

# Přednáška

*zpracovaná pro atestační kurz a poradu  
vedoucích útvarů interního auditu krajských  
úřadů konané v Ústí nad Labem ve dnech 29.  
až 31. 1. 2003*

Připravil: Zdeněk Chaluš

Odbor modernizace veřejné správy

Ministerstvo vnitra

# Shrnutí a přehled o přednášce

Souhrn – návrhy

Obsah přednášky:

- Reformní procesy ve veřejné správě zemí OECD
- Reforma veřejné správy v UK
- The Northumberland County  
případová studie

# Návrhy

1. Dokončit přípravu a realizovat 2. fázi atestačního kurzu.
2. Navrhnout projekt: „Upevnění administrativy územní samosprávy“ pro SF – 2004
3. Připravit společnou poradou s vedoucími odborů strategického (regionálního) rozvoje krajů
4. Připravit mezinárodní konferenci IA 2003

# Reformní procesy v zemích OECD

- 01 Význam slov a výkladů definic, nalezení společného jazyka
- 02 Vlášda a vládnutí – služba veřejnosti na úrovních: (unie), státu, kraje, obce
- 03 Veřejné správa (re-engineering vládnutí - případová studie)
- 04 Pracovní schéma inovačního procesu „re-engineering“ vládnutí
- 05 Veřejné finance (kapitálové financování programů - případová studie)
- 06 Veřejný sektor a metoda Value for Money (VFM)
- 07 Opatření pro zavedení metody VFM (zkušenosti z UK a Irska)
- 08 Kontrola výkonů veřejné správy v kandidátských zemích (SIGMA)
- 09 Základní nástroje kontroly veřejné správy v České republice
- 10 Reformní procesy ve veřejné správě ČR - doporučení expertů EU

# 01: Nalezení společného jazyka

- a) Government a Department
- b) Policy a Control
- c) Re-engineering a Benchmarking
- d) Corporate Governance a BV Performance
- e) Monitoring a Reporting
- f) Audit, Evaluation, Audit Trail
- g) Aim, Objective, Target
- h) Output, Outcome, Outlet.

# 02: Vláda a vládnutí

Služba veřejnosti na úrovni: státu, krajů, obcí

1. Teze: vláda
2. Teze: vládnutí
3. Teze: partnerství
  - Partnerství veřejného a privátního sektoru
  - Privatizace
  - Procurement

## 03: Re-engineering (případová studie)

- Portfolio departmentů (ministerstva)
- Struktura profesí (politik, úředník-politik, úředník-manažer, úředník)
- Profesionální management departmentů
- Departmenty a volby
- Departmenty a prohlášení vlády
- Politické a manažerská odpovědnost
- Proč re-engineering (Corporate Governance)

# 04: Pracovní schéma - komentář

- Vlády: státu, kraje, obcí
- Ústavy: státu, kraje
- Standardizace procesů: odborné útvary orgánů, agentury, organizace
- Finanční operace: příkazce operací, správce rozpočtu, hlavní účetní, volený zástupce, řadový pracovník-úředník
- Nákupy vlád a veřejné a občanská kontrola



# 05: Kapitálové financování

Případová studie

- The Fulton County, Georgia, USA
- Veřejné služby
- Veřejné finance, fondové hospodaření
- Kapitálové financování, „list přání“ a CIP
- Kontrola běžných výdajů (monitoring)
- Doplněk programu (evidence projektů a akcí)

## 06: Value for Money (VFM)

- Finanční a řídicí kontrola
- Vnitřní finanční kontrola (interní audit)
- Vnější finanční kontrola (vnější audit)
- Výbory auditu ve veřejné správě
- Kontrolní zprávy
- VFM a časové hledisko (do 5/10 let)

# 07: Zavedení metody VFM

- Pracovní plány a rozpočet
- Účetnictví a podávání zpráv
- Centralizované nákupy vlád
- Finanční postupy
- Přezkoumání hospodaření a hodnocení
- Ukazatele vykonané práce

# 08: Organizace SIGMA

- Profil organizace SIGMA
- SIGMA a kandidátské země
- Publikace SIGMA – příklad
- Jak využít metodu „Peer to Peer“ a jak chápat „Peer Review“
- SIGMA a PIFC

# 09: Nástroje kontroly v ČR

a) Vymezení finančního řízení a kontroly:

- Veřejnosprávní kontrola,
- Řídící kontrola,
- Interní audit.

b) Uzavření cyklu odpovědnosti:

- Příkazce operací,
- Správce rozpočtu (položky, fondu)
- Hlavní účetní

# 10: Reformní procesy v ČR

## Doporučení expertů EU:

- Naplnit a uzavřít cyklus odpovědnosti za výkon ve veřejné správě
- Zaměřit se na výstavbu jednotného monitorovacího systému ve veřejné správě
- Podpořit kvalitu výsledků veřejné a občanské kontroly aplikací “audit trail“.

# Reforma veřejné správy v UK

- 11: Úřad zástupce premiéra vlády (ODPM)
- 12: Audit výkonu (Performance Audit, PA)
- 13: Reforma veřejných financí, Ministerstvo financí (The HM Treasury)
- 14: Dohody o veřejných službách (Public Service Agreements, PSAs)
- 15: Zpráva o výdajích (Spending Review, SR)
- 16: Dohody o dodávkách služeb (Service Delivery Agreements, SDAs)
- 17: Úřad ODPM a agentury podporující jeho činnost
18. Komise pro audit
19. Indikátory nejlepší hodnoty výkonu v rozpočtovém roce 2002/3

# 11: Úřad ODPM zástupce premiéra

## Úřad zástupce premiéra vlády (ODPM)

- Proč tento úřad
- Podpora dokumentů vlády (PSA, SDA)
- Corporate Governance (partnerství)
- Zavedení a trvalé zlepšování auditu výkonu ve veřejném sektoru (měření dosažených výsledků a jejich trvalé zlepšování)



# 12: Audit výkonu

- Audit správnosti (finanční audit)
- Audit výkonu: hospodárnost, efektivnost, účelnost

Úřad ODPM podporuje:

- Existenci a rozvoj „koše indikátorů“
- Metodu pro dosažení nejlepších výsledků (BV)
- Aplikace indikátorů (BVPI)
- Plánování nejlepšího výsledku (BVPP)

# 13: Reforma veřejných financí

Reforma byly zahájena v roce 1998 a zahrnuje:

- Výdajové limity pro ministerstva (DEL) pro období 3 let s povinností podávat zprávu každé 2 roky;
- Řízení ročních výdajů (AME) s povinností podávat zprávu dvakrát ročně;
- Vydání dokumentu PSA: cíle a očekávané výsledky
- Vydání dokumentu SDA: dodání služeb a kontrola
- Investiční strategii: pro rozpočty 03/04 až 05/06
- Národní registr aktiv: od 1997, poslední aktualizace 2001

# 14: Dohody o veřejných službách

## Public Service Agreements, PSAs

Hlavní cíl: prosperující, přístupné a životadárné obce

Očekávané výsledky (cíle): I. Až III.

Specifické cíle: PSA 2002 zahrnuje rozpočet pro 1 až 7 a je zpracován pro tříleté období:  
(2003/04 až 2005/06)

# 15: Zpráva o výdajích

## Spending Reviews, SRs

Zpráva o výdajích z rozpočtu mají strukturu:

1. Název departmentu
2. Jeho hlavní cíl
3. Specifické cíle a výsledky
4. Dosažená hodnota za vydané prostředky
5. Kdo odpovídá ze dodání výsledků

Příklad: Ministerstvo zdravotnictví

# 16: Dohody o dodávkách služeb

Service Delivery Agreements, SDAs

Dokument o dodání služeb stanovuje:

- Každý cíl nižší úrovně (break down structure)
- Pracovní postupy a milníky dodání výsledků
- Jmenuje kdo výsledky dodá
- Vytváří předobraz v době splnění cílů  
(pro plánování, pro hodnocení rizik, pro řešení sporů)

# 17: Úřad ODPM a agentury

Úřad zástupce premiéra vlády (ODPM) podporuje řada agentur, například:

- Agentura pro zlepšování administrativy a rozvoj, IDeA
- Úřad pověřený elektronizací administrativy
- Společnost (fórum) založená pro ICT manažery
- Asociace pro trvalé zlepšování veřejných služeb
- Úřad pro trvalé zlepšování nákupů vlády (vlád)

# 18: Komise pro audit

Komise pro audit pro Anglie a Wels byla ustanovena v lednu 1983 a v roce 1999, zákonem o územních vládách začala: **audit výkonu**.

Mezi hlavní úkoly Komise patří:

- a) pokrýt spektrum portfolia veřejných služeb územní samosprávy,
- b) podpora komplexního hodnocení výkonu (sebehodnocení, společné hodnocení a audit)
- c) práci s indikátory (jejich aplikace a vývoj)

# 19: Indikátory nejlepší hodnoty

## Růst zkušeností s aplikacemi indikátorů UK

- Srozumitelnější definice priorit
- Předněji nastavené standardy výkonu
- Kvalitnější pravidla pro hodnocení výkonu
- Komplexnost hodnocení územní samosprávy
- Urychlování procesu zlepšování výkonu
- Modernizace metod měření

Příklad: údržba silnic



# The Northumberland County

## *Případová studie*

20. The Northumberland County
21. Strategické plánování – politický úkol
22. Kdo co dělá (dělba kompetencí mezi krajem a okresy)
23. Programování a Implementace programů/projektů – manažerský úkol
24. Struktura plánů strategických oblastí
25. Struktura tabulek hodnocení plánů strategických oblastí
26. Příklad strategického plánu: Regenerace hospodářství kraje (priorita 3)
27. Konzultační procesy, základní přehled
28. Strategie veřejných zakázek (Best Value Procurement)
29. Rozpočet kraje

# 20: o kraji The Northumberland

Krásná krajina s historickými památkami na hranicích Skotska při Severním moři s 310 000 obyvateli a 6 okresy.

- Orgán kraje (Council)
- Ústava kraje
- Exekutiva kraje
- Výbory orgánu kraje
- Profesní a průřezová ředitelství (departmenty)
- Pravomoci manažerů kraje
- Pravomoci manažerů a členů rady kraje

# 21: Strategické plánování

Strategický plán a jeho priority:

1. Školství a celoživotní vzdělávání
2. Péče o harmonickou společnost
3. Obnova hospodářství kraje
4. Zlepšení životního prostředí, zdraví a bezpečnosti občanů
5. Co ještě potřebujeme zlepšit

## 22: Kdo co dělá

Propojení strategických plánů s plány detailů:

- Kdy, CO a Kdo má dělat,
- Časový harmonogram (detail a celek),
- Rozdělení odpovědnosti za dodání výsledku,
- Kompetence v územní samosprávě
  - Jaké služby poskytuje kraj
  - Jaké služby poskytují okresy a obce

# 23: Programování a Implementace

## Základní otázky:

### **Jsou poskytované služby dobré?**

Hodnocení - *služby jsou: nedostatečné, přijatelné, dobré, výborné*

### **Budou poskytované služby zlepšovány?**

Hodnocení - *potenciál pro zlepšování služeb je: slabý, nejistý, slibný, výborný.*

# 24: Strategické plánování

## Priority:

1. školství a celoživotní vzdělávání
2. péče o harmonickou společnost
- 3. obnova hospodářství kraje**
4. zlepšení životního prostředí, zdraví a bezpečnosti občanů
5. co ještě potřebujeme zlepšit

## 25: Tabulky – hodnocení plánů

Tabulka A:

Jak jsme si vedli v loňském roce

(hodnotící symboly)

Tabulka B:

Jak pracujeme

(hodnotící symboly)

# 26: Příklad strategického plánu

## **Priorita 3: Regenerace hospodářství**

A: hlavní úkoly, očekávané výsledky,

B: jak je chceme řešit, jak jich chceme dosáhnout,

C: co pro splnění výsledků uděláme,

D: naše hlavní úspěchy, kterých jsme již dosáhli,

E: hlavní indikátory pro měření výkonu naší práce

F: Co si o Nás v kraji myslíte,

G: Hlavní akce finančního roku 2002/2003



## 27: Konzultační procesy

**„Jsme na Vaší straně“**

vyžaduje soustavné ujišťování

„stakeholderů“ a konzultace

s nimi:

- o podpoře politického programu
- o strategii kraje, okresů a obcí
- o partnerské spolupráci

## 28: Strategie veřejných zakázek

- Kraj a jeho strategie procurementu
- Doporučené kroky jak postupovat
- Před podepsáním kontraktu je třeba, aby:
  - existovala kritéria pro nabídkovou cenu,
  - existovala znalost o kvalitě in-house služeb
- přímé pokračování kontraktu bylo možné jen do doby, než je předložena lepší nabídka.

# 29: Rozpočet kraje

- Finanční rok (1 duben až 31. březen)
- Příjmy tříletého rozpočtu
- Rolování rozpočtu
- Výdaje a příjmy rozpočtu
- Kraj jako holdingová společnost
- Obraty agentur a organizací a jejich rozpočty  
(přebytky částí a přebytky celku)

# Ještě jednou k návrhům

1. Dokončit přípravu a realizovat 2. fázi atestačního kurzu.
2. Navrhnout projekt: „Upevnění administrativy územní samosprávy“ pro SF – 2004
3. Připravit společnou poradů s vedoucími odborů strategického (regionálního) rozvoje krajů
4. Připravit mezinárodní konferenci IA 2003

Děkuji za pozornost  
a  
těším se na spolupráci při přípravě  
modulů školení  
„Interní audit v územní samosprávě“

Zdeněk Chalouš

Odbor modernizace veřejné správy

Ministerstvo vnitra