, aby bylo možné ukazatele aplikovat a dlouhodobě využívat efektivně a smysluplně. Výběr jednotlivých indikátorů musí především reflektovat hlavní aspekty služeb. Provozovatelé sportovních zařízení (v případě hodnocení sportovních služeb) by měli být obeznámeni, za jakým účelem jsou ukazatele kalkulovány a kdo taková data (většinou poskytovaná manažery zařízení) bude mít k dispozici. Navíc použití poměrových ukazatelů může být plně efektivní jen v případě, že organizace má priority či cíle pro své služby, proti kterým může získané ukazatele srovnávat.

V kontextu veřejných služeb (zařízení, programů) ve sportu a volném času definuje Veal (2010, s. 352) několik kroků v procesu hodnocení. Následující výčet tak ilustruje, že měření výkonu (v našem případě efektivnosti) sportovních zařízení není samo o sobě hodnocením, ale je součástí celého procesu, který Veal shrnuje do dvanácti bodů:

1. Identifikace obecných záměrů;
2. Stanovení konkrétních cílů;
3. Návrh měření efektivity pomocí indikátorů výkonu;
4. Návrh měření efektivnosti pomocí indikátorů výkonu;
5. Určení metod sběru dat;
6. Prvotní sběr dat;
7. Stanovení konkrétních cílů;
8. Pravidelný sběr dat;
9. Identifikace a získání externích benchmarkových dat;
10. Srovnávání indikátorů z prvotního měření se současnými daty, konkrétními cíli a externími benchmarkovými daty;
11. Posouzení výsledků;
12. Zvážení dalších kroků;

Jak vyplývá z uvedeného výčtu, ostatní kroky (4 <) navazují právě na body 3 a 4, jež jsou jádrem celého procesu hodnocení výkonu. V našem případě se zaměříme na bod 4 – *Návrh měření efektivnosti pomocí indikátorů výkonu*, jak již bylo nastíněno výše. Veal dále upozorňuje, že také v případě veřejných služeb ve sportu mají cíle i efekty komplexní charakter, a v tomto smyslu je třeba také chápat indikátory, které sice nemohou poskytnout komplexní zhodnocení výsledků, ale jsou jejich indikátorem v pravém smyslu slova. Následující výklad blíže představuje metodu benchmarkingu, v rámci které lze indikátory výkonu analyzovat a interpretovat. Adekvátností použití indikátorů pro měření výkonu v oblasti sportu a volného času se zabývá Robinson (2004) či Sanderson (1998), jejichž argumenty jsou shrnuty v závěru této kapitoly.

4.1.2 Benchmarking

Benchmarking je původně manažerskou metodou, jejíž první použití je spojeno s komerční sférou. Ačkoliv se v počátcích benchmarking uplatňoval především ve výrobním průmyslu, postupně byl implementován subjekty v oblasti služeb, včetně organizací ve veřejné správě. V kontextu veřejné správy je použití benchmarkingu spojováno s principy NPM a Good Governance. Benchmarking totiž reflektuje důraz NPM na efektivnost, vytváření konkurenčního prostředí a vzájemné srovnávání organizací ve veřejné správě nebo transparentnost a zodpovídání se v případě Good Governance.

Definici, jež se zaobírá obecným záměrem benchmarkingu, nabízí Široký et al. (2006, s. 4): Benchmarking je pak metodou „zlepšování učením se od druhých, způsob řízení změny. Je to neustále pokračující činnost, která se snaží nalézt nejlepší praktické postupy s cílem zlepšování výkonu organizace.“ Také Binek (2008) přibližuje princip benchmarkingu jako měření a analýzu procesů a výkonů organizace s cílem najít nejlepší řešení prostřednictvím srovnávání s výkonem ostatních. Dále pak navazuje stěžejním principem benchmarkingu, který bývá v mnoha případech často opomíjen: „Tato metoda využívá srovnání ukazatele s referenční hodnotou ukazatele celého souboru subjektů sledovaného v dlouhém časovém období.“ (Binek, 2008, s. 74). V benchmarkingu totiž nejde jen o prosté, opakované srovnávání organizací, nýbrž o stanovení referenčních ukazatelů (*z angl. benchmarks*), které hrají zásadní roli při interpretaci naměřených hodnot poměrových ukazatelů. Referenční ukazatele jsou obvykle reprezentovány průměrnými hodnotami, kvartily, maximálními nebo nejčtetnějšími hodnotami v rámci celého souboru srovnávaných subjektů. Naměřené hodnoty definovaných indikátorů jsou pak srovnávány s těmito referenčními ukazateli.

Jelikož je metoda benchmarkingu v rámci veřejné správy aplikována za účelem měření různých činností a dimenzí výkonu (efektivita, efektivnost, kvalita aj.), existuje několik druhů benchmarkingu. Matoušková (2011) popisuje následující typy: výkonový benchmarking (naš případ), procesní, funkční a strategický benchmarking. *Výkonový benchmarking* lze pak definovat jako proces měření výkonu organizace proti nejlepším organizacím ve stejném odvětví, jejichž výsledky poskytují extrémní hodnoty ve smyslu nejlepších výsledků (Stevenson, 1996).

4.1.2.1 Využití benchmarkingu veřejnou správou v ČR

Benchmarking může být realizován „shora“ – jako povinný nástroj hodnocení veřejné správy, nebo „zdola“ – dobrovolně, prostřednictvím nejrůznějších iniciativ či zájmem samotných organizací (obcí) formálně hodnotit svoji činnost, srovnávat se s dalšími subjekty benchmarkingu. *Povinný benchmarking* vyplývající z ustanovení zákona u nás uplatňován není. Výhodami takového přístupu, jež byl realizován například ve Velké Británii, je získání dat z velkého (základního) souboru subjektů nebo zachování rigoróznosti sběru a analýzy dat. *Dobrovolného benchmarkingu* se naopak účastní jen ty organizace (obce), které mají skutečný zájem výsledky benchmarkingu dlouhodobě využívat. Za výhody dobrovolného benchmarkingu tak lze považovat větší důvěru v benchmarking, flexibilitu a využití jeho plného potenciálu, především s ohledem na interpretaci dosažených výsledků. Nevýhodou je naopak omezený prostor pro interpretaci naměřených hodnot v případech, kdy se do benchmarkingu zapojí nízký počet subjektů.

V případě ČR byly v minulých letech uskutečněny mnohé pokusy o uplatnění benchmarkingu za účelem modernizace veřejné správy. Některými z nich se tak budeme v této části zabývat. Vůbec poprvé byl benchmarking v rámci hodnocení veřejné správy uplatněn v ČR v roce 2000. Jednalo se o použití benchmarkingu pro hodnocení veřejných služeb v šesti statutárních městech. Tento pilotní projekt s názvem „Cena a výkon“ hodnotil efektivnost svozu a likvidace odpadu. Kromě samotného hodnocení veřejných služeb bylo cílem projektu ověřit, zda lze použít metodu benchmarkingu v českých podmínkách a lze konstatovat, že se projekt, vzhledem k dalšímu využití, osvědčil. Další použití benchmarkingu v rámci ČR souviselo s reformou veřejné správy v roce 2002, projekt nesl název *Benchmarking v oblasti rozšířené působnosti obcí 3. typu*. Cílem projektu bylo zvýšení kvality přenesené státní správy v obcích s rozšířenou působností. Projekt byl realizován s podporou Ministerstva vnitra a Svazu měst a obcí České republiky. Do projektu se dobrovolně zapojilo celkem 48 obcí s rozšířenou působností, přičemž obce byly poté rozděleny do pěti skupin dle počtu obyvatel za účelem srovnávání. Ve spolupráci s těmito obcemi bylo definováno 29 oblastí (agend) pro hodnocení přenesené státní správy (přenesené působnosti). Jednalo se například o oblasti matriky, památkové péče či živnostenského úřadu. V rámci těchto agend byly definovány poměrové ukazatele. Benchmarking tak pokrýval velkou část

z činnosti místních samospráv, nicméně ve většině případů se jednalo o přenesenou působnost. V rámci definovaných oblastí bylo nutné shromáždit téměř 400 „vstupních dat“ za jednotlivé obce, ze kterých bylo vypočítáváno celkem 648 poměrových ukazatelů (indikátorů), jež následně sloužily k samotnému srovnávání. Spokojenost s výsledky projektu i zájem ze strany dalších obcí vedly k založení *Benchmarkingové iniciativy 2005*, dobrovolného sdružení obcí s rozšířenou působností. Benchmarking těchto obcí byl dále rozšířen o dalších 27 agend. Oproti předchozím oblastem byly nové agendy zaměřené především na veřejné služby v obcích, a tedy na přirozenou působnost. Mezi vybrané agendy se tak zařadily také veřejné služby ve sportu. Počet zúčastněných obcí s rozšířenou působností postupně narůstal až na počet 82, v současné době využívá služeb benchmarkingu přibližně 70 obcí (Široký *et al.*, 2006).

4.1.2.2 Využití benchmarkingu ve sportu

Benchmarking, jako standardizovaný nástroj k měření veřejných služeb ve sportu, je již od roku 2000 realizován ve Velké Británii v rámci National Benchmarking Service (NBS). Jde o formu benchmarkingu, jež se zakládá na sběru dat ze sportovních zařízení ve Velké Británii. Vzhledem k jeho zaměření, dlouhodobému použití a postupnému vývoji indikátorů jej lze považovat za ověřený nástroj k měření výkonu sportovních zařízení. Výkon jednotlivých sportovních zařízení v rámci NBS je pak porovnáván s referenčními ukazateli (benchmarks) pro každý indikátor. Tyto ukazatele představují maximální a minimální hodnota a 1., 2. a 3. kvartil ze souboru zúčastněných subjektů. Výsledky jsou důležité pro rozvojové strategie, akční plánování či pravidelné rozhodování managementu zařízení. Komplexní verze NBS využívá tři zdrojů dat: finanční a provozní data od managementu zařízení, průzkum mezi uživateli a odhadovaný sociální profil spádové populace sportovního zařízení. Do výkonu jsou pak v rámci NBS zahrnuty 4 dimenze: efektivita, efektivnost, sociální spravedlnost a spokojenost návštěvníků. Princip NBS je tak využíván rovněž k hodnocení sociální spravedlnosti ve sportu, v tomto případě se jedná se o výstupově orientované šetření sociální spravedlnosti (Liu, 2007, s. 44). Sportovní zařízení jsou pak srovnávána na základě účasti konkrétních sociálních skupin, u kterých je měřeno jejich zastoupení vzhledem k ostatním skupinám sportujících či vzhledem k procentuálnímu zastoupení této skupiny ve spádové oblasti sportovního zařízení.

4.1.3 Omezení při hodnocení výkonu sportovních služeb

Robinson (2004) se věnuje otázce, zda je měření výkonu pomocí indikátorů vhodné pro hodnocení veřejných služeb ve sportu a volném času. Jedním z argumentů proti použití indikátorů je podle Robinson pestrost vstupů a výstupů v oblasti veřejné správy (viz Kuba, 2008). Další problémy přičítá Robinson přílišné orientaci na měření indikátorů při současném opomíjení ostatních aspektů veřejných služeb. Sanderson (1998, In: Robinson, 2004) pak naznačuje, že použití vybraných indikátorů vede organizace k orientaci pouze na ty aspekty, které jsou měřitelné. Hlavní problém pak tkví v tom, že ne všechny aspekty veřejných služeb měřitelné jsou, a tak může docházet k (záměrnému) ignorování některých důležitých aspektů veřejných služeb. Za další slabinu tohoto přístupu pokládá Robinson problém ovlivnitelnosti mnoha aspektů. Měření pomocí indikátorů výkonu je totiž podle Robinson založeno na předpokladu, že měřené aspekty veřejných služeb lze ovlivňovat. Zvláště ve sportovních službách však vstupují do hry faktory, jako je vkus, móda či nové trendy. Tyto aspekty mohou pracovníci veřejné správy kontrolovat jen stěží. (Mohou na ně však adekvátně reagovat.) Robinson tak dospívá k názoru, že orientace na výkon měřený indikátory může odvést pozornost od sociálních otázek k orientaci na provozní problémy organizace.

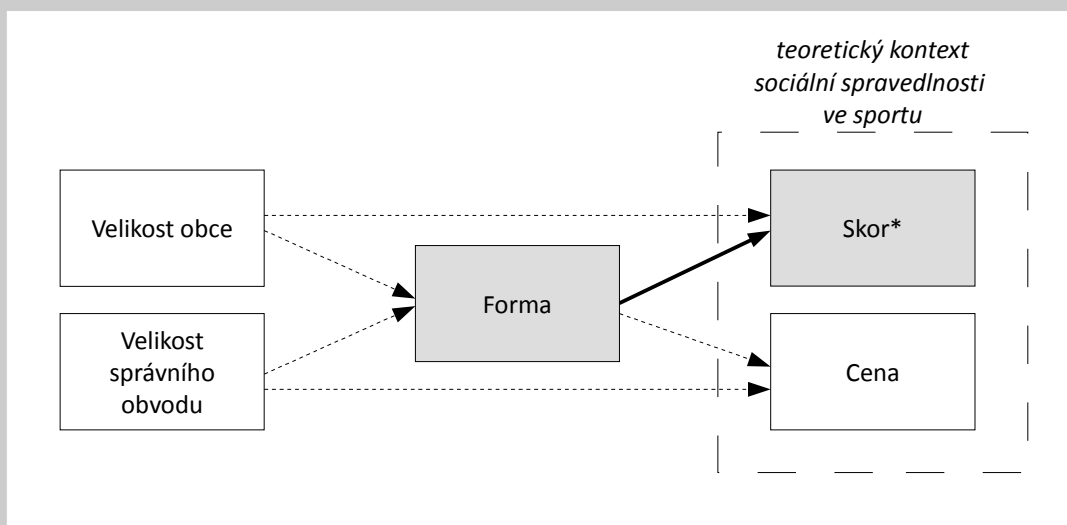
I přes naznačené slabiny hodnocení veřejných služeb pomocí indikátorů v rámci benchmarkingu nabízí tento přístup poměrně jednoduchou a finančně nenáročnou techniku hodnocení veřejných služeb, která je již ověřena v praxi. Při správné aplikaci a respektování výše uvedených zásad lze indikátory považovat za validní a efektivní nástroj, který umožňuje další rozvoj veřejných služeb a jehož výsledky mohou být oporou při rozhodování ve veřejné správě. Předpokladem použití výše popsaného systému hodnocení veřejných služeb je však zájem ze strany státu či samotných samospráv. Další krok pak předpokládá vznik subjektu, který by hodnocení jako službu obcím poskytoval. Na tento subjekt by byly kladeny vysoké nároky, jde především o odbornost osob, které by hodnocení realizovaly, a zajištění, aby byl systém důvěryhodný a flexibilní – reagující na dynamické prostředí sportu.

5 CÍLE VÝZKUMU, VÝZKUMNÁ OTÁZKA A HYPOTÉZY

Vzhledem k relativní nezávislosti zkoumaných teoretických konceptů – sociální spravedlnosti ve sportu a efektivnosti sportovních zařízení – jsme stanovili *dva výzkumné cíle*. Prvním cílem bylo posoudit vztah mezi přístupy obcí k poskytování sportovních zařízení a vytvářenými podmínky pro sociální spravedlnosti ve sportu. Na základě tohoto cíle jsme v kontextu teoretických východisek specifikovali *výzkumnou otázku*. Hypotetické vztahy, kterými bylo nutné se v rámci řešené otázky zabývat, ilustruje koncepční model na Obrázku 5.1, hlavní zkoumaný vztah je zvýrazněn tučnou šipkou.

Výzkumná otázka

Jaký je vztah mezi formou poskytování sportovních zařízení v obcích s rozšířenou působností a sociální spravedlností ve sportu?



* Podmínky pro sociální spravedlnost ve sportu

Obrázek 5.1 Koncepční model výzkumu sociální spravedlnosti ve sportu

Koncepční model (Obrázek 5.1) naznačuje několik hypotetických vztahů. Na základě dosavadních teoretických poznatků (Liu *et al.*, 2009; Kung a Taylor, 2010) jsme tak stanovili následující základní vědecké hypotézy. První hypotéza pak vychází přímo z hlavního zkoumaného vztahu mezi teoretickými koncepty.

- H1: Forma poskytování sportovních zařízení bude mít efekt na podmínky pro sociální spravedlnost ve sportu
- H2: Forma poskytování sportovních zařízení bude souviset s velikostí obce i s velikostí správního obvodu
- H3: Velikost obce bude mít efekt na podmínky pro sociální spravedlnost ve sportu

Druhý cíl výzkumu, jenž souvisí s konceptem efektivnosti sportovních zařízení, vychází z realizace akčního výzkumu (*z angl.* action research). Naším záměrem byla implementace nástroje pro měření efektivnosti veřejných sportovních zařízení. V tomto případě nebyla stanovena výzkumná otázka. Výzkum má tedy povahu akčního výzkumu, splněním definovaného cíle by tak měl vzniknout nástroj použitelný v praxi – pro představitele sportovních organizací či obcí provozujících sportovní zařízení. Realizaci jsme rozdělili do následujících dílčích cílů:

- I. Analyzovat data Benchmarkingové iniciativy 2005,
- II. Ověřit možnost použití nástroje NBS v obcích,
- III. Definovat poměrové ukazatele pro měření efektivnosti sportovních zařízení.

6 METODOLOGIE VÝZKUMU

Následující výklad se odvíjí od výzkumné otázky a cílů, jež byly vymezeny v předchozím výkladu. Účelem kapitoly je popsat metodologické aspekty disertační práce. V úvodu specifikujeme náš výzkum v kontextu současných vědních disciplín. Kapitola dále podává čtenáři odůvodnění a vysvětlení výzkumných přístupů, charakterizován je design výzkumu. Ve druhé části se zabýváme metodami sběru a analýzy dat. Zvláštní pozornost je věnována vývoji dotazníku – instrumentu pro měření podmínek pro sociální spravedlnost ve sportu. V závěru kapitoly shrnujeme organizační postup práce, nakonec se věnujeme metodologickým omezením.

6.1 Vymezení zvolených přístupů

6.1.1 Rámec vědních disciplín

V úvodu byly naznačeny disciplíny, ze kterých náš výzkum vychází. Jedná se zejména o sociologii, ekonomii a související aplikované disciplíny – veřejnou politiku, správní vědu či management ve veřejné správě. Ve všech případech jde o společenské vědy, přístupy a metody zároveň odpovídají tradicím v kontextu uvedených aplikovaných disciplín, ačkoliv v jejich případě narážíme na mnohá specifika (viz Veselý, 2011; Hendrych, 2007). Práci lze zařadit také do disciplín mladších, akcentujících přesah do prostředí sportu. Jsou to oblasti sociologie sportu (viz Houlihan, 2005; Sekot, 2007; Coakley, 2007), sportovní politiky (Taylor, 2014) nebo managementu sportu (Camy, 2014; Torkildsen, 1999). Výzkum tak jednoznačně spadá do socio-kulturní kinantropologie, multidisciplinární vědy, jež zastřešuje výše uvedené disciplíny (Renson, 1989 In: Balatka 2006; srov. Kovář a Teplý, 1997; Blahuš, 2006).

6.1.2 Výzkumná filosofie

V případě obou zkoumaných konceptů jde o empirický výzkum. Vzhledem k povaze konceptů se však liší další přístupy k jejich zkoumání. Při výzkumu *sociální spravedlnosti ve sportu* vycházíme především z prací Liu (2007), Liu et al. (2009) či Crompton a Wicks (1988). Výzkum je založen na principech sociologického výzkumu (Linhart *et al.*, 1996, s. 1018–1019). Výzkum *efektivnosti sportovních zařízení* staví spíše na přístupech v oblasti veřejné politiky, ekonomie a managementu. Jedná se o tzv. akční výzkum (*z angl. action research*). Čerpáme jak ze zahraničních prací (viz Robinson, 2004; Kung a Taylor, 2010; Alexandris, 2010), tak z tuzemských přístupů a poznatků (Ochrana a Fantová Šumpíková, 2007; Ochrana *et al.*, 2007).

Výzkumná filosofie je přesvědčení o tom, jak jsou data o zkoumaném fenoménu shromažďována, analyzována a vykládána (Bryman a Bell, 2007). Tradičně bývají rozlišovány dva širší myšlenkové proudy – pozitivismus a interpretativismus. Tyto dva směry pak ovlivňují formulaci výzkumných otázek, povahu dat, metody jejich sběru a analýzy či konečnou interpretaci výsledků (Gratton a Jones, 2010).

Z tohoto hlediska lze hlavní těžiště práce zařadit do první směru – *pozitivismu*. Obdobnou filosofii volili také například Liu et al. (2009) či Kung a Taylor (2010), kteří se zabývali stejnou problematikou ve Velké Británii. Jádrem pozitivismu je přesvědčení, že realita je stabilní a lze ji pozorovat a analyzovat z objektivního pohledu (Davies, 2000, s. 79). Pozitivistický přístup je tak často spojován s kvantitativními přístupy, zatímco interpretativismus s přístupy kvalitativními, založenými na subjektivní interpretaci a intervenci v prostředí výzkumu (Liu, 2007; srov. Blahuš, 1997a; Disman, 2002).³²

Nicméně de Vaus (2002) dochází k závěru, že rozlišování kvantitativního a kvalitativního výzkumu je často neúčinné a zavádějící, obdobně se vyjadřuje Blahuš (1997b). Podle de Vaus je totiž užitečnější rozlišovat mezi dvěma hlavními fázemi výzkumného procesu – sběrem a analýzou dat – de Vaus tím naznačuje, že sbíraná data mohou mít numerickou (*kvantitativní*) podobu, ačkoliv jejich povaha může být ryze *kvalitativní*. Pro fázi sběru dat tak de Vaus navrhuje rozlišování metod, kterými získáváme *strukturovaná* nebo *nestrukturovaná* data (namísto členění kvalitativní/kvantitativní výzkum). V případě této práce jde o sběr strukturovaných dat, čemuž odpovídají metody jejich sběru a analýzy. V případě výzkumu sociální spravedlnosti ve sportu se jedná dále o deduktivní výzkum (Gratton a Jones, 2010), jenž vychází z existující teorie, která je dále testována pomocí sběru a analýzy dat. Hypotéza je pak tvrzením o vztahu proměnných, který lze empiricky testovat.

Nicméně je nutné zdůraznit, že filosofie disertační práce byla ovlivněna řadou technických otázek a současným stavem výzkumu. V praxi jsme stáli před volbou, zda se soustředit na několik málo subjektů (obcí) a co nejpodrobněji zaznamenat zkoumanou problematiku v celé její šíři, v přirozeném prostředí. Druhou možností pak bylo zaměřit se na větší soubor obcí při nutném omezení na několik proměnných. Argumentů pro výběr druhé varianty bylo více. Konečné rozhodnutí bylo dáno, mimo jiné, otázkami validity a reliability použitých nástrojů a řadou již existujících poznatků včetně jejich teoretického zarámování (Gratton a Taylor, 1991, 2000; Liu *et al.*, 2009; Veal, 2010). To nám umožnilo nejen poskytnout popisnou analýzu zkoumaných jevů, ale jít také nad rámec deskriptivního poznávání sociální reality.

³² V posledních letech se stále častěji objevují také smíšené přístupy (Creswell, 2003; Bergman, 2008). V kvantitativním výzkumu se tak objevují interpretativní přístupy a naopak. Z hlediska Hendlovi klasifikace (1997b, s. 80) lze konstatovat, že v případě naší práce se jedná o schéma výzkumu QUAN+qual.

6.1.3 Výzkumný design

Disertační práce má charakter *průřezového designu*. Jako paralela k průřezovému designu bývají uváděny anglické názvy *survey design* či *cross-sectional design* (Gratton a Jones, 2010). Principem průřezového designu je získání informací o zkoumaném jevu v jeden časový okamžik a pro jedno časové období (Nekola *et al.*, 2007, s. 151), je to nejčastější výzkumný design při dotazování. Podle de Vaus je *survey* založeno na systematickém sběru dat, který umožní systematické srovnávání mezi případy (jevy) na základě jejich charakteristik (de Vaus, 2002, s. 6).

Pouze šetření Benchmarkingové iniciativy 2005, jejíž data jsou předmětem analýzy efektivnosti sportovních zařízení, má vlastnosti *longitudinálního designu*. Ten je založen na sběru dat pro několik časových období. Tento výzkumný design pak umožňuje analyzovat změny u jednotek analýzy, jeho cílem je popis směru vývoje nebo vzorců změn. My jsme jej využili k analýze vývoje efektivnosti sportovních zařízení a služeb (de Vaus, 2002; Nekola *et al.*, 2007).

6.2 Data použitá pro analýzu

Analyzovaná data v rámci celého projektu mají různou povahu a pocházejí z několika zdrojů. Následující výčet tak nabízí přehled použitých dat s upřesněním jejich zdroje. V rámci *předvýzkumu* představovaly zdroj dat oficiální webové stránky obcí s rozšířenou působností a dostupné statistiky Českého statistického úřadu o počtu obyvatel. Pro každou obec výzkumného souboru jsme zjišťovali následující proměnné:

- počet obyvatel obce,
- forma obecní organizace pro poskytování sportovních zařízení,
- rok vzniku organizace,
- počet a druhy sportovních zařízení, které organizace zabezpečují,
- ceny vybraných sportovních služeb.

Formou prvního dotazníkového šetření byla za účelem zodpovězení výzkumné otázky sbírána následující data:

- druhy sportovních zařízení, které vlastní obec,
- forma organizace pro poskytování sportovních zařízení,
- druhy sportovních zařízení poskytovaných organizacemi,
- Skor (kompozitní skór měřící podmínky pro sociální spravedlnost ve sportu)
- počet obyvatel obce.

Dalším zdrojem dat byla Benchmarkingová Iniciativa 2005 (BI 2005), jež nám s podmínkou zachování anonymity dat poskytla výsledky ukazatelů sportovních zařízení a služeb. Jednalo se o datový soubor pro následující indikátory:

- Běžné výdaje na sportovní zařízení a služby (SZS),
- Běžné výdaje na SZS bez příjmů ze zajišťovaných služeb,
- Kapitálové výdaje v oblasti SZS,
- Kapitálové výdaje v oblasti SZS bez dotací, příspěvků a darů,
- Běžné příjmy z činnosti SZS.³³

³³ Ve všech případech jsou ukazatele v Kč, přepočtené na jednoho obyvatele obce.

Poslední zdroj dat představovalo druhé dotazníkové šetření v rámci akčního výzkumu. Respondenti se vyjadřovali, zda sledují či mají k dispozici některé z následujících deseti ukazatelů:

- Roční návštěvnost jednotlivých zařízení,
- Celkové rozměry sportovišť (včetně šaten, kanceláří, chodeb,...),
- Rozměry sportovišť (pouze plochy určené pro sportovní činnost),
- Celkový roční příjem jednotlivých zařízení,
- Roční příjem jednotlivých zařízení ze vstupného a jiných poplatků,
- Roční příjem jednotlivých zařízení z dalších činností,
- Roční provozní náklady,
- Roční výdaje na zaměstnance,
- Roční náklady na energie,
- Roční náklady na opravy a údržbu sportovních zařízení.

6.3 Metody sběru dat

6.3.1 Desk research

Desk research sloužil k základní orientaci ve zkoumané problematice a pro volbu dalších metod sběru dat. Desk research (do češtiny překládán jako *výzkum od stolu*) je v podstatě sběrem sekundárních dat, který lze realizovat *od stolu* (Toušek, 2014; Rousek, 2011). Od stolu jsme tak byli schopni shromáždit data, která se stala jedním ze základních podkladů pro další postup. Desk research jsme využili k získání potřebných kontaktů na respondenty dotazníkového šetření, ke shromáždění údajů o počtu obyvatel a faktických dat o poskytování sportovních zařízení v obcích. Je vhodné připomenout, že jsme tak byli omezeni informacemi, které obce uvádějí na svých oficiálních webových stránkách, proto jsme přikládali výsledkům především kontextuální význam. Úloha desk research však byla nezanedbatelná pro volbu dalšího postupu včetně vývoje dotazníku. Výsledky mají deskriptivní charakter a otevírají výsledkovou část disertační práce.

6.3.2 Dotazník *Sportovní zařízení v obci*

Stěžejním nástrojem projektu byl dotazník s názvem **Sportovní zařízení v obci**, jež jsme použili za účelem měření konstruktů *podmínek pro sociální spravedlnost ve sportu* a k získání faktických dat. V následujícím výkladu je popsán proces operacionalizace. Vzhledem k charakteru konceptu se právě dotazník jevil jako vhodný nástroj, který současně umožnil získat data o formách poskytování a vybavenosti obcí. V rámci konstrukce bylo využito několika statistických metod, a tak se této části věnujeme zvlášť jako celku. Konečná verze dotazníku je k dispozici v Příloze 1.

Nejprve jsme formulovali 28 tvrzení pro měření daného konstruktů podle definovaných subdimenzí (Obrázek 3.3.1). Poté jsme realizovali rozhovory (N = 8) za účelem ověření srozumitelnosti a adekvátnosti těchto tvrzení. V první části šlo o akademické pracovníky (N = 4), poté byl soubor položek konzultován se zástupci zkoumaných obcí (N = 4).³⁴

³⁴ V obou případech byly rozhovory realizovány se dvěma muži a dvěma ženami. V případě rozhovorů s akademickými pracovníky šlo o odborníky z oblasti sportovního managementu, sociologie sportu, ekonomie a metodologie. Obce byly vybírány tak, aby reflektovaly velikostní strukturu ORP.

Vzhledem k charakteru definovaného konstruktů bylo k měření využito metody škálování. V případě našeho výzkumu se jednalo o 5stupňovou Likertovu škálu (de Vaus, 2002) nabývající následujících hodnot: *souhlasím – spíše souhlasím – spíše nesouhlasím – nesouhlasím – nevím*. De Vaus (2002, s. 180–181) jmenuje mezi výhodami použití škálování například zachycení komplexity konceptu a zvýšení přesnosti, validity i reliability nástroje. Záměrně byla zařazena také reverzní tvrzení, aby odpověď *souhlasím* automaticky neimplikovala lepší výsledek.

Dále jsme se zabývali otázkami **reliability nástroje**. Reliabilita se týká konzistence měření, zajišťuje, že výsledky výzkumu budou stejné, když budou shodné postupy opakovány stejným způsobem, zpětně nebo s jiným vzorkem. Cílem je minimalizace chyb či zkreslení výzkumu. Příčinou chyb mohou být například nevhodně formulované otázky, odlišní tazatelé, neznalost odpovědí vzhledem k nedostatku informací respondentů či jejich nejednoznačný názor (de Vaus, 2002, s. 52–52). Podle de Vaus je metoda *test-retest* jediným vhodným způsobem, jak ověřit reliabilitu jednotlivých položek. U test-retest reliability jsou ti samí lidé dotazováni v různých časových intervalech a měří se stabilita jejich odpovědí. Test-retest reliabilita byla v našem případě testována v rozmezí pěti týdnů na panelu 20 dotazovaných respondentů. Tabulka 6.3.1 znázorňuje procentuální míru shody jednotlivých položek. Hodnota *absolutní shody* vyjadřuje podíl shodných odpovědí, hodnoty *relativní shody* jsou většinou vyšší – v tomto případě byly jako shodné započítávány také dvojice spíše souhlasím – souhlasím a spíše nesouhlasím – nesouhlasím.

Tabulka 6.3.1 Test-retest položek dotazníku

Číslo položky	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
absolutní shoda	89,3%	82,1%	89,3%	82,1%	78,6%	89,3%	78,6%	82,1%	89,3%	78,6%	75,0%	96,4%	92,9%	89,3%
relativní shoda	92,9%	92,9%	96,4%	92,9%	85,7%	96,4%	96,4%	96,4%	100,0%	96,4%	89,3%	100,0%	96,4%	96,4%
Číslo položky	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
absolutní shoda	96,4%	89,3%	96,4%	78,6%	78,6%	85,7%	82,1%	78,6%	89,3%	78,6%	82,1%	82,1%	75,0%	89,3%
relativní shoda	100,0%	92,9%	96,4%	82,1%	96,4%	100,0%	92,9%	96,4%	100,0%	96,4%	92,9%	96,4%	85,7%	92,9%

Pro účely dalších etap konstrukce dotazníku jsme se rozhodli vyřadit 4 položky s nejnižší relativní shodou (< 90 %, viz Tabulka 6.3.1, tučně). V následujících krocích jsme tak pracovali s 24položkovým dotazníkem. Tato verze byla poté distribuována do zbývajících obcí výzkumného souboru (N = 173), stále ji však nelze považovat

za konečný nástroj pro měření podmínek pro sociální spravedlnost ve sportu. Naším dalším cílem bylo vybrat *nejvhodnější* položky, které budou využity pro kompozitní skór. Zabývali jsme se tedy **validitou nástroje**. V průběhu šesti týdnů byly prostřednictvím webové aplikace shromážděny odpovědi respondentů. Pro potřeby další analýzy byly vyřazeny položky, u kterých bylo více než 10 % chybějících (nevyplněných) údajů či odpovědí „nevím“. V případě našeho dotazníku se jednalo o 3 položky (p8, p23, p24), předmětem dalších etap zůstalo **21 položek**, u nichž byla chybějící data nahrazena mediánem. Všechny soubor dat byl použit pro další analýzu.

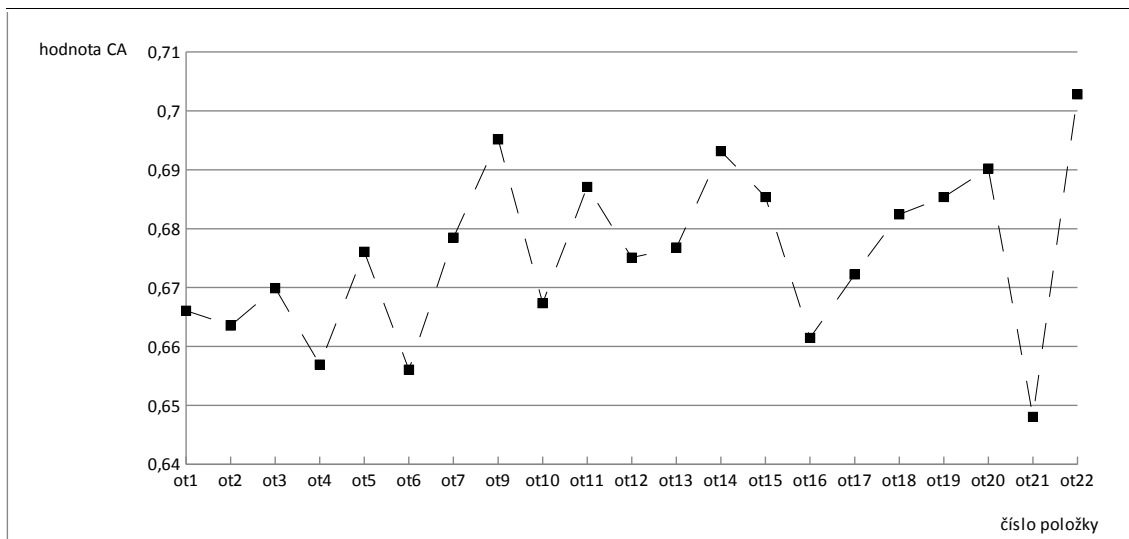
Navazující etapou byla analýza jednotlivých položek („item analysis“, de Vaus, 2002, s. 184–185). Nejdříve nás zajímalo, zda odpovědi na jednotlivé položky reflektují charakter ostatních odpovědí. Využili jsme k tomu výpočet Pearsonova korelačního koeficientu mezi odpověďmi na jednotlivé položky a zbytkem škály (item-total correlation, viz Tabulka 6.3.2). Vzhledem k multidimenzionální povaze konstruktů jsme neočekávali vysoké hodnoty, což se také potvrdilo.

Tabulka 6.3.2 Korelace mezi položkou a zbytkem škály

položka		1	2	3	4	5	6	7	9	10	11
Item-total correlation		,395	,380	,319	,437	,254	,465	,229	,081	,340	,158
položka	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
Item-total correlation	0,269	,246	,144	,151	,431	,291	,177	,127	,132	,553	-,011

Přesto byla u 8 položek hodnota korelačního koeficientu vyšší než 0,3. Dalších 5 položek se pohybovalo v intervalu 0,2–0,3. Ačkoliv jsme se rozhodli zbylé položky (N = 8) vyřadit, pro další analýzu jsme prozatím ponechali tuto 21položkovou verzi.

Dále jsme se zabývali interní konzistencí škály. K výpočtu celkového indexu jsme použili Cronbachovo alfa. Na Grafu 6.3.1 jsou naneseny hodnoty Cronbachovo alfa při vyloučení jednotlivých položek dotazníku. Při použití 13položkové verze jsme nakonec dosáhli uspokojivého výsledku ($\alpha = 0,74$).



Graf 6.3.1 Hodnoty Cronbachovo alfa při vyřazení položky

Při vývoji finální verze byla dále uplatněna explorativní faktorová analýza (EFA). Pro EFA jsme použili 21položkovou verzi dotazníku. Zaměřili jsme se na jednofaktorový model, který jsme dále ověřili pomocí konfirmativní faktorové analýzy (CFA). Faktorové zátěže tohoto modelu jsou znázorněny v Tabulce 6.3.3. Výsledky nám potvrdily oprávněnost předpokládaného vyřazení 8 položek z předešlých fází. Dále jsme tedy pracovali již jen s 13položkovou verzí.

Tabulka 6.3.3 Faktorové zátěže položek dotazníku

Položka	Faktorová zátěž
P21	,760
P4	,640
P16	,610
P6	,600
P1	,550
P3	,530
P2	,450
P10	,420
P17	,380
P12	,360
P7	,330
P18	,310
P13	,300
P5	,290
P20	,260
P15	,220
P11	,210
P14	,180
P19	,170
P9	,080
P22	-,020

Předmětem další etapy byla **kvantitativní obsahová validita**. Zvolili jsme metodu Content Validity Ratio (CVR) navrženou Lawshem (1975), kterou ve svém výzkumu použil již také Balatka (2006, s. 128–131).³⁵ Principem metody je *expertní* posouzení položek. Pro účely měření CVR bylo náhodně vybráno 20 obcí. Zástupci obcí posuzovali jednotlivé položky dotazníku. Vyjadřovali se, zda považují položku a) za podstatnou b) za užitečnou, ale ne podstatnou c) nepodstatnou. Pro jednotlivé položky pak bylo vypočteno CVR. Vzhledem k charakteru našeho výzkumu jsme použili stejný přístup jako Balatka (2006), a tak jsme spočítali CVR (1) i CVR (1+2).

Vzorec pro výpočet CVR (1) je následující:³⁶

$$CVR = \frac{Ne - N/2}{N/2}$$

Při výpočtu CVR (1+2) pak Ne označuje počet expertů, kteří položku označili za podstatnou nebo za užitečnou. CVR nabývá hodnot od -1 do +1, 0 znamená, že přesně polovina expertů označila položku za podstatnou. Lawshe (1975, s. 568) určil minimální hodnoty CVR podle počtu dotazovaných expertů. Při našem počtu 20 expertů tak činila minimální hodnota CVR dle Lawshe **0,42**. Vzhledem k výsledkům CVR (1+2) jsme se rozhodli další položky již nevyřazovat (Tabulka 6.3.4).

Tabulka 6.3.4 CVR položek dotazníku

Položka	1	2	3	4	5	6	7	10	12	13	16	17	21
CVR (1)	0,28	0,28	0,68	0,28	0,12	-0,04	0,92	0,6	0,28	0,28	0,28	0,04	0,12
CVR (1+2)	0,76	1	0,84	0,84	0,76	0,76	1	0,92	0,76	0,84	1	0,6	0,92

Posledním krokem byl výpočet konečné proměnné – kompozitního skóru (Skor). Hodnota je dána součtem dílčích hodnot položek dotazníku (nejvyšší hodnota = 4, nejnižší hodnota = 1). Každá obec tak dosáhla skóre na základě odpovědí na 13 položek dotazníku.

³⁵ Záměrně jsme CVR ponechali až na závěr konstrukce dotazníku, abychom respondentům předložili co nejkratší verzi dotazníku.

³⁶ Ne = počet expertů, kteří považují položku za podstatnou, N = celkový počet expertů.

S ohledem na výsledky korelací mezi položkou a zbytkem škály (Tabulka 6.3.2) a faktorové analýzy (Tabulka 6.3.3) jsme se rozhodli položky dotazníku vážit. Graficky znázorňuje tento proces Tabulka 6.3.5. Poslední řádek tabulky pak naznačuje proces součtu vážených položek, ze kterých vzešla proměnná Skor.

Tabulka 6.3.5 Výpočet kompozitního skóru

Váha 2					Váha 1,5					Váha 1		
P1	P4	P6	P16	P21	P2	P3	P7	P10	P17	P5	P12	P13
SKOR												
$P1*2 + P4*2 + P6*2 + P16*2 + P21*2 + P2*1,5 + P3*1,5 + P7*1,5 + P10*1,5 + P17*1,5 + P5*1 + P12*1 + P13*1$												

6.3.3 Dotazník *Efektivnost sportovních zařízení*

V rámci akčního výzkumu jsme využili britské verze dotazníku **NBS: Financial questionnaire** (Příloha 5) za účelem použití tohoto nástroje pro měření efektivnosti sportovních zařízení v českých podmínkách. Tento dotazník (formulář) je součástí měření výkonu sportovních zařízení v Anglii, dotazovanými jsou, stejně jako v našem případě, manažeři sportovních zařízení. Dotazník se zaměřuje na zjišťování indikátorů v rámci třech hlavních oblastí: návštěvnosti, příjmů a výdajů sportovních zařízení. Z těchto indikátorů jsou pak vypočítávány poměrové ukazatele za účelem srovnávání efektivnosti sportovních zařízení. Anglická verze byla přeložena do češtiny a poté distribuována do zkoumaných obcí. Tento dotazník s názvem **Efektivnost sportovních zařízení** byl distribuován celkem do 60 obcí, která splňovala naše kritéria a disponovala alespoň třemi z následujících sportovních zařízení:

- krytý bazén / aquapark,
- víceúčelová hala,
- zimní stadion,
- kryté tenisové kurty,
- hřiště s umělým trávníkem.

6.4 Organizační postup a technika sběru dat

6.4.1 První fáze výzkumu – předvýzkum

Všechny kroky v rámci organizačního postupu byly realizovány autorem této disertační práce. V první fázi projektu byl využit, kromě studia relevantních pramenů, *desk research*. Předvýzkum byl uskutečněn na přelomu let 2012 a 2013. Ačkoliv sloužil především ke zjištění základních poznatků o poskytování sportovních zařízení v obcích s rozšířenou působností, byl důležitý pro další kroky včetně volby a tvorby nástrojů v dalších fázích výzkumu. První fáze totiž poukázala na mnohá omezení výzkumu, kterým jsme se mohli v další fázi přizpůsobit či vyvarovat.

6.4.2 Druhá fáze výzkumu – sociální spravedlnost ve sportu

Ve druhé fázi byla hlavním těžištěm výzkumu konstrukce, ověření a použití dotazníku *Sportovní zařízení v obci*. Tato fáze projektu byla realizována v období září 2013 – duben 2014, přičemž finální sběr dat náležel právě k roku 2014. Dotazovanými osobami byli zástupci jednotlivých obcí. Každá obec byla reprezentována osobou, která je zodpovědná za zkoumanou oblast v příslušné složce organizační struktury obce či v samostatné obecní organizaci. Jednalo se tedy buď o vedoucí odborů zodpovídající za oblast sportovních zařízení nebo o vedoucí, ředitele či jednatele obecních organizací, jež sportovní zařízení poskytují (aktéři druhého řádu, Bayer a Šafr, 2010, s. 115). Dotazovanými primárně nebyli političtí představitelé obcí. Kontakty na jednotlivé pracovníky (název obce, telefon, email a pozice) byly shromážděny z webových stránek obcí již v průběhu první fáze. Tyto osoby byly poté kontaktovány telefonicky. V případě kontaktování nekompetentní osoby nám byl při rozhovoru sdělen kontakt na příslušného pracovníka, který byl za zkoumanou oblast odpovědný. Zástupci všech obcí (N = 193) tak byli nejprve osloveni telefonicky a požádáni o spolupráci při realizovaném výzkumu. Poté jim bylo sděleno, že na svoji emailovou adresu obdrží odkaz na elektronickou verzi dotazníku. Osoby byly dále informovány o časových nárocích na vyplnění, charakteru dotazníku a cíli výzkumu. Respondentům jsme také nabídli poskytnutí výsledků našeho šetření.

6.4.3 Třetí fáze – efektivnost sportovních zařízení

Třetí fázi výzkumu, jež byla zaměřena na oblast efektivnosti veřejných sportovních zařízení, lze rozdělit na dvě části. První část je založena na analýze sekundárních dat *Benchmarkingové iniciativy 2005*. V rámci pěti ukazatelů BI 2005 jsme měli k dispozici data o financování sportovních zařízení a služeb v obcích s rozšířenou působností za posledních 5 let (2009, 2010, 2011, 2012, 2013). Tato data jsme podrobili deskriptivní statistické analýze.

Předmětem druhé části byla implementace britského nástroje pro měření efektivnosti sportovních zařízení v českých podmínkách. Dotazník *NBS: Financial questionnaire* jsme považovali za již standardizovaný nástroj k měření efektivnosti sportovních zařízení. Použili jsme jej se svolením jednoho z jeho autorů, prof. Petera Taylora z Sheffield Hallam University. Vzhledem k dlouhodobému vývoji nástroje a jeho použití organizací Sport England jsme se v tomto případě nezabývali otázkami validity či reliability. Položky dotazníku souvisí s faktickými údaji o provozu sportovních zařízení, a tak ani překlad do češtiny nepředstavoval výrazný problém. Použili jsme český překlad – dotazník s názvem *Efektivnost sportovních zařízení* – za účelem ověření, zda pracovníci v obcích disponují údaji pro měření efektivnosti sportovních zařízení.

K tvorbě a distribuci obou dotazníků jsme využili aplikaci Google Drive ©, shromážděná data pak byla analyzována v programech SPSS (SPSS Inc., 2008) a Microsoft Excel (Microsoft, 2010).

6.5 Metody analýzy dat

Následující výklad nabízí přehled metod, jež byly uplatněny pro analýzu dat. K uváděnému přehledu jsme využili hledisko univerzálnosti, vycházeli jsme z klasifikace Ochran (2010). V rámci realizace disertační práce jsme průběžně využívali několika obecně-vědních metod, které lze charakterizovat také jako metody obecně teoretické či explanační (Ochrana, 2010, s. 16). Obecně-vědní metody jsou pak podstatou dalších, matematicko-statistických či speciálně-vědních metod, které jsou předmětem pozdějšího výkladu

6.5.1 Obecně-vědní metody

V průběhu výzkumu využíváme metody *analýzy* a *syntézy*. V případě analýzy jde o myšlenkový postup, kdy je celek „dekomponován na jednotlivé části“ s cílem vysvětlit problém na základě prozkoumání jeho složek. Opačným postupem je syntéza, kde postupujeme od „části k celku“. „Na základě analýzy jsou poté formou syntézy formulovány syntetické závěry.“ (Ochrana, 2010, s. 19–20). **Komparací** porovnáváme analyzované jevy. Metoda umožňuje srovnání objektů na základě jejich charakteristik. V našem případě šlo o komparaci obcí s rozšířenou působností na základě předmětu výzkumu, ze kterého vzešly konkrétní pozorované jevy (proměnné, indikátory). S využitím proměnných či indikátorů souvisí metoda **abstrakce**, při níž využíváme procesu myšlení, kdy je z reality vyčleněna její součást a je následně zkoumána odděleně (Rousek, 2011, s. 24–25). „Cílem abstrakce je vymezit obecné a podstatné vlastnosti a vztahy a fixovat je v pojmech jako obecných a abstraktních idejích“ (Ochrana, 2010, s. 27). Mezi další uplatněné metody patří **dedukce** a **indukce**, přičemž v disertační práci převažuje deduktivní přístup. Podstatou dedukce je proces, kdy z premis dospíváme k novému závěru. Na opačném principu je založena indukce, při níž postupujeme od zkoumání konkrétního, na jehož základě formulujeme obecné závěry. Využíváme též **analogie**, „při níž hledáme totožnost vztahu mezi zkoumanými jevy“ (Ochrana, 2010, s. 25), analogie umožňuje odvození vlastností zkoumaného jevu na základě znalostí jevu podobného (Rousek, 2011, s. 26).

6.5.2 Matematicko-statistické metody

K analýze dat využíváme několika matematicko-statistických metod.³⁷ Tyto metody lze rozdělit do dvou kategorií – metody popisné (deskriptivní) statistické analýzy a metody induktivní analýzy. Deskriptivní statistická analýza byla využita ve všech fázích výzkumu pro základní popis a třídění dat. Výsledky deskriptivní statistiky jsou nejčastěji prezentovány formou tabulek či grafů. K analýze dat Benchmarkingové iniciativy 2005 jsme dále použili také míry dynamiky, jež jsou typické právě pro analýzu časových řad (Hančlová a Tvrđý, 2003).

Pro analýzu některých vztahů se jako adekvátní jevila korelační analýza. V rámci korelační analýzy byly využity *Spearmanův koeficient pořadové korelace* (ρ) a *Pearsonův koeficient korelace* (r). Korelační analýza byla využita také v průběhu konstrukce dotazníku. Ve stejné fázi jsme uplatnili rovněž faktorovou analýzu. Jednalo se o použití explorativní faktorové analýzy (EFA) k testování unidimenzionality položek a konfirmativní faktorové analýzy (CFA) k analýze zátěží modelu za účelem výběru položek pro kompozitní skór (Skor).

Analýza rozptylu (ANOVA) představovala hlavní statistickou metodu pro analýzu vztahů, jež byly zakomponovány ve formulaci výzkumné otázky. V rámci analýzy rozptylu jsme ověřovali, zda má na hodnotu intervalové proměnné (počet obyvatel obce, počet obyvatel správního obvodu a Skor) statisticky významný efekt hodnota sledovaného faktoru (forma poskytování sportovních zařízení). Jedním z předpokladů použití ANOVA byla normalita dat. Využili jsme tak testy normality pro ověření, zda je distribuce pozorovaných proměnných normálně rozdělena. Konkrétně se jednalo o Kolgorovův-Smirnovův test a Shapiro-Wilk test. Na základě výsledků testů jsme aplikovali metodu logaritmické transformace u proměnných, jež neodpovídaly normálnímu rozdělení. Dalším předpokladem pro využití ANOVA byla homoskedasticita – shoda rozptylů. K jejímu testování jsme použili Lévenův test (viz Kung a Taylor, 2010). V průběhu analýzy dat jsme též využili analýzu kovariance (ANCOVA), abychom v rámci koncepčního modelu do základního vztahu (Forma – Skor) promítli kovarianční proměnnou (velikost obce).

³⁷ Ke statistickému zpracování dat byly použity programy SPSS (SPSS Inc., 2008) a Microsoft Excel (Microsoft, 2010).

6.5.3 Speciálně-vědní metody

Nákladově-výstupové metody

Nákladově-výstupové metody (případně analýza vstupů a výstupů) byly využity pro potřeby měření efektivnosti veřejných sportovních zařízení a služeb. Principů nákladově-výstupových metod využíváme jak k analýze primárních dat, tak dat Benchmarkingové iniciativy 2005. Podrobněji se problematice měření efektivnosti na základě analýzy vstupů a výstupů věnujeme v kapitole 4.1. Pro potřeby analýzy efektivnosti veřejných služeb již využili nákladově-výstupových metod také další autoři (Ochrana *et al.*, 2007; Rousek, 2011), v případě sportu například Kung a Taylor (2010) či Liu *et al.* (2009).

Benchmarking

V práci byla dále využita metoda benchmarkingu, jehož princip byl rovněž přiblížen v teoretickém rámci (část 4.1.2). Benchmarking staví na výsledcích nákladově-výstupových metod z předchozího odstavce. Benchmarking tak byl rovněž využit jak k analýze primárních, tak sekundárních dat. Princip benchmarkingu však nesloužil jen k analýze dat, ale také k ověření použití britského *benchmarkingového* nástroje (NBS) v českých podmínkách, za účelem stanovení vhodných indikátorů efektivnosti pro sportovní zařízení v ČR.

6.6 Limity použitých přístupů a metod

Již samotný přístup k výzkumu – institucionální analýza – je spojen s mnoha omezeními. Houlihan (2005) hovoří například o neschopnosti zachytit dynamiku či riziku zkreslení předmětu zájmu orientací na zkoumané institucionální aspekty. Další úskalí z metodologického hlediska představovala operacionalizace a měření konceptu sociální spravedlnosti ve sportu. Nejenže je sociální spravedlnost (ve sportu) sama o sobě považována za značně subjektivní koncept (Gratton a Taylor, 2000; Nicholls, 2001), je také pojmem multidimenzionálním – odráží se v ní více oblastí – v našem případě spadajících do problematiky poskytování veřejných sportovních zařízení (Crompton a Wicks, 1988). I to byl důvod k našemu rozhodnutí používat pro měřený konstrukt název „podmínky pro sociální spravedlnost ve sportu“, neboť se domníváme, že procesní pojetí sociální spravedlnosti je právě o vytváření podmínek, zatímco výstupové pojetí měří reálné důsledky těchto podmínek na sportovní participaci různých sociálních skupin (viz Liu, 2007). Ukazuje se tak, že vhodnějším konceptem z hlediska validity výzkumného nástroje je právě výstupové pojetí sociální spravedlnosti, které tak lze doporučit pro další výzkum sociální spravedlnosti ve sportu. Nicméně výstupové pojetí sociální spravedlnosti nemusí odhalit možné příčiny sociálních nerovností, na které bylo zaměřeno právě naše šetření.

Dále je třeba zdůraznit, že respondentům v rámci dotazníkového šetření nebylo záměrně sděleno, jaký koncept (konstrukt) hodláme prostřednictvím dotazníku měřit. V případě použití metody CVR tak nebyli respondenti „experty na sociální spravedlnost ve sportu“, nýbrž byli experty v oblasti, kde byl koncept měřen. Proto jsme nepřikládali výsledkům CVR zásadní význam, šlo spíše o odhalení položek, které jsou v rámci problematiky poskytování sportovních zařízení neadekvátní v prostředí obcí s rozšířenou působností. V neposlední řadě je třeba upozornit, že výsledky výzkumu mohou být zkresleny subjektivními odpověďmi respondentů, kteří pro naše potřeby reprezentovali organizaci jako celek. Nicméně jsme se snažili vytvořit takové podmínky, aby respondenti měli motivaci odpovídat podle skutečného stavu poskytování sportovních zařízení v obci a nikoliv podle stavu žádoucího.

7 VÝSLEDKY

V této kapitole jsou postupně prezentovány výsledky disertační práce tak, jak byly zpracovány v průběhu jednotlivých fází výzkumného projektu. Úvodní část kapitoly je věnována základním charakteristikám zkoumané populace. V dalším výkladu jsou představeny výsledky *předvýzkumu*, které mají z hlediska dalších výsledků především kontextuální význam a nabízí čtenáři základní přehled o zkoumané oblasti. Následující dvě *hlavní fáze výzkumu* se již odvíjí od stanovených cílů. Výsledky tak nejprve odpovídají na výzkumnou otázku v rámci výzkumu sociální spravedlnosti ve sportu. Výsledky závěrečné fáze povedou ke splnění druhého cíle, jenž souvisí s měřením efektivnosti sportovních zařízení v obcích.

7.1 Charakteristika zkoumané populace

V ČR je v současnosti 205 obcí s rozšířenou působností. Z tohoto počtu je 12 obcí zároveň krajskými městy, která jsme do výzkumu záměrně nezahrnuli.³⁸ Základní soubor v rámci naší práce tak představovalo 193 ORP. V první a druhé fázi odpovídal základní soubor zároveň zkoumanému vzorku. Hendl (2004) hovoří v tomto případě o cenzu či totálním výběru. Tabulka 7.1.1 demonstruje charakteristiky základního souboru ORP, jež jsou rozděleny podle krajů.³⁹ Cílem je poukázat na postavení ORP v rámci kraje, vzhledem k ostatním obcím správního obvodu a k počtu jeho obyvatel.

Tabulka 7.1.1 Průměrný počet obyvatel a obcí ve správních obvodech ORP podle krajů

Název	Počet obyvatel	Počet ORP	Počet obcí	Počet obcí na 1 ORP	Počet obyvatel na 1 ORP
Středočeský kraj	1 302 336	26	1145	44	50 090
Jihočeský kraj	480 500	16	544	34	30 031
Plzeňský kraj	387 392	14	486	35	27 671
Karlovarský kraj	211 676	6	92	15	35 279
Ústecký kraj	705 604	15	331	22	47 040
Liberecký kraj	297 054	9	187	21	33 006
Královéhradecký kraj	406 752	14	367	26	29 054
Pardubický kraj	389 509	14	395	28	27 822
Kraj Vysočina	410 730	14	625	45	29 338
Jihomoravský kraj	792 570	20	672	34	39 629
Olomoucký kraj	473 854	12	354	30	39 488
Zlínský kraj	487 286	12	277	23	40 607
Moravskoslezský kraj	894 958	21	287	14	42 617
<i>Celkem</i>	<i>7 240 221</i>	<i>193</i>	<i>5762</i>		

Zdroj: Český statistický úřad (2014)

Demografické údaje naznačují, že ačkoliv se mezi jednotlivými kraji výrazně liší průměrný počet obcí ve správním obvodu ORP (počet obcí na 1 ORP), průměrný počet obyvatel na 1 správní obvod ORP tak výrazných rozdílů mezi kraji nedosahuje. Tabulka 7.1.1 tak poukazuje na relativně rovnoměrné rozložení ORP vzhledem k populaci ČR. V Tabulce 7.1.2 na další straně je pak znázorněn výčet všech 193 obcí s rozšířenou působností podle počtu obyvatel. Počet obyvatel v obcích tak naznačuje, že podmínky pro obyvatele obcí i jejich správních obvodů se mohou výrazně lišit.

³⁸ Krajská města a hlavní město Praha byly záměrně vyřazeny s ohledem na velikost a odlišné organizační členění.

³⁹ Do počtu obyvatel v krajích v Tabulce 7.1.1 tak nejsou zahrnuta krajská města a jejich správní obvody, neboť nebyly předmětem výzkumu.

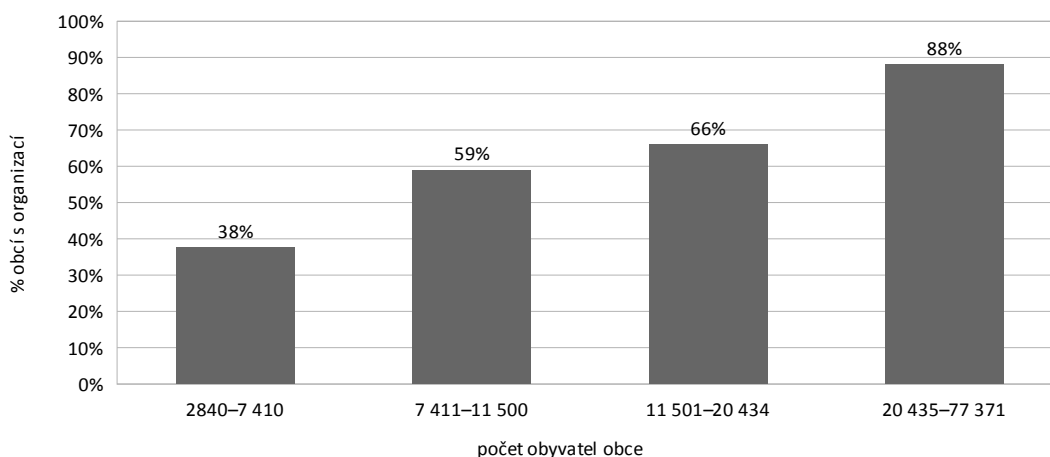
Tabulka 7.1.2 Základní soubor obcí s rozšířenou působností dle počtu obyvatel

Obec	Počet ob.	Semily	8 630	Benešov	16 541
Konice	2 840	Milevsko	8 724	Rožnov p. Rad.	16 750
Kralovice	3 502	Hořice	8 733	Uherský Brod	16 777
Židlochovice	3 615	Lovosice	8 742	Bruntál	16 925
Stod	3 705	Dobříš	8 755	Svitavy	17 027
Nepomuk	3 804	Tišnov	8 849	Ostrov	17 235
Blovice	4 153	Polička	8 903	Brandýs n. L-St. B.	17 503
Králíky	4 444	Lysá n. L.	8 988	Kralupy n. Vlt.	17 855
Votice	4 603	Přelouč	9 057	Kadaň	18 030
Pohořelice	4 678	Nová Paka	9 292	Otrokovice	18 327
Vizovice	4 691	Mohelnice	9 460	Louny	18 575
Pacov	4 903	Chotěboř	9 506	Hranice	18 745
Náměšť n. Os.	4 970	Ivančice	9 604	Beroun	18 919
Trhové Sviny	4 982	Nové M. n. Met.	9 749	Žatec	19 203
Horšovský Týn	4 984	Frydlant n. O.	9 808	Mělník	19 346
Valašské Klob.	5 041	Litovel	9 874	Náchod	20 434
Luhačovice	5 143	Hlinsko	9 972	Kutná Hora	20 470
Horažďovice	5 526	Lanškroun	10 124	Blansko	20 841
Telč	5 576	Čáslav	10 138	Vyškov	21 496
Jilemnice	5 616	Litomyšl	10 178	Bohumín	21 726
Jablunkov	5 717	Nové M. n. Mor.	10 200	Jindřichův Hr.	21 824
Rosice	5 790	Moravská Třeb.	10 491	Žďár nad Sázavou	21 845
Hustopeče	5 883	Kuřim	10 814	Klatovy	22 424
Moravský Krum.	5 893	Humpolec	10 917	Kopřivnice	22 649
Vítkov	5 942	Frenštát p. Rad.	10 958	Valašské Meziříčí	22 926
Žamberk	6 057	Domažlice	11 104	Strakonice	22 961
Kostelec n. O	6 178	Rumburk	11 147	Chrudim	23 182
Slavkov u Brna	6 224	Prachatice	11 219	Havlíčkův Brod	23 483
Podbořany	6 287	Rychnov n. K.	11 247	Nový Jičín	23 731
Železný Brod	6 354	Sušice	11 270	Sokolov	23 981
Bučovice	6 450	Boskovice	11 446	Litoměřice	24 316
Holice	6 489	Veselí nad M.	11 471	Krnov	24 518
Černošice	6 570	Kyjov	11 483	Břeclav	24 925
Tanvald	6 698	Uničov	11 638	Hodonín	25 094
Blatná	6 709	Jeseník	11 711	Český Těšín	25 106
Kravaře	6 762	Velké Meziříčí	11 749	Uherské Hradiště	25 343
Světlá n. S	6 779	Vlašim	11 769	Litvínov	25 406
Hořovice	6 835	Holešov	11 772	Vsetín	26 817
Český Brod	6 839	Nový Bor	12 004	Šumperk	26 870
Kraslice	6 932	Vysoké Mýto	12 429	Kroměříž	28 926
Vodňany	6 942	Tachov	12 595	Písek	29 769
Dobruška	6 989	Vrchlabí	12 676	Orlová	30 722
Šlapanice	7 076	Jaroměř	12 678	Trutnov	30 860
Nový Bydžov	7 098	Roudnice n. L.	13 005	Kolín	31 077
Nýřany	7 126	Aš	13 076	Cheb	32 823
Soběslav	7 201	Český Krumlov	13 290	Příbram	33 553
Přeštice	7 214	Mariánské Lázně	13 337	Znojmo	33 964
Kaplice	7 219	Šternberk	13 548	Tábor	35 024
Odry	7 358	Zábřeh	13 867	Třinec	36 401
Mikulov	7 410	Poděbrady	13 986	Česká Lípa	36 957
Sedlčany	7 452	Rokycany	14 013	Třebíč	37 324
Bílovec	7 551	Hlučín	14 049	Mladá Boleslav	44 229
Frydlant	7 565	Říčany	14 116	Prostějov	44 330
Moravské Budějovice	7 580	Turnov	14 342	Přerov	44 824
Dačice	7 642	Ústí nad Orlicí	14 472	Jablonec nad N	45 305
Vimperk	7 644	Nymburk	14 871	Chomutov	49 187
Broumov	7 793	Slaný	15 300	Děčín	50 289
Stříbro	7 830	Varnsdorf	15 730	Teplice	50 330
Týn nad Vltavou	8 158	Bílina	15 852	Frydek-Místek	57 523
Lipník nad Bečvou	8 240	Česká Třebová	15 892	Karviná	57 842
Mnichovo Hradiště	8 384	Dvůr Král. nad L.	16 098	Opava	58 054
Bystřice p. H.	8 398	Pelhřimov	16 269	Most	67 490
Bystřice n. P.	8 485	Jičín	16 300	Kladno	68 551
Rýmařov	8 560	Neratovice	16 415	Havířov	77 371
Třeboň	8 588	Rakovník	16 427	Celkem	3 124 647

Zdroj: Český statistický úřad (2014)

7.2 Výsledky předvýzkumu

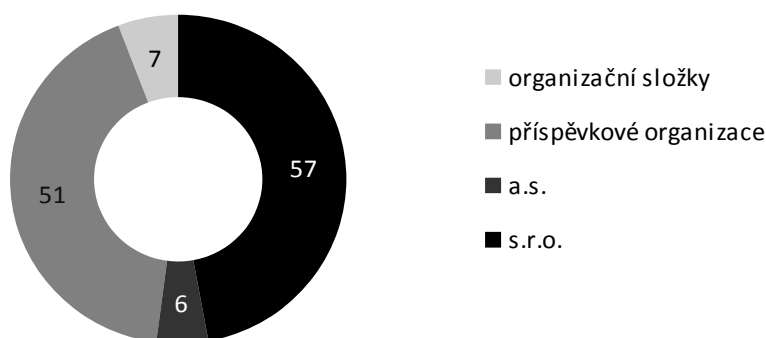
V roce 2013 jsme realizovali šetření se záměrem lépe se zorientovat ve zkoumané oblasti. Hlavním cílem bylo zmapovat stav poskytování sportovních zařízení v obcích s rozšířenou působností (N = 193). Poznatky z tohoto šetření pak sloužily jako východiska pro volbu přístupů k hlavním fázím výzkumu. Zjišťovali jsme údaje o obecních organizacích pro poskytování sportovních zařízení, jejich formách a roku založení. Dále byly analyzovány druhy a počty sportovních zařízení v těchto organizacích a ceny vybraných sportovních služeb. Zjistili jsme, že z celkového počtu 193 analyzovaných obcí disponuje 121 obcí (63 %) vlastní organizací pro správu či poskytování sportovních zařízení. Obce jsme poté rozdělili kvartily podle počtu obyvatel (Graf 7.2.1), abychom zjistili zastoupení organizací v různých velikostních kategoriích obcí. Z Grafu je patrné, že s velikostí obce roste podíl obecních organizací. Zatímco v případě nejmenších ORP to bylo 38 %, u největších ORP mělo 88 % obcí takovou organizaci. Lze předpokládat, že tyto výsledky souvisí s vybaveností obce. U nejmenších ORP spravují zřizované organizace v průměru 3,5 sportovních zařízení, v případě největších ORP je to již průměrně 5,5 zařízení. Lze rovněž předpokládat, že jsou v populačně větších obcích spravována provozně náročnější a kapacitně větší zařízení regionálního významu – aquaparky, víceúčelové haly, zimní stadiony – viz Hobza a Novotný (2008).



Graf 7.2.1 Podíl organizací poskytujících zařízení podle počtu obyvatel

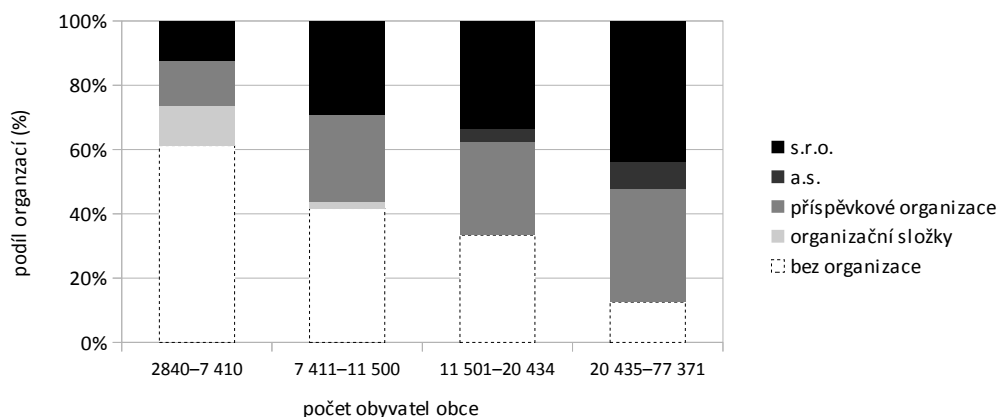
Z hlediska platné legislativní úpravy nás dále zajímalo, jaké právní formy obce pro tyto organizace volí. V rámci dále sledovaných obcí (N = 121) se jednalo o čtyři typy organizací dle příslušné legislativní úpravy:

- vlastní organizační složky bez právní subjektivity,
- příspěvkové organizace,
- akciové společnosti,
- společnosti s ručením omezeným.



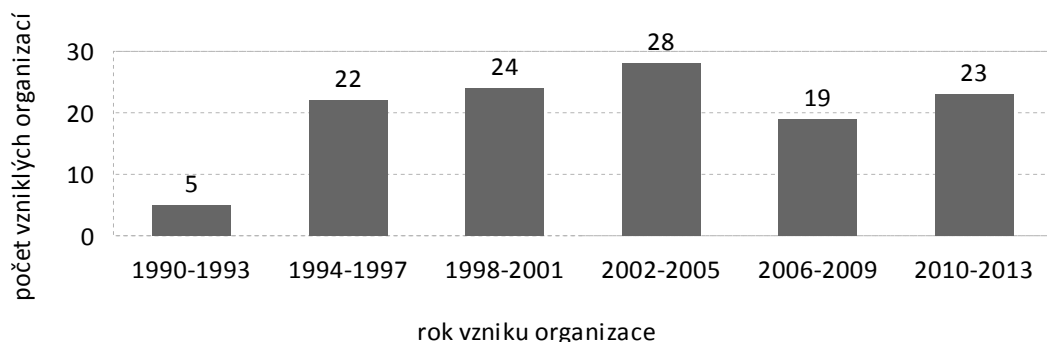
Graf 7.2.2 Druhy právních forem pro poskytování sportovních zařízení

Graf 7.2.2 demonstruje distribuci jednotlivých forem ve sledovaných obcích. Jednoznačně převažují příspěvkové organizace a společnosti s ručením omezeným. Zajímavé je rozložení forem podle velikosti obcí (Graf 7.2.3). Potvrdil se náš předpoklad, že s rostoucí velikostí obce poroste podíl obchodních společností. Zatímco organizační složky jsou zřizovány téměř výhradně v nejmenších obcích, akciové společnosti jsou zakládány pouze u obcí nad 11,5 tisíc obyvatel.



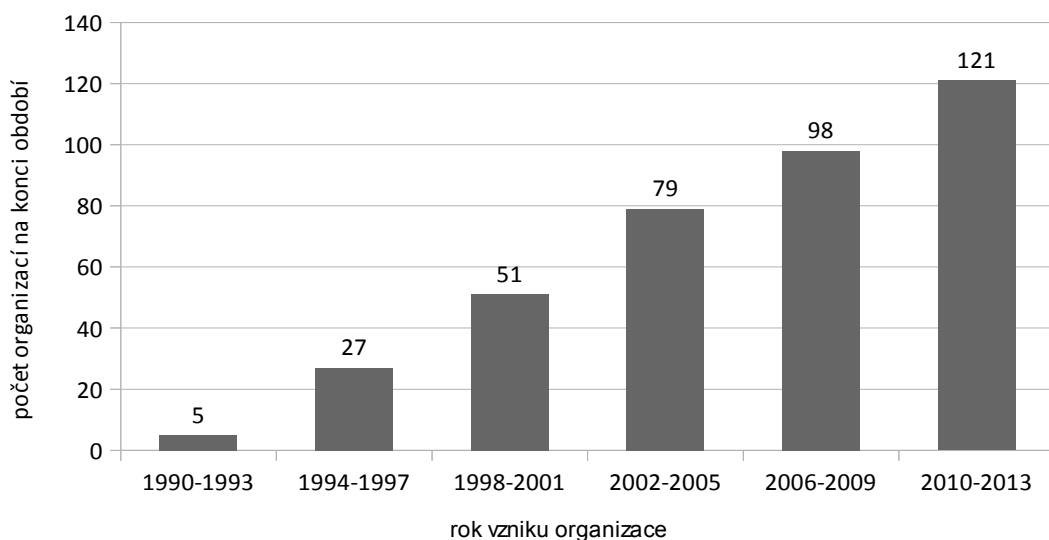
Graf 7.2.3 Právní formy organizací podle velikosti obce

Dále nás zajímal vývoj v zakládání organizací. Časový úsek od roku 1990 do 2013 jsme rozdělili do šesti období po čtyřech letech (Graf 7.2.4). Nejvyšší přírůstek organizací v letech 2002–2005 lze přisuzovat zavedením zákona o podpoře sportu a důsledkům reformy veřejné správy. Vzrostl význam obcí, které dříve okresními městy nebyly. V případě obcí do 10 tisíc obyvatel bylo v období 1990–2001 založeno pouze 12 organizací (do roku 1997 pouze tři), v období 2002–2013 to bylo již 20 organizací.



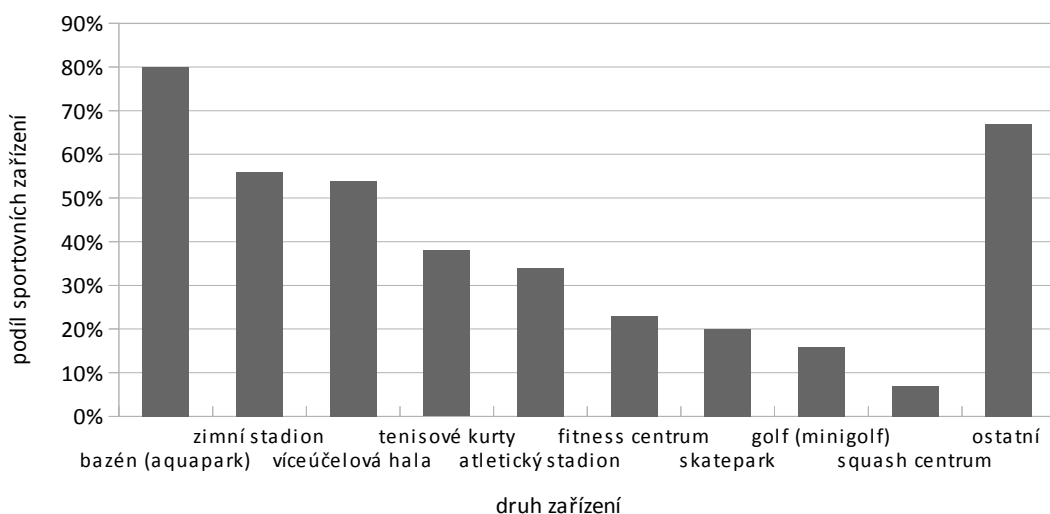
Graf 7.2.4 Vývoj zakládání organizací pro poskytování SZ od roku 1990

Následující Graf 7.2.5 znázorňuje vývoj vzniku obecních organizací kumulativně, reflektuje tak postupný nárůst počtu organizací až do stavu k roku 2013. Výsledky tak odráží rostoucí význam těchto organizací při poskytování veřejných sportovních zařízení, a tedy také při realizaci sportu pro všechny.



Graf 7.2.5 Kumulativní počet organizací pro poskytování SZ od roku 1990

Graf 7.2.6 demonstruje zastoupení jednotlivých druhů sportovních zařízení v 121 zkoumaných organizacích. Největší zastoupení plaveckých bazénů a zimních stadionů patrně vyplývá z náročnosti provozu, na který samotná obec se svými zdroji nestačí. Lze tak předpokládat, že obecní organizace jsou v některých případech zakládány právě z důvodu provozu těchto „náročných“ zařízení a ostatní sportovní zařízení jsou k těmto zařízením pouze *přidružena*.



Graf 7.2.6 Druhy SZ poskytovaných zkoumanými organizacemi

V průběhu realizace první fáze – předvýzkumu – jsme se setkali s několika významnými okolnostmi. Jednalo se například o skutečnost, že některé ze zkoumaných organizací nebyly primárně založeny za účelem poskytování sportovních zařízení. V mnoha případech jsou sportovní zařízení převedena do správy obecních organizací obstarávajících technické služby, distribuci tepla apod. V těchto případech pak není zřejmé, zda organizace opravdu *poskytuje* sportovní zařízení nebo se jen stará o jejich údržbu. Objevují se ale také případy, kdy organizace nabízí sportovní služby v rámci cílených programů zahrnujících více sportovních zařízení. Webová prezentace takové organizace pak připomíná spíše komerční subjekt v konkurenčním prostředí, než organizaci ve veřejné správě. Organizace si tím udržují stálý kontakt s návštěvníkem, mohou zároveň snáze reagovat na jeho potřeby či připomínky. Poskytování je pak spojené s výhodami pro obě strany. V dalších fázích rozvíjíme poznatky o poskytování sportovních zařízení a zároveň reagujeme na některá omezení předvýzkumu.

7.3 Sociální spravedlnost ve sportu

7.3.1 Charakteristika vstupních dat

Jak pro základní, deskriptivní charakteristiku, tak pro potřeby zodpovězení výzkumné otázky jsme na základě návratnosti dotazníku použili data ze 172 obcí s rozšířenou působností (89 %). Jelikož jsme tento vzorek pokládali jako výchozí k další analýze, budeme se nyní věnovat charakteristice zkoumaného vzorku podrobněji. Tabulka 7.3.1 srovnává deskriptivní statistickou analýzou základní soubor (193 obcí) a zkoumaný vzorek 172 obcí.

Tabulka 7.3.1 Statistická analýza počtu obyvatel základního souboru a vzorku

	N	Průměr	Medián	Směr. odchylka	Koef. šikmosti	Var. rozpětí	Min	Max	Celkem
Základní soubor	193	16 190	11 483	13 260	2,10	74 531	2 840	77 371	3 124 647
Výzkumný vzorek	172	16 666	11 771	13 480	2	74 531	2 840	77 371	2 866 481

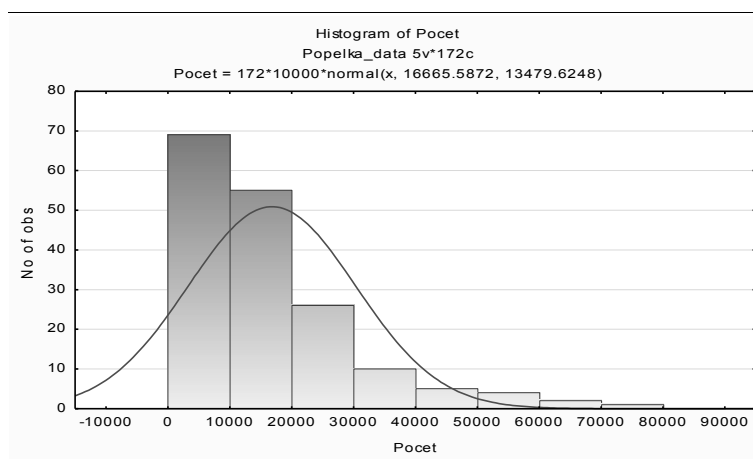
Následující tabulka (Tabulka 7.3.2) pak demonstruje výsledky deskriptivní statistické analýzy proměnných, se kterými jsme pracovali v této fázi výzkumu. Konkrétně se jedná o počet obyvatel obce (Pocet), logaritmovaný počet obyvatel (\ln Pocet),⁴⁰ počet obyvatel správního obvodu (ORP) a jeho logaritmovanou verzi (\ln ORP). V posledním řádku tabulky je deskriptivní analýza *Skoru* vzešlého z měření podmínek pro sociální spravedlnost ve sportu. Další proměnnou pak představovala forma poskytování sportovních zařízení, které se věnujeme v další části.

Tabulka 7.3.2 Statistická analýza vstupních proměnných

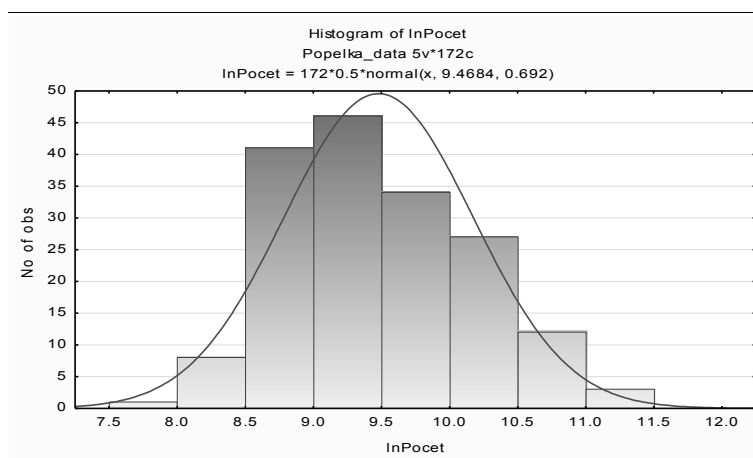
	N	Průměr	Medián	Směr. odchylka	Koef. šikmosti	Var. rozpětí	Min	Max	Celkem
Pocet	172	16 666	11 771	13 480	2,00	74 531	2 840	77 371	2 866 481
\ln Pocet	172	9	9	,69	0,38	3,30	7,95	11,26	1 628,57
ORP	172	38 420	29 531	24 226	1,35	119 416	8 910	128 326	6 608 200
\ln ORP	172	10	10	,59	0,25	2,67	9,09	11,76	1 785,64
Skor	172	62	62	9	-0,41	42,50	36	78,50	10 661,50

⁴⁰ Viz další strana.

Na základě výsledků z předchozí tabulky nás pro potřeby další analýzy zajímalo, zda soubor dat sledovaných proměnných odpovídá Gaussovu rozdělení. K tomu jsme použili testy normality.⁴¹ S ohledem na charakteristiky proměnných jsme *normalitu* testovali u počtu obyvatel obce (Pocet), počtu obyvatel správního obvodu (ORP) a podmínek pro sociální spravedlnost (Skor). Ze sledovaných proměnných odpovídal nejméně Gaussovu rozdělení počet obyvatel obce (Pocet), jehož distribuci znázorňuje Graf 7.3.1. V případě proměnných Pocet a ORP jsme tak provedli logaritmickou transformaci, která se využívá právě pro takové případy rozložení dat. Rozložení dat po logaritmické transformaci je znázorněno na Grafu 7.3.2. Transformací jsme se přiblížili k normálnímu rozdělení, a tak jsme použili logaritmované proměnné lnPocet a lnORP jako normálně rozdělené proměnné k další analýze.



Graf 7.3.1 Histogram obcí dle počtu obyvatel



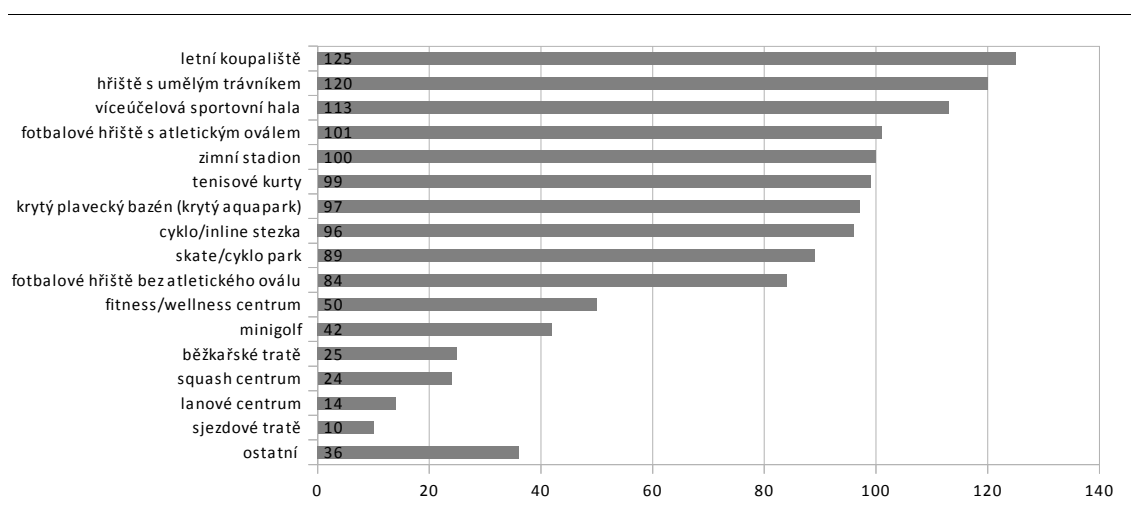
Graf 7.3.2 Histogram logaritmovaného počtu obyvatel

⁴¹ Konkrétně se jednalo o Kolgorovův-Smimovův test a Shapiro-Wilk test.

7.3.2 Formy organizací a druhy sportovních zařízení

Také následující část je založena na výsledcích deskriptivní statistické analýzy. Postupně se budeme věnovat analýze odpovědí na úvodní položky dotazníku (A, B, C), které sloužily k získání faktických dat o poskytování sportovních zařízení v obcích s rozšířenou působností.

Pro účely dotazníkového šetření a zvýšení komfortu pro respondenta jsme definovali 16 druhů sportovních zařízení s tím, že respondenti měli možnost uvést i další druhy zařízení, které obce vlastní. Celkový počet veřejných sportovních zařízení v rámci zkoumaného vzorku 172 obcí dosáhl počtu 1225 sportovních zařízení. Průměrně tak obec s rozšířenou působností disponuje ve svém vlastnictví sedmi sportovními zařízeními ve svém vlastnictví. Zajímavé je zjištění, že na úrovni ORP nejsou takové druhy sportovních zařízení, které by byly zastoupeny ve všech obcích s rozšířenou působností. Nejčastěji tak jsou v obcích s rozšířenou působností v obecním vlastnictví letní koupaliště (73 % obcí), hřiště s umělým trávníkem (70 %), sportovní haly (66 %), fotbalová hřiště s atletickým oválem (59 %) nebo zimní stadiony (58 %). S ohledem na široké spektrum sportovních zařízení, jejich charakter, velikost a různé možnosti využití (sezónní provoz, provozní doba, školní zařízení, zařízení určená spolkům, zařízení pro kolektivní sporty) jsme se dále nezabývali otázkou, kolik sportovních zařízení připadá na obyvatele obce či správního obvodu. Následující Graf 7.3.3 zachycuje výčet všech zjištěných sportovních zařízení ve vlastnictví obcí s rozšířenou působností.

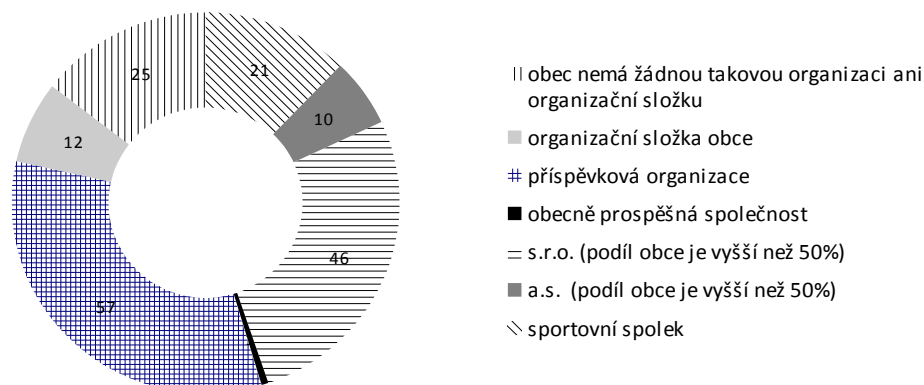


Graf 7.3.3 Počet sportovních zařízení ve vlastnictví ORP

Předpokladem pro zodpovězení výzkumné otázky bylo definovat organizační formy, které obce využívají pro poskytování sportovních zařízení. K tomu sloužila další položka dotazníku. U některých obcí jsme se však setkali s očekávaným omezením. Jde o situaci, kdy obec využívá pro poskytování sportovních zařízení více než jednu organizaci. Konkrétně se jednalo o 32 obcí (18,5 %). Pro potřeby další analýzy jsme se tak rozhodli zjistit, jaká zařízení tyto organizace poskytují, a k další analýze jsme použili ty organizace, které poskytují větší počet sportovních zařízení. Ve většině případů šlo totiž o situaci, kdy obec poskytuje většinu zařízení prostřednictvím jedné organizace a jedno či dvě zařízení jsou pronajata či zapůjčena lokálním sportovním spolkům. V Tabulce 7.3.3 a na Grafu 7.3.4 je znázorněno rozložení forem organizací. Ačkoliv znovu převažují příspěvkové organizace a společnosti s ručením omezeným, výsledky odhalily omezení předvýzkumu (viz srovnání s Grafem 7.2.2).

Tabulka 7.3.3 Organizace pro poskytování sportovních zařízení v ORP

Organizace	Četnost	Podíl (%)	Kumulativní podíl (%)
Obec nemá žádnou takovou organizaci ani organizační složku	25	14,5	14,5
Organizační složky obce	12	7	21,5
Příspěvkové organizace	57	33	54,5
Obecně prospěšné společnosti	1	0,5	55
s.r.o. (podíl obce je vyšší než 50%)	46	27	82
a.s. (podíl obce je vyšší než 50%)	10	6	88
Sportovní spolky	21	12	100
<i>celkem</i>	<i>172</i>	<i>100</i>	



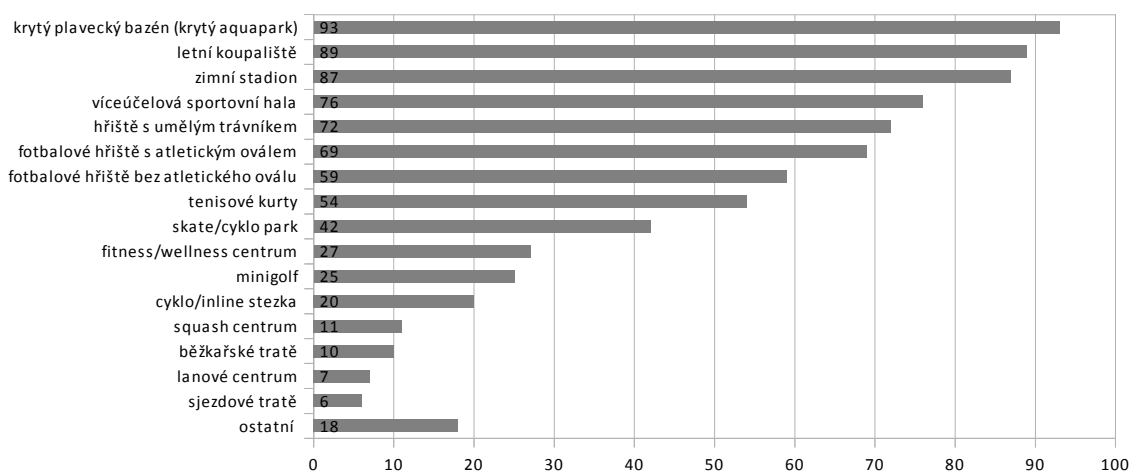
Graf 7.3.4 Organizace pro poskytování sportovních zařízení v ORP

Pro potřeby další analýzy jsme na základě výše uvedených výsledků rozdělili obce do čtyř kategorií (Tabulka 7.3.4), přičemž jsme reflektovali teoretický rámec zkoumané problematiky. Sloučili jsme obce, které nemají žádnou organizaci s obcemi, jež disponují pouze organizační složkou (*Interní poskytování*). Příspěvkové organizace jsme spojili s jedním případem obecně prospěšné společnosti (*Příspěvkové organizace*) a společnosti s ručením omezeným s akciovými společnostmi (*Obchodní společnosti*). Poslední skupinu pak představují obce, které poskytují svá sportovní zařízení externě prostřednictvím sportovních spolků (*Sportovní spolky*). Takto představené pořadí skupin zároveň reflektuje klesající míru závislosti organizace na představitelích obce.

Tabulka 7.3.4 Formy poskytování sportovních zařízení v ORP

Forma	Četnost	Podíl (%)	Kumulativní podíl (%)
Interní poskytování	37	21,5	21,5
Příspěvkové organizace	58	33,5	55
Obchodní společnosti	56	33	88
Sportovní spolky	21	12	100
<i>Celkem</i>	<i>172</i>	<i>100</i>	

Podle odpovědí na další položku dotazníku jsme byli schopni identifikovat sportovní zařízení, která tyto organizace provozují (Graf 7.3.5). Jde o 765 zařízení z celkových 1225, které obce vlastní. V tomto případě jsou organizacemi nejčastěji poskytovány kryté bazény, letní koupaliště, zimní stadiony a sportovní haly.



Graf 7.3.5 Druhy sportovních zařízení poskytovaných zkoumanými organizacemi

V následující tabulce (Tabulka 7.3.5) je přehled šesti nejčastějších druhů sportovních zařízení podle jednotlivých forem poskytování. Tučně jsou zvýrazněna zařízení, která mají charakter smíšeného statku, ostatní zařízení splňují některé hlavní charakteristiky statku veřejného. Tabulka tak naznačuje, že interní poskytování je opravdu typické spíše pro poskytování veřejných statků. Fotbalová hřiště, letní koupaliště, cyklostezky nebo skate parky jsou často k dispozici bez poplatku a mohou být současně využívána větším počtem lidí – mají velkou kapacitu. V kontrastu s tím obchodní společnosti nejčastěji poskytují kryté bazény či zimní stadiony, které splňují charakteristiky smíšeného statku a zároveň představují pro obce vysoké náklady na jejich provoz. V případě sportovních spolků jsou nejčastěji poskytována zařízení, která slouží především organizovanému sportu a nepředstavují tak vysoké náklady na údržbu, jako je tomu například u obchodních společností.

Tabulka 7.3.5 Sportovní zařízení jako ekonomické statky podle forem poskytování

Pořadí dle četnosti	Interní poskytování	Příspěvkové organizace	Obchodní společnosti	Sportovní spolky
1.	Fotbalové hřiště	Fotbalové hřiště	Krytý plavecký bazén	Fotbalové hřiště
2.	Letní koupaliště	Krytý plavecký bazén	Zimní stadion	Víceúčelová hala
3.	Víceúčelová hala	Letní koupaliště	Letní koupaliště	Hřiště s umělou trávou
4.	Cyklo/inline stezka	Zimní stadion	Fotbalové hřiště	Tenisové kurty
5.	Skate/cyklo park	Víceúčelová hala	Víceúčelová hala	Zimní stadion
6.	Hřiště s umělou trávou	Hřiště s umělou trávou	Hřiště s umělou trávou	Skate/cyklo park

* zvýrazněná zařízení mají charakter smíšeného statku, ostatní splňují některé vlastnosti statku veřejného

7.3.3 Vztah velikosti populace a forem poskytování

V dalších krocích jsme se zabývali vztahem mezi velikostí populace a formou poskytování sportovních zařízení. Předmětem statistické analýzy (Tabulka 7.3.6) byl jak počet obyvatel obce, tak počet obyvatel správního obvodu. Z výsledků mimo jiné vyplývá, že průměrný počet obyvatel v obcích, kde jsou zařízení poskytována obchodními společnostmi, je více než trojnásobně větší oproti obcím s interním poskytováním. Také v případě správních obvodů jsou obchodní společnosti (ale také příspěvkové organizace) reprezentovány nejvyšším průměrným počtem obyvatel.

Tabulka 7.3.6 Mediány a průměry proměnných podle forem poskytování

		Interní poskytování	Příspěvkové organizace	Obchodní společnosti	Sportovní spolky
Počet obcí	N =	37	58	56	21
Počet obyvatel obce	Medián	6989	13662	18091	7565
	Průměr	9015	17778	23134	9824
Počet obyvatel správního obvodu	Medián	23427	33503	36941	22203
	Průměr	29981	40770	45902	26844
Skor	Medián	57,5	65,3	64	58,5
	Průměr	56	64,6	64,8	57,7

*Tučně jsou zvýrazněny nejvyšší hodnoty pro jednotlivé proměnné.

Přistoupili jsme tedy k analýze rozptylu (ANOVA), abychom zjistili, zda je rozdíl v počtu obyvatel obcí mezi formami signifikantní. Nejprve jsme realizovali globální test (Tabulka 7.3.7), jenž poukázal na signifikantní vztah mezi formou a velikostí obce ($p < 0,001$). Potvrdil se tak náš předpoklad, že se bude velikost obce lišit podle formy poskytování sportovních zařízení.

Tabulka 7.3.7 Globální test efektu formy na velikost obce

	SS	DF	MS	F	p	Partial eta-sq.	Non-centrality	Obs. power ($\alpha = 0.05$)
Intercept	12784,2	1,0	12784,2	35345,9	0,000	1,0	35345,9	1,0
Forma	21,1	3,0	7,0	19,5	0,000	0,3	58,4	1,0
Error	60,8	168,0	0,4					

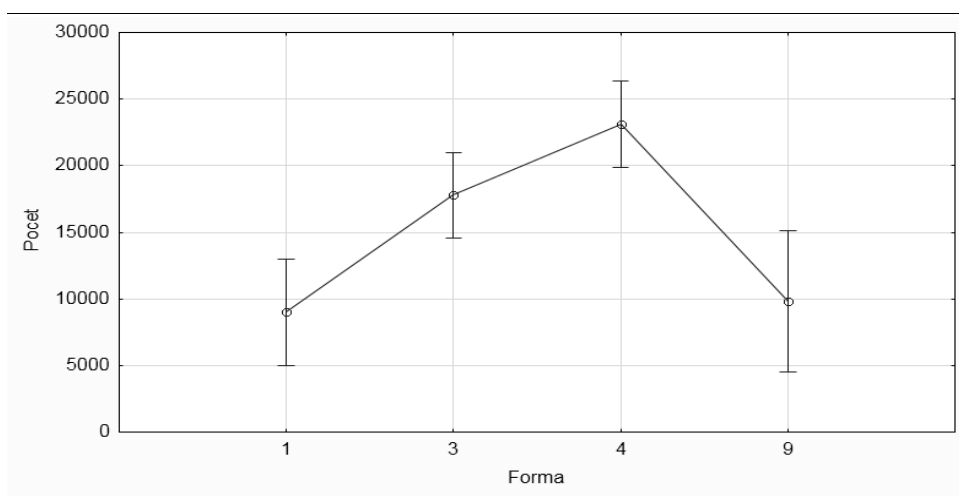
Globální test však nevyovídá o vzájemných rozdílech mezi jednotlivými formami. Přistoupili jsme tedy k realizaci post-hoc testů, abychom zjistili, jak se liší formy mezi sebou. Využili jsme Bonferroniho test (Hendl, 2004). Výsledky testů jsou znázorněny v Tabulce 7.3.8 a poukazují na signifikantní rozdíly mezi formami. Ve třech případech byl rozdíl dokonce signifikantní na hladině $p < 0,001$.

Tabulka 7.3.8 Post-hoc testy efektu formy na velikost obce

Forma	lnPocet			
	8,956	9,578	9,837	9,086
Inter		0,000 ***	0,000 ***	1,000
Prisp	0,000 ***		0,136	0,009 **
Obchod	0,000 ***	0,136		0,000 ***
Spolek	1,000	0,009 **	0,000 ***	

** $p < 0,01$; *** $p < 0,001$

Rozdíl ve velikosti obce byl signifikantní mezi příspěvkovými organizacemi a interním poskytováním (***) a také mezi obchodními společnostmi a interním poskytováním. Na stejné hladině byl rozdíl mezi spolky a obchodními společnostmi, na hladině $p < 0,01$ mezi spolky a příspěvkovými organizacemi (**). Nesignifikantní rozdíl mezi interním poskytováním a spolky naznačuje situaci v menších ORP, kde jsou sportovní zařízení často poskytována právě těmito formami. Podobně nebyly pozorovány signifikantní rozdíly mezi příspěvkovými organizacemi a obchodními společnostmi, které jsou zastoupeny v populačně větších obcích. Na Grafu 7.3.6 jsou znázorněny průměry a intervaly spolehlivosti počtu obyvatel podle jednotlivých forem.



(Vertikální úsečky označují 95% interval spolehlivosti; 1 = Inter, 3 = Prisp, 4 = Obchod, 9 = Spolek)

Graf 7.3.6 Průměry a intervaly spolehlivosti počtu obyvatel podle forem

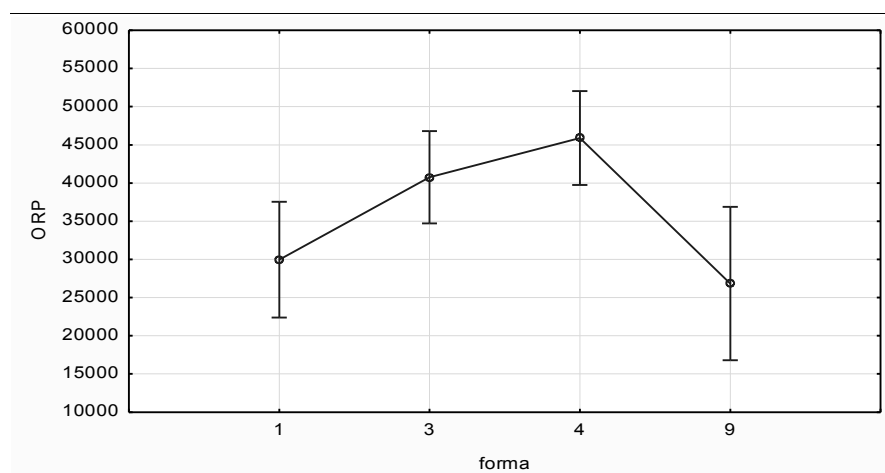
Naším dalším cílem bylo zjistit, zda má forma efekt také na velikost správního obvodu, abychom do modelu zakomponovali obyvatele obcí ve správních obvodech. V porovnání s předchozí analýzou byl počet obyvatel obce nahrazen počtem obyvatel správního obvodu (lnORP). Globální test opět poukázal na signifikantní efekt formy ($p < 0,001$). Tabulka 7.3.9 pak prezentuje výsledky post-hoc testů. Nejsignifikantnější rozdíl ($p < 0,001$) byl pozorován mezi obchodními společnostmi a interním poskytováním (***) či poskytováním formou spolků (**). Na hladině $p < 0,05$ (*) byl signifikantní rozdíl mezi příspěvkovými organizacemi a interním poskytováním či spolky. Opět nebyl prokázán signifikantní rozdíl mezi interním poskytováním a spolky, stejně tak mezi obchodními společnostmi a příspěvkovými organizacemi.

Tabulka 7.3.9 Post-hoc testy efektu formy na velikost správního obvodu

Forma	lnORP			
	10,118	10,476	10,576	10,068
Inter		0,015 *	0,001 ***	1,000
Prisp	0,015 *		1,000	0,026 *
Obchod	0,001 ***	1,000		0,003 **
Spolek	1,000	0,026 *	0,003 **	

* $p < 0,05$; ** $p < 0,01$; *** $p < 0,001$

Graf 7.3.7 demonstruje průměry a intervaly spolehlivosti počtu obyvatel správního obvodu (ORP) podle forem.

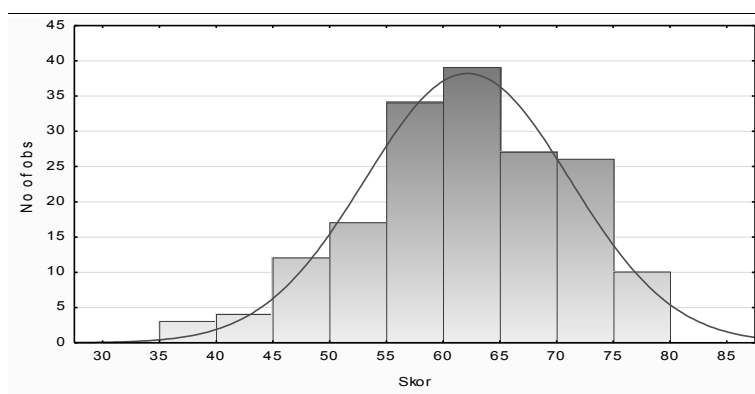


(Vertikální úsečky označují 95% interval spolehlivosti; 1 = Inter, 3 = Prisp, 4 = Obchod, 9 = Spolek)

Graf 7.3.7 Průměry a intervaly spolehlivosti počtu obyvatel správního obvodu podle forem

7.3.4 Podmínky pro sociální spravedlnost ve sportu

Způsob měření podmínek pro sociální spravedlnost ve sportu byl podrobně popsán v šesté kapitole. Nyní se budeme věnovat hodnotám výsledné proměnné Skor a jejich distribuci v rámci zkoumaného vzorku. Poté přistoupíme k analýze hlavního zkoumaného vztahu – mezi Formou a Skorem. Na následujícím histogramu (Graf 7.3.8) je znázorněna distribuce naměřených hodnot proměnné Skor, kterou jsme pro další analýzu pokládali za normálně rozdělenou proměnnou.



Graf 7.3.8 Histogram proměnné Skor dle počtu obcí

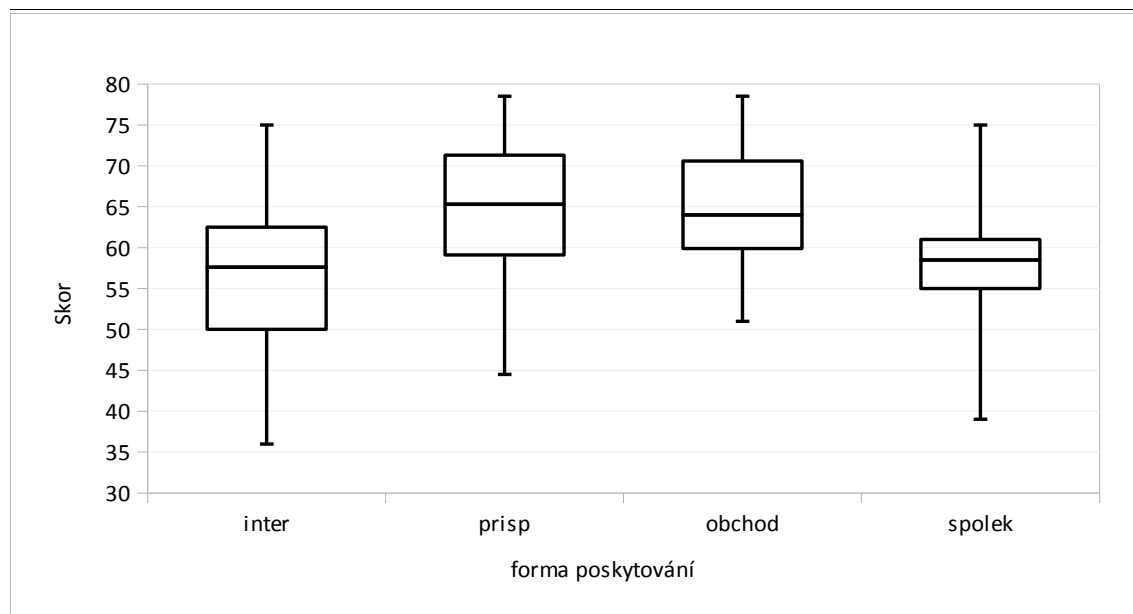
Tabulka 7.3.10 demonstruje základní statistickou analýzu proměnné Skor podle forem poskytování. Pro každou formu je znázorněna minimální hodnota, 1.kvartil, medián, 3. kvartil a maximální hodnota. Nejnižších hodnot dosahovalo konzistentně interní poskytování, zatímco nejvyšší hodnoty byly naměřeny u obchodních společností a příspěvkových organizací. Na základě této základní analýzy tak vychází z hlediska sociální spravedlnosti ve sportu nejlépe obchodní společnosti a příspěvkové organizace.

Tabulka 7.3.10 Extrémní hodnoty a hodnoty kvartilů Skoru podle formy

forma	min	1.kvartil	medián	3. kvartil	max
Inter	*36	*50	*57,6	62,5	*75
Prisp	44,5	59,1	65,3	71,3	78,5
Obchod	51	59,9	64	70,6	78,5
Spolek	39	55	58,5	*61	*75

*značí nejnižší hodnotu, tučně je zvýrazněna nejvyšší hodnota pro kvartily, medián a extrémní hodnoty

Hodnoty z Tabulky 7.3.10 jsou pak demonstrovány na následujícím Grafu 7.3.9, který graficky ilustruje vzájemnou polohu kvartilových a extrémních hodnot mezi zkoumanými formami poskytování sportovních zařízení.



Graf 7.3.9 Krabicový graf pro Skor podle forem

Dále jsme opět použili analýzu rozptylu (ANOVA). V tomto případě šlo tedy o analýzu vztahu mezi formou a podmínkami pro sociální spravedlnost ve sportu. Znovu jsme nejprve provedli globální test, abychom zjistili, zda je alespoň v jednom případě efekt Formy na Skor signifikantní. Také v tomto případě potvrdil globální test statisticky signifikantní rozdíl (Tabulka 7.3.11).

Tabulka 7.3.11 Globální test efektu formy na Skor

	SS	DF	MS	F	p	Partial eta-sq.	Non-centrality	Obs. power ($\alpha = 0.05$)
Intercept	538642,1	1,0	538642,1	8049,7	0,000	1,0	8049,7	1,0
Forma	2547,1	3,0	849,0	12,7	0,000	0,2	38,1	1,0
Error	11241,7	168,0	66,9					

K další analýze jsme tak použili Bonferroniho test, abychom zjistili, jak se jednotlivé formy liší mezi sebou z hlediska podmínek pro sociální spravedlnost ve sportu (Skor). Z výsledků post-hoc testů znázorněných v následující tabulce (Tabulka 7.3.12) vyplývá, že interní poskytování se signifikantně liší v proměnné Skor jak vzhledem k příspěvkovým organizacím, tak k obchodním společnostem (***)

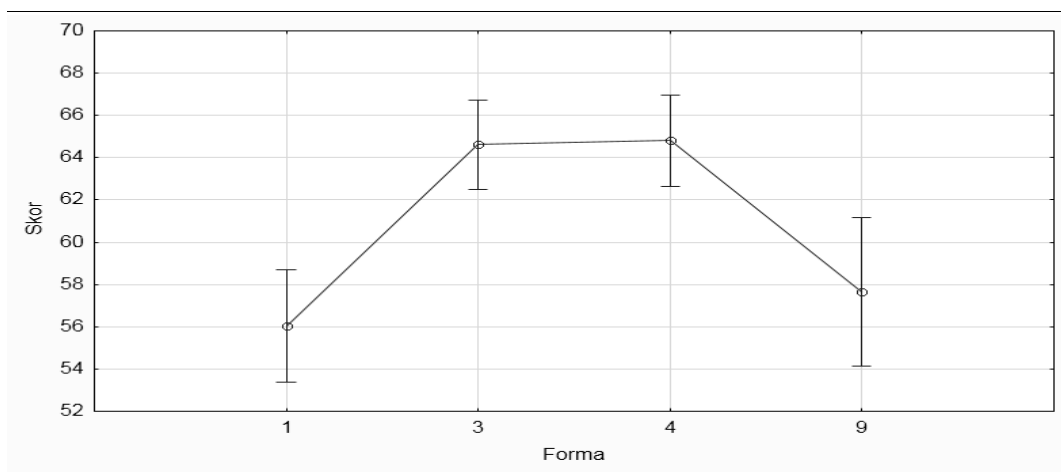
V případě spolků jde o signifikantní rozdíly na hladině 0,01 (**). Opět nebyl prokázán signifikantní rozdíl ve dvojicích obchodní společnost – příspěvková organizace a spolek – interní poskytování.

Tabulka 7.3.12 Post-hoc testy efektu formy na Skor

Forma	Skor			
	56,041	64,612	64,813	57,667
Inter		0,000 ***	0,000 ***	1,000
Prisp	0,000 ***		1,000	0,006 **
Obchod	0,000 ***	1,000		0,005 **
Spolek	1,000	0,006 **	0,005 **	

** $p < 0,01$; *** $p < 0,001$

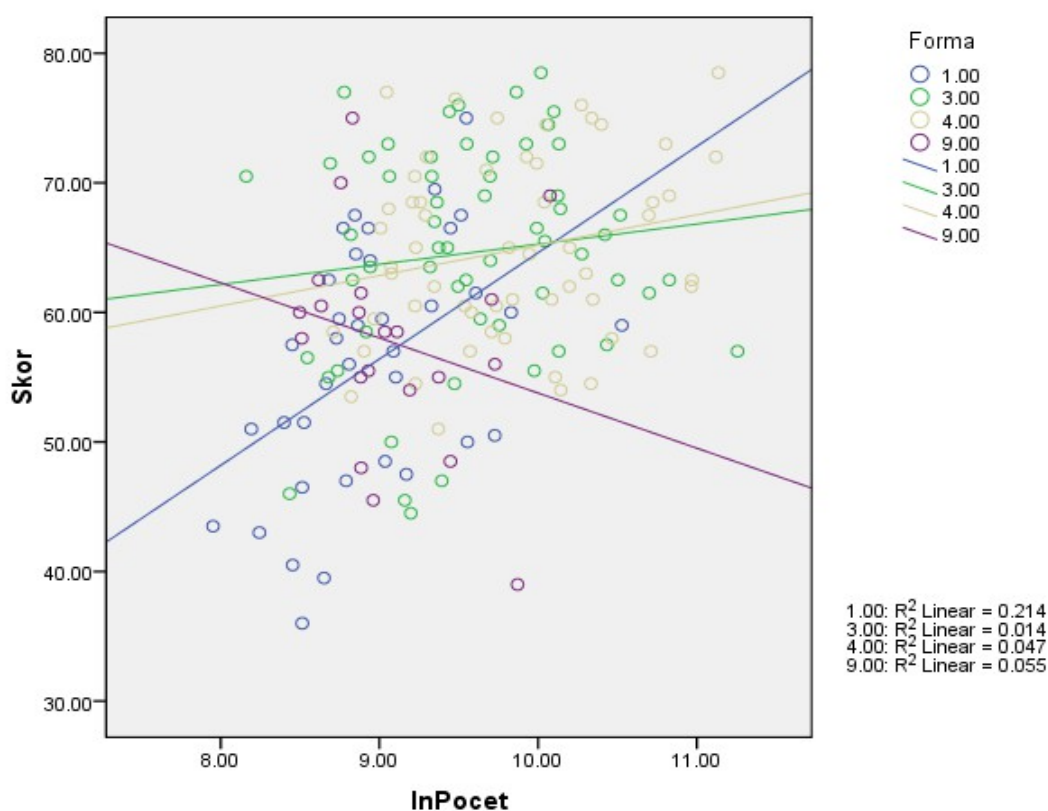
Graf 7.3.10 znázorňuje průměry a intervaly spolehlivosti Skoru u jednotlivých forem. Graf tak naznačuje, že jsou příspěvkové organizace a obchodní společnosti v podmínkách pro sociální spravedlnost ve sportu prakticky totožné. Z hlediska sociální spravedlnosti ve sportu se proto jeví interní poskytování a poskytování sportovními spolky jako nejméně sociálně spravedlivé při vytváření podmínek pro sport obyvatel.



(Vertikální úsečky označují 95% interval spolehlivosti; 1 = Inter, 3 = Prisp, 4 = Obchod, 9 = Spolek)

Graf 7.3.10 Průměry a intervaly spolehlivosti Skoru podle forem

Předchozí části poukázaly na vztah formy a velikosti obce, stejně tak byl prokázán vztah mezi formou a Skorem. Záměrem dalších kroků tak bylo zjistit, zda souvisí hodnota Skoru také s velikostí obce. V kladném případě bychom mohli usuzovat, že vztah formy a podmínek pro sociální spravedlnost je ovlivněn velikostí obce a nikoliv samotnou formou. Rozhodli jsme se tedy provést analýzu kovariance (ANCOVA), abychom do vztahu Formy a Skoru promítli rovněž velikost obce jako kovarianční proměnnou. Takto lze kontrolovat efekt velikosti obce na primární vztah. Jelikož byla interakce signifikantní ($p = 0,05$), nebylo možné výsledky ANCOVA interpretovat, byl totiž porušen předpoklad shodnosti regresních přímek (Graf 7.3.11).

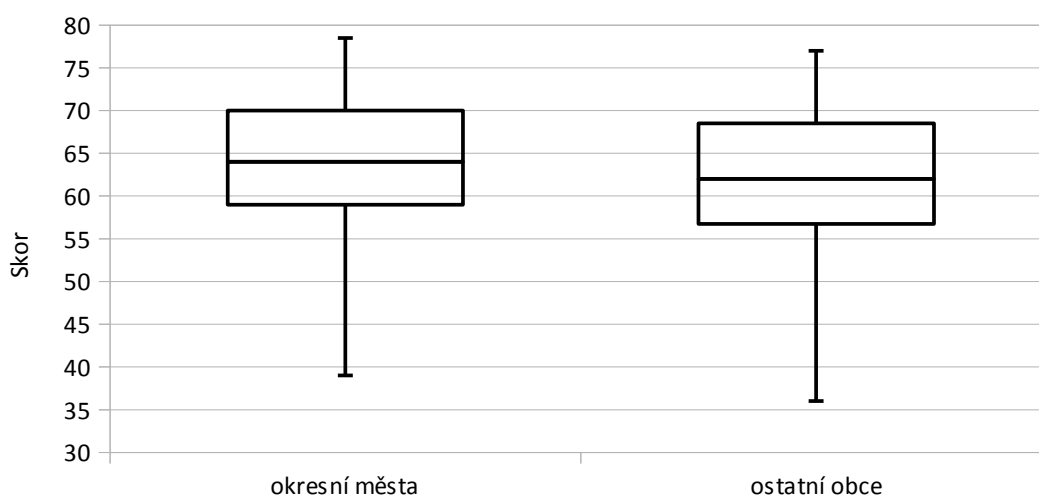


Graf 7.3.11 Regresní přímky vztahu počtu obyvatel a Skoru pro různé formy

(1 = Inter, 3 = Prisp, 4 = Obchod, 9 = Spolek)

Nicméně test v rámci ANCOVA mezi počtem obyvatel a Skorem potvrdil nesignifikantní vztah ($p = 0,133$). Také výsledky dvoucestné analýzy rozptylu (ANOVA Two-Way), kdy jsme rozdělili obce na dvě skupiny podle počtu obyvatel, poukázaly na nesignifikantní efekt velikosti obce na Skor ($p = 0,078$). Mohli jsme tak vyloučit přímý vztah velikosti obce a podmínek pro sociální spravedlnost ve sportu.

Přesto jsme se zabývali vztahem Skoru a velikosti obce dále. Tentokrát jsme se snažili do vztahu promítnout historické hledisko. Některá města z námi zkoumaných obcí byla totiž dříve okresními městy, jiná nikoliv. Zejména před rokem 1989 pak měla okresní města důležité postavení – mimo jiné z hlediska urbanistických ukazatelů – neboť v okresních městech byly tyto požadavky vyšší. Snažili jsme se tak ověřit předpoklad, že na základě historického vývoje a zkušeností s poskytováním zařízení regionální významu budou podmínky pro sociální spravedlnost v okresních městech lepší. Graf 7.3.12 tak demonstruje rozdíly mezi okresními městy a ostatními obcemi z hlediska podmínek pro sociální spravedlnost ve sportu. Výsledek tak lze chápat jako potvrzení předchozí interpretace výsledků analýzy rozptylu o nesignifikantním vztahu mezi podmínkami pro sociální spravedlnost ve sportu a velikostí obce.



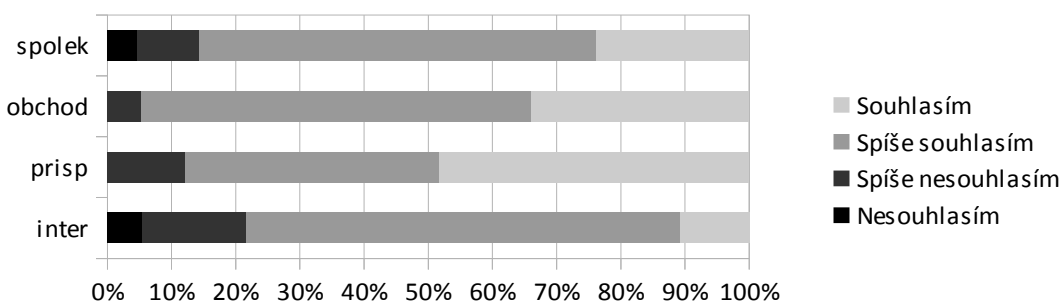
Graf 7.3.12 Krabicový graf pro Skor: okresní města vs. ostatní obce

V rámci výzkumu sociální spravedlnosti jsme tak dospěli k závěru, že forma poskytování sportovních zařízení v obcích s rozšířenou působností souvisí s velikostí obce (H2) a má signifikantní efekt na podmínky pro sociální spravedlnost ve sportu (H1). V případě třetí hypotézy (H3) jsme vyloučili souvislost velikosti obce a podmínek pro sociální spravedlnost ve sportu. Analýza dat tak poukázala na významnou roli analyzovaných forem při vytváření sociálně spravedlivých podmínek v prostředí sportu. Další příčiny a konsekvence pozorovaných vztahů jsou předmětem diskuse v závěrečné části disertační práce.

7.3.5 Statistika vybraných položek dotazníku

Tato část předkládá statistickou analýzu vybraných položek dotazníku. Uvádíme distribuci odpovědí podle forem či podle velikosti obce. Výsledky pro první položku odpovídají teoretickým předpokladům. Negativní odpověď byla nejčastěji zaznamenána u interního poskytování, které je charakterizováno jako nejméně flexibilní forma. Obchodní společnosti pak představují organizace, které mají předpoklad pružné reakce na potřeby obyvatel s nižší mírou závislosti na politických rozhodnutích.

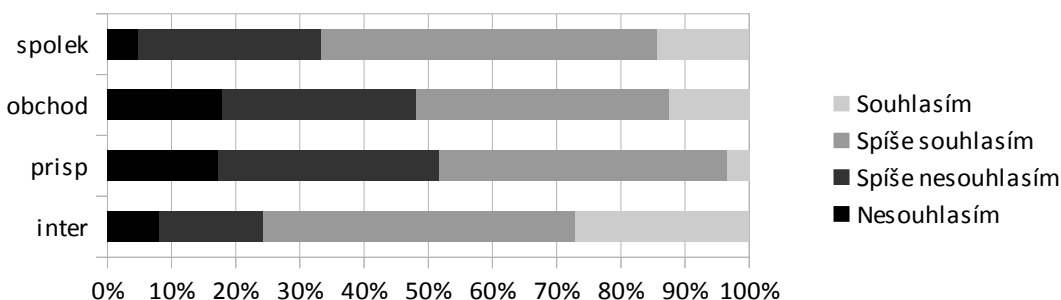
Položka 1 Zvolená forma správy sportovních zařízení nám umožňuje, ve vztahu k vedení obce, pružnou reakci na potřeby obyvatel.



Graf 7.3.13 Odpovědi na Položku 1 podle formy poskytování

Obdobné výsledky byly zaznamenány u odpovědí na druhou položku. Téměř 80 % představitelů interního poskytování mělo tendenci souhlasit s tvrzením, že jim na strategické cíle nezbývá čas. V případě obchodních společností a příspěvkových organizací souhlasila či spíše souhlasila přibližně polovina respondentů.

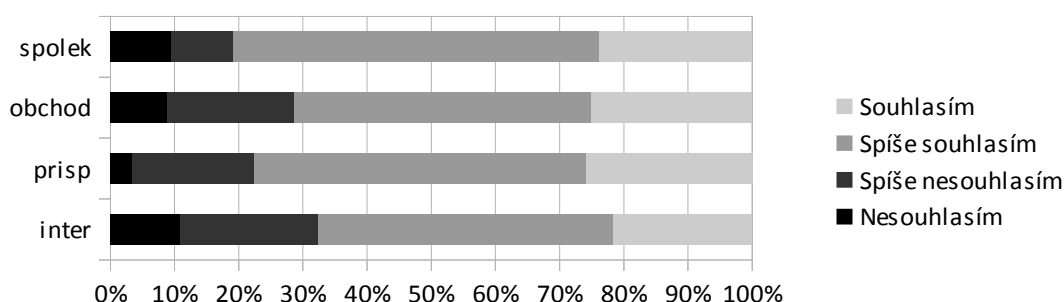
Položka 2 V případě sportovních zařízení se potýkáme spíše s finančními a provozními problémy, na strategické cíle pro sportovní zařízení nezbývá čas.



Graf 7.3.14 Odpovědi na Položku 2 podle formy poskytování

Překvapivě konzistentní výsledky napříč různými formami vycházejí z analýzy třetí položky. Příčinou může být poměrně široký výklad otázky či neochota přiznat negativní odpověď. Přesto nejvíce nesouhlasných odpovědí projevovali znovu představitelé interního poskytování.

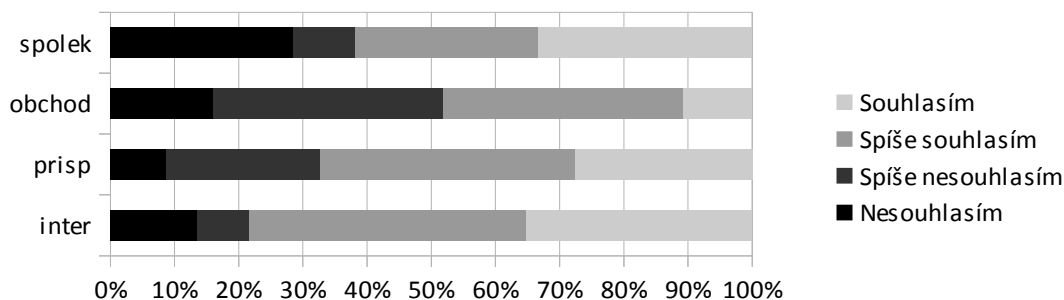
Položka 3 Stanovujeme si cíle pro sportovní zařízení na základě šetření (diskuse, kulaté stoly, dotazování) mezi občany.



Graf 7.3.15 Odpovědi na Položku 3 podle formy poskytování

Pátá položka dotazníku směřovala do oblasti programů a akcí, tedy do jakési *nadstavby* oproti tradičnímu poskytování sportovních zařízení ve smyslu jejich zpřístupnění. Z hlediska sociální spravedlnosti ve sportu vychází z analýzy položky (Graf 7.3.16) nejlépe obchodní společnosti, které jsou následovány spolky a příspěvkovými organizacemi. Naopak téměř 80 % interních poskytovatelů s níže uvedeným tvrzením souhlasilo.

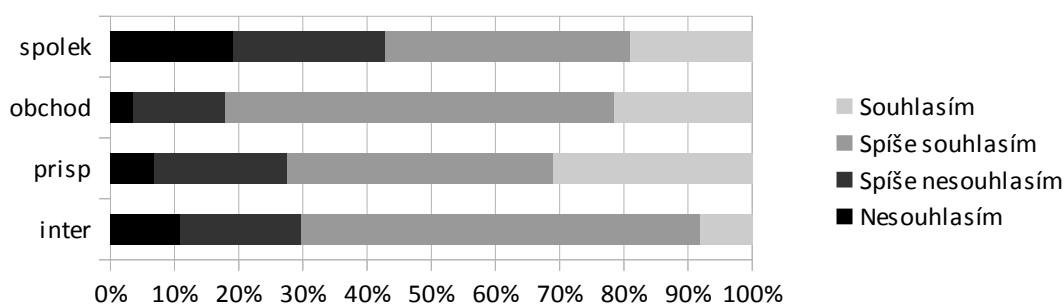
Položka 5 Umožňujeme přístup do sportovních zařízení, ale neřekl (a) bych, že je občanům nabízíme prostřednictvím zaměřených programů či akcí.



Graf 7.3.16 Odpovědi na Položku 5 podle formy poskytování

Šestá položka souvisí s vytvářením podmínek pro nesportující obyvatele. Odpovědi na tuto položku by tak měly vypovídat o potenciálu různých forem k podnikání kroků za účelem zvýšení participace ve sportu. V tomto případě se nejlépe jeví obchodní společnosti (82 % souhlasných odpovědí) a příspěvkové organizace, zatímco u spolků bylo 43 % nesouhlasných odpovědí.

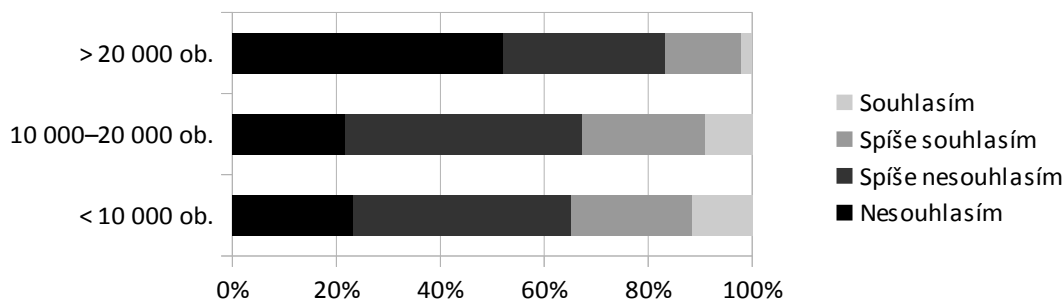
Položka 6 V posledních letech jsme učinili takové kroky, díky kterým se nám podařilo přilákat do sportovních zařízení dříve nesportující skupiny obyvatel.



Graf 7.3.17 Odpovědi na Položku 6 podle formy poskytování

Podmínky pro sport seniorů reflektuje 12. položka dotazníku. V tomto případě jsme se rozhodli znázornit výsledky analýzy podle velikosti obcí. Z výsledků analýzy je zřejmé, že města nad 20 tisíc obyvatel mají v porovnání s ostatními kategoriemi lepší předpoklady pro nabídku sportovních služeb seniorům.

Položka 12 Senioři mají, z hlediska nabídky sportovních zařízení, horší podmínky pro provozování sportu.



Graf 7.3.18 Odpovědi na Položku 12 dle velikosti obce

7.3.6 Cenová dostupnost sportovních služeb

Při otázkách sociální spravedlnosti ve sportu či dostupnosti sportovních zařízení sehrává významnou úlohu rovněž cena poskytovaných služeb (Kung a Taylor, 2010). Jak je demonstrováno v koncepčním modelu (Obrázek 5.1), rozhodli jsme se rozšířit poznatky získané dotazníkovým šetřením a ověřit, zda se zkoumané formy liší v ceně nabízených služeb a zda existuje vztah mezi cenou a počtem obyvatel správního obvodu, který v tomto případě chápeme jako spádovou oblast sportovního zařízení. Širším záměrem pak byla identifikace takových forem, které mají potenciál poskytovat sportovní služby za nejnižší cenu. V tomto případě tak jde částečně také o tržní pojetí sociální spravedlnosti (Liu, 2007; Crompton a Wicks, 1988).

Na základě vybavenosti obcí s rozšířenou působností zjištěné dotazníkovým šetřením jsme nejprve vymezili dva druhy sportovních zařízení, které obce celoročně poskytují občanům – kryté plavecké bazény a sportovní haly. U těchto zařízení jsme pak sledovali výši vstupného za 1 hodinu návštěvy. V případě bazénů šlo o výši vstupného na osobu, u sportovních hal se jedná o cenu za pronájem celé haly.⁴² Krytých plaveckých bazénů jsme analyzovali 93, sportovních hal bylo 76. Výsledky deskriptivní statistické analýzy znázorňuje následující Tabulka 7.3.13. Kromě extrémních hodnot (min, max) demonstruje tabulka hodnoty 1., 2. a 3. kvartilu.

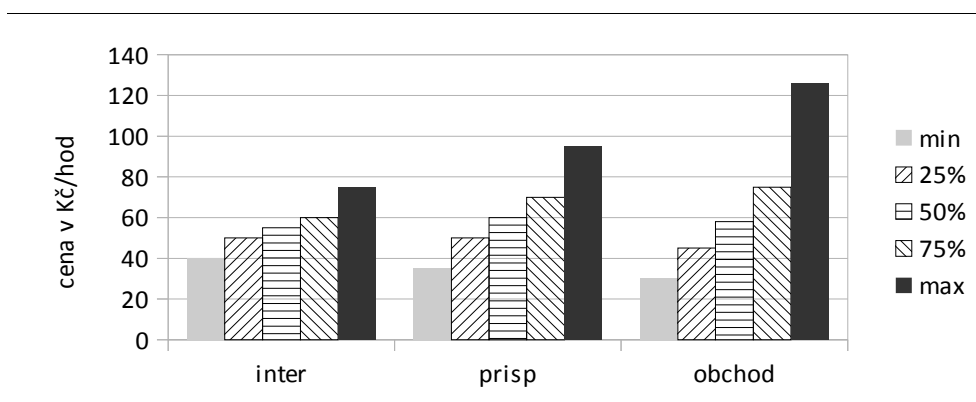
Tabulka 7.3.13 Cena sportovních služeb za hodinu podle forem

bazén		min	25%	50%	75%	max
Kč/hod	inter	40	50	55	60	75
	prisp	35	50	60	70	95
	obchod	30	45	58	75	126
bazén		min	25%	50%	75%	max
ZTP Kč/hod	inter	20	30	40	50	75
	prisp	5	34	43	50	80
	obchod	0	30	45	55	110
hala		min	25%	50%	75%	max
Kč/hod	inter	220	350	520	600	800
	prisp	150	380	450	600	1200
	obchod	100	210	530	600	1500
	spolek	200	340	480	750	1500

*Tučně jsou zvýrazněny nejvyšší hodnoty.

⁴² Spolky jsme v případě krytých bazénů vyřadili záměrně s ohledem na velmi nízký počet krytých bazénů poskytovaných spolky.

Graf 7.3.19 demonstruje výsledky pro plavecké bazény na základě dat z předchozí tabulky.⁴³ Světle šedivé sloupce reprezentují absolutně nejnižší cenu, vedlejší šrafovaný sloupec představuje hodnotu dolního kvartilu (25 %), prostřední sloupec znázorňuje hodnotu mediánu, čtvrtý sloupec horní kvartil (75 %) a poslední sloupec maximální cenu za vstup do krytého plaveckého bazénu v rámci zkoumaného souboru sportovních zařízení.⁴⁴



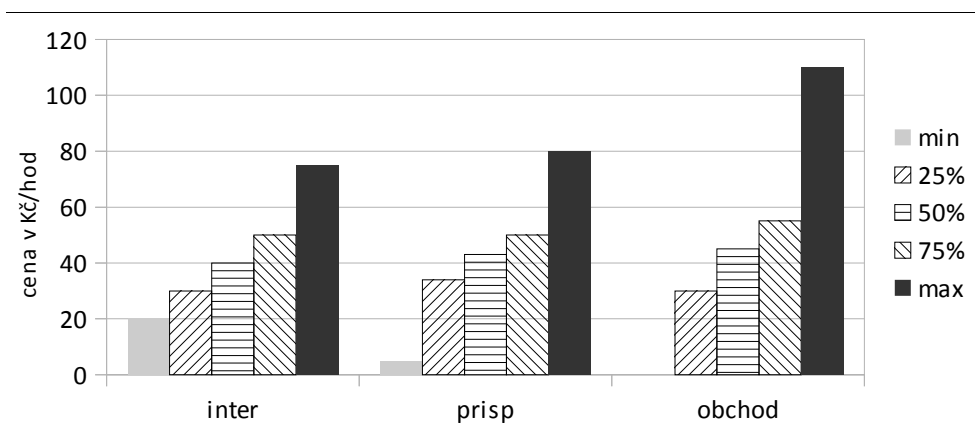
Graf 7.3.19 Srovnání ceny služby podle forem – plavecký bazén

Výsledky analýzy naznačují, že se ceny služeb mezi zkoumanými formami signifikantně neliší. Ačkoliv obchodní společnosti mají absolutně nejvyšší cenu (max), v případě minimálních cen nebo dolního kvartilu dosahují naopak nejnižších hodnot. Interní poskytování pak dosahuje nejnižších rozdílů mezi kvartily, ale zároveň nejvyšších hodnot minimální ceny a dolního kvartilu.

V případě krytých plaveckých bazénů jsme kromě *běžné* ceny vstupného sledovali také cenu za hodinu pro zvláště těžce postižené (ZTP). Výsledky této analýzy znázorňuje Graf 7.3.20 na další straně. Nepotvrdilo se však, že by některá z forem výrazně cenově znevýhodňovala zvláště těžce postižené návštěvníky. Zajímavý je ukazatel minimální ceny, při které se příspěvková organizace i obchodní společnost přibližuje touto hodnotou k volnému vstupu do sportovního zařízení pro ZTP. Na druhé straně byla u obchodních společností v obou případech zaznamenána nejvyšší hodnota horního kvartilu a maximální ceny.

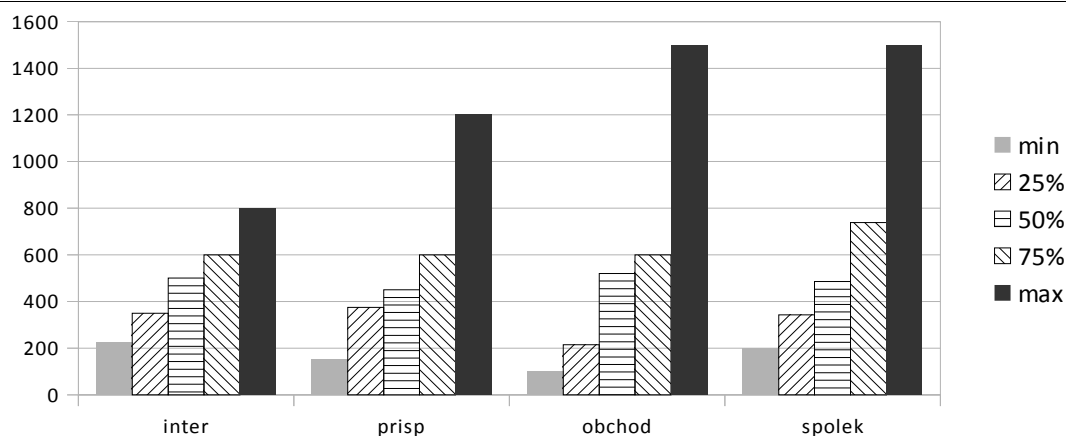
⁴³ Vzhledem k charakteru dat a omezenému počtu sportovních zařízení jsme v tomto případě vycházeli pouze z deskriptivní statistické analýzy.

⁴⁴ Do šetření byly zahrnuty také aquaparky, u nichž jsme však odlišovali cenu vstupu do plaveckého bazénu a k dalšímu vybavení (vířivka, sauna, tobogan). Ve všech případech tak šlo o vstup pouze do plaveckého bazénu (nejčastěji 25m bazén).



Graf 7.3.20 Srovnání zvýhodněné ceny služby podle forem – plavecký bazén

Na následujícím Grafu 7.3.21 srovnáváme ceny vstupů do sportovních hal v rámci všech forem. Střední hodnoty se výrazněji neliší, hodnota třetího kvartilu je však výrazně vyšší u spolků. Z hlediska ceny služby tak v případě sportovních hal nejlépe vycházejí příspěvkové organizace a interní forma poskytování. V tomto případě je však nutné zdůraznit, že jsme se nezabývali rozdílnou plochou hal či dalšími podmínkami, které mohou mít také vliv na cenu služby (vybavení, povrch, stáří haly). Zvláště maximální hodnoty cen tak poukazují na výrazné cenové bariéry při využití sportovních hal. Nejvyšší cena u spolků a obchodních společností dosahuje trojnásobku středních hodnot v rámci všech forem. Nicméně je třeba také poukázat na nižší počet sportovních hal, které byly předmětem této analýzy. Korelační analýza zároveň nepotvrdila vzájemný vztah mezi cenou sportovních služeb a velikostí správních obvodů, vztahu, který byl rovněž součástí modelu.



Graf 7.3.21 Srovnání ceny služby podle forem – sportovní hala

7.4 Efektivnost sportovních zařízení a služeb

7.4.1 Charakteristika vstupních dat

Výsledky výzkumu efektivnosti sportovních zařízení lze rozdělit do dvou částí. První část výsledků vychází z analýzy dat Benchmarkingové iniciativy 2005 (BI 2005) pro sportovní zařízení a služby. Analyzovali jsme výsledky z 65 obcí s rozšířenou působností,⁴⁵ jež se účastní BI 2005. V případě druhé části byla využita upravená česká verze britského dotazníku *NBS: Financial questionnaire*. Naším cílem bylo ověřit, zda představitelé sportovních zařízení v obcích disponují údaji o provozu a poskytování sportovních zařízení, které lze využít pro výpočet ukazatelů efektivnosti. Celkově se jednalo o soubor deseti indikátorů ze sportovních zařízení, které slouží pro výpočet čtrnácti poměrových ukazatelů efektivnosti sportovních zařízení.

Výsledky první části tak jsou založeny na statistické analýze naměřených hodnot v rámci následujících indikátorů (poměrových ukazatelů) Benchmarkingové iniciativy:

- Běžné výdaje na SZS,
- Běžné výdaje na SZS a služby bez příjmů ze zajišťovaných služeb,
- Kapitálové výdaje v oblasti SZS,
- Kapitálové výdaje v oblasti SZS bez dotací, příspěvků a darů,
- Běžné příjmy ze SZS.

Tabulka 7.4.1 znázorňuje deskriptivní statistickou analýzu jednotlivých indikátorů pro celý soubor dat za posledních pět let. V dalším výkladu se budeme postupně věnovat statistické analýze jednotlivých indikátorů.

Tabulka 7.4.1 Základní charakteristika dat BI 2005

Indikátor	Počet	Průměr	Medián	St. odchylka	Rozptyl	Min	Max	Var. rozpětí
BV	315	752,2	721	455,1	207085	0	2197	2197
BV2	325	684,1	635	455,8	207764,7	0	2114	2114
KV	325	402,7	87	828,4	686210,3	0	4936	4936
KV2	325	330,3	63	728	529991,9	0	4936	4936
BP	325	54,1	4	135	18211,6	0	1870	1870

*Všechny hodnoty jsou v Kč na jednoho obyvatele obce.

⁴⁵ Pro první ukazatel (BV) jsme měli k dispozici data z 63 obcí, pro další ukazatele byl počet 65.

7.4.2 Analýza dat Benchmarkingové iniciativy 2005

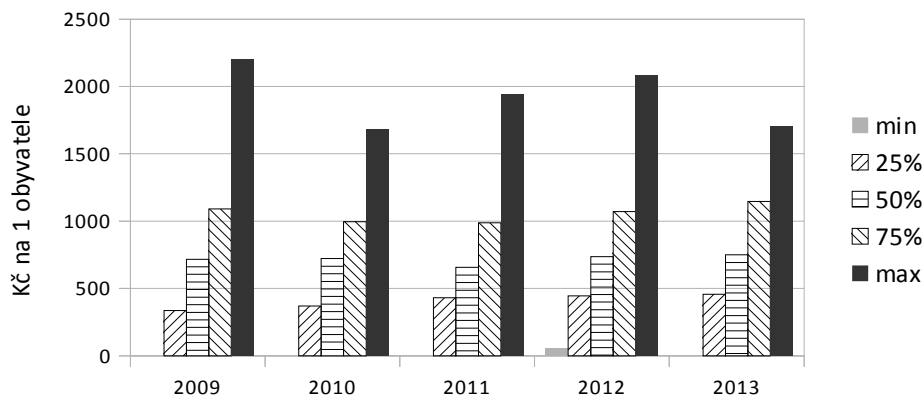
Data Benchmarkingové iniciativy nám umožnila sledovat nejen rozdíly mezi obcemi, ale také vývoj naměřených hodnot pro jednotlivé ukazatele za posledních 5 let (2009–2013). Postupně se tak budeme zabývat analýzou jednotlivých ukazatelů, v závěru se věnujeme otázkám jejich praktického použití pro měření efektivnosti sportovních zařízení a služeb. Pro každý rok jsme sledovali minimální hodnotu, hodnotu spodního kvartilu, medián, hodnotu horního kvartilu a maximální hodnotu. Tyto hodnoty tak mohou sloužit jako *benchmarky*, s kterými by měly být hodnoty indikátorů konkrétních obcí srovnávány.

Tabulka 7.4.2 a Graf 7.4.1 vychází z analýzy dat pro první ukazatel – *Běžné výdaje na sportovní zařízení a služby* na jednoho obyvatele obce. Běžné výdaje obcí průměrně na jednoho obyvatele v období 2009 – 2013 činily 752 Kč/rok. Nárůst hodnot spodního a horního kvartilu v roce 2013 může odrážet konsekvence loterijního zákona, spíše než vypovídat o zhoršené efektivnosti sportovních zařízení a služeb.

Tabulka 7.4.2 Běžné výdaje na SZS

	Min	Q _{0,25}	Medián	Q _{0,75}	Max
2009	0	336,5	717	1090	2197
2010	0	369,5	721	996	1684
2011	0	431,5	656	987	1941
2012	57	444	736	1070	2085
2013	0	457	749	1145,5	1704

*Všechny hodnoty jsou v Kč na 1 obyvatele



Graf 7.4.1 Běžné výdaje na SZS

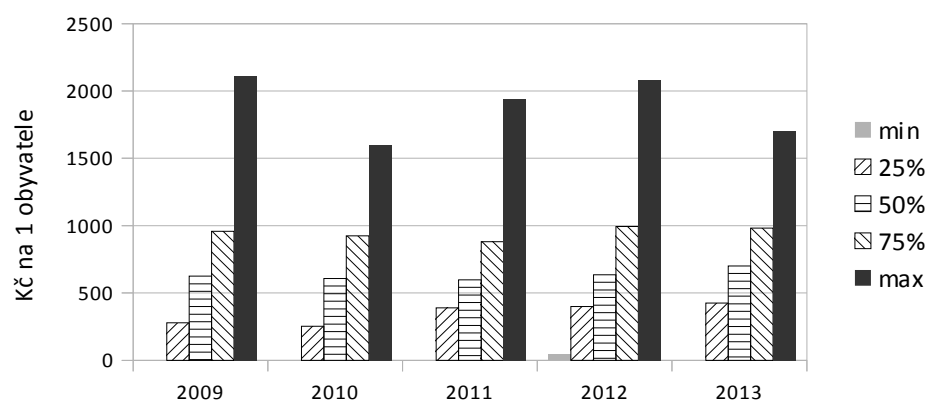
Analýzovaná data výdajových ukazatelů umožňují také zjistit míru jejich dynamiky v průběhu zkoumaných let. K jejímu výpočtu jsme použili jako výchozí proměnnou aritmetický průměr za všechny obce zkoumaného souboru pro každý zkoumaný rok. Průměrný absolutní přírůstek v rámci zkoumaného ukazatele je 23 Kč, průměrný koeficient růstu je 1,03. Z výsledků tak lze odvodit, že výdaje na sportovní zařízení a služby za posledních 5 let velice mírně stoupají. Pokud by hodnota výdajů na jednoho obyvatele vypovídala o efektivnosti, mohli bychom usuzovat, že se efektivnost sportovních zařízení a služeb v obcích za posledních 5 let mírně zhoršila.

Dalším ukazatelem BI 2005 jsou *Běžné výdaje na sportovní zařízení a služby bez příjmů ze zajišťovaných služeb* na 1 obyvatele obce. Deskriptivní statistika zjištěných hodnot je znázorněna v Tabulce 7.4.3. Podobný průběh jako předchozí Graf 7.4.1 nabízí také Graf 7.4.2. Průměrný absolutní přírůstek ukazatele je 24,45 Kč, průměrný koeficient růstu je 1,035. Výsledky se tak liší od předchozího ukazatele jen minimálně.

Tabulka 7.4.3 Běžné výdaje na SZS bez příjmů ze zajišťovaných služeb

	Min	Q _{0,25}	Medián	Q _{0,75}	Max
2009	0	278	624	958	2114
2010	0	252	607	924	1599
2011	0	390	597	881	1941
2012	42	398	635	994	2083
2013	0	425	701	982	1704

*Všechny hodnoty jsou v Kč na 1 obyvatele



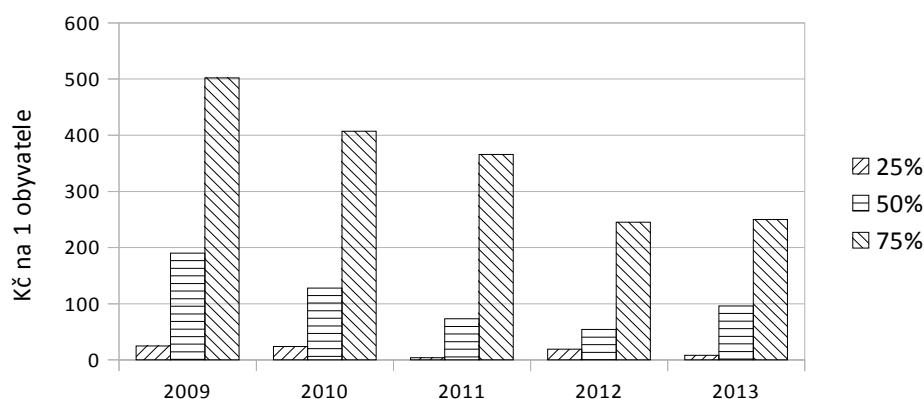
Graf 7.4.2 Běžné výdaje na SZS bez příjmů ze zajišťovaných služeb

V následující části jsou prezentovány benchmarkingové indikátory vztahující se ke *kapitálovým* výdajům v oblasti sportovních zařízení a poskytovaných služeb. Spíše než o efektivnosti či efektivitě vynakládaných kapitálových výdajů však hovoří tyto ukazatele o tendencích v podpoře sportu v obcích na příkladu investic do sportovních zařízení. V Tabulce 7.4.4 jsou demonstrovány hodnoty jednotlivých kvartilů pro příslušné roky. Navazující graf (Graf 7.4.3) pak s ohledem na povahu extrémních hodnot znázorňuje pouze výši spodního kvartilu, mediánu a horního kvartilu pro analyzovaný ukazatel *Kapitálové výdaje v oblasti sportovních zařízení a poskytovaných služeb*. Zajímavý je vývoj kapitálových výdajů. Průměrný absolutní přírůstek činí - 81 Kč, průměrný koeficient růstu má hodnotu 0,79. Výsledky tak naznačují, že kapitálové výdaje na sportovní zařízení a služby v obcích s rozšířenou působností mají sestupnou tendenci.

Tabulka 7.4.4 Kapitálové výdaje v oblasti SZS

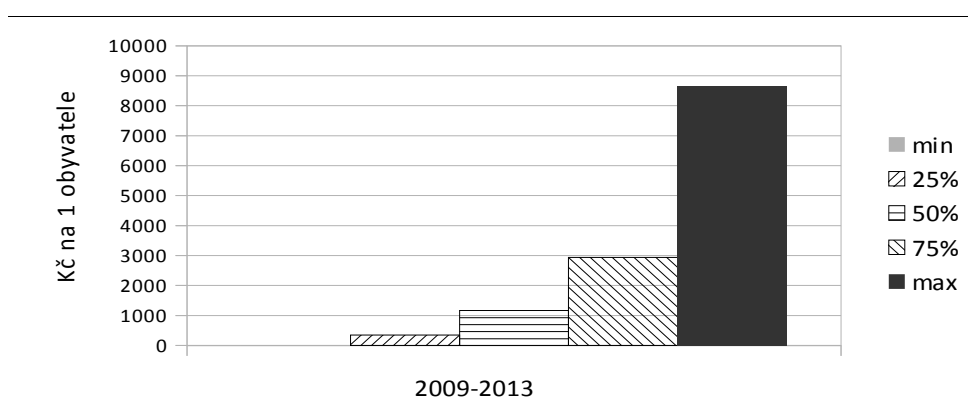
	Min	Q _{0,25}	Medián	Q _{0,75}	Max
2009	0	25	190	502	4936
2010	0	24	128	407	4789
2011	0	4	73	366	4553
2012	0	19	54	245	4914
2013	0	8	96	250	1604

*Všechny hodnoty jsou v Kč na 1 obyvatele



Graf 7.4.3 Kapitálové výdaje v oblasti SZS

Ukazatele kapitálových výdajů však nevypovídají o tom, jakou celkovou či průměrnou částku obce za posledních 5 let na sport vynaložily. Předchozí Graf 7.4.3 tak neodhalí, které obce pravidelně dotují sportovní zařízení vysokými částkami nebo naopak ty, které do sportu neinvestují. Následující Graf 7.4.4 demonstruje výsledky statistické analýzy součtu jednotlivých částek pro každou obec za posledních 5 let. Obce průměrně investovaly do sportovních zařízení a služeb za posledních 5 let 2013 Kč na 1 obyvatele. Hodnota mediánu je však v porovnání s aritmetickým průměrem téměř poloviční (1166 Kč), polovina obcí tak průměrně za 1 rok investovala do sportovních zařízení a služeb maximálně 233 Kč na 1 obyvatele.



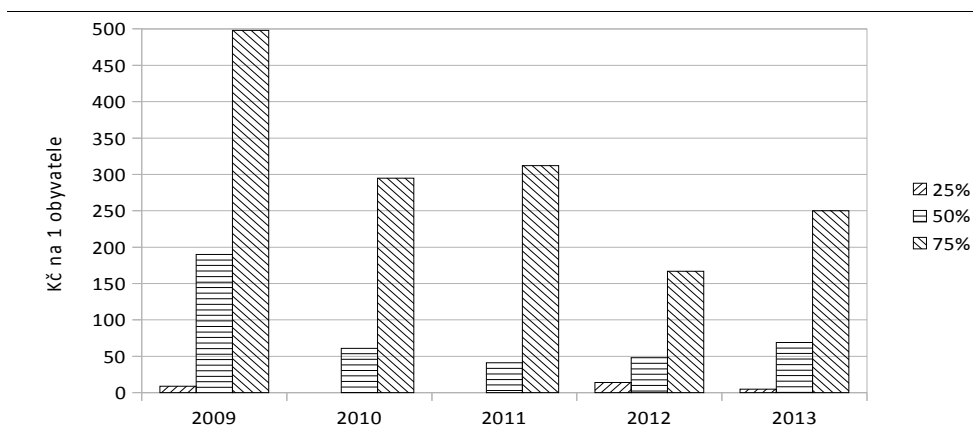
Graf 7.4.4 Celkové kapitálové výdaje na SZS za posledních 5 let

Také další ukazatel se týká kapitálových výdajů – *Kapitálové výdaje v oblasti sportovních zařízení bez dotací, příspěvků a darů v tis. Kč na jednoho obyvatele obce*. Podobně jako na předcházejícím grafu naznačuje Graf 7.4.5 klesající tendenci kapitálových výdajů na sportovní zařízení a služby. Průměrný absolutní přírůstek činí - 79 Kč, průměrný koeficient růstu má, tak jako v předchozím případě, hodnotu 0,79.

Tabulka 7.4.5 Kapitálové výdaje v oblasti SZS bez dotací, příspěvků a darů

	Min	Q _{0,25}	Medián	Q _{0,75}	Max
2009	0	9	190	498	4936
2010	0	0	61	295	4786
2011	0	0	41	312	4174
2012	0	14	48	167	4365
2013	0	5	69	250	1604

*Všechny hodnoty jsou v Kč na 1 obyvatele



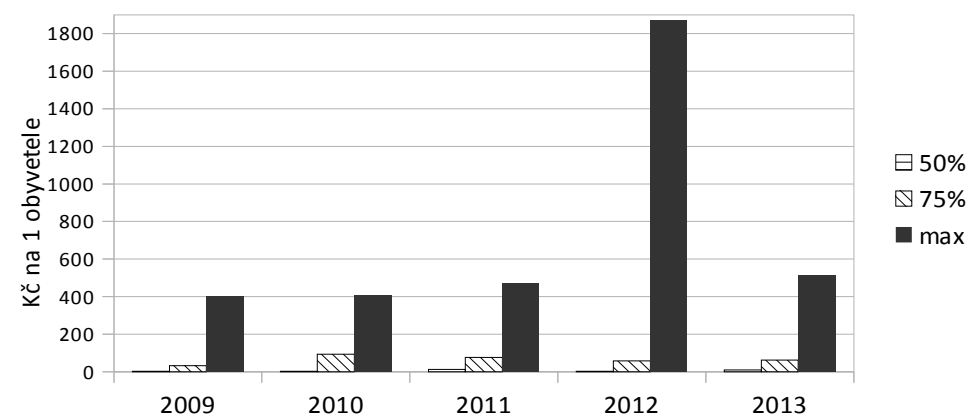
Graf 7.4.5 Kapitálové výdaje v oblasti SZ bez dotací, příspěvků a darů

Posledním indikátorem Benchmarkingové iniciativy 2005 zaměřeným na sportovní zařízení je ukazatel příjmů sportovních zařízení a služeb – *Běžné příjmy z činnosti sportovních zařízení a poskytovaných služeb celkem*. Vzhledem k naměřeným hodnotám zobrazujeme na Grafu 7.4.6 pouze hodnoty mediánu, horního kvartilu a max. hodnoty ukazatele. Z charakteru dat je tak zřejmé, že oblast poskytování sportovních zařízení je většinou pro obce ztrátovou činností.

Tabulka 7.4.6 Běžné příjmy ze SZS

	Min	Q _{0,25}	Medián	Q _{0,75}	Max
2009	0	0	2	33	403
2010	0	0	3	93	407
2011	0	0	13	76	468
2012	0	0	3	58	1870
2013	0	0	10	63	512

*Všechny údaje jsou v Kč na 1 obyvatele



Graf 7.4.6 Běžné příjmy ze SZS

Z charakteru prvních dvou ukazatelů vyplývá, že v souladu s definicí efektivnosti (Robinson, 2004; Veal, 2010) jsou v tomto případě za vstupy považovány běžné výdaje, výstupem je počet obyvatel obce. Problematická je ale skutečnost, že se ukazatele netýkají konkrétních zařízení, nýbrž všech zařízení, kterými obec disponuje. Lépe vybavená obec tak bude pravděpodobně dosahovat nižší *efektivnosti*, protože bude pokrývat svými výdaji větší počet sportovních zařízení. Běžné výdaje nevypovídají ani o *efektivitě* výdajů, neboť není zřejmý přesný účel a efekty jejich použití. Oba ukazatele běžných výdajů tak lze spíše využít k časovému srovnání v rámci jedné obce, nežli ke komparaci s dalšími obcemi účastnicemi se benchmarkingu.

Podobně je tomu u dalších poměrových ukazatelů. Ani kapitálové výdaje nevypovídají o efektivnosti či efektivitě sportovních zařízení a služeb v rámci souboru obcí Benchmarkingové iniciativy. V tomto případě však může být pro obec přínosné srovnání s dalšími obcemi, které lze využít jako argument pro investiční záměry v oblasti sportovních zařízení a služeb. Z analýzy vyplývá, že se kapitálové výdaje mezi obcemi dramaticky liší, mohou tak vypovídat o charakteru sportovní podpory a orientaci na potřeby obyvatel v podobě realizace nových sportovních zařízení. V případě analýzy běžných příjmů se znovu ukazuje omezení ve srovnávání obcí jako celků, data BI 2005 neodhalí příčiny nízkých příjmů u konkrétních zařízení. Ačkoliv Benchmarkingová iniciativa 2005 dále pro potřeby analýzy člení tyto obce podle velikosti, v případě sportovních zařízení bude výchozí stav v jednotlivých obcích i tak odlišný, ovlivněn stávajícím stavem vybavenosti obce či jednorázovými investičními záměry. Výsledky benchmarkingu jsou navíc silně zkresleny hospodařením nejvýznamnějších sportovních zařízení. Analýza příjmů z jednotlivých sportovních zařízení by pak mohla sloužit pro účely zefektivnění provozu všech sportovních zařízení.

Data Benchmarkingové iniciativy nám tak sloužila především k nastínění tendencí ve financování sportovních zařízení a služeb v obcích s rozšířenou působností. Je třeba zdůraznit, že ačkoliv jde o poměrové ukazatele, kterými lze srovnávat vývoj těchto indikátorů v čase pro jednu obec i vzájemně mezi obcemi, ukazatele nevypovídají o skutečné efektivnosti sportovních zařízení a služeb v obcích. Jednoznačně nevypovídají ani o efektivitě výdajů plynoucích do sportu z obecních rozpočtů.

7.4.3 Využití nástroje NBS k měření efektivnosti sportovních zařízení

Pro potřeby analýzy efektivnosti, tak jak byla charakterizována v teoretické části práce, je nutné se posunout níže, na úroveň jednotlivých sportovních zařízení. Teprve v takovém případě lze srovnávat obce – podle efektivnosti konkrétních sportovních zařízení. Tím se lze vyhnout možným zkreslením a omezením, která vyplynula z analýzy dat Benchmarkingové iniciativy 2005. Vzhledem k různým druhům sportovních zařízení, které obce vlastní (Graf 7.3.5) a s ohledem na možnosti použití benchmarkingu (Kapitola 4) jsme tak dále vymezili 5 druhů sportovních zařízení s celoročním provozem. Naším záměrem bylo stanovit poměrové ukazatele efektivnosti pro tato zařízení:

- krytý bazén / aquapark,
- víceúčelová hala,
- zimní stadion,
- kryté tenisové kurty,
- hřiště s umělým trávnikem.

Dále jsme použili anglickou verzi dotazníku pro měření efektivnosti sportovních zařízení (NBS: Financial Questionnaire, viz Příloha 5). Tuto verzi jsme přeložili do českého jazyka a poté upravili tak, aby odpovídala českému prostředí. Vytvořili jsme tak 10položkový dotazník (Příloha 6). Z uvedených položek jsou následně vypočítávány poměrové ukazatele efektivnosti sportovních zařízení.

1. Roční návštěvnost zařízení
2. Celkové rozměry sportovišť (včetně šaten, kanceláří, chodeb,...)
3. Rozměry sportovišť (pouze plochy určené pro sportovní činnost)
4. Celkový roční příjem zařízení
5. Roční příjem zařízení ze vstupného a jiných poplatků
6. Roční příjem zařízení z dalších činností
7. Roční provozní náklady
8. Roční výdaje na zaměstnance
9. Roční náklady na energie
10. Roční náklady na opravy a údržbu zařízení

Od provozovatelů či manažerů sportovních zařízení jsme tak zjišťovali, zda sledují výše uvedené ukazatele. Naším záměrem bylo zjistit, které ukazatele jsou dostupné v rámci vymezených sportovních zařízení. Výsledky tohoto šetření jsou demonstrovány v Tabulce 7.4.7. Od výsledků se pak odvíjely naše další kroky – stanovení poměrových ukazatelů, které lze použít v obcích na úrovni vymezených sportovních zařízení. Návratnost dotazníku byla 70% (42 z 60 obcí).

Tabulka 7.4.7 Sledované indikátory efektivnosti sportovních zařízení

	Ano, sledujeme	Máme k dispozici	Nemáme k dispozici	Jiné
Roční návštěvnost jednotlivých zařízení	39	0	2	1
Celkové rozměry sportovišť (včetně šaten, kanceláří, chodeb,..)	29	11	1	0
Rozměry sportovišť (pouze plochy určené pro sportovní činnost)	32	8	2	0
Celkový roční příjem jednotlivých zařízení	42	0	0	0
Roční příjem zařízení ze vstupného a jiných poplatků	38	2	2	0
Roční příjem jednotlivých zařízení z dalších činností	41	1	0	0
Roční provozní náklady	42	0	0	0
Roční výdaje na zaměstnance	42	0	0	0
Roční náklady na energie	40	2	0	0
Roční náklady na opravy a údržbu sportovních zařízení	41	1	0	0
<i>Celkem</i>	<i>386</i>	<i>25</i>	<i>7</i>	<i>1</i>

Na základě výše popsaných indikátorů lze použít 14 poměrových ukazatelů pro potřeby hodnocení efektivnosti sportovních zařízení (viz další strana). Přesto je nutné zdůraznit, že tyto ukazatele byly původně navrženy pro analýzu efektivnosti sportovních zařízení v britském prostředí. Nicméně ani ve Velké Británii nejsou uvedené indikátory součástí NBS od začátku jeho realizace. Postupně byly vyvíjeny v reakci na omezení předchozích šetření, potřeby manažerů sportovních zařízení či měnící se prostředí sportovních zařízení a služeb. Také v našem případě je třeba tyto ukazatele chápat jako *první verzi* (viz bod 3, str. 74), od které se mohou vyvíjet změny. Pro potřeby samotného srovnávání je vhodné obce dále dělit podle dalších charakteristik (počet obyvatel, forma poskytování či velikost sportovního zařízení) a v rámci těchto skupin srovnávat efektivnost tak, aby srovnání reflektovalo specifické podmínky.

Poměrové ukazatele efektivnosti sportovních zařízení v obcích

1 Návratnost nákladů

[celkový roční příjem jako % ročních provozních nákladů]

2 Náklady na 1 návštěvu

[(roční provozní náklady – roční příjmy) ÷ roční návštěva]

3 Náklady na m² celkové plochy zařízení

[(roční provozní náklady – roční příjmy) ÷ celková plocha zařízení]

4 Náklady na 1 obyvatele spádové oblasti

[(roční provozní náklady – roční příjmy) ÷ počet obyvatel spádové oblasti (ORP)]

5 Provozní náklady na 1 návštěvu

[roční provozní náklady ÷ roční návštěva]

6 Provozní náklady na m² zařízení

[roční provozní náklady ÷ celková plocha v m²]

7 Náklady na opravy na m² zařízení

[roční náklady na opravy a údržbu ÷ celková plocha v m²]

8 Náklady na energie na m² zařízení

[roční náklady na energie ÷ celková plocha v m²]

9 Výdaje zaměstnancům jako % z celkových ročních příjmů

10 Celkový roční příjem na 1 návštěvu

[celkový roční příjem ÷ roční návštěva]

11 Celkový roční příjem na m² celkové plochy zařízení

[celkový roční příjem ÷ celková plocha v m²]

12 Celkový roční příjem na m² sportovišť

[celkový roční příjem ÷ plocha sportovišť v m²]

13 Příjem ze vstupného a dalších poplatků na 1 návštěvu

[roční příjem ze vstupného a dalších poplatků ÷ roční návštěva]

14 Příjem z dalších činností na 1 návštěvu

[roční příjem z dalších činností ÷ roční návštěva]

Uvedený výčet čtrnácti poměrových ukazatelů výkonu tak lze použít k hodnocení efektivnosti sportovních zařízení v českých podmínkách. Vzhledem k dynamickému prostředí sportovních zařízení a služeb jej však nelze považovat za již konečný, standardizovaný nástroj. Jedná se o první verzi, kterou je třeba dále vyvíjet a upravovat na základě výsledků samotného šetření v obcích.

7.4.4 Souvislost mezi efektivností a sociální spravedlností ve sportu

Již v úvodu jsme naznačili, že jak sociální spravedlnost ve sportu, tak efektivnost sportovních zařízení lze pokládat za součást výkonu (výkonnosti, z *angl.* performance) veřejných sportovních zařízení a služeb. Tak jako je efektivnost měřena prostřednictvím poměrových ukazatelů, lze v podobném duchu přistupovat k měření sociální spravedlnosti ve sportu – na základě poznatků o účasti definovaných sociálních skupin ve sportovním zařízení. V tomto případě se jedná právě o výstupové pojetí sociální spravedlnosti, jak uvádíme v teoretické části práce. Konkrétně pak jde o podíl (v %) zastoupení určité skupiny osob ve sportovním zařízení jako poměr k jejich podílu na celkové populaci takových osob ve spádové oblasti sportovního zařízení.⁴⁶ Ukazatel menší než 1 pak znamená, že skupina je nedostatečně zastoupena, pokud je ukazatel vyšší než 1, zastoupení příslušné sociální skupiny převyšuje její zastoupení ve spádové oblasti. Jak je z tohoto přístupu zřejmé, takové šetření vyžaduje realizaci výzkumu mezi návštěvníky s využitím demografických dat o počtu a sociální struktuře obyvatel. Výsledky pak lze použít, tak jako u výše uvedených poměrových ukazatelů efektivnosti, k analýze sportovních zařízení z hlediska sociální spravedlnosti. Údaje tak poskytují důležité informace provozovatelům zařízení o tom, komu vlastně sportovní zařízení slouží a jak jednotlivé skupiny obyvatel navštěvující sportovní zařízení reprezentují jejich zastoupení na území spádové oblasti.

Vzhledem k využití sportu jako nástroje různých sociálních cílů, ať už jde o politiku sportu pro všechny či cílení na vybrané sociální skupiny, lze na základě výše uvedených dat měřit efektivnost stanovených sociálních cílů. Pokud se pak k tomuto přístupu doplní hodnocení efektivnosti sportovních zařízení a výzkum spokojenosti se sportovním zařízením a službami ze strany uživatelů, mohou mít taková data vysokou vypovídající hodnotu o skutečném výkonu lokálních sportovních zařízení.

⁴⁶ Pro potřeby této práce lze za spádovou oblast považovat právě správní obvod obce s rozšířenou působností.

8 DISKUSE

Koncept sportu jako neorganizované aktivity volného času se neřadí mezi hlavní témata české sportovní politiky (viz Numerato, 2009; Špaček, 2011), ačkoliv současným poznatkům o participaci ve sportu dominuje právě individualistické a neformální pojetí sportu (Eichberg, 2010; European Commission, 2010; 2014). Podmínky pro realizaci sportu pro všechny tak vytváří především soukromý sektor a obce nabídkou sportovních zařízení, programů a služeb.⁴⁷ I přes limitní možnosti veřejné správy při působení na sportovní účast (viz Torkildsen, 1999) je zřejmé, že na současné charakteristiky sportovních aktivit mohou z lokálních aktérů efektivně reagovat právě obce, které jsou nejbliž místním podmínkám a potřebám. S rostoucím významem samospráv při zabezpečování sportu tak došlo na lokální úrovni k výrazným změnám v charakteru poskytování sportovních zařízení a služeb.

Výsledky disertační práce poukázaly na výraznou úlohu historických souvislostí a tradic. Současný stav je vyústěním vývoje, jenž byl odlišný od států západní či severní Evropy, kde jsou obce tradičními poskytovateli sportovních zařízení a tvůrci lokálních sportovních politik nebo programů již od začátku druhé poloviny dvacátého století (Gratton a Taylor, 2000; Rafoss a Troelsen, 2010). Zatímco poskytování sportovních zařízení je u skandinávských států či Velké Británie v 60. a 70. letech spojeno s decentralizací a odpolitizováním veřejné správy (Kung a Taylor, 2010; Rafoss a Troelsen, 2010), na našem území jsou ve stejném období sportovní zařízení produktem centrálních plánů komunistické strany. Unifikované pojetí sportu dále určovalo směr jejich výstavby, přičemž organizovaný sport měl výsadní postavení také při využívání sportovních zařízení (viz Sekot, 2010; Špaček, 2011). Výsledky této práce pak naznačují, že právě současná vybavenost obce je jedním z klíčových faktorů určujících přístupy k poskytování sportovních zařízení a služeb. Na charakter poskytování sportovních zařízení tak mají vliv konsekvence předlistopadové éry, které mohou být jednou z příčin pozorovaných rozdílů mezi obcemi.

⁴⁷ V poslední době roste rovněž význam sportovních akcí. Jejich charakter (běžecké maratony, víceboje, adrenalinové závody, zimní lyžařské seriály) podávají obraz o současném charakteru sportovních aktivit.

Na pozadí decentralizace veřejné správy se mění prostředí samospráv. Jedná se především o důraz na efektivnost veřejných služeb, zakládání obecních organizací pro jejich poskytování, uplatňování manažerských technik, zadávání služeb komerčním subjektům, rozšiřování nabídky, orientaci na doplňkové činnosti atp. Na postupné změny v charakteru poskytování veřejných služeb na lokální úrovni tak mají vliv tendence, které se začaly u států západní Evropy projevovat již na konci 80. let (viz Veselý, 2004; Veal, 2010; Kung a Taylor, 2010).

I přes rétoriku textů některých veřejněpolitických dokumentů (viz MŠMT, 2000; 2011), sport pro všechny u nás není realizován koncepčně. Vystává však otázka, zda by tomu tak být mělo. Podle Sekota hrozí s absencí jasně deklarované sportovní politiky neefektivní alokace veřejných zdrojů (Sekot, 2010). Také další autoři naznačují potřebu koordinace a řízení shora (Neuls *et al.*, 2013; Vašíčková *et al.*, 2013). Nicméně je třeba poukázat na omezení takového přístupu (viz Eichberg 2010; Špaček, 2011). Jestliže bylo záměrem státu přenést těžiště sportu pro všechny, ve smyslu zajišťování dostupnosti, na obce, některé koncepční přístupy by mohly tuto filosofii ohrozit. Lze tak usuzovat, že u nás dochází k procesu změny realizace sportu pro všechny od systémového přístupu, charakteristického pro předlistopadovou éru, až k současnému stavu, jenž má potenciál splňovat znaky empirického pojetí (Eichberg, 2010). V tomto procesu pak nelze nevidět širší odraz demokratizace společnosti, decentralizace veřejné správy i změn v samotném opodstatnění podpory sportu (viz Riordan a Krüger, 2007).

Současné poznatky o sportovní participaci naznačují, že česká společnost se začíná věnovat sportu ve větší míře, mírný nárůst lze pozorovat i v porovnání s dalšími členskými státy Evropské Unie. Přetrvává však velice nízká úroveň účasti u některých skupin, a to jak na základě jejich vertikálních, tak horizontálních charakteristik (Špaček a Šafr, 2010; European Commission, 2014). S rozvojem sportu se mění podoba současných sportovních aktivit. Ukazuje se tak, že úloha tradičních sportovních zařízení spíše klesá. Velká část sportovních aktivit se totiž přesouvá do neformálního prostředí. Stávající zařízení, jimiž obce disponují, tak mohou být v mnoha případech jakýmsi břemenem, které stěží vyhoví současným požadavkům obyvatel a v důsledku mohou omezovat další podporu sportu. Neuls *et al.* (2013) v této souvislosti hovoří o nevhodném managementu. Autoři dokonce navrhuji, aby zodpovědnost „za infrastrukturu“ byla postupně přesouvána do privátního sektoru.

V případě obcí s rozšířenou působností jsme vymezili čtyři formy poskytování (managementu) sportovních zařízení. Podle teoretických východisek se tyto formy liší zejména mírou závislosti na obci, předpoklady pro efektivnost, prostorem pro realizaci vedlejších činností či flexibilitou rozhodování (viz Ochrana *et al.*, 2007; Rousek, 2011; Pospíšil, 2012). Těmto vlastnostem se tak věnujeme při interpretaci našich poznatků. Ze samotných výsledků statistické analýzy vyplývají rozdíly mezi zkoumanými formami jak z hlediska faktických ukazatelů – velikosti obcí a struktury sportovních zařízení – tak na základě podmínek pro sociální spravedlnost ve sportu, jež byly hlavním předmětem realizovaného výzkumu.

Liu *et al.* (2009) či Kung a Taylor (2010) studovali rozdíly ve výkonu veřejných sportovních zařízení ve Velké Británii na základě typu zařízení, velikosti populace a formy managementu. Součástí výkonu sportovních zařízení bylo výstupové pojetí sociální spravedlnosti ve sportu. Ačkoliv se britským autorům nepodařilo prokázat signifikantní efekt formy managementu na sociální spravedlnost ve sportu, odkazují výsledky na lepší situaci obchodních společností v porovnání s interními formami managementu (*z angl.* in-house). Výsledky naší práce s těmito poznatky do jisté míry korespondují, ačkoliv je třeba reflektovat odlišný geopolitický kontext i použité přístupy a metody výzkumu sociální spravedlnosti.

Ze statistické analýzy dat vyplývá signifikantní efekt formy na podmínky pro sociální spravedlnost ve sportu jak na základě globálního testu ANOVA (Sig. < 0,001), tak v případě realizovaných post-hoc testů mezi jednotlivými formami. Interní formy poskytování prostřednictvím vlastních zaměstnanců či organizačních složek dosahovalo konzistentně nižších hodnot podmínek pro sociální spravedlnost ve sportu v porovnání s obchodními společnostmi a příspěvkovými organizacemi (Sig. < 0,001). Výsledky naopak neprokázaly významné rozdíly mezi příspěvkovými organizacemi a obchodními společnostmi, podobně nebyl prokázán signifikantní rozdíl mezi interním poskytováním a spolky – ty rovněž dosahovaly nízkých hodnot a signifikantně se lišily od obchodních společností a příspěvkových organizací (Sig. < 0,01). V kontextu výsledků statistické analýzy a východisek uvedených v teoretickém rámci práce se budeme jednotlivým formám věnovat podrobněji v následujícím výkladu.

Charakteristickým rysem poskytování sportovních zařízení prostřednictvím organizačních složek či zaměstnanců obce (*interní poskytování*) je přímý vliv zastupitelů na kontrolu vedoucích a zaměstnanců (viz Rousek, 2011), čímž jsou eliminovány individuální zájmy aktérů, jež nemusí být v souladu se zájmem veřejným. Argumentem proti využití interního poskytování je fakt, že těsné spojení s vedením obce není příliš pružné (viz Položka 2 a 3 dotazníku Sportovní zařízení v obci). Pravomoci tak jsou omezené, většina rozhodnutí zůstává v kompetenci zastupitelstva. Organizační složky či zaměstnanci obce nejčastěji slouží k poskytování sportovních zařízení s charakterem veřejných statků. Jedná se především o provozování volně přístupných zařízení – fotbalových hřišť, skate parků, cyklostezek či koupališť. Obec se tak zabývá spíše otázkami provozu (opravy, úklid, údržba), než problematikou programové náplně, cenové politiky či cílových skupin. Statistická analýza potvrdila, že tato forma je typická pro menší ORP, které často nedisponují zařízeními regionálního významu, jako jsou kryté plavecké bazény či zimní stadiony. Možnosti nabídky doplňkových služeb či flexibility ve vztahu k potřebám občanů jsou tak omezené. Zařízení navíc nelze využívat celoročně, tudíž může být v některých obdobích ohrožena celková dostupnost sportovních služeb pro obyvatele obce i její spádové oblasti.

V porovnání s předchozí formou mají *příspěvkové organizace* vlastní právní subjektivitu, jsou vlastnický způsobilé a mohou realizovat doplňkovou činnost. Podle statistické analýzy jsou příspěvkové organizace dokonce nejčastější formou pro poskytování sportovních zařízení. V příspěvkových organizacích jsou častěji zastoupena ta sportovní zařízení, která představují pro obce vyšší náklady na provoz, jsou poskytována za poplatek a realizací doplňkové činnosti lze pokrývat část provozních nákladů (viz Slepíčková et al., 2008). Jedná se tak především o sportovní zařízení s celoročním provozem – kryté plavecké bazény, zimní stadiony či sportovní haly. Ačkoliv podle Pospíšila (2012) již nejsou příspěvkové organizace konkurenceschopné v odvětvích, kde dříve panoval monopol státu, v případě specifického prostředí sportovních zařízení mají obce na tato zařízení stále jakýsi přirozený monopol. Poskytováním sportovních zařízení příspěvkovými organizacemi je tak zaručena dostupnost sportovních služeb, které by soukromý sektor v dané lokalitě nemusel nabízet. Nicméně absence konkurenčního prostředí může způsobit nízkou efektivnost zařízení i celých organizací (viz Pavel, 2006; Ochrana et al., 2007).

Kromě toho, že jsou *obchodní společnosti* vlastnický způsobilé a jejich činnost je rovněž, byť do menší míry, kontrolována obcí, nejsou na rozdíl od předchozích forem přímo napojeny na obecní rozpočet. Obchodní společnosti tak mají potenciál využívat možnosti motivace zaměstnanců, neboť jejich platy nejsou určovány tarify pro zaměstnance obcí (Pospíšil, 2012). Na provoz si organizace vydělávají samy, z hlediska účetnictví navíc nemají povinnost rozlišovat hlavní a vedlejší činnost. Mohou tak pokrývat některé ztráty z provozu dalších zařízení či z realizace vedlejších činností. Ukazuje se, že v některých případech je naopak hlavní činností společnosti například distribuce tepla či poskytování technických služeb. Z těchto činností jsou pak dotována sportovní zařízení, která jsou začleněna do struktur obchodních společností. Průměrný počet obyvatel v obcích s touto formou managementu je přibližně 23 tisíc, jedná se tak o populačně největší ORP. Obchodní společnosti poskytují nejčastěji kryté plavecké bazény a zimní stadiony. Podle výsledků statistické analýzy dokonce 95 % obecních obchodních společností disponuje bazénem nebo zimním stadionem a 70 % společností provozuje zároveň oba tyto druhy zařízení. Lze tak usuzovat, že volba obchodní společnosti jako formy poskytování je podmíněna přítomností provozně náročných zařízení regionálního významu, která vyžadují vlastní management a zároveň mají svoji kapacitou potenciál oslovit obyvatele větší oblasti. Obchodní společnosti jsou zároveň nuceny vyvíjet další ekonomické aktivity, aby mohly i další sportovní služby poskytovat kvalitně a efektivně. V případě výše uvedených zařízení tak může jít o přímý prodej zboží, nabídku příbuzných služeb, využívání členských karet pro více zařízení, pořádání (nejen sportovních) akcí či pronájem reklamních ploch a nevyužitých prostor (viz Kung a Taylor, 2010). Také v případě obecních obchodních společností lze hovořit o absenci konkurenčního prostředí, ačkoliv vedlejší činnosti mohou být stimulovány již existující konkurencí. Obec by však měla důsledně kontrolovat, zda vedlejší činnost neomezuje hlavní účel, pro který je zařízení určeno.

Oproti předchozím formám jsou *spolky* formálně nezávislé na představitelích obce, z čehož vyplývají mnohé negativní důsledky zřejmé z analýzy dat. Sportovní zařízení totiž slouží především již sportujícím členům, ostatním občanům mohou být vytvářeny nejrůznější bariéry, například formou rozdílných cen nebo časovým omezením vstupů. A to zcela legitimně. Hlavní činností spolku je totiž uspokojování a ochrana těch zájmů, k jejichž naplňování byl spolek založen. Spolky v obcích

s rozšířenou působností tak nejčastěji poskytují fotbalová hřiště, sportovní haly, hřiště s umělou trávou či tenisové kurty, jde tedy o zařízení, která tradičně slouží především sportovním klubům. Pro samotné spolky je tato forma výhodná, neboť náklady na sportovní zařízení pokrývá rozpočet obce. Podobně jako interní poskytování, je tato forma charakteristická pro menší obce s horší vybaveností, v některých případech se však vyskytuje také u populačně větších ORP. Dle výsledků disertační práce nedokážou často spolky reagovat na individuální potřeby obyvatel, charakter poskytování se pak v mnohém podobá interním formám. Nicméně využití spolků jako poskytovatelů veřejných zařízení napříč různými velikostními kategoriemi obcí nemusí být jen důsledkem nízké vybavenosti obce. Situace může být dána rozhodnutím politických představitelů, kteří reprezentují zároveň sportovní spolek, v jiných případech mohou sehrávat roli osobní vztahy mezi zastupiteli a zástupci spolků (viz Numerato, 2009). Spolu s podporou výkonnostního sportu jako takového tak může docházet k výrazným rozdílům mezi ve výši prostředků alokovaných na podporu výkonnostního sportu a neorganizovaných aktivit ostatních obyvatel. Argumentem pro použití spolku jako formy poskytování sportovních zařízení může být situace v obcích, kde političtí představitelé nejeví o poskytování zařízení dostatečný zájem, a tak je spolek jediným potenciálním poskytovatelem sportovních služeb.

Lze se tedy domnívat, že specifické vlastnosti obecních obchodních společností, charakteristické vyšší mírou nezávislosti a orientací na zisk, nemají za důsledek horší podmínky pro sociální spravedlnost ve sportu, výsledky naznačují, že je tomu právě naopak. Podle Kung a Taylor (2010) jsou vyšší hodnoty sociální spravedlnosti důsledkem nižších cen, využití věrnostních karet, volných vstupů či programů zaměřených na specifické skupiny. Z námi analyzovaných forem mají nejlepší předpoklady pro tyto charakteristiky právě obchodní společnosti a příspěvkové organizace, ačkoliv analýza cen vstupů do vybraných sportovních zařízení neprokázala významné rozdíly mezi zkoumanými formami.

Situaci v obcích, kde jsou zařízení nejčastěji poskytována interně a formou spolků, dobře vystihuje nabídkový přístup k poskytování veřejných služeb (viz Ochrana *et al.*, 2007; Rousek, 2011). V případě interního poskytování je odpovědnost za sportovní zařízení přenesena do agendy organizační složky obce či na konkrétní zaměstnance úřadu, kteří se zabývají otázkami spravování a provozu zařízení spíše než

jejich poskytováním občanům. U většiny takových zařízení nemají aktéři dostatečný prostor či motivaci pro dosahování efektivnosti, dostupnost a kvalita těchto *neefektivních* zařízení tak může být postupně ohrožena preferencemi aktuálních politických představitelů (viz Robinson, 2004).

Interní formy a spolky nesou zároveň mnohé znaky byrokratického řízení (viz Keller, 2007; Hoós *et al.*, 2005), prostřednictvím kterého lze charakterizovat celkovou pozici sportovních zařízení a služeb v obcích. Sportovní zařízení slouží v těchto případech již sportujícím skupinám, případně zájemcům, jež projevují o sport aktivní zájem. Na ostatní obyvatele se představitelé obce neorientují. Takový styl poskytování sportovních zařízení má pak jednoznačně efekt také na obyvatele okolních obcí. Právě obyvatelé menších sídel totiž vykazují nízkou míru participace ve sportu a zároveň často projevují nespokojenost s lokálními podmínkami (Špaček, 2011), jejich nízká aktivita tak může být důsledkem nedostatku příležitostí ze strany spádových center. Zatímco pro obchodní společnosti či příspěvkové organizace mohou být okolní obce zajímavým polem působnosti, prostřednictvím kterého usilují o zvýšení svojí efektivnosti, aktéři interních forem či spolků tyto příležitosti dostatečně nereflktují.

S rostoucí úlohou obcí při podpoře sportu zasahuje problematika efektivnosti ve veřejné správě také oblast sportu. Až 70 % finančních prostředků podpory sportu na lokální úrovni směřuje právě na provoz sportovních zařízení (Hobza *et al.*, 2013). Představitelé obcí by se tak měli zabývat efektivností vynakládaných prostředků na poskytování sportovních zařízení a služeb. V případě veřejných služeb na úrovni samospráv poukázali Ochrana a Fantová Šumpíková (2007) na absenci prověřování výkonu veřejných služeb a systému, jenž by poskytoval spolehlivé údaje o využití veřejných zdrojů. Je zřejmé, že ani ve sportovní oblasti není efektivnosti věnována dostatečná pozornost.

Zatímco *tradiční* veřejné služby obvykle slouží všem občanům (odvoz odpadu, úklid obce, veřejné osvětlení), sportovní zařízení slouží jen lidem, kteří o jejich využití projeví zájem. Problematiku efektivnosti sportovních zařízení tak nelze omezit pouze na analýzu nákladů a příjmů, jak je to obvyklé u tradičních veřejných služeb zabezpečovaných samosprávou. Z hlediska opodstatnění veřejné podpory sportu (Torkildsen, 1999; Gratton a Taylor, 2000) by měla sportovní zařízení sloužit co

nejširšímu okruhu lidí tak, aby byla veřejné podpora směřující do sportovních zařízení efektivní.⁴⁸ Pokud jsou prostředky alokovány jen na podporu již sportujících obyvatel, nelze hovořit o efektivní alokaci zdrojů. V tomto případě efektivnost úzce souvisí právě s podmínkami pro sociální spravedlnost ve sportu.

Dalším předpokladem je *efektivní využití* výchozích podmínek (vstupů) – dotací, personálních zdrojů či samotných sportovních zařízení. Při poskytování veřejných sportovních služeb jsou dále realizovány doplňkové činnosti, které mají potenciál pokrývat určitou část nákladů na provoz zařízení. Snahou obce by tak mělo být potenciální příležitosti rozpoznat a využít tak, aby byla zařízení provozována efektivně a zároveň nebyl omezen jejich hlavní účel. Mnozí autoři se tak orientují na otázky managementu a marketingu sportovních zařízení. Podle Špačka (2014) jsou to právě marketingové aktivity provozovatelů sportovních zařízení, jež formují současné prostředí volnočasového sportu. Nicméně na efektivnost organizací veřejné správy má negativní vliv absence konkurence (Potůček, 2005; Pavel, 2006; Ochrana *et al.*, 2007). Vzhledem k vazbě sportovních služeb na sportovní zařízení, která mají mnohdy v obcích i blízkém okolí monopolní postavení, se může absence konkurenčního prostředí, s negativními důsledky na efektivnost, v této oblasti projevit ještě výrazněji. Jednou z možností je tak vytváření konkurenčního prostředí prostřednictvím srovnávání sportovních zařízení napříč obcemi.

Při výzkumu efektivnosti sportovních zařízení bylo našim prvním cílem analyzovat data Benchmarkingové iniciativy 2005, tedy nástroje, který je pro účely srovnávání obcí s rozšířenou působností již používán. Ačkoliv jsme si nekladli za cíl posuzovat vhodnost stanovených ukazatelů, analýza dat poukázala na mnohá omezení. Je však nutné zdůraznit, že Benchmarkingová iniciativa slouží k hodnocení většiny oblastí vyplývajících jak z přenesené, tak z přirozené působnosti obcí s rozšířenou působností. Neočekávali jsme tedy, že by oblast sportovních zařízení a služeb BI 2005 odpovídala požadavkům na měření efektivnosti sportovních zařízení dle Robinson (2004) či Veal (2010). Jde spíše o jakýsi náhled do problematiky veřejného financování sportu. Ten pak, spíše než o efektivnosti, hovoří o velkých rozdílech ve financování sportovních zařízení napříč obcemi ČR. Nicméně právě tyto rozdíly mohou být obrazem neefektivnosti sportovních zařízení či služeb v obcích.

⁴⁸ Při využití sportu jako nástroje sociální exkluze může jít dále o zaměření na specifické sociální skupiny. Efektivnost se pak odvíjí od míry účasti těchto skupin (viz Collins, 2003; Liu *et al.*, 2009)

V rámci akčního výzkumu bylo naším dalším cílem ověřit možnost použití nástroje NBS a definovat poměrové ukazatele pro měření efektivnosti sportovních zařízení. NBS pro sportovní zařízení je ve Velké Británii realizován již od roku 2000. Fakt, že byl přizpůsoben pro účely britské veřejné správy se ukázal spíše jako výhoda, nežli omezení našeho výzkumu. Podobně jako v Norsku či Dánsku (Rafoss a Troelsen, 2010), hrál veřejný sektor tradičně významnou úlohu při poskytování sportovních zařízení a služeb také ve Velké Británii (Liu *et al.*, 2009). Důležitý je tak historicko-politický kontext, na jehož pozadí byly indikátory efektivnosti pro veřejná sportovní zařízení definovány. Do poloviny 80. let byla sportovní zařízení ve Velké Británii poskytována interně – zaměstnanci samospráv. V dalším období, v souvislosti s uplatňováním principů NPM, svěřila mnohá města poskytování zařízení externím společnostem. Politika Best Value, realizovaná od roku 1997, pak zavazuje samosprávy k zajištění trvalého zlepšování veřejné správy včetně veřejných služeb. V případě sportovních zařízení je od poskytovatelů vyžadováno, aby prokazovali efektivitu a kvalitu svých služeb. Jedním z nástrojů, jenž mají možnost samosprávy využít, je právě National Benchmarking Service (Kung a Taylor, 2010).

U nás se podobné tendence, vyplývající z principů NPM a Good Governance, začínají projevat o téměř 15 let později – po dokončení reformy veřejné správy. V kontextu současných změn v poskytování sportovních zařízení na lokální úrovni je zřejmé, že je vytvářen tlak také na poskytovatele sportovních zařízení. Ti však nemají zákonem danou povinnost hodnotit svoji činnost, což ilustruje charakter zákona o podpoře sportu. Zkušenosti Benchmarkingové iniciativy 2005 vypovídají o zájmu obcí o vzájemné srovnávání, ačkoliv nejde o zákonem stanovenou povinnost. Domníváme se, že právě dobrovolnost je hlavním impulsem pro poměrně vysoký zájem o benchmarking. V souvislosti se současnými tendencemi v managementu sportovních zařízení budou pracovníci, ať už příspěvkových organizací, obchodních společností či spolků, nuceni obhajovat svoji činnost, zvláště v případech, kdy bude provoz sportovních zařízení vysoce závislý na dotacích samospráv. Nástroj NBS: Financial questionnaire tak nabízí metodu pro hodnocení efektivnosti sportovních zařízení, na jehož základě mohou být definovány i další ukazatele měřící různé dimenze výkonu sportovních zařízení v obcích.

9 ZÁVĚRY A DOPORUČENÍ

Změny a tendence v obcích s rozšířenou působností můžeme charakterizovat jako opodstatněné vyústění současných trendů ve veřejné správě, jež mají potenciál posunout sport blíže k potřebám občanů, poskytovat služby efektivněji a využívat externalit spojených se sportem. Z hlediska podmínek pro sociální spravedlnost se potvrdil náš předpoklad o efektu formy poskytování sportovních zařízení (H1). Naopak, vztah mezi velikostí obce a podmínkami pro sociální spravedlnost ve sportu (H3) se neukázal jako signifikantní, což lze chápat jako další opodstatnění našeho předpokladu o významu analyzovaných forem. Lze tak přijmout závěr, že příspěvkové organizace a obecní obchodní společnosti mají svými přístupy orientovanými na uživatele nejlepší potenciál vytvářet sociálně spravedlivé podmínky a plnit tak cíle sociální inkluze ve sportu. Charakter zbývajících forem, jejichž přítomnost je do značné míry determinována nízkou vybaveností obce, naznačuje, že příslušní aktéři nemají mnohdy dostatečné kompetence, motivaci či odbornost k tomu, aby se snažili aktivně poskytovat sportovní zařízení občanům, kteří o sport zájem neprojevují. Od takového přístupu se odvíjí nízká efektivnost sportovních zařízení, z které pramení vysoká závislost na obecním rozpočtu. Dostupnost sportovních zařízení je pak určována politickými rozhodnutími bez prověřování skutečných potřeb. Může tak docházet k situacím, kdy veřejná podpora sportu směřuje stále stejným skupinám obyvatel.

V rámci lokální sportovní politiky by tak měla mít obec, jako subjekt přijímající odpovědnost za zabezpečování sportovních služeb, spíše úlohu kontrolního mechanismu vůči skutečnému poskytovateli sportovních zařízení. Tento subjekt by pak měl disponovat dostatečnými kompetencemi a volností, aby byl motivován k aktivnímu poskytování sportovních zařízení s orientací na potřeby obyvatel. Poskytovatel by měl mít zároveň oprávnění rozhodovat i o nespportovním využití sportovních zařízení tak, aby mohlo být zařízení jako celek využíváno efektivně. V případě externího poskytování by měl být poskytovatel služeb určen na základě výběrové řízení, nikoliv přímo, na základě smlouvy s lokálním spolkem. Zahraniční poznatky svědčí o tom, že poskytování veřejných sportovních služeb externí společnostmi nevede ke zhoršení

podmínek pro sociální spravedlnost, v případě efektivnosti pak dosahují externí obchodní společnosti dokonce lepších výsledků v porovnání s interními formami managementu (Kung a Taylor, 2010). V menších obcích by tak mohl být právě contracting řešením problémů s neefektivností sportovních zařízení, přičemž plnění sociálních cílů lze v takovém případě vymezit na základě smlouvy mezi obcí a poskytovatelem služeb (viz Doležal, 2006). Z hlavních poznatků a omezení disertační práce vyplynuly další oblasti pro výzkum veřejných sportovních zařízení. Navrhujeme tři možné přístupy k dalšímu výzkumu.

Tím prvním je výzkum realizovaný prostřednictvím případových studií v omezeném počtu obcí. Lze předpokládat, že jsou zařízení na lokální úrovni poskytována v užší spolupráci obce, škol a spolků. Výsledky tak mohou podat obraz o rolích aktérů, kteří do problematiky poskytování sportovních zařízení na lokální úrovni vstupují, a odhalit příležitosti či omezení, která mají efekt na realizaci sportu pro všechny. Na potřebu takového výzkumu již upozornil Numerato (2009).

Dalším přístupem je výzkum na úrovni sportovních zařízení prostřednictvím průřezového šetření návštěvnosti (viz Liu *et al.*, 2009). Velká část současných prací (včetně této) je zaměřena na výzkum na straně poskytovatelů, často je však opomíjena strana poptávky – uživatelů sportovních zařízení. Měli bychom se zabývat otázkou, jakým sociálním skupinám sportovní zařízení skutečně slouží. Takové výsledky mohou přinést poznatky o vzorcích sportovní účasti pro poskytovatele těchto sportovních zařízení, představitele veřejné správy a při dostatečně velkém vzorku mají potenciál podat obraz o sportovní účasti v širším společenském kontextu.

Třetí směr je založen na přístupech sociální geografie. Geografický výzkum na úrovni správních obvodů obcí s rozšířenou působností má potenciál zasadit problematiku do geografického kontextu a poukázat na skutečnou roli obcí jako spádových center sportovních zařízení. Takový přístup má dále předpoklad lépe popsat prostorovou distribuci sportovních zařízení včetně vymezení lokalit, které nejsou dostatečně obsluhovány sportovní infrastrukturou (viz Nicholls, 2001; Bale, 2003; Ahlfeldt a Feddersen, 2008).

10 LITERATURA

- Ahlfeldt, G. & Feddersen, A. (2008). *Geography of a sports metropolis*. Hamburg: Univ, Fak. Wirtschafts- und Sozialwiss., Dep. Wirtschaftswiss.
- Alexandris, K. (2010). *Performance measurement and leisure management*. London: Routledge.
- Audit Commission for Local Authorities and the National Health Service in England and Wales (2006). *Public sports and recreation services: Making them fit for the future*. London: Audit Commission.
- Baade, R. (1996). Professional sports as catalysts for metropolitan economic development. *Journal of Urban Affairs*, 18(1), 1–17.
- Balatka, O. (2006). Použití dotazníku v oblasti veřejné správy a sportu. *Česká kinantropologie*, 10(2), 125–138.
- Balatka, O. (2007). *Péče obcí o sport v regionu Severozápad*. Praha. Disertační práce. Fakulta tělesné výchovy a sportu. Univerzita Karlovy v Praze. Školitel: Irena Slepíčková.
- Bale, J. (2003). *Sports Geography*. London: Routledge.
- Balík, S. (2009). *Komunální politika: Obce, aktéři a cíle místní politiky*. Praha: Grada.
- Bareš, P. (2013). *Sociální služby v České republice a význam institucí veřejné správy při jejich poskytování*. Praha. [cit. 20. 1. 2014]. Dostupné z: <https://is.cuni.cz/webapps/zzp/detail/105947/>. Disertační práce. Fakulta sociálních věd Univerzity Karlovy v Praze. Školitel: Arnošt Veselý.
- Bayer, I. & J. Šafr, J. (2010). Sociologická pojetí distributivní spravedlnosti. In: Šubrt, J. a kol. *Soudobá sociologie IV. Aktuální a každodenní*. Praha: Karolinum, s. 108–132.
- Benáček, V. (2008). Ekonomická teorie veřejných statků. In Potůček, M., Musil, J., & Mašková, M. *Strategické volby pro českou společnost: teoretická východiska*. Praha: Sociologické nakladatelství, s. 1–14.
- Bergman, M. M. (2008). *Advances in mixed methods research: Theories and applications*. Los Angeles: SAGE.

- Berman, Y. & Phillips, D. (2000). Indicators of social quality and social exclusion at national and community level. *Social Indicators Research*, 50(3), 329–350.
- Binek, J. (2008). *Hospodaření s majetkem obcí*. Brno. Disertační práce. Masarykova univerzita. Školitel: Jan Šelešovský.
- Blahuš, P. (1997a). K úloze tzv. kvantitativních metod v kinantropologii. *Česká kinantropologie*, 1(1), 7–17.
- Blahuš, P. (1997b). Kvantitativní-kvalitativní výzkum a vědecká metoda. *Česká kinantropologie*, 1(2), 89–91.
- Blahuš, P. (2006). Kinantropologie – k vývoji vědního oboru. *Česká kinantropologie*, 10(1), 7–16.
- Blažek, J. & Uhlíř, J. (2011). *Teorie regionálního rozvoje*. Praha: Karolinum.
- Bloyce, D., & Smith, A. (2009). *Sport, policy, and development: An introduction*. Milton Park, Abingdon, Oxon: Routledge.
- Bottenburg, M., Rijnen, B. & Sterkenburg, J. (2005). *Sports participation in the European Union: Trends and differences*. Hertogenbosch: W. J. H. Mulier Institute.
- Bouchard, C., Blair, S. N. & Haskell, W. L. (2007). *Physical activity and health*. Champaign, IL: Human Kinetics.
- Boyne, G. (2004). Explaining Public Service Performance: Does Management Matter? *Public Policy Administration*, 19(4), 100–117.
- Bryman, A. & Bell, E. (2007). *Business Research Methods*. Oxford: Oxford University Press.
- Bureš, R. (2010). Transparentnost a financování sportovní politiky na místní úrovni. In: Slepíčková, I. & Slepíčka, P. (Eds.). *Sport a politika*. Praha: UK FTVS, s. 78–90.
- Camy, J. (2014). European Sport Management Quarterly - Aims & scope. [online]. [cit. 2014-09-02]. Dostupné z: http://www.tandfonline.com/action/journalInformation?show=aimsScope&journalCode=resm20#.VAXiIcV_svY.
- Coakley, J. (2007). *Sports in Society: Issues and Controversies*. London: Mcgraw hill higher education.
- Coalter, F. (2007). *A wider social role for sport: Who's keeping the score?*. London: Routledge.

- Collins, M. (2003). *Sport and Social Exclusion*. London: Routledge.
- Collins, M. (2004). Sport, physical activity and social exclusion. *Journal of Sports Sciences*, 22(8), 727–740.
- Creswell, J. W. (2003). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed method approaches*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Crompton, J. L. & Wicks, B. E. (1988). Implementing a preferred equity model for the delivery of leisure services in the US context. *Leisure Studies*, 7, 287–304.
- Čechák, V. (2013). Způsob života, volný čas a sport. In: Fazik, A. & Štemberk, J. (Eds.). *Aktuální problémy volného času a cestovního ruchu*. Praha: VŠO, s. 82–87.
- Česká unie sportu. (2014). *Statistika ČUS*. [online]. [cit. 2014-03-04]. Dostupné z: <http://www.cuscz.cz/files/880NmN.pdf>.
- Český statistický úřad. (2014). *Počet obyvatel v obcích*. [online]. [cit. 2014-05-10] Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/2014edicniplan.nsf/publ/130072-14-r_2014.
- Dagkas, S. & Armour, K. M. (2012). *Inclusion and exclusion through youth sport*. Abingdon, Oxon: Routledge.
- Davies, L. E. (2000). *The economic importance of sport: A case study of Sheffield*. PhD Thesis. Sheffield Hallam University.
- Davis, R. W. (2002). *Inclusion through sports*. Champaign, IL: Human Kinetics.
- de Vaus, D. A. (2002). *Surveys in social research*. London, UK: Routledge.
- Disman, M. (2002). *Jak se vyrábí sociologická znalost*. Praha: Karolinum.
- Doherty, A. (2013). Investing in sport management: The value of good theory. *Sport Management Review*, 16(1), 5–11.
- Doležal, P. (2006). *Možnosti využití prvků New Public Managementu při řízení územně samosprávných celků*. Brno. Diplomová práce. Masarykova univerzita. Vedoucí práce: Svatava Nunvářová.
- Downward, P., Dawson, A. & Dejonghe, T. (2009). *Sports economics: Theory, evidence and policy*. London: Routledge.
- Dvořák, F. (1997). *Transformace tělesné výchovy a sportu po roce 1989*. Praha: Olympia.
- Eichberg, H. (2010). *Bodily democracy: Towards a philosophy of sport for all*. London: Routledge.
- European Commission. (2004). *Joint report on social inclusion 2004*. Luxembourg:

- Office for Official Publications of the European Communities.
- European Commission. (2007). *White paper on sport*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- European Commission. (2008). *EU Physical Activity Guidelines Recommended Policy Actions in Support of Health-Enhancing Physical Activity*. [online]. [cit. 2014-02-23]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/sport/library/policy_documents/eu-physical-activity-guidelines-2008_en.pdf.
- European Commission (2010). *Eurobarometer 72.3. Sport and physical activity*. [online]. [cit. 2013-02-15]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_334_en.pdf.
- European Commission – Executive Agency for Health and Consumers. (2011). *Proposed European guidelines: improving infrastructures for leisure-time physical activity in the local arena: towards social equity, intersectoral collaboration and participation*. Brussels: European Commission.
- European Commission. (2014). *Special Eurobarometer 412. Sport and physical activity*. [online]. [cit. 2014-5-15]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/health/nutrition_physical_activity/docs/ebs_412_en.pdf.
- Fajkus, B. (2005). *Filosofie a metodologie vědy: Vývoj, současnost a perspektivy*. Praha: Academia.
- Falk, J., Hampton, G., Hodgkinson, A., Parker, K. & Rorris, A. (1993). *Social Equity and the Urban Environment. Report to the Commonwealth Environment Protection Agency*. Canberra: AGPS.
- Fink, J. S. (2013). Theory development in sport management: My experience and other considerations. *Sport Management Review*, 16(1), 17–21.
- Flemer, L. (2007). Urbanismus sportovních zařízení – historie a současnost. *Česká kinantropologie*, 11(1), 93–105.
- Flemer, L. (2009). *Prostorové a materiální podmínky pro pohybové aktivity mladších adolescentů ve Středočeském kraji*. Praha. Disertační práce. Fakulta tělesné výchovy a sportu. Univerzita Karlovy v Praze. Školitel: Irena Slepíčková.
- Földesi, G. S. (2010). Social Exclusion/Inclusion in the Context of Hungarian Sport. *Physical Culture and Sport Studies and Research*, 50(1), 44–59.
- Gallardo, L., Burillo, P., Garcia-Tascon, M. & Salinero, J. J. (2009). The ranking of the regions with regard to their sports facilities to improve their planning in sport:

- The case of Spain. *Social Indicators Research*, 94(2), 297–317.
- Gratton, C. (1984). Efficiency and equity aspects of public subsidies to sport and recreation. *Local Government Studies*, 10(2), 53–74.
- Gratton, C. & Taylor, P. (1991). *Government and the economics of sport*. Harlow: Longman.
- Gratton, C., & Taylor, P. (2000). *Economics of sport and recreation*. London: E & FN Spon.
- Gratton, C., Shibli, S., & Coleman, R. (2005). Sport and economic regeneration in cities. *Urban Studies*, 42(5), 985–999.
- Gratton, C., & Jones, I. (2010). *Research methods for sports studies*. London: Routledge.
- Gratton, C., Rowe, N. & Veal, A. J. (2011). International comparisons of sport participation in European Countries : an update of the COMPASS Project. *European Journal for Sport and Society*, 8(1–2), 99–116.
- Gray, J. (2000). Inclusion. A Radical Critique. In: Askonas, P. & Stewart, A. (Eds.) *Social Inclusion – Possibilities and Tensions*. Houndmills: Palgrave, s. 19–35.
- Grexa, J. (2007). *Přehled světových dějin sportu*. Brno: Masarykova univerzita.
- Hamřík, Z. (2014). *Podpora pohybové aktivity a komunální politika v České republice*. Olomouc. [cit. 2014-05-02] Dostupné z: http://theses.cz/id/jds7ya/Disertacni_prace_Hamrik_Hamrik.pdf. Disertační práce. Univerzita Palackého v Olomouci. Školitel: Karel Frömel.
- Hančlová, J. & Tvrđý, L. (2003). *Úvod do analýzy časových řad*. [online]. Ostrava: VŠB-TU Ostrava. [cit. 2014-06-17] Dostupné z: http://gis.vsb.cz/pan-old/Skoleni_Texty/TextySkoleni/AnalyzaCasRad.pdf.
- Hardman, A. E. & Stensel, D. J. (2009). *Physical activity and health the evidence explained*. London, UK: Routledge.
- Head, B. W. (2008). Three Lenses of Evidence-Based Policy. *Australian Journal of Public Administration*, 67(1), 1–11.
- Hendl, J. (1997a). Poznávání pomocí kvalitativního výzkumu. *Česká kinantropologie*, 1(1), 19–28.
- Hendl, J. (1997b). Metodologická triangulace v empirickém výzkumu. *Česká kinantropologie*, 1(2), s. 75–85.

- Hendl, J. (2004). *Přehled statistických metod zpracování dat: Analýza a metaanalýza dat*. Praha: Portál.
- Hendl, J. (2005). *Kvalitativní výzkum: Základní metody a aplikace*. Praha: Portál.
- Hendl, J. (2011). Behaviorální intervence: plánování, implementace, evaluace. In: Hendl, J., Dobrý, L. a kolektiv. *Zdravotní benefity pohybových aktivit: Monitorování, intervence, evaluace*. Praha: Karolinum, s. 61–163.
- Hendl, J., Dobrý, L. a kolektiv. (2011). *Zdravotní benefity pohybových aktivit: Monitorování, intervence, evaluace*. Praha: Karolinum
- Hendrych, D. (2007). *Správní věda: Teorie veřejné správy*. Praha: ASPI.
- Hobza, V. & Novotný, J. (2008). Vybrané aspekty dotační politiky a její vliv na institucionální vývoj a tendence v české tělovýchově a sportu. *Ekonomika a management*, 2(1), 42–63.
- Hobza, V., Skoumal, J. & Schwartzhoffová, E. (2013). Úvahy k normativní ekonomické základně institucionální podpory sportu na municipalitách [online]. *Ekonomika a management*, 7(4). [cit. 2014-5-11]. Dostupné z: <http://www.ekonomikaamanagement.cz/cz/clanek-uvahy-k-normativni-ekonomicke-zakladne-institucionalni-podpory-sportu-na-municipalitach.html>.
- Hood, C. (1995). Contemporary public management: a new global paradigm? *Public Policy and Administration*, 10(2), 104–117.
- Hoós, J., Jenei, G., Potůček, M., Pomahač, R. & Vass, L. (2005). Veřejná správa a řízení ve veřejné správě: přístupy a reformy. In: Potůček a kol. *Veřejná politika*. Praha: Sociologické nakladatelství, s. 133–151.
- Horáková, M. & Rákoczyová, M. (2008). Sociální vyloučení a sociální začlenění v perspektivě lokálních aktérů sociální politiky. In: Mareš, P., Horáková, M., & Rákoczyová, M. *Sociální exkluze na lokální úrovni*. Praha: VÚPSV, s. 43–77.
- Houlihan, B. (2001). Citizenship, civil society and the sport and recreation professions. *Managing Leisure*, 6(1), 1–14.
- Houlihan, B. (2005). Public Sector Sport Policy: Developing a Framework for Analysis. *International Review for the Sociology of Sport*, 40(2), 163–185.
- Hovemann, G. & Wicker, P. (2009). Determinants of sport participation in the European Union. *European Journal for Sport and Society*, 6(1), 51–59.
- Chad, K. E., Reeder, B. A., Harrison, E. L., Ashworth, N. L., Sheppard, S. M., Schultz, S. L., Bruner, B. G., ... Lawson, J. A. (2005). Profile of physical activity levels

- in community-dwelling older adults. *Medicine and Science in Sports and Exercise*, 37(10), 1774–84.
- Chandler, T. & Feuille, P. (1991). Municipal Unions and Privatization. *Public Administration Review*, 51(1), 15–22.
- Christaller, W. (1966). *Central Places in Southern Germany*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Illner, M., Kostecký, T. & Patočková, V. (2007). Jak fungují kraje – příspěvek k hodnocení výkonu krajských vlád. *Sociologický Časopis / Czech Sociological Review*, 43(5), 967–992.
- International Olympic Committee. (1997). *Olympic charter*. [online]. Lausanne: International Olympic Committee. [cit. 2012-02-11] Dostupné z http://www.olympic.org/documents/olympic_charter_en.pdf.
- Jansa, P., Kocourek, J. & Votruba, J. (2005). Sport a pohybové aktivity v životním stylu české dospělé populace (18–61 a více let). In: Jansa, P., Kocourek, J., Votruba, J. & Dašková, B. *Sport a pohybové aktivity v životě české populace*. Praha: FTVS UK, s. 7–82.
- Jarvie, G. & Maguire, J. A. (1994). *Sport and leisure in social thought*. London, UK: Routledge.
- Jeřábek, H. (1992). *Úvod do sociologického výzkumu*. Praha: Karolinum.
- Kadečka, S. & Rigel, F. (2009). *Výkon státní správy – kompetence, odpovědnost*. Praha: Ministerstvo vnitra.
- Kamphorst, T. J. & Roberts, K. (1989). *Trends in Sport: A Multinational Perspective*. Voorhuizen, Netherlands: Giordana Bruno Culemborg.
- Keller, J. (2007). *Sociologie byrokracie a organizace*. Praha: Sociologické nakladatelství.
- Keller, J. (2011). *Nová sociální rizika a proč se jim nevyhneme*. Praha: Sociologické nakladatelství.
- King, N. A. (2009). *Sport policy and governance: Local perspectives*. Amsterdam: Elsevier/Butterworth-Heinemann.
- Klusáček, P. (2008) *Problematika malých obcí v České republice s ohledem na chod a efektivitu správy*. [online]. Brno. [cit. 2. 8. 2013]. Dostupné z: http://is.muni.cz/th/75930/prif_d/Klusacek_dizertace_finalni_our7f.pdf. Disertační práce. Masarykova univerzita. Školitel: Václav Toušek

- Kostecký, T. & Patočková, V. (2006). Fungování národních, regionálních a lokálních vlád – problém měření výkonu vlád („government performance“). *Sociologický časopis / Czech Sociological Review*, 42(5), 913–936.
- Kovář, R. & Teplý, Z. (1997). Ke zrodu nového českého periodika. *Česká kinantropologie*, 1(1), 5–6.
- Kraft, J., Bednářová, P. & Kocourek, A. (2011). *Ekonomie I*. Liberec: Technická univerzita v Liberci.
- Křmová, D. (2007). *Sport jako nástroj sociální inkluze: Sport pro všechny*. Brno. Bakalářská práce. Masarykova univerzita. Vedoucí práce: Dino Numerato
- Kuba, J. (2008). Veřejná správa v ČR a její aktuální problémy. *Aplikované právo*, 6(1), 53–67.
- Kung, S. P. & Taylor, P. (2010). The effect of management types on the performance of English public sports centres. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 2(3), 303–326.
- Kössl, J., Neugebauer, J. & Waic, M. (2008). *Vybrané kapitoly z dějin tělesné kultury*. Praha: Karolinum.
- Lawshe, C. H. (1975). A Quantitative approach to content validity. *Personnel Psychology*, 28(4), 563–575.
- Linhart, J., Vodáková, A. & Petrušek, M. (1996). *Velký sociologický slovník*. Praha: Karolinum.
- Lippmann, W. (1955). *Essays in the Public Philosophy*. Boston: Little, Brown.
- Liu, Y.-D. (2007). *Performance measurement of English public sport facilities: Aggregate analysis and its practicability*. PhD Thesis. Sheffield Hallam University.
- Liu, Y.-D. (2009). Sport and Social Inclusion: Evidence from the Performance of Public Leisure Facilities. *Social Indicators Research*, 90(2), 325–337.
- Liu, Y.-D., Taylor, P. & Shibli, S. (2009). Sport Equity: Benchmarking the Performance of English Public Sport Facilities. *European Sport Management Quarterly*, 9(1), 3–21.
- Local Government Association (England and Wales). (2004). *Promoting racial equality through sport: A standard for local authority sport and leisure services*. London: Local Government Association.

- Mareš, P. (2006). Pojetí konceptu sociálního vyloučení a sociálního začleňování v akademickém diskurzu a ve veřejně politické agendě. In: Mareš, P., Rákoczyová, M., Sirovátka, T. & kolektiv. *Sociální vyloučení a sociální začleňování v České republice jako veřejně politická agenda*. Praha: CESES FSV UK, s. 5–26.
- Mareš, P. (2008). Prostorové aspekty sociální exkluze. In: Mareš, P., Horáková, M. & Rákoczyová, M. *Sociální exkluze na lokální úrovni*. Praha: VÚPSV, s. 9–39.
- Mareš, P. & Sirovátka, T. (2008). Sociální vyloučení (exkluze) a sociální začleňování (inkluzie) – koncepty, diskurz, agenda, *Sociologický Časopis / Czech Sociological Review*, 44(2), 271–294.
- Matoušková, L. (2011). *Nástroje řízení kvality veřejných služeb - francouzská praxe*. [online]. Brno. [cit. 17. 3. 2014]. Diplomová práce. Dostupné z: http://is.muni.cz/th/171104/esf_m/DP_plny_text.pdf. Masarykova univerzita. Vedoucí práce: David Špaček.
- Mayhew, K. & Szymanski, S. (2003). *The economics of sport*. Oxford: Oxford Univ. Press.
- McNamee, M. J. (2005). *Philosophy and the sciences of exercise, health and sport: Critical perspectives on research methods*. Abingdon, England: Routledge.
- Microsoft. (2010). Microsoft Excel [computer software]. Redmond, Washington: Microsoft.
- Ministerstvo práce a sociálních věcí. (2007). *Národní akční plán sociální inkluze a způsob jeho tvorby*. [online]. Praha. [cit. 2014-02-08]. Dostupné z: http://www.napsi.cz/download/pdf/pdfs_11.pdf.
- Mitáš, J. & Frömel, K. (2011). Pohybová aktivita populace České republiky: přehled základních ukazatelů za období 2005-2009. *Tělesná kultura*, 31(1), 9–21.
- MMR. (2013). *Manuál služeb obecného hospodářského zájmu*. [online]. Praha. [cit. 2014-02-08]. Dostupné z: <http://www.uohs.cz/cs/verejna-podpora/sluzby-obecneho-hospodarskeho-zajmu-sgei.html>.
- MŠMT. (2011). *Koncepce státní podpory sportu v České republice*. [online]. Praha. [cit. 2012-04-23]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/file/15050>.
- MŠMT. (2000). *Národní program rozvoje sportu pro všechny*. [online]. Praha. [cit. 2011-09-11]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/sport/narodni-program-rozvoje-sportu-pro-vsechny>.

- Musil, J. a kolektiv. (2004). *Pojetí sociální soudržnosti v soudobé sociologii a politologii*. Praha: UK FSV CESES.
- Musil, J. & Müller, J. (2008). Vnitřní periferie v České republice jako mechanismus sociální exkluze. *Sociologický Časopis*, 44(2), 321–348.
- Nekola, M. & Veselý, A. (2007). Sběr a analýza dat. In: Veselý, A. & Nekola, M. (eds.), *Analýza a tvorba veřejných politik: přístupy, metody a praxe*. Praha: SLON, s. 157–190.
- Nekola, M., Veselý, A. & Ochrana, F. (2007). Metody a metodologie v analýze a tvorbě veřejných politik. In: Veselý, A. & Nekola, M. (eds.), *Analýza a tvorba veřejných politik: přístupy, metody a praxe*. Praha: SLON, s. 141–156.
- Neuls, F., Kudláček, M., Vašíčková, J. & Hamřík, Z. (2013). Současný stav a možnosti zlepšování lokálních infrastruktur pro volnočasovou pohybovou aktivitu z hlediska národní politiky, plánování, výstavby, financování a řízení – Projekt Impala, část II. *Tělesná kultura*, 36(1), 93–113.
- Nicholls, S. (2001). Measuring the accessibility and equity of public parks: a case study using GIS. *Managing Leisure*, 6(4), 201–219.
- Novotný, J. (2000). *Ekonomika sportu*. Praha: ISV nakladatelství.
- Novotný, J. a kolektiv. (2011). *Sport v ekonomice*. Praha: Wolters Kluwer.
- Numerato, D. (2009). The institutionalisation of regional public sport policy in the Czech Republic. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 1(1), 13–30.
- Ochrana, F. (2007). *Manažerské metody ve veřejném sektoru. Teorie, praxe a metodika uplatnění*. Praha: Ekopress.
- Ochrana, F. (2010). *Metodologie vědy. Úvod do problému*. Praha: Karolinum.
- Ochrana, F. a kol. (2004). *Modernizace veřejné správy a vybraných veřejných služeb*. Praha: UK FSV CESES.
- Ochrana, F. & Fantová Šumpíková, M. (2007). Under what conditions are provided services in Czech municipalities? *Central European Journal Of Public Policy*, 1(1), 30–47.
- Ochrana, F., Fantová Šumpíková, M., Pavel, J., Nemeč, J. & kol. (2007). *Efektivnost zabezpečování vybraných veřejných služeb na úrovni obcí*. [online]. Praha: Oeconomica. [cit. 2013-06-17] Dostupné z: http://kvf.vse.cz/storage/1212656291_sb_kniha_ochrana.pdf.

- Osborne, S. P. (2006): The New Public Governance? *Public Management Review*, 8(3), 377–387.
- Osborne, S. P. (2010). Delivering Public Services: Time for a new theory? *Public Management Review*, 12(1), 1–10.
- Pavel, J. (2006). *Efektivnost a transparentnost obecních obchodních společností*. [online]. Praha: Transparency International. [cit. 2012-11-05]. Dostupné z: http://www.transparency.cz/doc/vz_obecni_firmy_pavel.pdf.
- Percy-Smith, J. (Ed.). (2000). *Policy Responses to Social Exclusion. Towards Inclusion*. Buckingham: Open University Press.
- Perlín, R., Kučerová, S. & Kučera, Z. (2010): Typologie venkovského prostoru Česka. *Geografie*, 115(2), 161–187.
- Pospišil, P. (2012). *Územní samosprávné celky jako zřizovatelé, zakladatelé a společníci právnických osob*. [online]. Brno. [cit. 2013-02-11] Dostupné z: http://is.muni.cz/th/18728/pravf_d/DISERTACNI_PRACE_PhD_FINAL.pdf. Disertační práce. Masarykova univerzita. Školitel: Petr Havlan.
- Potůček, M. (2005). Trh, stát a občanský sektor jako regulátory života společnosti. In: Potůček a kol., *Veřejná politika*. Praha: Sociologické nakladatelství, s. 85–120.
- Potůček, M. & LeLoup, L. T. (2005). Přístupy k veřejné politice. In: Potůček a kol., *Veřejná politika*. Praha: Sociologické nakladatelství, s. 9–31.
- Punch, K. (2008). *Úspěšný návrh výzkumu*. Praha: Portál.
- Rafoss, K. & Troelsen, J. (2010). Sports facilities for all? The financing, distribution and use of sports facilities in Scandinavian countries. *Sport in Society*, 13(4), 643–656.
- Ramchandani, G. & Taylor, P. (2011). Quality Management Awards and Sports Facilities' Performance. *Local Government Studies*, 37(2), 121–143.
- Rawls, J. (1995). *Teorie spravedlnosti*. Praha: Victoria publishing.
- Renson, R. (1989). From Physical Education to Kinanthropology: A Quest for Academic and Professional Identity. *Quest*, 41(3), 235–256.
- Riordan, J. (1978). *Sport under communism*. London: C. Hurst.
- Riordan, J. & Krüger, A. (2007). *The international politics of sport in the 20th century*. London, UK: Routledge.
- Roberts, K. (1978). *Contemporary society and the growth of leisure*. London: Longman.
- Robinson, L. (2004). *Managing public sport and leisure services*. London: Routledge.

- Rodgers, B. (1977). *Rationalising sports policies: Sport in its social context : international comparisons*. Strasbourg: Council of Europe, Committee on Sport.
- Rousek, P. (2011). *Analýza vybraných veřejných služeb na municipální úrovni*. Praha. [cit. 2013-02-21] Dostupné z: http://www.vse.cz/vskp/show_evskp.php?evskp_id=29134. Disertační práce. Vysoká škola ekonomická v Praze. Školitel: František Ochrana.
- Rütten, A. (2000). *Health promotion policy in Europe: Rationality, impact, and evaluation*. München: Oldenbourg.
- Rychtecký, A. (2006). *Monitorování účasti mládeže ve sportu a pohybové aktivitě v České republice*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, Fakulta tělesné výchovy a sportu.
- Řežuchová, M. (2009). Rozhodování o způsobu poskytování místních veřejných služeb. In: *Teoretické a praktické aspekty veřejných financí*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 14 s.
- Sak, P. (2013). 9–59. Digitalizace volného času. In: Fazik, A. & Štemberk, J. (Eds.). *Aktuální problémy volného času a cestovního ruchu*. Praha: VŠO, s. 49–59.
- Sallis, J. F., Prochaska J. J. & Taylor W. C. (2000). A review of correlates of physical activity of children and adolescents. *Medicine & Science in Sports & Exercise*, 32(5), 963–975.
- Sam, M. (2009). The Public Management of Sport. *Public Management Review*, 11(4), 499–514.
- Sanderson, I. (1998). *Achieving best value through performance review*. Coventry: University of Warwick, Warwick Business School, Local Government Centre.
- Seefeldt, V., Malina, R. M. & Clark, M. A. (2002). Factors affecting levels of physical activity in adults. *Sports Medicine*, 32(3), 143–168.
- Sekot, A. (2003). Sedavá společnost - sociální souvislosti. In: *Sportovně pohybové aktivity ve vztahu ke zdraví a kvalitě života*. (sborník CD ROM). Brno: FSpS MU.
- Sekot, A. (2007). Sociologický pohled na sport: Konceptuální východiska. *Česká kinantropologie*, 11(1), s. 53– 61.
- Sekot, A. (2008). *Sociologické problémy sportu*. Praha: Grada.
- Sekot, A. (2010). Sport and Physical Activities in Czech Republic. *Sport Science Review*, 19(1–2), 159–176.

- Schneider, B. & White, S. S. (2004). *Service quality: Research perspectives*. Thousand Oaks, Calif: Sage Publications.
- Sičáková-Beblavá, E. (2009). Methods of Services Provision in Slovak Towns. *Central European Journal of Public Policy*, 3(1), 4–16.
- Siegfried, J. & Zimbalist, A. (2002). A Note on the Local Economic Impact of Sports Expenditures. *Journal of Sports Economics*, 3(4), 361–366.
- Slepička, P. & Slepičková, I. (2002a). Sport z pohledu české společnosti I. *Česká kinantropologie*, 6(1), 7–23.
- Slepička, P. & Slepičková, I. (2002b). Sport z pohledu české společnosti II. *Česká kinantropologie*, 6(2), 7–21.
- Slepičková, I. (2000). *Sport a volný čas*. Praha: Karolinum.
- Slepičková, I. (2007). *Sportovní organizace: Teoretická východiska a situace v ČR po roce 1990*. Praha: Karolinum.
- Slepičková I. (2009). Obce s rozšířenou působností jako přirozená regionální centra péče o sport. *Česká kinantropologie*, 13(3), 146–155.
- Slepičková, I., Novotný, J., Kotáb J. & Staněk, M. *Koncepce sportu ve Vsetíně* (2008). Praha: FTVS UK. Dostupné z:
http://www.mestovsetin.cz/VismoOnline_ActionScripts/File.ashx?id_org=18676&id_dokumenty=504213.
- Sport England. (2008). *Sport England strategy 2008-2011*. London: Sport England.
- Sports Council. (1975). *Council of Europe: European sport for all charter*. S. l.: Sports Council.
- Sports Council. (1993). *Council of Europe: European Sports Charter*. Sports Council.
- SPSS Inc. (2008). Released 2008. SPSS Statistics for Windows, Version 17.0. Chicago: SPSS Inc.
- Stevenson, W. J. (1996). *Production/operations management*. Chicago, IL: Irwin.
- Strachová, M. (2011). *Transformace českého sportovního hnutí a Českého svazu tělesné výchovy po roce 1989*. [online]. Brno. [cit. 2012-06-23] Dostupné z:
http://is.muni.cz/th/98123/fsps_d/Disertacni_prace_M_Strachova_2011__1.2_.pdf. Disertační práce. Masarykova univerzita. Školitel: Ján Grexa.
- Šafr, J. & Patočková, V. 2010. Trávení volného času v České republice ve srovnání s evropskými zeměmi. *Naše společnost*, 8(2), 21–27.

- Šamanová, G. (2010). *Volný čas*. [online]. Tisková zpráva CVVM. [cit. 20. 1. 2014].
Dostupné z:
http://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c1/a3718/f3/100994s_OZ100114.pdf.
- Šíma, J. (2013). Využití modelu SERVQUAL pro předpověď spokojenosti zákazníků v českých fitness centrech. *Česká kinantropologie*, 17(4), 84–94.
- Široký, J., Honus, R., Marek, J., Michalec, R., Půček, M., Triner, P. & Voldánová, J. (2006). *Benchmarking ve veřejné správě*. Praha: Ministerstvo vnitra ČR.
- Špaček, O. (2011). Sport pro všechny? Sociální nerovnosti a sportovní aktivity. *Sociální Studia*, 8(1), 53–78.
- Špaček, O. (2014). *Sportování a česká společnost: zdroje rozdílů ve sportovní participaci*. [online]. Praha. [cit. 22. 6. 2014]. Dostupné z:
<https://is.cuni.cz/webapps/zzp/detail/134485>. Disertační práce. Univerzita Karlova v Praze. Školitel: Dino Numerato.
- Špaček, O. & Šafr J. (2010). Volný čas, sport a kulturní vkus: rozdíly podle společenského postavení. In: Maříková, H., Kostecký, T., Lebeda, & Škodová, M. (eds.). *Jaká je naše společnost? Otázky, které si často klademe....* Praha: Sociologické nakladatelství, s. 81–99.
- Špalek, J. (2011). *Veřejné statky: teorie a experiment*. Praha: C. H. Beck.
- Talbot, C. (2010). *Theories of performance: Organizational and service improvement in the public domain*. Oxford: Oxford University Press.
- Taylor, P. (2014). *International Journal of Sport Policy and Politics: Aims & scope*. [online]. [cit. 2014-09-02]. Dostupné z:
<http://www.tandfonline.com/action/journalInformation?show=aimsScope&journalCode=risp20#>. VAXcScV_svY.
- Taylor, P. (2011). *Torkildsen's sport and leisure management*. London, UK: Routledge.
- Taylor, P. & Gratton, C. (2008). Managing public services: The case of local authority sport. *Teaching Business & Economics*, 12(1), 23.
- The Council of the European Union (2010). Council conclusions of 18 November 2010 on the role of sport as a source of and a driver for active social inclusion. *Official Journal European Union Information and Notices C*, 53, 326, 5–8.
- Thornley, A. & Rydin, Y. (2002). *Planning in a global era*. Aldershot: Ashgate.
- Torkildsen, G. (1999). *Leisure and recreation management*. London: Routledge.

- Toušek, L. (2014). *Desk research*. [online]. [cit. 2014-06-02]. Dostupné z: <http://www.antropologie.org/cs/metodologie/desk-research>.
- UNESCAP (2008): *What is good governance?* United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific. [online]. [cit. 2014-08-02]. Dostupné z: www.unescap.org/pdd/prs/ProjectActivities/Ongoing/gg/governance.pdf.
- United Nations. (2006). *Social justice in an open world: The role of the United Nations*. New York: United Nations.
- Vandenabeele, W. (2007). Toward a public administration theory of public service motivation. *Public Management Review*, 9(4), 545–556.
- Van Steen, P. J. & Pellenburg P. H. (2008). Sport and space in the Netherlands. *Tijdschrift Voor Economische En Sociale Geografie*, 99(5), 649–661.
- Váně, J. (2007). *Teorie spravedlnosti. Pokus o typologii*. [online]. Brno. [cit. 14. 1. 2014]. Dostupné z: http://is.muni.cz/th/9845/ff_d/DISERTACE-archiv.pdf.
Disertační práce. Masarykova univerzita. Školitel: Radim Brázda.
- Vašíčková, J., Neuls, F. & Kudláček, M. (2013). Kritéria dobré praxe a zlepšování infrastruktur pro volnočasovou pohybovou aktivitu v místních podmínkách – Projekt Impala, část III. *Tělesná kultura*, 36(2), 67–95.
- Veal, A. J. (2010). *Leisure, sport and tourism, politics, policy and planning*. Wallingford, Oxfordshire, UK: CABI.
- Verdot, C., & Schut, P.-O. (2012). Sport and Social Inclusion: The Political Position vs. Practices. *European Journal for Sport and Society*, 9(3), 203–227.
- Veselý, A. (2004). Společnost vědění jako teoretický koncept. *Sociologický časopis / Czech Sociological Review*, 40(4), 433–446.
- Veselý, A. (2007). Veřejná politika. In: Veselý, A., & Nekola, M. (eds.). *Analýza a tvorba veřejných politik: přístupy, metody a praxe*. Praha: SLON, s. 13–41.
- Veselý, A. (2011). Veřejněpolitický a „klasický“ sociálněvědní výzkum: podobnosti a odlišnosti. In: Nekola, M., Geissler, H., & Muralová, M. *Současné metodologické otázky veřejné politiky*. Praha: Sociologické nakladatelství, s. 12–63.
- Veselý, A. (2012). Institucionalizace neodpovědnosti, efektivity, nebo konformity? Reformy organizací veřejných služeb v teorii akontability. *Sociologický časopis / Czech Sociological Review*, 48(4), 757–784.
- Vymětal, P. (2008). *What is good governance about? - The roots and the key elements*

- of the concept*. [online]. Praha: Oeconomica. [cit. 20. 2. 2013].
Dostupné z: http://vz.fmv.vse.cz/wp-content/uploads/11_2008.pdf.
- Wicker, P., Breuer, C. & Pawlowski, T. (2009). Promoting Sport for All to Age-specific Target Groups: the Impact of Sport Infrastructure. *European Sport Management Quarterly*, 9(2), 103–118.
- Widemannová, M. (1999) Hospodaření s obecním majetkem. *Obec a finance*, 5(99), 46–47.
- Wisniewski, M. & Stewart, D. (2001). Using the statutory audit to support continuous improvement in Scottish local authorities. *International Journal of Public Sector Management*, 14(7), 540–555.
- Wokoun, R. et al. (2007). Management regionálního rozvoje na úrovni krajů a obcí s rozšířenou působností. In: Wokoun, R. *Regionální rozvoj a jeho management v České republice*. Praha: Oeconomica, s.155–244.
- Wollmann, H. & Marcou, G. (2010). *The provision of public services in Europe: Between state, local government and market*. Cheltenham: Edward Elgar.
- World Bank. (2013). *Inclusion matters: The foundation for shared prosperity*. Washington D. C.: World Bank
- World Health Organization. (2003). *Health and development through physical activity and sport*. Geneva: World Health Organization, Noncommunicable Diseases and Mental Health, Noncommunicable Disease Prevention and Health Promotion.
- Young, J. (1999). *The exclusive society: Social exclusion, crime and difference in late modernity*. London: SAGE.
- Zeithaml, V. A. & Parasuraman, A. (2004). *Service quality*. Cambridge, Mass: Marketing Science Institute.
- Zheng, H., Ehrlich, F. & Amin, J. (2010). *Economic evaluation of the direct healthcare cost savings resulting from the use of walking interventions to prevent coronary heart disease in Australia*. New York: Springer.

Legislativní zdroje:

Ústavní zákon č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 68/1956 Sb., o organizaci tělesné výchovy.

Zákon č. 71/1952 Sb., o organizaci tělesné výchovy a sportu.

Zákon č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů.

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

Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 115/2001 Sb., o podpoře sportu.

Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 172/1991 Sb., o přechodu některých věcí z majetku České republiky do vlastnictví obcí.

Zákon č. 173/1990, kterým se zrušuje zákon č. 68/1956 Sb., a kterým se upravují některé další vztahy týkající se dobrovolných tělovýchovných organizací.

Zákon č. 187/1949 Sb., o státní péči o tělesnou výchovu a sport.

Zákon č. 202/1990 Sb. o loteriích a jiných podobných hrách ve znění novely zákona č. 215/2013 Sb. - s účinností od 1. 1. 2014.

Zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 290/2002 Sb., Zákon o přechodu některých dalších věcí, práv a závazků České republiky na kraje a obce, občanská sdružení působící v oblasti tělovýchovy a sportu a o souvisejících změnách a o změně zákona č. 157/2000 Sb., o přechodu některých věcí, práv a závazků z majetku České republiky, ve znění zákona č. 10/2001 Sb., a zákona č. 20/1966 Sb., o péči o zdraví lidu, ve znění pozdějších předpisů.

11 PŘÍLOHY

Příloha 1 Konečná verze dotazníku

Sportovní zařízení v obci

Dobrý den, prosím Vás, věnujte jen několik minut vyplnění následujícího dotazníku. Otázky směřují na sportovní zařízení v majetku obce, ať už jsou zajišťována přímo obcí či organizací, kterou obec zřídila (založila) za účelem provozu či poskytování sportovních zařízení. Následující otázky se tedy NETÝKAJÍ těchto zařízení, která obec nevlastní (soukromá zařízení a zařízení sportovních spolků).

Položka_A Která z těchto zařízení vlastní Vaše obec?

Zaškrtněte, prosím Vás, každou z následujících možností, která odpovídá skutečnému stavu ve vaší obci. U poslední možnosti uveďte případně další sportovní zařízení, která vlastní vaše obec.

- krytý plavecký bazén (krytý aquapark)
- letní koupaliště
- víceúčelová sportovní hala
- zimní stadion
- fotbalové hřiště s atletickým oválem
- fotbalové hřiště bez atletického oválu
- squash centrum
- tenisové kurty
- hřiště s umělým trávnikem
- fitness/wellness centrum
- skate/cyklo park
- minigolf
- cyklo/inline stezka
- lanové centrum
- běžecké tratě
- sjezdové tratě

Jiné:

Položka_B Jakou formou poskytujete provozně nejnáročnější sportovní zařízení v majetku Vaší obce? Pokud máte takových organizací více, uveďte je, prosím, v položce "jiné".

Zvolit můžete i více variant. Otázka směřuje na organizace zřizované (zakládáné) Vaší obcí za účelem provozu sportovních zařízení (např. "Sportovní zařízení města..." či "Správa sportovních a tělovýchovných zařízení"...), sportovní zařízení, která jsou provozována školami-příspěvkovými organizacemi, nejsou předmětem této otázky.

- obec nemá žádnou takovou organizaci ani organizační složku
- organizační složka obce
- příspěvková organizace
- obecně prospěšná společnost
- s.r.o. (podíl obce je vyšší než 50 %)
- s.r.o. (podíl obce je nižší než 50 %)
- a.s. (podíl obce je vyšší než 50 %)
- a.s. (podíl obce je nižší než 50 %)
- sportovní spolek

Jiné:

Položka_C Na základě předchozí otázky, která zařízení tato organizace provozuje (provozují)?

Zaškrtněte, prosím Vás, každou z následujících možností, která odpovídá skutečnému stavu. U poslední možnosti uveďte případně další sportovní zařízení, která organizace provozuje. Pokud organizaci nemáte, tuto otázku vynechejte.

- krytý plavecký bazén (krytý aquapark)
- letní koupaliště
- víceúčelová sportovní hala
- zimní stadion
- fotbalové hřiště s atletickým oválem
- fotbalové hřiště bez atletického oválu
- squash centrum
- tenisové kurty
- hřiště s umělým trávnikem
- fitness/wellness centrum
- skate/cyklo park
- minigolf
- cyklo/inline stezka
- lanové centrum
- běžecké tratě
- sjezdové tratě
- Jiné:

P1 U následujících tvrzení zvolte, prosím, odpověď, která nejvíce odpovídá stavu ve vaší obci. Zvolená forma správy sportovních zařízení nám umožňuje, ve vztahu k vedení obce, pružnou reakci na potřeby obyvatel

- Souhlasím
- Spíše souhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Nesouhlasím
- Nevím

P2 V případě sportovních zařízení se potýkáme spíše s finančními a provozními problémy, na strategické cíle pro sportovní zařízení nezbývá čas

- Souhlasím
- Spíše souhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Nesouhlasím
- Nevím

P3 Stanovujeme si cíle pro sportovní zařízení na základě šetření (diskuse, kulaté stoly, dotazování) mezi občany

- Souhlasím
- Spíše souhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Nesouhlasím
- Nevím

P4 Pravidelně hodnotíme stanovené cíle pro sportovní zařízení

- Souhlasím
- Spíše souhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Nesouhlasím
- Nevím

P5 Umožňujeme přístup do sportovních zařízení, ale neřekl (a) bych, že je občanům nabízíme prostřednictvím zaměřených programů či akcí

- Souhlasím
- Spíše souhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Nesouhlasím
- Nevím

P6 V posledních letech jsme učinili takové kroky, díky kterým se nám podařilo přilákat do sportovních zařízení dříve nesportující skupiny obyvatel

- Souhlasím
- Spíše souhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Nesouhlasím
- Nevím

P7 Sportovní zařízení základních škol jsou poskytována mimo školní výuku a o víkendech všem občanům, tedy i neorganizovaným skupinám

- Souhlasím
- Spíše souhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Nesouhlasím
- Nevím

P8 Přístup do sportovních zařízení je ve většině případů bezbariérový

- Souhlasím
- Spíše souhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Nesouhlasím
- Nevím

P9 Využíváme sportovní zařízení také jako nástroj prevence kriminality či sociálního vyloučení

- Souhlasím
- Spíše souhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Nesouhlasím
- Nevím

P10 Všechna sportovní zařízení jsou dostupná veřejnou dopravou

- Souhlasím
- Spíše souhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Nesouhlasím
- Nevím

P11 Sportovní zařízení v obci odpovídají rozmanitosti sportovních aktivit

- Souhlasím
- Spíše souhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Nesouhlasím
- Nevím

P12 Senioři mají, z hlediska nabídky sportovních zařízení, horší podmínky pro provozování sportu

- Souhlasím
- Spíše souhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Nesouhlasím
- Nevím

P13 V přístupu do sportovních zařízení obce se snažíme dávat přednost spolkům a klubům, teprve poté ostatním občanům

- Souhlasím
- Spíše souhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Nesouhlasím
- Nevím

P_ID Uvedte, prosím Vás, jméno Vaší obce. Autor bude některá data převádět podle počtu obyvatel obce. Jméno obce nebude nikde uváděno, bude použito jen autorem pro identifikaci vrácených dotazníků. Autor plně respektuje etické zásady dotazování.

Pokud přesto nechcete jméno uvést, nechte pole volné, případně uveďte počet obyvatel obce.

Příloha 2 Statistická analýza položek dotazníku (Sportovní zařízení v obci)

p1						p8					
	Odpověď	Frekvence	%	Valid. %	Kumul. %		Odpověď	Frekvence	%	Valid. %	Kumul. %
Valid	1	3	1,74	1,9	1,9	Valid	1	14	8,1	8,3	8,2
	2	18	10,47	11,3	13,2		2	28	16,3	16,6	24,7
	3	82	47,67	51,6	64,8		3	72	41,9	42,6	67,1
	4	56	32,56	35,2	100,0		4	55	32,0	32,5	100,0
	Total	159	92,44	100,0			Total	169	98,3	100,0	
Missing	Nevím	13	7,56			Missing	Nevím	3	1,7		
Total		172	100,0			Total		172	100,0		
p2						p9					
Valid	1	22	12,8	13,1	13,1	Valid	1	5	2,9	3,0	3,0
	2	73	42,4	43,5	56,5		2	14	8,1	8,5	11,6
	3	49	28,5	29,2	85,7		3	62	36,0	37,8	49,4
	4	24	14,0	14,3	100,0		4	83	48,3	50,6	100,0
	Total	168	97,7	100,0			Total	164	95,3	100,0	
Missing	Nevím	4	2,3			Missing	Nevím	8	4,7		
Total		172	100,0			Total		172	100,0		
p3						p10					
Valid	1	13	7,6	7,9	7,9	Valid	1	12	7,0	7,1	7,1
	2	32	18,6	19,4	27,3		2	7	4,1	4,2	11,3
	3	78	45,3	47,3	74,5		3	36	20,9	21,4	32,7
	4	42	24,4	25,5	100,0		4	113	65,7	67,3	100,0
	Total	165	95,9	100,0			Total	168	97,7	100,0	
Missing	Nevím	7	4,1			Missing	Nevím	4	2,3		
Total		172	100,0			Total		172	100,0		
p4						p11					
Valid	1	19	11,0	11,4	11,4	Valid	1	4	2,3	2,3	2,3
	2	20	11,6	12,0	23,5		2	16	9,3	9,4	11,7
	3	75	43,6	45,2	68,7		3	57	33,1	33,3	45,0
	4	52	30,2	31,3	100,0		4	94	54,7	55,0	100,0
	Total	166	96,5	100,0			Total	171	99,4	100,0	
Missing	Nevím	6	3,5			Missing	Nevím	1	,6		
Total		172	100,0			Total		172	100,0		
p5						p12					
Valid	1	42	24,4	25,3	25,3	Valid	1	14	8,1	8,3	8,3
	2	62	36,0	37,3	62,7		2	36	20,9	21,4	29,8
	3	43	25,0	25,9	88,6		3	65	37,8	38,7	68,5
	4	19	11,0	11,4	100,0		4	53	30,8	31,5	100,0
	Total	166	96,5	100,0			Total	168	97,7	100,0	
Missing	Nevím	6	3,5			Missing	Nevím	4	2,3		
Total		172	100,0			Total		172	100,0		
p6						p13					
Valid	1	14	8,1	9,0	9,0	Valid	1	9	5,2	5,5	5,5
	2	32	18,6	20,5	29,5		2	34	19,8	20,7	26,2
	3	73	42,4	46,8	76,3		3	73	42,4	44,5	70,7
	4	37	21,5	23,7	100,0		4	48	27,9	29,3	100,0
	Total	156	90,7	100,0			Total	164	95,3	100,0	
Missing	Nevím	16	9,3			Missing	Nevím	8	4,7		
Total		172	100,0			Total		172	100,0		
p7											
Valid	1	12	7,0	7,2	7,2						
	2	15	8,7	9,0	16,2						
	3	33	19,2	19,8	35,9						
	4	107	62,2	64,1	100,0						
	Total	167	97,1	100,0							
Missing	Nevím	5	2,9								
Total		172	100,0								

Příloha 3 Korelační matice (Dotazník Sportovní zařízení v obci – 21položková verze)

	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22
p1	1,000	.258**	.242**	.354**	,081	.285**	.172*	-,047	.261**	,082	,009	,099	,110	.197**	,148	.215**	,091	-,002	,037	.334**	,011
p2	.258**	1,000	,094	.236**	,129	.153*	,019	,117	.311**	.194*	.211**	,052	,136	,033	,142	,126	,102	,022	-,041	.300**	,033
p3	.242**	,094	1,000	.564**	,105	.334**	,078	,067	.164*	,003	,076	.168*	,007	,097	.187*	,093	,014	-,036	,106	.195*	-,024
p4	.354**	.236**	.564**	1,000	,028	.295**	,128	,120	.197**	,014	,129	.210**	.162*	,140	.261**	,117	,034	-,037	.154*	.293**	-,066
p5	,081	,129	,105	,028	1,000	.218**	,131	,044	,081	,073	,102	-,082	,083	-,036	,089	,148	.166*	-,010	,064	.205**	,042
p6	.285**	.153*	.334**	.295**	.218**	1,000	.280**	,018	,136	,054	.210**	-,018	,067	,065	.234**	.204**	,055	-,088	.191*	.396**	-,001
p7	.172*	,019	,078	,128	,131	.280**	1,000	,011	-,013	-,090	.167*	,073	-,114	,142	,131	,063	,041	,093	,114	.203**	-,039
p9	-,047	,117	,067	,120	,044	,018	,011	1,000	-,030	,131	,067	,130	,071	-,163*	-,067	-,007	-,044	-,033	-,115	,073	-,031
p10	.261**	.311**	.164*	.197**	,081	,136	-,013	-,030	1,000	.235**	,102	.174*	,009	,047	.182*	,094	.214**	,112	,009	.247**	,082
p11	,082	.194*	,003	,014	,073	,054	-,090	,131	.235**	1,000	,087	,062	,091	-,041	.202**	-,067	-,020	,149	,009	.168*	-,127
p12	,009	.211**	,076	,129	,102	.210**	.167*	,067	,102	,087	1,000	.195*	,136	,065	.161*	,126	,137	-,004	,113	.274**	-,043
p13	,099	,052	.168*	.210**	-,082	-,018	,073	,130	.174*	,062	.195*	1,000	,072	-,012	,111	-,022	-,051	,036	,018	,140	,080
p14	,110	,136	,007	.162*	,083	,067	-,114	,071	,009	,091	,136	,072	1,000	-,096	.174*	,129	,035	,038	-,048	,040	,070
p15	.197**	,033	,097	,140	-,036	,065	,142	-,163*	,047	-,041	,065	-,012	-,096	1,000	,112	,121	,054	,045	,074	,119	,073
p16	,148	,142	.187*	.261**	,089	.234**	,131	-,067	.182*	.202**	.161*	,111	.174*	,112	1,000	.207**	.194*	,140	.171*	.474**	-,068
p17	.215**	,126	,093	,117	,148	.204**	,063	-,007	,094	-,067	,126	-,022	,129	,121	.207**	1,000	.348**	.206**	,068	.271**	,030
p18	,091	,102	,014	,034	.166*	,055	,041	-,044	.214**	-,020	,137	-,051	,035	,054	.194*	.348**	1,000	.429**	,123	.181*	,132
p19	-,002	,022	-,036	-,037	-,010	-,088	,093	-,033	,112	,149	-,004	,036	,038	,045	,140	.206**	.429**	1,000	,050	,085	,050
p20	,037	-,041	,106	.154*	,064	.191*	,114	-,115	,009	,009	,113	,018	-,048	,074	.171*	,068	,123	,050	1,000	.200**	-,139
p21	.334**	.300**	.195*	.293**	.205**	.396**	.203**	,073	.247**	.168*	.274**	,140	,040	,119	.474**	.271**	.181*	,085	.200**	1,000	,006
p22	,011	,033	-,024	-,066	,042	-,001	-,039	-,031	,082	-,127	-,043	,080	,070	,073	-,068	,030	,132	,050	-,139	,006	1,000

Příloha 4 Příklad vstupních dat Benchmarkingové iniciativy 2005

Běžné výdaje na sportovní zařízení a služby celkem v tis. Kč na jednoho obyvatele obce

číslo obce	Realita - 2009	Realita - 2010	Realita - 2011	Realita - 2012	Realita - 2013
1	0,958	0,887	1,204	1,416	1,679
3	0,816	0,804	0,83	0,819	0,899
5	1,197	1,335	1,941	2,043	1,627
6	0,85	0,917	0,988	1,093	1,107
8			0	1,7	0,853
9	0,739	0,757	0,656	0,804	0,662
10	0,93	1,057	0,986	1,1	0,803
12	1,194	1,487	1,355	1,262	1,226
13	0,635	0,636	0,634	0,682	0,747
15	0,577	0,138	0,144	0,181	0,146
16	0,433	0,564	0,656	0,668	0,89
17	1,555	1,207	1,069	1,304	1,52
18	0,843	0,721	0,734	0,743	0,854
19	1,156	1,208	1,161	1,013	1,056
21	0,481	0,248	0,346	0,39	0,443
22	1,303	1,294	1,297	1,313	1,272
23	0,585	0,601	0,661	0,99	0,88
24	0,955	0,931	0,816	0,826	0,962
26	0,548	0,548	0,411	0,463	0,462
28	0,741	0,588	0,525	0,411	0,607
30	0,383	0,627	0,435	0,574	0,416
34	0,237	0,186	0,883	0,215	0,702
39	0,741	0,668	0,618	0,868	1,039
41	0,955	0,766	0,723	0,83	0,941
42	1,379	0,456	0,387	0,27	0,599
43	0,496	0,521	0,276	0,355	0,346
44	0,271	0,149	0,186	0,32	0,267
49	0,955	0,838	0,863	1,066	1,116
50	1,382	1,575	1,36	1,423	1,475
51	0,129	0,121	0,072	0,107	0,121
52	0,929		0,46	0,521	0,506
54	2,197	0,762	0,624	0,587	0,578
56	1,104	0,641	0,597	0,709	0,749
58	0,645	0,747	0,65	1,074	0,824
60	0,682	0,607	0,675	0,635	0,716
61	0,235	0,231	0,459	0,469	0,343
67	0,629	0,597	0,762	0,923	1,289
72	0,313	0,255	0,279	0,317	0,164
74	0,468	0,492	0,479	0,464	0,428
75	1,355	1,18	0,453	0,523	0,461
76	1,529	1,599	1,629	2,085	1,671
80	1,529	1,081	1,357	1,312	1,352
81		0,463	0,567	0,528	0,746
82	0,533	0,448	0,363	0,37	0,453
84	0,161	0,159	0,158	0,15	0,053
86	1,185	1,684	1,505	1,587	1,685
88		0,291	0,432	0,603	0,55
89	0,36	0,734	0,431	0,552	0,687
90	0,055	0,07	0,075	0,057	0,183
96	1,225	1,242	1,238	1,509	1,704
100	0,717	0,826	0,875	0,864	0,637
101	1,337	1,208	1,347	1,241	1,392
102	0,781	0,882	0,858	0,889	0,954
106	0,278	0,767	0,625	0,517	0,775
110			0,122	0,13	0,165
111	0,564	0	0,622	0,736	0,735
112	0,272	0,186	0,128	0,254	0,294
113	1,079	1,272	1,076	0,922	0,989
114	0,937	0,928	0,784	1,056	1,343
115		0,963	0,932	1,156	1,212
116	1,101	1,029	1,042	0,968	1,175
117	0	0,186	0	0,236	0
118	0,064	0,049	0,089	0,075	0,127
120	0	1,195	1,48	1,53	1,514
121		0,159	0,266	0,425	0,422

Příloha 5 NBS: Financial Questionnaire

NATIONAL BENCHMARKING SERVICE FOR SPORTS AND LEISURE CENTRES: FINANCIAL QUESTIONNAIRE

Name of person completing this questionnaire:

Name of local authority that owns the facility:

Facility name:

Name of facility management organisation (if different from above):

Address:

Telephone:

Postcode:

Facsimile:

Email:

QUESTION	RESPONSE	GUIDANCE NOTES
GENERAL		
1	<p>a) Who is the facility's public use managed by?</p> <p>Local Authority (incl. DSO) <input type="checkbox"/></p> <p>Independent Trust <input type="checkbox"/></p> <p>Trust owned by commercial company <input type="checkbox"/></p> <p>Commercial Contractor <input type="checkbox"/></p> <p>Other (including school or further education) <input type="checkbox"/></p> <p>Please specify: _____</p> <p>b) Is the facility subject to a joint-use management arrangement?</p> <p>Joint-use management</p> <p>Yes <input type="checkbox"/></p> <p>No <input type="checkbox"/></p>	<p>Please tick one box only for Q1a.</p> <p>If the centre has joint use management, please tick one box for the management of public use time in Q1a, and also tick 'Yes' in Q1b below.</p> <p>Joint-use management means management of public use time by one party (e.g. local authority), which pays for the operating costs of public time; and management of schools/college use by another party (the school/college), which pays for the operating costs of school time. If your centre is subject to a joint use management arrangement, please pay particular attention to the guidance notes for questions 6 to 11 below.</p>
2	<p>a) Year of data</p> <p>Year to which data applies from ____/____/____ to ____/____/____</p> <p>b) If less than 12 months</p> <p>Please provide reasons: _____</p>	<p>Please ensure that all the data supplied in this questionnaire (except for Q7 – see below) relates to the year specified in this response. If possible, use the last full year for which accounts are available. Please indicate the start and finish days, months and years.</p> <p>If the data is not for a full year, please note the period for which it applies and ensure that the data provided are the actuals for that period, and do not include estimates for any other period.</p>
3	<p>What type of facilities does the centre contain?</p> <p>Sports hall(s) <input type="checkbox"/></p> <p>Gym <input type="checkbox"/></p> <p>Other dry side <input type="checkbox"/></p> <p>Swimming pool(s) <input type="checkbox"/></p> <p>Outdoor grass pitch(es) <input type="checkbox"/></p> <p>Outdoor synthetic pitch(es) <input type="checkbox"/></p> <p>Other outdoor <input type="checkbox"/></p> <p>Crèche <input type="checkbox"/></p> <p>On-site parking <input type="checkbox"/></p> <p>Other <input type="checkbox"/></p> <p>please specify _____</p>	<p>Please tick as appropriate.</p> <p>Please only tick outdoor if you have a proper outdoor facility (e.g. a football pitch, synthetic pitch, athletics track, outdoor tennis courts, etc.) and not just a small playground.</p>
4	<p>a) What size is the facility?</p> <p>_____ square metres</p> <p>b) What is the size excluding offices and corridors?</p> <p>_____ square metres</p> <p>If your centre contains a swimming pool(s), please indicate the size of the largest:</p> <p>20 metres length or more <input type="checkbox"/></p> <p>Less than 20 metres length <input type="checkbox"/></p> <p>If your centre has a sports hall(s), please indicate the size of the main hall:</p> <p>Four badminton courts or more <input type="checkbox"/></p> <p>Less than four badminton courts <input type="checkbox"/></p>	<p>Please give the <u>internal</u> floor space area for the whole facility, including internal service areas. If the facility is on different floors, count each floor separately and sum these areas. <u>Include</u> sports halls, swimming pools or both for a mixed site. <u>Include</u> offices, corridors and storage spaces for this total. <u>Exclude</u> plant rooms/cellars; outdoor facilities and areas.</p> <p>For Q4b, please use the total indoor space and deduct the space for offices, corridors and storage space.</p> <p>If one or more swimming pools are identified in question 3, the length of the main pool needs to be specified because this affects the classification of facility type in the NBS.</p> <p>If one or more sports halls are identified in question 3, the size of main hall needs to be specified because this affects the classification of facility type in the NBS.</p>
5	<p>Has the centre achieved any quality standards?</p> <p>None <input type="checkbox"/></p> <p>Quest <input type="checkbox"/></p> <p>ISO 9000/1/2 <input type="checkbox"/></p> <p>Investors in People <input type="checkbox"/></p> <p>Investors in Excellence <input type="checkbox"/></p> <p>Chartermark <input type="checkbox"/></p> <p>Customer Service Excellence <input type="checkbox"/></p> <p>Other <input type="checkbox"/></p> <p>Please specify _____</p>	<p>Please tick as appropriate</p>

ATTENDANCES			
6	What were the attendances at the facility in the year?	<p>_____ total attendances for the year</p> <p>_____ total attendances for the period of the NBS user survey, i.e. for _____ days.</p> <p>b) What was your user survey administration method?</p> <p>Centre staff <input type="checkbox"/></p> <p>Staff from elsewhere in the organisation <input type="checkbox"/></p> <p>Students <input type="checkbox"/></p> <p>External market research company <input type="checkbox"/></p> <p>Please specify:</p>	<p><u>Include</u> in total attendances any spectators, crèche, room hires, outdoor courts/pitches associated with the facility. <u>Include</u> schools' use except where the centre is on a school site and the school separately manages and pays the operational costs of school time.</p> <p>For block bookings - e.g. groups, classes, clubs - if accurate numbers are not recorded, please include your best estimate in the total.</p> <p>If your attendance data system does not record actual numbers of attendances, but instead records spaces booked for set times, please ensure that you use APSE's Standard National Multiplication Factors (SNMF) to calculate the number of attendances. These are appended to this questionnaire. The use of these SNMF is required to guarantee consistency in the measurement of attendances. If you measure actual attendances directly, there is no need to use SNMF.</p> <p>This needs to be for actual attendances during the survey period. Please use your normal attendance record. For block bookings - e.g. groups, classes, clubs - if accurate numbers are not recorded, please include your best estimate in the total. If necessary use SNMF (see above).</p> <p><u>Include</u> in total attendances any spectators, crèche, room hires, outdoor courts/pitches associated with the facility. <u>Include</u> schools' use except where the centre is on a school site and the school separately manages and pays the operational costs of school time.</p>
INCOME			
8	What was the total income for the facility in the year?	<p>£ _____ total income</p>	<p>This is the total amount received from all sources before the deduction of any expenditure (except the local authority management fee/subsidy, which should be <u>excluded</u>). The total is net of (i.e. <u>excluding</u>) any payment of VAT.</p> <p>If you directly operate catering facilities or a shop on site, the income figure included here should be gross, i.e. <u>not</u> net of the cost of goods sold.</p> <p>Where a part of the facility is leased or franchised (e.g. catering), include the lease/franchise fee only and not the sale of goods, etc. by the lessee/franchisee.</p> <p>Where parts of the facility are hired, only the hire fees should be included, not the fees collected by independent coaches etc.</p> <p><u>Include</u> payment for school use, except where the centre is on a school site and the school separately manages and pays the operational costs of school time. <u>Include</u> sponsorships, interest earned, cash gifts, fundraising, and minor grants for revenue expenditure in the same year. <u>Exclude</u> major (capital) grants, e.g. for refurbishment of buildings.</p> <p><u>Include</u> income from outdoor courts/pitches.</p> <p>As a check please ensure that your entry for question 8 is the sum of your responses to questions 9 and 10, i.e. total income = total direct income + total secondary income.</p>
9	What was the direct income from fees and charges for the facility in the year?	<p>£ _____ total direct income</p>	<p><u>Include</u> income from hires, spectators, memberships, registrations and fees for obligatory equipment, e.g. rackets, lockers. <u>Include</u> payment for school use (except where the centre is on a school site and the school separately manages and pays the operational costs of school time). <u>Exclude</u> items of secondary income (see question 10)</p>
10	What was the secondary income for the facility in the year?	<p>£ _____ total secondary income</p>	<p><u>Include</u> income from sales from the bar, cafe, kiosk, vending machines, amusement machines, the sale of merchandise, etc.; net of (excluding) VAT, but <u>not</u> net of cost of goods sold. Where a part of the facility is leased or franchised (e.g. catering), include the lease/franchise fee only and not the sale of goods, etc. by the lessee/franchisee.</p> <p><u>Include</u> any other income, i.e. from sponsorship, gifts and fund-raising, except where the centre is run under a joint use management arrangement and this income relates to schools' use.</p> <p>Remember, please ensure that your entry for question 8 is the sum of your responses to questions 9 and 10, i.e. total income = total direct income + total secondary income.</p>

EXPENDITURE AND RESOURCES			
11	What was the total operating expenditure for the facility in the year?	£ _____ total operating expenditure	<p>Include all actual costs related to the day-to-day operations of the facility for the year, including those items specified in questions 12, 13, 14 & 15a, plus others such as marketing, water, cleaning and business rates. Include any costs associated with outdoor courts/pitches; the cost of goods sold if you directly operate a catering outlet or a shop; and relevant central administration costs charged to the centre, either departmental or authority/company-wide (as in Q15a).</p> <p>Exclude capital costs, loan/debt charges (principal and interest) and any lease fee or rent paid to the owner; sinking fund/contingency fund provisions for replacing equipment or other major items, or for building refurbishment; allowance for depreciation of buildings or major items of equipment. Exclude school time costs where the centre is on a school site and the school separately manages and pays the operational costs of school time</p>
<p><i>The remaining questions identify particular elements of operating expenditure - they do not make a complete list of individual expenditure categories. They are included in the total expenditure given in Q11 but they will not be the only items included in the total. The sum of the following items should be less than the total expenditure reported above.</i></p>			
12	What was the expenditure on staff for the facility for the year?	£ _____ expenditure on staff	<p>Include payroll plus on-costs*; contract management, catering, operational and cleaning staff and any regular supervision or management support staff; staff costs associated with any outdoor courts/pitches, staff training costs (*On-costs include annual leave, long service leave, sick leave, superannuation, employer's NI contribution.)</p> <p>Exclude supply of a motor vehicle.</p>
13	<p>a) What was the expenditure on energy for the facility for the year?</p> <p>b) What was the energy performance rating for this facility according to the Display Energy Certificate?</p>	<p>£ _____ expenditure on energy</p> <p>_____ (i.e. numeric score not alphabet rating)</p>	<p>Include all final costs for heating, lighting, running equipment, etc. but do not include other utilities, such as water.</p> <p>The energy performance operational rating is only applicable if your centre is over 1,000 square metres.</p>
14	What was the expenditure on maintenance and repair for the facility in the year?	£ _____ expenditure on maintenance and repair	<p>Include expenditure on planned, routine, cyclical maintenance and on general repair in response to problems. Include all on-costs, contract work, and materials and other non-staff maintenance and repair costs, paid from revenue budgets. Include maintenance and repair costs for the centre paid by the local authority as well as those paid by the centre.</p> <p>Exclude the costs of any of your own staff that undertake maintenance and repair duties as part of their work as this cost will already be accounted for in your response to Q12. Exclude expenditure on capital refurbishment, replacements or improvements. Also exclude the value of repairs where costs are reimbursed by an insurance company.</p>
15	<p>a) What central establishment charges were actually levied against the facility for the year?</p> <p>b) Estimated central establishment charges (if the actual charges are zero)</p>	<p>£ _____ actual provision for central establishment charges</p> <p>£ _____ estimated provision for central establishment charges, in cases where the actual is zero.</p>	<p>Include all annual re-charges made by central departments and authority/company-wide administration charges, e.g. for central personnel, legal, and financial services. Include any charges levied against the facility through internal departmental charges and other services paid for through Service Level Agreements.</p> <p>Exclude on-site administration costs, depreciation charges and other capital costs.</p> <p>Enter the actual recharges, even if they are zero.</p> <p>If the central establishment costs actually charged are zero, please use the following procedure to estimate an appropriate allowance and enter this in Q15b. Calculate the gross operating expenditure of the centre (as in Q11 above) as a percentage of the gross expenditure of the relevant department/section. Apply this percentage to the cost of central establishment charges charged to the leisure department/section. For example, if the total costs of the centre are 25% of the total costs of the department/section, and the central establishment charges charged to the department/section are £80,000, then enter £20,000.</p>

Please make sure you have:

- Completed data or 'N/A' for every question
- Ensured your total for income is the sum of its constituent parts
- Ensured that your total expenditure is greater than the sum of the constituent expenses in Q12, Q13a, Q14 and Q15a
- Inserted '0' for zero, not '-'
- Included relevant expenditures, even if the client authority pays them

Please email your completed return to sirc@shu.ac.uk

Alternatively take a hard copy and send the original completed return to:

NBS, Sport Industry Research Centre, Sheffield Hallam University, Collegiate Hall, Collegiate Crescent, Sheffield S10 2BP

Financial Questionnaire (NBS Standard Report)

Příloha 6 Dotazník Efektivnost sportovních zařízení

Která z uvedených zařízení provozujete?

- krytý bazén /aquapark)
- víceúčelová hala
- zimní stadion
- kryté tenisové kurty (včetně nafukovací haly)
- hřiště s umělým trávnikem

Uveďte, prosím, zda sledujete (máte k dispozici) následující ukazatele.

Roční návštěvnost jednotlivých zařízení

Uveďte, prosím, zda sledujete (máte k dispozici) tento ukazatel.

- Ano, sledujeme
- Nesledujeme, ale máme k dispozici
- Nemáme k dispozici

Jiné:

Celkové rozměry sportovišť (včetně šaten, kanceláří, chodeb,...)

- Ano, sledujeme
- Nesledujeme, ale máme k dispozici
- Nemáme k dispozici

Jiné:

Rozměry sportovišť (pouze plochy určené pro sportovní činnost)

- Ano, sledujeme
- Nesledujeme, ale máme k dispozici
- Nemáme k dispozici

Jiné:

Celkový roční příjem jednotlivých zařízení

(včetně pronájmů, dalších služeb, příjmu z reklam)

- Ano, sledujeme
- Nesledujeme, ale máme k dispozici
- Nemáme k dispozici

Jiné:

Roční příjem jednotlivých zařízení ze vstupného a jiných poplatků

(včetně permanentek, poplatků za půjčení vybavení, soukromého pronájmu, poplatků za registraci)

- Ano, sledujeme
- Nesledujeme, ale máme k dispozici
- Nemáme k dispozici

Jiné:

Roční příjem jednotlivých zařízení z dalších činností

(pronájem reklamy, pronájem dalších prostor, příjmy z prodejních automatů, prodeje vybavení, atd.)

- Ano, sledujeme
- Nesledujeme, ale máme k dispozici
- Nemáme k dispozici

Jiné:

Roční provozní náklady

- Ano, sledujeme
- Nesledujeme, ale máme k dispozici
- Nemáme k dispozici

Jiné:

Roční výdaje na zaměstnance

(náklady na mzdy všech zaměstnanců)

- Ano, sledujeme
- Nesledujeme, ale máme k dispozici
- Nemáme k dispozici

Jiné:

Roční náklady na energie

(plyn + elektřina)

- Ano, sledujeme
- Nesledujeme, ale máme k dispozici
- Nemáme k dispozici

Jiné:

Roční náklady na opravy a údržbu sportovních zařízení

- Ano, sledujeme
- Nesledujeme, ale máme k dispozici
- Nemáme k dispozici

Jiné:

Příloha 7 Poměrové ukazatele NBS

	Finance	Definition and guidelines for interpretation
13.	cost recovery	Annual total income as % of annual total operating expenditure <100% indicates a subsidy. >100% indicates an operating surplus. Higher % score is better for financial performance.
14.	subsidy per visit 1	Annual total operating costs (including estimated central establishment charges when actual central establishment charges are zero) – annual total income ÷ annual visits NB This indicator score will differ from Subsidy per visit 2 (indicator 15 below) if actual central establishment charges are zero. Lower score is better for financial performance.
15.	subsidy per visit 2	Annual total operating costs (including actual central establishment charges, even if these are zero) – annual total income ÷ annual visits NB This indicator score will differ from Subsidy per visit 1 (indicator 13 above) if actual central establishment charges are zero. Lower score is better for financial performance.
16.	subsidy per square metre of indoor facility space	Annual total operating costs – annual total income ÷ total indoor floor space of the centre A positive score indicates a subsidy; a negative score indicates a surplus. Lower score is better for efficiency in use of space.
17.	subsidy per catchment area person	Annual total operating costs – annual total income ÷ relevant estimated catchment population A positive score indicates a subsidy; a negative score indicates a surplus. Lower score is better for efficiency for local taxpayers.
18.	total operating cost per visit	Annual total operating costs ÷ annual visits Lower score is better for economy.
19.	total operating cost per square metre of indoor facility space	Annual total operating costs ÷ total indoor floor space of the centre Lower score is better for economy in use of space.
20.	maintenance and repair costs per square metre of indoor facility space	Annual maintenance and repair costs ÷ total indoor floor space of the centre Lower score is better for economy in use of space, but there may be adverse effects on quality.

21.	energy costs per square metre of indoor facility space	Annual energy costs ÷ total indoor floor space of the centre Lower score is better for energy efficiency.
22.	energy efficiency rating	Lower score is better for energy efficiency.
23.	staff costs as % of total income	Staff costs ÷ total income × 100% Lower score is better for staff efficiency.
24.	total income per visit	Annual total income ÷ annual visits Higher score is better for financial effectiveness.
25.	total income per square metre of total indoor facility space	Annual total income ÷ total indoor floor space of the centre Higher score is better for financial effectiveness in the use of space.
26.	total income per square metre of usable indoor facility space	Annual total income ÷ usable indoor floor space of the centre (i.e. total floor space minus offices, corridors and storage space) Higher score is better for financial effectiveness in the use of space.
27.	direct income per visit	Annual direct income ÷ annual visits Higher score is better for financial effectiveness in sales of activities.
28.	secondary income per visit	Annual secondary income ÷ annual visits Higher score is better for financial effectiveness in sales of catering, vending, merchandise, etc.
29.	annual visits per square metre of usable indoor facility space	Annual visits ÷ usable indoor floor space of the centre (i.e. total floor space minus offices, corridors and storage space). Note a different version of this indicator, using total floor space, is also reported - indicator 27 below. Higher score is better for effectiveness in use of space.
30.	annual visits per square metre of total indoor facility space	Annual visits ÷ total indoor floor space of the centre (i.e. total floor space including offices, corridors and storage space) Higher score is better for effectiveness in use of space.

Příloha 8 Příklad poměrových ukazatelů sociální spravedlnosti ve sportu (NBS)

