



# Úvod do managementu veřejné správy

Management veřejné správy – NP203Zk  
Blok 1

# Témata dnešního bloku

- Oblast I – Prostředí veřejného sektoru (JUDr. Johan Schweigl, Ph.D.)
  - V této oblasti se budeme zabývat prostředím, v němž organizační jednotka funguje
    - Základní pojmy
    - Soukromý sektor vs. veřejný sektor
    - Trh vs. veřejný zájem
- Oblast II – Kontrola hospodaření – audit (Mgr. Stanislav Bureš)
  - Viz samostatná prezentace

# Ekonomická podstata právní regulace

- Ekonomické vztahy a lidské jednání
- Právní regulace (materiální prameny práva)
- Příkladem např. účetnictví a jeho faktický vznik dávno před tím, než začalo být regulováno právními normami
- Regulace jako mantinely pro „živé“ ekonomické vztahy
- Vnímání ekonomické podstaty vztahů nutné pro chápání regulace

# Soukromý sektor – veřejný sektor

- Soukromý sektor
  - Subjekty, které primárně sledují vlastní ekonomické zájmy
  - Soukromé společnosti, jednotlivci
  - Cenový systém
- Veřejný sektor
  - Hlavním kritériem není „zisk“, činnost ve veřejném zájmu
  - Financování z veřejných rozpočtů
  - Řízen a spravován veřejnou správou
  - Větší či menší míra veřejné kontroly

# Několik pojmů na úvod

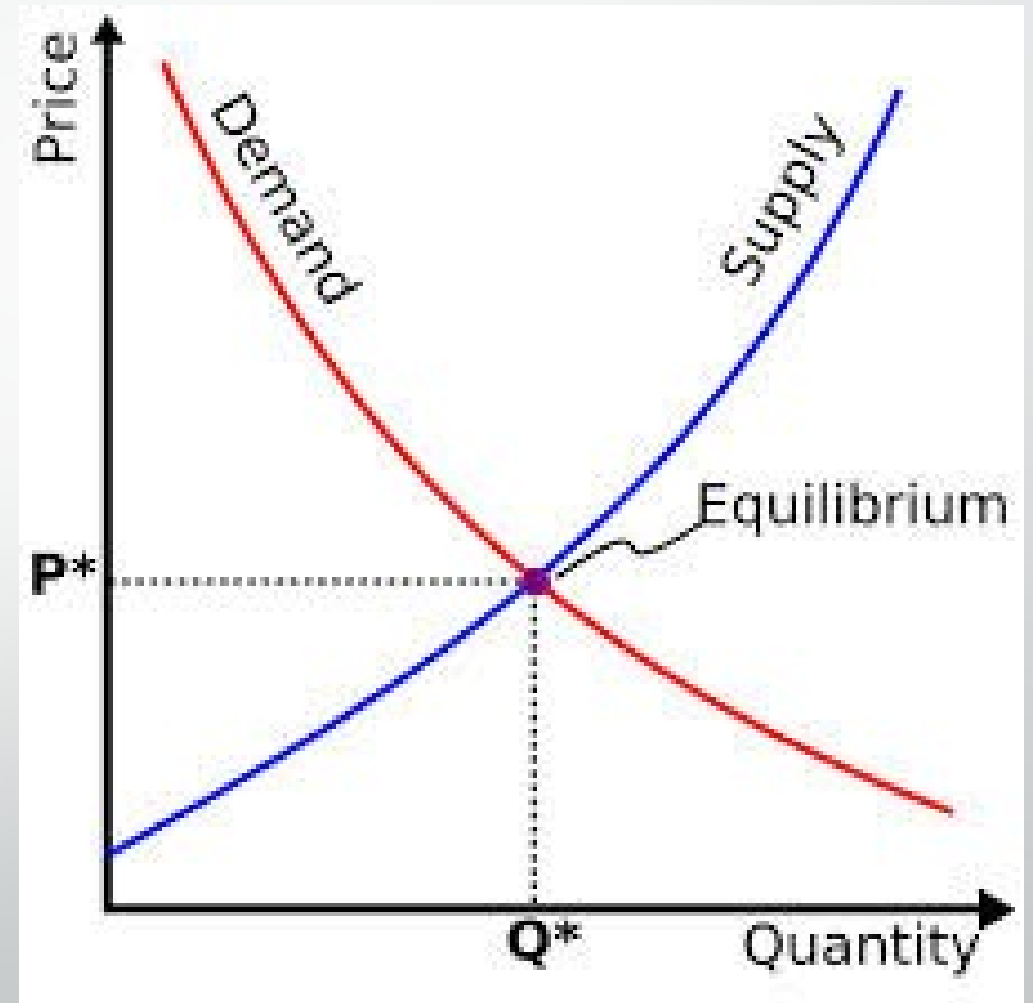
- **Veřejné statky** – nejsou přímo zpoplatněny, z podstaty jsou nabízeny bezplatně
  - veřejné osvětlení
  - armáda
- „neplaticí“ nelze vyloučit ze spotřeby (problém černých pasažérů)
- O množství veřejného statku nerozhodují spotřebitelé přímo projevem svých preferencí (poptávky) na trhu, určuje je obec (stát)
- Výpočet poptávky po veřejných statcích je problematický
- Jsou financovány z veřejných fondů

Poskytování veřejných statků je závislé na rozhodování voličů, politiků, úředníků, apod.

Zdroj: HOLEMAN, R. Ekonomie, 2008

# Tržní mechanismus I

- Tržní mechanismus
  - Nabídka
  - Poptávka
  - Cena



Zdroj: Economics Stack Exchange

# Role státu a veřejné finance

- Různé stupně mezi minimálním státem (stát „noční hlídač“) a sociálním státem (welfare state)
- S rostoucími státními výdaji (přerozdělováním) roste i potřeba státu získávat více peněžních prostředků
- Financování schodkových rozpočtů zejména prostřednictvím emise veřejných dluhopisů

# Měření výkonnosti?

- Měření výkonnosti veřejné správy bez existence cenového systému
- Spokojenost příjemců?
- Životní úroveň ?
- Právní jistota?
- Makroekonomické ukazatele?
- Principy 3 E:



# Směřování veřejné správy I

- 7. července 2016 vláda schválila **Metodický pokyn CHJ č. 3, kterým je Metodika veřejného nakupování: Naplňování principů 3E v praxi veřejného zadávání.**
- Metodický pokyn CHJ č. 3, který se zaměřuje na oblast naplňování principů hospodárnosti, efektivity a účelnosti (tj. „principy 3E“) v praxi veřejného zadávání. Jedná se o dokument doporučujícího charakteru.
- Dokument představuje **metodickou pomůcku ve vztahu k naplňování principů 3E v procesu veřejného zadávání.** Rozpracovává principy upravené č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě, ve znění pozdějších předpisů, jehož je Ministerstvo financí gestorem.

# Směřování veřejné správy II

- Povinnost zajistit **hospodárný, efektivní a účelný** výkon veřejné správy stanovuje zákon č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě
- v § 4 uvádí, že hlavními cíli finanční kontroly je prověřovat:
  - b. zajištění ochrany veřejných prostředků proti rizikům, nesrovnalostem nebo jiným nedostatkům způsobeným zejména porušením právních předpisů, **nehospodárným, neúčelným a neefektivním** nakládáním s veřejnými prostředky nebo trestnou činností
  - d. **hospodárný, efektivní a účelný výkon veřejné správy.**

# Směřování veřejné správy III

- Principy účelnosti, hospodárnosti a efektivity zakotveny rovněž v zákoně č. 166/1993 Sb., o Nejvyšším kontrolním úřadu
- v § 4 stanovuje, že *„při kontrole Úřad prověřuje, zda kontrolované činnosti jsou v souladu s právními předpisy, přezkoumává jejich věcnou a formální správnost a posuzuje, zda jsou **účelné, hospodárné a efektivní.**“*

# Směřování veřejné správy IV

- Požadavky hospodárnosti, efektivnosti a účelnosti lze nalézt i v zákoně č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů
- v § 39 stanovuje, že „*správce kapitoly soustavně sleduje a vyhodnocuje **hospodárnost, efektivnost a účelnost** vynakládání výdajů ve své kapitole. Je-li zřizovatelem organizační složky státu nebo příspěvkové organizace nebo funkci zřizovatele vykonává, působí při jejím řízení k tomu, aby vynakládání výdajů bylo co nejhospodárnější, nejefektivnější a nejúčelnější*“

# Principy 3 E

- Definice principů 3E je v odborné literatuře různá (často ne zcela jednoznačná)
- metodika pracuje s definicí pojmů převzatou přímo z nařízení Evropského Parlamentu a Rady, kterým se stanoví finanční pravidla o souhrnném rozpočtu Unie (Nařízení (EU, EURATOM) č. 966/2012)



# Principy 3 E - Účelnost

- Účelnost (Effectiveness)
- Účelným nakládáním s veřejnými prostředky se rozumí, že dosažené **výsledky odpovídají stanovené a prokázané potřebě**
- jedná o naplnění cílů organizace, kvůli kterým daná potřeba vznikla
- účelnost se váže na to, jak užitečná (přínosná) je daná veřejná zakázka ve vztahu k dosažení požadovaných výsledků, tedy naplnění cílů organizace.
- v praxi veřejného nakupování se tedy primárně jedná o to, **jestli je poptávána správná věc (zboží či služba)**

# Principy 3 E - Efektivita

- **Efektivita/účinnost (Efficiency)**
- Efektivním nakládáním s veřejnými prostředky se rozumí, že je dosahováno co nejlepšího vztahu mezi použitými prostředky a dosaženými výsledky.
- Jedná o maximalizaci přínosů, kterých lze vynaložením veřejných prostředků dosáhnout. Efektivita se váže na to, jak byla daná potřeba zajištěna.

# Principy 3 E - Hospodárnost

- **Hospodárnost (Economy)**
- Hospodárným nakládáním s veřejnými prostředky se rozumí, že zdroje jsou k dispozici ve správnou dobu, v dostatečném množství, v přiměřené kvalitě a za co nejvýhodnější cenu
- jedná se o minimalizaci nákladů na zdroje použité k dosažení plánovaných výkonů nebo výstupů nějaké činnosti při zohlednění řádné kvality takových výstupů nebo výkonů



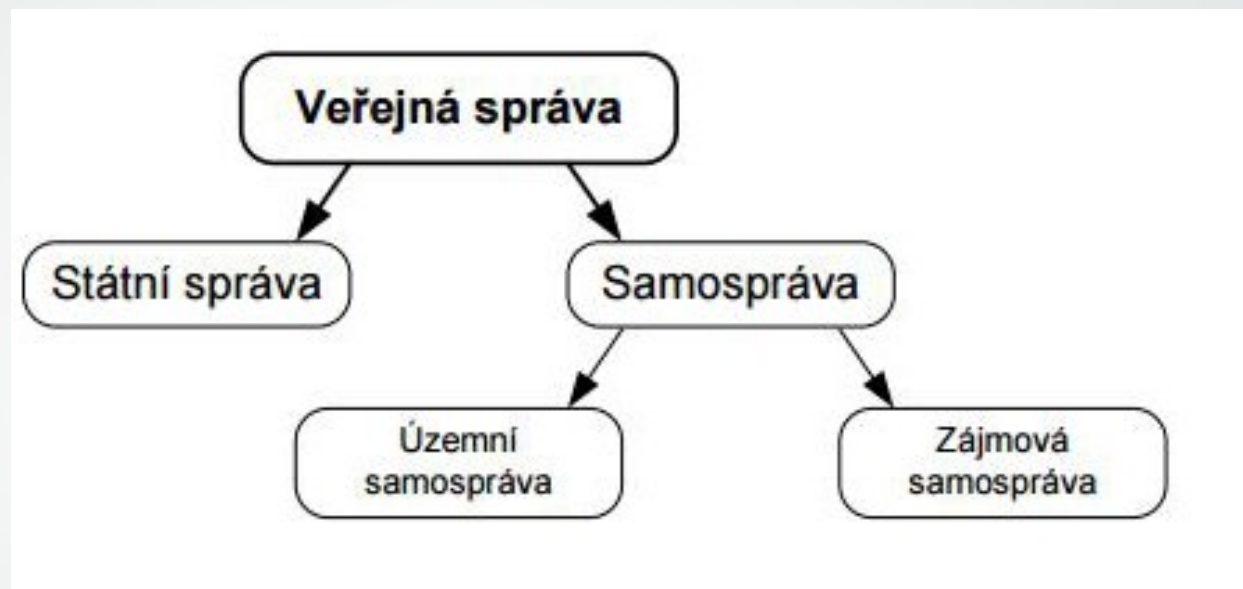
# Principy 3 E – Celkový pohled

- Dodržování principů 3E by mělo být vždy **posuzováno jako celek, nikoliv jako jednotlivé dílčí aspekty.**
- Optimum je tedy dosaženo pouze při uplatnění všech tří principů současně.



# Veřejná správa

- Klíčové znaky:
  - Veřejné služby
  - Veřejné záležitosti
  - Veřejný zájem



# Pár dalších pojmů ...

- Tzv. byrokratické řízení
  - Klasický model managementu veřejné správy
  - Za autora pojmu „byrokracie“ považován Max Weber (1864-1920): pevná pravidla, jasné kompetence, princip hierarchického uspořádání, odborné vyškolení, atd.
  - Ve 20. letech 20. století se objevuje pojem „*bureaucratic management*“
  - Kritika: údajný nehospodárnost, neefektivnost, pomalost

# Pár dalších pojmů ...

- **New Public Management**
  - VB, Austrálie, 80./90. léta 20.st.
  - Margaret Thatcherová, zavádění tržních principů do veřejné správy
  - Globální rozpočet (flexibilní přidělování k jednotlivým položkám)
  - Snahy o:
    - Decentralizaci veřejné správy
    - Konkurenční prostředí
    - Snižování nákladů
    - Kontrola výstupů

# Pár dalších pojmů ...

- **New Public Service**

- USA, reakce na NPM (kritika příliš tržního prostředí)
- veřejná správa blíže občanům
- nejedná se o určité principy řízení, ale obecný koncept veřejné správy
- Tendence spíše „sloužit, než řídit“

# Smart Administration

- Pojem se objevuje v EU v dokumentech z let 2007 – 2013
- Snaha odpovídat podmínkám kontinentální Evropy
- Cílem efektivní fungující veřejná správa



# Otázky?

Děkuji za pozornost

JUDr. Johan Schweigl, Ph.D.

*Johan.Schweigl@law.muni.cz*