

# **BENCHMARKING VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ**

**Kolektiv autorů**

**2004**

## **Benchmarking ve veřejné správě**

**Kolektiv autorů:** Mgr. Rostislav Honus (kap. 1.1, 1.3, 1.4, 2.1), doc. Ing. Jiří Marek, CSc. (úvod), Ing. Roman Michalec (kap. 2.1, 2.2), Ing. Milan Půček (kap. 2.3, kap. 3), doc. Ing. Jan Široký, CSc. (vedoucí autorského kolektivu; kap. 1.1, 1.2, závěr, celková redakce textu), Petr Triner (kap. 2.2), Ing. Jana Voldánová (kap. 2.2)

**Recenzovaly:** Ing. Beáta Meričková, Ph.D., Universita Mateja Bela Banská Bystrica  
Ing. Romana Provazníková, Ph.D., Univerzita Pardubice  
Ing. Barbora Slintáková, Ph.D., Vysoká škola ekonomická Praha

**Odborná spolupráce:** Ing. Radim Berka, Magistrát města Ostravy

**Vydává:** Ministerstvo vnitra České republiky,  
úsek pro veřejnou správu  
odbor modernizace veřejné správy  
Náměstí hrdinů č. 3, 140 21 Praha 4

**Vydání schválil:** RNDr. Josef Postránecký,  
náměstek ministra vnitra pro veřejnou správu

**Vydání:** první

**Vytiskla:** Tiskárna Ministerstva vnitra, p.o., Bartůňkova 4, 149 00 Praha 4

**Počet stran:** 82

**Místo a rok vydání:** Praha, 2004

**ISBN 80-239-3933-5**

## ÚVOD

Přechod od totalitního systému k demokratickému, výzva vstupu České republiky do Evropské unie i omezené rozpočtové prostředky jsou základními faktory pro reformní kroky ve veřejné správě České republiky v posledních patnácti letech. Po nahrazení systému národních výborů autentickou samosprávou nejprve na obecní úrovni, po následném vytvoření krajské úrovně a po alokaci jednotlivých kompetencí s využitím principu subsidiarity byla vytvořena nová organizační struktura veřejné správy, která je i z mezinárodního pohledu v řadě aspektů originální. Nicméně strukturální reformu musí doprovázet reforma vlastní technologie výkonu veřejné správy, správné nastavení regulatorních mechanismů, využití moderní výpočetní techniky, zjednodušení administrativních postupů pro občany, ale i lepší organizace práce – zjednodušeně řečeno **reforma kvality**. A zatímco jednorázové strukturální změny se sice v řadě států čas od času realizují k přizpůsobení novým podmínkám, pak postupné zvyšování kvality, modernizace veřejné správy, představuje **nikdy nekončící proces**.

**Ministerstvo vnitra** České republiky bylo vládou pověřeno koordinací reformy veřejné správy; strukturální reforma územní veřejné správy jako první oblast celé reformy byla v zásadě dokončena. Přípravou a realizací změn na úrovni ústřední státní správy byl pověřen Úřad vlády. Mezi oba úřady rozdělena i zodpovědnost za **koordinaci a podporu kvality na úrovni územní veřejné správy** a ústřední státní správy, samozřejmě při úzké vzájemné spolupráci.

**Kvalita veřejné správy** je hlavním tématem i pravidelného setkání státních tajemníků (náměstků ministra) a generálních ředitelů členských států **Evropské unie** se zodpovědností za veřejnou správu, stejně jako pracovních skupin, které byly z jejich popudu zřízeny. Skupina pro inovaci veřejných služeb IPSG má např. ve vínku pořadatelství **konferencí kvality** ve veřejné správě ve státech Evropské unie ve dvouletých cyklech: v roce 2004 se uskutečnila již třetí v Rotterdamu, na rok 2006 je připravována čtvrtá do finského Tampere. Konference jsou místem prezentace dobré praxe, a také vzájemného učení se, tedy jednoho z principů benchmarkingu.

Podobně tato pracovní skupina organizuje na vybraná témata „learning lab“ – učící se laboratoře k vzájemné výměně informací a osvojení si nejlepších praxí při řešení dílčích problémů. V gesci IPSG je také podpora uplatňování a rozšiřování metody CAF, která na rozdíl od jiných metod kvality řízení, byla speciálně vyvinuta pro veřejnou správu. **Výsledky**

jednotlivých úřadů jsou **navzájem porovnatelné** v databázi Evropského institutu pro veřejnou správu se sídlem v Maastrichtu.

V České republice významnou úlohu při prosazování kvality hraje **Rada České republiky pro jakost** při Ministerstvu průmyslu a obchodu i pracovní skupina této Rady pro veřejnou správu při aktivním vedení ze strany Ministerstva vnitra ČR a Úřadu vlády. Významným nositelem kvality nejen pro veřejnou správu je i občanské sdružení Česká společnost pro jakost.

**Vzájemná výměna zkušeností není na závadu, ale je předností.** Veřejná správa má v tomto ohledu významnou výhodu proti komerčnímu sektoru, který musí čelit konkurenci. Ve veřejné správě samozřejmě může být motivace poskytovat občanům lepší a kvalitnější službu než-li sousední obec, ale nikde není předem dáno, že se tento záměr musí zdařit. Při výměně informací a znalostí o nejvhodnějším postupu jsou obě obce schopny podstatně zlepšit svoji činnost. Zlepšení druhé obce není nebezpečím, ale **praktickým uplatněním strategie WIN – WIN**, kdy vyhrávají obě či všechny aktivně zapojené strany.

Česká republika se již stala z mezinárodního pohledu poskytovatelem rozvojové pomoci, kdy dary přesahují významně přijatou pomoc. Přesto nebo i proto je nutno zmínit a ocenit pomoc, které se České republice při transformaci veřejné správy dostalo z mnoha stran. Z hlediska uplatnění metod kvality lze zmínit dva nejdůležitější – twinningový projekt Phare ve spolupráci s Finskem a **projekt na podporu organizací samosprávy zemí Visegradské čtyřky podporovaný kanadskou vládní agenturou CIDA.**

V rámci posledně zmiňovaného projektu byl připraven podprojekt pro Českou republiku k zabezpečení pilotního projektu uplatnění metody **benchmarking na úrovni obcí s rozšířenou působností.** Projektu se zúčastnilo 48 těchto obcí z celkového počtu 205. Již předběžné výsledky, ale především aktivní způsob zapojení všech zúčastněných obcí svědčí o mimořádném **úspěchu projektu.**

Předkládaná publikace je zpracována vedoucími pracovními skupin zmiňovaného projektu za podpory Ministerstva vnitra. Cílem publikace není vytvořit vysokoškolskou učebnici, ale naopak zachytit cenné praktické poznatky z realizace projektu tak, aby čtenář, starosta, radní, zastupitel či tajemník obce si řekl: „**Proč by se na cestu zvyšování kvality neměla vydat i naše obec**“? A v tomto okamžiku Vám Ministerstvo vnitra může nabídnout informaci o probíhajících či připravovaných projektech či možnostech uplatnění dalších přístupů vhodných ve Vašich podmínkách. Rozhodnutí je ve Vašich rukou, ale 21. století bude zcela jistě stoletím kvality.