

Modely státní služby v některých evropských demokratických zemích a v USA

Francie

Rozlišují se státní zaměstnanci („Agents de l'État“) a ti, kdo mají formální status státní služby („Fonctionnaires“); další rozdíl je mezi státní službou a službou v místních orgánech. Pod pojem státních úředníků (Fonctionnaires) se zahrnují zaměstnanci centrálních státních orgánů (nikoli veřejného sektoru v širším smyslu, jako např. vojenský personál; naopak učitelé a zaměstnanci telekomunikací sem patří).

Podle Ústavy za státní službu odpovídá premiér. Úkoly na tomto úseku plní státní sekretář, kterému je podřízen Generální ředitel správy a státní služby a jeho úřad. Ministr financí podepisuje všechny dokumenty vztahující se ke státní službě, pokud mají finanční dopady.

Platné právo tvoří především tři zákony z r. 1983 a 1984. Někdejší stavovské rozdíly v postavení personálu jednotlivých sborů („Corps“) jsou nyní s určitými změnami zachovány, zejména v přijímání zaměstnanců a průběhu služební kariéry. Sbory jsou organizovány vertikálně.

Kategorie. Horizontálně se státní služba člení do tří kategorií. Obecné kritérium pro zařazení sborů do určité kategorie je předepsané vzdělání; např. v kategorii A, která „dodává“ personál pro správní a řídicí funkce a učitele středních a vysokých škol, je předpokladem absolvování univerzity; pro kategorii B vyšší vzdělání a pro kategorii C střední vzdělání.

Vznik služebního poměru. Podstatnou součástí kariérního systému je způsob vzniku služebního poměru. Uchazeč o něj musí projít třemi fázemi, aby získal definitivní služební poměr („titularization“).

Nejdříve se kandidát účastní výběrového řízení (concours), které je značně formalizováno. Sestává ze dvou částí: písemné zkoušky a ústního pohovoru. Uchazeč není vybírán pro určité místo, ale pro určitý sbor. Proto má výběrové řízení v první řadě za účel zjistit všeobecný kulturní přehled uchazeče a dále jeho znalosti z práva, ekonomie, organizace státních orgánů, případně dalších oborů, pokud je sbor specializován. Obtížnost výběrového řízení závisí na úrovni sboru, pro který je vypsáno, obecně je však vysoká. Úroveň uchazeče hodnotí porota; ta sestavuje žebříček kandidátů, kteří jsou pak přijímáni do státních služeb podle svého pořadí a podle počtu volných statutárních míst.

Ve druhé fázi je úspěšnému uchazeči výběrového řízení nabídnuto pracovní místo. Je obvyklé, že před přidělením trvalého statutárního místa vykonává uchazeč stáž, jakousi obdobu zkušební doby. Osvědčí-li se, je jmenován do trvalého pracovního místa a následně je jmenován členem určitého sboru (získá statutární místo) a získá určitou hodnost.

Nezávislost poroty a formalizace výběrového řízení zajišťují rovnost šancí jednotlivých uchazečů. Bývá obvyklé, že při výběrovém řízení jsou odděleny žebříčky interních a externích uchazečů a pro každý z nich je vyhrazen daný počet míst. Odvrácenou stranou mince je délka výběrového řízení (v průměru 8 měsíců), vysoká cena způsobená velkým množstvím uchazečů a nepružnost řízení. Proto se pro některé profese užívají jiné způsoby výběru kandidátů. Navíc pro některé profese, zejména nově vznikající a řídké, neexistují sbory. Výběrové řízení pro takové profese nemůže tak být vůbec otevřeno.

Odborníci v těchto profesích jsou proto vybíráni ve zvláštních, méně formálních řízeních, anebo jsou přijímáni na základě předložených diplomů. Do sborů nejvyšších státních úředníků (přibližně od úrovně ředitele odboru na ministerstvu a prefekta v územní správě) mohou být přijati uchazeči i mimo výběrové řízení na základě rozhodnutí vlády.

Služební postup. Kariéra uchazeče se vyvíjí v rámci sboru, do něhož byl zařazen; postup do vyššího sboru vyžaduje podstoupení nového výběrového řízení. Každý sbor je tvořen dvěma nebo více hodnotami (grade); každá hodnota je dále členěna do stupňů (échelons). Vyššímu služebnímu stupni odpovídá samozřejmě i vyšší základní plat. Služební postup v rámci hodnosti (avancement d'échelons) se děje na základě bodového hodnocení státního zaměstnance (notation).

Zaměstnanec je hodnocen každý rok a jeho bodová hodnocení se sčítají. Po dosažení určitého počtu bodů má státní zaměstnanec právo na postoupení do vyššího stupně. V praxi však se body přidělují téměř výhradně na základě odsloužených let (ancienneté). Dosáhne-li zaměstnanec nejvyššího stupně ve své hodnosti, může být povýšen do hodnosti vyšší. Při povyšování se berou v úvahu jednak celkové bodové hodnocení státního zaměstnance, jednak jeho dosavadní pracovní výkony (avancement au choix). Podmínkou postupu je, že ve vyšší hodnosti je uprázdněné statutární místo.

V rámci své kariéry může zaměstnanec změnit náplň své pracovní činnosti a místo výkonu práce (mutation). V obou případech jde o jednostranné rozhodnutí vedoucího státního orgánu podle potřeb státu. Před přeložením nebo převedením na jinou práci je zaměstnavatel zpravidla povinen konzultovat Paritní správní komisi (Commission administrative paritaire - CAP). Od mutation je třeba odlišovat tzv. mobilitu (mobilité). Podmínkou pro služební postup některých, zvláště vedoucích pracovníků, je splnění mobility. V jejím rámci pracuje státní zaměstnanec po určitou dobu (zpravidla dva roky) v jiném veřejnoprávním orgánu. Účelem mobility je obohatit státní zaměstnance o nové zkušenosti a posílit jejich soudržnost.

Školení. Nedílnou součástí kariéry státního zaměstnance je i vzdělávání. Stát poskytuje na různé druhy vzdělávání státních zaměstnanců ročně 2% mzdových prostředků. Vzdělávání se děje buď formou zaškolení (formation initiale) nebo zvyšování a prohlubování kvalifikace (formation continue) anebo formou přeškolení (reclassement). Na tyto druhy vzdělávání má státní zaměstnanec nárok a v jejich průběhu má rovněž nárok na placené volno. Toto vzdělávání je organizováno především Národní školou správy (ENA), regionálními školami správy (IRA) a speciálními vzdělávacími institucemi jednotlivých ministerstev. Pro vyšší státní úředníky jsou určeny i dlouhodobé vzdělávací cykly (1 - 2 roky), které pořádají ENA a IRA.

Platy. Každý stupeň určité třídy daného sboru má indexové ohodnocení. To se násobí koeficientem určeným dohodami pro daný rok - výsledkem je základní plat. Rozdíl mezi kategoriemi A, B, C, je značný. Vyjednávání za stát vede Generální ředitelství správy veřejné služby (DGAFP). Existuje množství přídavků - např. na bydlení, v kategorii A „bonusy“ (podle povahy práce), v jiných kategoriích lze platit přesčasy. V sociálním zabezpečení se sleduje srovnatelnost se soukromým sektorem. Příspěvky na zabezpečení v nemoci činí 8,5%, z toho 1,75% platí pojištěnec.

Práva a povinnosti. Povinnost vykonávat práci, plnit příkazy nadřízených, dodržovat mlčenlivost, nestrannost. Zaručuje se svoboda myšlení a svědomí, svoboda vyjadřovat své politické, filozofické a náboženské názory veřejně i soukromě (s ohledem na požadavky

vyplývající z úředního postavení), právo volit a být zvolen do místních orgánů i do parlamentu. Odborové sdružování a právo na stávku s výjimkami u policistů, vojáků a vězeňské služby je zaručeno.

Zřizují se smíšené orgány vedení a zaměstnanců pro konzultace o pracovních a sociálních podmínkách. Nejvyšší radě veřejné služby předsedá premiér. Na každém ministerstvu, pro každý sbor se zřizuje paritní komise při úřadu personálního ředitele. Zaměstnanci volí své zástupce. Stanoviska komisí a rozpočtových orgánů se předkládají premiérovi - ten rozhoduje o rozpočtových limitech pro každý rok. Odpovídají ministerstva, v nich působí „finanční kontrolor“ odpovědný ministrovi financí.

Vedoucí místa na ministerstvech - mimo ministrův kabinet - tvoří: generální ředitel nebo ředitel, „Chef de service“ (sekční šéf), „Directeur - Adjoint“ - zástupce ředitele. Jsou vesměs absolventy ENA nebo členy inženýrských „grands corps“. Pro kandidaturu na tato místa je třeba absolvovat 8 let služby (včetně školení v ENA), nejméně 2 roky v jiném ministerstvu, v místní správě, jiné veřejnoprávní instituci nebo mezinárodní organizaci. Nezapočítává se služba v ministerském kabinetu.

Itálie

Státní službu ve veřejnoprávním služebním poměru typu převážně „position“ lze charakterizovat těmito znaky:

a) přijetí do služby se provádí zásadně konkursem (čl. 97 Ústavy); volná místa jsou zveřejňována v úředním věstníku; přijímá se i do vyšších pozic; nevyžadují se specifické diplomy, ale specifické dovednosti pro určité místo. V Itálii byl v roce 1995 zrušen systém kategorií A, B, C, D a byl nahrazen systémem 9 funkčních a 2 vysokých manažerských kategorií. Zájemci o pozice od 4. kategorie musejí projít konkursem;

b) služební poměr vzniká na základě jmenovacího aktu, jímž se úředníkovi uděluje příslušné označení (qualificazione) a definitiva (titolare), a jemuž někdy předchází zkušební doba; poté je každoročně hodnocena úředníková výkonnost, kromě tzv. senior managers;

c) služební postup podléhá dosti rigidnímu systému: pozice ve veřejné správě, s výjimkou speciální kariéry v diplomatické službě a v prefekturách, jsou „organizovány“ v ne-hierarchickém funkčním systému. Funkční kategorie jsou členěny podle kritérií odpovědnosti, autonomie a stupně profesionality a zahrnují jak jednoduché manuální činnosti v 1. kategorii, tak až po profesionální činnosti v 8. a 9. kategorii. Nad nimi jsou dvě kategorie manažerské, nejvyšší je pozice generálního ředitele.

d) velmi podrobně a přesně jsou upraveny důvody změn služebního poměru: různé druhy dočasného suspendování, dovolené, dočasného přidělení, příkázání, služební cesty atd.; ústavou je zaručeno úředníkům právo na stávku; existuje právo na kolektivní vyjednávání podle pracovněprávního zákonodárství, s výjimkou nejvyšších a zvláštních pozic;

e) výkon úkolů náležejících k vyšší kvalifikaci, popř. odpovídajících vyššímu zařazení, či vůbec odlišujících se od úkolů té kvalifikace, která úředníkovi přísluší podle rozhodnutí o jmenování nebo povýšení, neznamená přechod do nového zařazení (opačný princip, než platí v soukromoprávním pracovním poměru podle italského občanského zákoníku);

f) disciplinární právo je rovněž dosti rigidní a jeho normy zahrnují jak úpravu zaviněných porušení služební disciplíny, tak sankcí za ně, jakož i procesní ustanovení; judikatura na to dbá a rozhodně odmítá jakákoli další opatření, v nichž by se mohly skrývat disciplinární sankce;

g) služební poměr může skončit jen ze stanovených důvodů: dosažení věkové hranice služby, fyzická neschopnost, zrušení služby nebo snížení početního stavu, disciplinární opatření, vlastní žádost úředníka; pokud splnění důvodu vyžaduje objasnění, je třeba je pečlivě provést;

h) míru odměňování stanoví právní předpisy, které též stanoví, v kterých případech se poskytují zvláštní příplatky a odškodnění, často základní plat činí jenom 40 % celkové mzdy, 60 % jsou různé příplatky a odměny;

i) naopak jmenování definitivním úředníkem nebo přidělení do služby se provádějí podle volné úvahy (diskrečně) a počítají se k aktům, které nepatří k právním u statusu zaměstnance ve veřejné službě.

j) od 1. ledna 1996 se postupně zavádí nový penzijní systém pro úředníky, spolu s flexibilní věkovou hranicí od 57 do 70 let a s fondovým systémem.

Zaměstnanci veřejné služby se člení na státní úředníky (ústřední a regionální), na zaměstnance obecní a provincionální, a na zaměstnance veřejných podniků. Právní úprava úřednického práva je obsažena v dekretch prezidenta republiky (s mocí zákona) z roku 1957 a ze 70. let. U zaměstnanců lokálních (obcí) a ve státních podnicích je na základě minimální zákonné úpravy poměrně rozvinuta úprava kolektivními smlouvami.

Německo

Státní služba ve „veřejnoprávním a věrnostním služebním poměru“ (čl. 33 odst. 4 Ústavy SRN) patří k typu „career“. Jmenování doživotním úředníkem je přípustné, jestliže se úředník osvědčil v předepsané zkušební době (minimálně 3 roky se zahájením do věku maximálně 32 let) a dovršil 27 let věku; doživotní služební poměr může skončit propuštěním jen zcela výjimečně v zákonném stanovených případech (změna občanství, přesídlení do zahraničí apod.) nebo ztrátou úřednických práv v důsledku trestního odsouzení. K zvláštním povinnostem úředníků náleží zejména nestrannost výkonu úřadu (zákon výslovně stanoví, že úředník slouží všemu lidu, nikoli jedné straně a že se celým svým chováním musí znát k svobodnému a demokratickému zřízení v duchu Ústavy a zaručovat jeho zachování), vázanost příkazy a směrnicemi představených (s výjimkou úředníků, kteří jsou podřízeni toliko zákonu), mlčenlivost o úředních věcech, věrnost služební přísaze zavazující k dodržování Ústavy, zákaz nebo omezení vedlejší výděleční činnosti a přijímání odměn či darů; povinnosti podle své povahy trvají i po odchodu do výslužby. Úředníci (i ve výslužbě) podléhají zvláštní odpovědnosti trestní, civilní i disciplinární.

Státní službu tvoří jen úředníci (Beamten) vykonávající výsostná oprávnění státu. Ostatní zaměstnanci (Angestellten) a dělníci (Arbeiter) ve veřejné službě jsou ve smluvním poměru a vztahuje se na ně obecné pracovní právo včetně kolektivního vyjednávání; nejvýznamnější úpravou je Tarifní smlouva spolkových zaměstnanců (Bundesangestelltentarifvertrag - BAT) z r. 1961 - čas od času novelizovaná - a platná pro

zaměstnance federace, zemí i obcí, která v řadě ustanovení odkazuje na úřednické právo. To samo je dosti roztržštěné; z Ústavy vyplývá, že může být tvořeno jen právními předpisy, nikoli též tarifními smlouvami. Z hlediska federálního členění státu a nezávislosti úřadů federace, zemí a obcí je třeba status úředníka rozlišovat na

a) všeobecný, podle rámcového spolkového zákona (Beamtenrechtsrahmengesetz - BRRG 1957), platný pro všechny úředníky a vycházejí z ústavního pojetí úřednického stavu (Berufsbeamtentum);

b) zvláštní, podle spolkového zákona o úřednících (Bundesbeamtenengesetz - BBG 1953), platný pro federální úředníky;

c) zemských úředníků, podle zákonů přijatých v jednotlivých zemích v souladu s rámcovým spolkovým zákonem;

d) komunálních úředníků, platný v územních společenstvích, tj. obcích a jejich seskupeních a v okresech;

e) zvláštních skupin, např. soudců nebo vojáků; zvláštní zákony platí též pro ministry a parlamentní státní tajemníky, kteří rovněž odpovídají ústavnímu pojetí státní služby.

V Německu jakožto federálním státě je veřejná služba v zásadě více decentralizovaná než ve státech unitárních. Na úrovni Spolku je pouze služba zahraničních věcí, obrany a fiskální správy, zatímco ve věcech veřejného pořádku, právní ochrany, školství, životního prostředí, vnitřní správy, sociálních věcí, zdravotnictví, dopravy a ekonomického rozvoje náleží do zemské správy, případně správy obcí. Celkem v Německu činí podíl zaměstnanců ve státní službě pouze 30 % z celkového počtu veřejných zaměstnanců (v r. 1992 činil tento podíl v absolutních číslech: 177. 962 z celkového počtu 795. 855).

Zákony o úřednickém právu na každé úrovni obsahují obecné úpravy služebních poměrů a jsou doplněny dalšími zákony o platech, služebním postupu, penzijním zaopatření, o disciplinárním právu; BBG v § 94 přiznává odborům právo účasti na přípravě těchto obecných úprav týkajících se služebních poměrů.

Všechny složky platu úředníků jsou nárokové. V penzijním zabezpečení jsou úředníci zvýhodněni proti smluvním zaměstnancům.

Rozlišují se 4 kategorie úředníků podle dosaženého vzdělání a dalších kvalifikačních ukazatelů: nejvyšší služba (höherer Dienst), vysoká služba (gehobener Dienst), střední služba (mittlerer Dienst) a jednoduchá služba (einfacher Dienst). Služební postup v rámci kategorie je téměř automatický podle služebního stáří, přestup do vyšší kategorie však je dosti obtížný: existuje pro něj speciální formalizovaná procedura a podmínkou je absolvování dalších vzdělávacích kurzů. Kromě úředníků doživotních a ve zkušební době jsou i úředníci odvolatelní (auf Widerruf), jmenovaní k provádění určitých úkolů při zajišťování státu a veřejného života. V lokální službě jsou i úředníci jmenovaní na dobu určitou (zpravidla volební období daného zastupitelstva). Honorární úředníci (Ehrenbeamten) vykonávají svůj úřad bezplatně a bez nároku na penzi.

Zákon stanoví, že každý státní zaměstnanec se má sebevzdělávat, aby zvládl běžný vývoj, který ovlivňuje výkon jeho specifických úkolů. Ze zákona však neplyne právní nárok zaměstnance na účast ve vzdělávání při zaměstnání ani nárok na s tím spojené volno.

Ministerstva mají svoje vzdělávací instituce, například spolkové Ministerstvo financí má Spolkovou finanční akademii, avšak nejvýznamnější institucí pro všechna ministerstva na úrovni Spolku je Spolková Akademie pro veřejnou správu (Bundesakademie für öffentliche Verwaltung), která působí v rámci federálního Ministerstva vnitra, ale má značnou autonomii. Na zemské úrovni je významná Postgraduální škola správních věd ve Speyeru, která však vedle své prominentní úlohy vzdělávací instituce pro zemskou veřejnou správu má nadále též statut univerzitní vysoké školy.

Podle Ústavy má „každý Němec podle své schopnosti, způsobilosti a odborné výkonnosti rovný přístup ke každému veřejnému úřadu“. Tato kritéria se netýkají jen rozhodování o vstupu do státní služby, nýbrž i všech ostatních rozhodnutí o profesionálním vývoji a služebním postupu, jak o tom svědčí judikatura. Politická hlediska nemají být uplatňována, nicméně BRRG v § 31 připouští přeložení do dočasné výslužby kdykoli a bez uvedení důvodu u těch doživotních úředníků, kteří při výkonu služby musí být „v trvalé shodě se základními politickými stanovisky a cíli vlády“; okruh těchto politických úředníků - při jejichž výběru se zajisté uplatňují politická hlediska - stanoví spolkové a zemské zákony (jde o šéfy úřadů a řídicí pracovníky ústředních úřadů).

Hodnocení úředníků. Podle § 40 a 41 nařízení upravujícího kariéru federálních státních úředníků (Laufbahnverordnung des Bundesbeamten) se musí provádět hodnocení znalostí a výkonu federálních úředníků nejméně jedenkrát za pět let anebo kdykoli je to zapotřebí z osobních nebo služebních důvodů. Výjimky jsou u úředníků nad 50 let, u úředníků v nižších stupních a u řídicích úředníků stupně B 3 a vyšších.

Nejvyšší správu státní služby vykonává Spolkový personální výbor, v čele s prezidentem Spolkového účetního dvora a členy jmenovanými spolkovým prezidentem. Podílí se na legislativě o úřednickém právu i kontrole jeho provádění, uznává zkoušky a vyřizuje stížnosti úředníků, popř. plní další úkoly.

Nizozemsko

Nizozemsko tvoří výjimku mezi zeměmi Evropského společenství. Uplatňují system „position“ (s výjimkou diplomatického sboru), avšak na základě zvláštní právní úpravy státní služby. Rozdíl mezi smluvním pracovněprávním vztahem a státně zaměstnaneckým vztahem je označován jako nevýrazný, s tendencí zmenšovat se.

Ústava stanoví, že právní postavení veřejných zaměstnanců upravuje zákon. Hlavní prameny práva: zákon o zaměstnancích ústřední a místní správy, týkající se hlavně řešení zaměstnaneckých sporů, obecné podmínky veřejné služby (jmenování, pracovní doba, dovolená, účast na řízení, ukončení pracovního poměru), platový zákon a penzijní zákon.

Podmínkou pro přijetí je státní občanství (ale je i přístup pro občany zemí EU v souladu s judikaturou Evropského soudního dvora k čl. 48 (4) Smlouvy o Evropském hospodářském společenství), odborné předpoklady, trestní záchovalost. Výběr se uskutečňuje na základě dokladů, předložených kandidáty, a přijímacího pohovoru; pro určité funkce je předepsáno i zdravotní a psychologické vyšetření.

Právo na stávkou je zaručeno (s výjimkou soudců).

Povinnosti: nestrannost, loajalita, zdržení se politické aktivity, zachování služební mlčenlivosti.

Vedlejší činnost mimo úřední hodiny není omezena; nesmí negativně ovlivňovat výkon práce. S povolením nadřízeného lze konat vedlejší činnost i v pracovní době. V tomto případě se buď krátí plat nebo pracovní činnost nutno prokazatelně vykonávat mimo pracovní dobu.

Služební postup není právně zajištěn. Podstatná je kvalifikace a doporučení služebně nadřízeného, který povinně uskutečňuje nejméně 1 krát ročně pohovory se všemi podřízenými a hodnocení jednou za 6 měsíců až 2 roky u všech zaměstnanců (kromě tzv. senior managers), celkem pěti stupni známek a s možností odvolání (průměrně se odvolává přibližně 0,2 %).

Platové rozdíly mezi vyššími úředníky veřejného a soukromého sektoru jsou značné, a to ve prospěch soukromého sektoru. Existuje 18 platových stupňů (podle druhu a zařazení funkce, které je výsledkem ohodnocení pracovní náplně podle stanovených norem). Proti zařazení se lze odvolat. V rámci platového rozpětí lze vždy po roce dosáhnout zvýšení platu. Existují věrnostní příplatky a mnoho druhů platových příplatků, např. za vynikající výkon podle pevné procentuální sazby, jestliže zaměstnanec dosáhl v dané kategorii platového stropu, za výborné výsledky podle pravidel jednotlivých resortů aj. Uplatňuje se odměňování podle výkonu. Hlediska jsou: obtížnost a způsob výkonu práce, nadprůměrné výsledky (přínos). Rozhodnutí v platových věcech musí být písemné a odůvodněné. Při ročním hodnocení lze získat jeden i více příplatků, zvýšení platu nebo zůstat na stejné platové úrovni.

Zvláštní odměny (bonus) lze získat za zvlášť významné výsledky (např. dokončení projektu). Bonus za výsledky nebo za věrnost je dočasný (účelový) příplatek; jeho výplata může být kdykoli zastavena. Věrnostní příplatek se zpravidla poskytuje nejméně na 3 roky a zakotvuje se smluvně.

Ministerstvo vnitra určuje, kterým kategoriím lze bonus poskytovat. Mimoto lze zvýhodnit i jednotlivce vzhledem ke zvláštní nebo nedostatkové kvalifikaci. Např. nyní jsou to odborníci na počítače, finanční (ekonomičtí) a daňoví experti. Bonus se přestává vyplácet, jakmile se výcvikem nebo jiným opatřením odstraní nedostatek odborníků.

Pracovní doba je průměrně 38 hodin týdně. Dovolena činí 24 dnů ročně a zvyšuje se podle věku (o 1 - 6 dnů) a u mladistvých. Obvykle se pracuje 40 (místo stanovených 38) hodin týdně, čímž se získává 12 dnů dovolené navíc. Povoluje se mj. i kratší placená nepřítomnost v práci - pro odborovou činnost (do 30 dnů ročně), z rodinných důvodů (1 - 4 dny). V případě onemocnění je nárok na 100 % plat do 18 měsíců, poté 80 %. Plat se snižuje, jestliže jde o onemocnění z povolání nebo o případ, že nemocný zaměstnanec plní povinnost nejméně ve 45 % pracovní doby. Pojištění pro případ nemoci je výhradně záležitostí soukromého pojištění zaměstnance (povinné pojištění se vztahuje na smluvní zaměstnance). Zaměstnanec se však může zapojit do systému zdravotního pojištění, do kterého přispívá a od r. 1989 zaměstnavatel poskytuje určitý vyrovnávací příspěvek (zmírnění rozdílu oproti postavení v soukromém sektoru).

Na základě vládního dokumentu „Směrem k obecné správní službě“ („On course for a General Administrative Service“) z listopadu 1994 byl zřízen v roce 1995 Úřad pro vyšší veřejnou službu (SPS - Senior public service), který dosud zahrnuje pouze úředníky v nejvyšších stupních 17 - 19 (cca 300 osob) s výjimkou diplomatického sboru. Smyslem je

zavést integrovaný přístup k této skupině nejschopnějších a nejvýše placených úředníků, aniž se však mění platný právní stav (jsou přijímáni na vysoké místo na základě konkursu na dobu určitou). Záměrem je též rozšířit tuto skupinu o další stupně (16 a nižší), avšak postupně podle toho, jak to umožní kapacita úřadu.

Ministerstva zajišťují školení pro odborné činnosti, které nelze vykonávat bez zvláštního výcviku. Jinak, je-li školení (studium) alespoň zčásti též v zájmu zaměstnavatele, lze je hradit do 50 % výdajů.

Za porušení povinností nebo chování, které neodpovídá požadavkům kladeným na státního zaměstnance, lze uložit disciplinární sankce. Zahrnují: písemné napomenutí, dodatečnou práci bez nároku na odměnu, srážky z platu, snížení platu, dočasné suspendování (se sníženým nebo pozastaveným platem) a propuštění. Zaměstnanec má právo vyjádřit se k věci a právo na přezkoumání rozhodnutí rozhodčím orgánem, případně soudem.

Ukončení zaměstnaneckého poměru. U zaměstnanců jmenovaných do stálého zaměstnaneckého poměru je jeho ukončení možné jen z důvodů stanovených v zákoně, a to: dosažení věku předepsaného pro určitou činnost, dosažení penzijního věku, nesplnění kvalifikačních požadavků nebo neschopnost zastávat úřad, uvedení nepravdivých údajů při vstupu do zaměstnání nebo při lékařské prohlídce, zkrátka předpokladů vyžadovaných pro jmenování, trvalá invalidita, zrušení pracovního místa, nadstav zaměstnanců, na žádost zaměstnance.

Pořadí při snižování stavu zaměstnanců: dobrovolný odchod ze zaměstnání, více než 35 služebních let (počínaje od služebně nejstarších), mladší 35 let (počínaje od nejmladších), nejkratší služební léta. Při propouštění pro nadbytečnost (reorganizace apod.) se vyplácí plat nejméně 3 měsíce, v dalších obdobích se postupně snižuje.

Nárok na důchod vzniká dosažením 65 let věku. Jeho výše závisí na platu v posledních 2 letech a délce zaměstnání. Od 1. ledna 1996 byla zavedena možnost předběžného důchodu již od 55 let (při snížení maximální penze na 70% za 40 let služby).

Nápravy rozhodnutí ve věcech zaměstnaneckého poměru lze dosáhnout v odvolacím řízení uvnitř úřadu a je-li rozhodnutí konečné, tedy před Rozhodčím orgánem veřejné služby. Proti jeho rozhodnutí se lze odvolat k Ústřední odvolací radě.

Volené smíšené poradní výbory zastupují zaměstnance v jednání o personální politice, organizaci a bezpečnosti práce atd. Rámcové podmínky pro zaměstnance vlády (ministerstev, policie, soudů, školství, úřadů provincií a obecních úřadů) vyjednává ministr vnitra se třemi odborovými federacemi. Jednání se uskutečňuje dvakrát týdně na půdě Národní smíšené komise pro veřejnou službu. Podle zákona podmínky zaměstnání úředníků jsou předmětem kolektivního vyjednávání mezi státem (jako zaměstnavatelem) a odbory.

Rakousko

Státní služba ve veřejnoprávním služebním poměru patří k typu „career“: po šestileté zkušební době (k výcviku a osvědčení se), ukončené závěrečnou zkouškou (od 1. ledna 1995), je úředník jmenován definitivně, a to doživotně (zůstává ve služebním poměru i po penzionování). Úředník podléhá zvýšené odpovědnosti trestní, civilní a disciplinární; z jeho postavení vyplývají zvláštní povinnosti jako je vázanost pokyny udělenými k tomu

příslušnými představenými, doživotní mlčenlivost o úředních věcech nebo zvláštní věrnostní povinnost založená slibem a zaměřená k dodržování právního řádu.

Nadále se rozlišují veřejní zaměstnanci mimosmluvní (úředníci) a smluvní s výhledem, že smluvní služební poměry postupně nahradí veřejno - právní služební poměry, ovšem s výjimkou justice, exekutivy a vojenské služby. Postavení spolkových úředníků upravuje zákon o úřednickém služebním právu (Beamten - Dienstrechtsgesetz - BDG 1979), postavení zemských úředníků zákonodárství každé z devíti zemí, v podstatných věcech shodně s BDG. Pro smluvní veřejné zaměstnance platí zvláštní zákon (Vetragsbedienstetengesetz) z r. 1948 a zvláštní služební řády, jejichž ustanovení upravují zpravidla kogentně převážný obsah tohoto služebního poměru regulovaného, kdežto obecné pracovní právo, se na ně vztahuje jen subsidiárně a smluvní ujednání jsou spíše výjimečná. Základní norma BDG; má obecnou část (§ 1 až 135); zvláštní část (§136 až 240), týkající se jednotlivých druhů státní služby ve všeobecné správě, ozbrojených silách, státním návladnictví, školství, poštovní a telegrafní správě; závěrečnou část (§ 241 až 248). Procesní ochranu úřednických práv zaručuje zvláštní zákon z r. 1958, o řízení ve věcech služebního práva, a to včetně soudní ochrany přezkoumáním správních rozhodnutí.

Jmenování úředníků se provádí rozhodnutím o propůjčení plánovaného služebního místa; u spolkových úředníků se vyžaduje souhlas spolkového kancléře, zemské úředníky jmenují zemské vlády. V roce 1994 byl zaveden nový systém platového postupu, podle nějž každý úředník určité kategorie má zaručeno platové zvýšení probíhající v 19. stupních každé kategorie (Verrückungssystem mit Funktionszulagen). Vedle toho existuje „Dienstklassensystem“, pro nějž je charakteristický institut povýšení. Úředník může postupovat ve dvouletých intervalech do vyššího stupně; na povýšení však není právní nárok. Jde o uzavřený systém, do nějž není volný přístup. Úředníci, kteří patří do tohoto systému, mohou však optovat pro nový postupový systém (Verrückungssystem).

Výkonnost úředníka ověřují zvláštní komise na základě hodnocení představeného. Systém hodnocení byl reformován v roce 1994 na základě zákona o platové reformě (Besoldungsreform - Gesetz 1994, BGB I. Nr. 550). Výsledky hodnocení jsou důležité jak z hlediska správního, tak finančního, a hodnocení se tak stalo motivačním faktorem pro úředníka a vede ke zvýšení jeho výkonnosti. Hodnocení není pravidelné, ale od 1. ledna 1998 je prováděno vždy před povýšením úředníka anebo v případě, že jeho výkonnost je nízká. Hodnocení má tři stupně a negativní hodnocení má přímý dopad na plat. Od 1. ledna 1998 se rovněž zavedl jako povinný hodnotící instrument strukturovaný individuální pohovor nadřízeného s podřízeným, který však nemá přímý vztah k platu.

Propuštění ze služby je přípustné jen pro dlouhodobě a opakovaně (3 roky) nedostatečné pracovní výsledky nebo pro hrubé porušení služebních povinností, v praxi však k němu téměř nedochází.

Platy a penze jsou upraveny mimo BDG samostatnými zákony, při jejichž přijímání se uplatňuje kolektivní vyjednávání dohodou vlády s odbory i mimo odborovými zastupitelstvy úředníků o návrhu zákona, který teprve potom spolková či zemská vláda předkládá příslušnému zákonodárnému sboru (Národní radě, zemskému sněmu). V roce 1997 byla přijata nová úprava výpočtu důchodu. Důchod se bude vypočítávat na základě průměru nejvyšších 180 až 216 měsíčních platů. Tento způsob bude zaváděn postupně od roku 2003 a v roce 2020 bude plně realizován.

Disciplinární právo (týká se i úředníků ve výslužbě) počítá s řízením před disciplinárními komisemi při ústředních úřadech s odvoláním k vrchní komisi při Úřadu spolkového kancléře. V řízení je stát zastoupen disciplinárním žalobcem (Disziplinaranwalt), obviněný úředník obhájcem (Verteidiger).

Spojené Království (UK)

V UK neexistuje striktní oddělení mezi veřejným a soukromým právem jako je tomu v právních systémech ostatních členských zemí Evropské Unie a to se projevuje i ve veřejné správě (public administration), která je definována široce a postrádá členění na jednotlivé sbory jako je tomu například ve Francii. Většina míst ve veřejné správě je obsazována na základě smlouvy, přičemž není jasné rozlišení mezi místy na základě veřejné smlouvy a soukromé smlouvy. Je též třeba připomenout, že od konce 80. let byly přenášeny postupně z ministerstev výkonné funkce na tzv. „agencies“ s cílem zvýšit účinnost v poskytování veřejných služeb a zabezpečit jejich efektivní management. V těchto agencích, které zaměstnávají již více než polovinu britské civil service, mají zaměstnanci status státních zaměstnanců (state employees) nebo veřejné služby (civil servants).

Zásadním prováděcím předpisem je rozsáhlý Civil Service Management Code (znění z 1. února 1993), kterým byl nahrazen předchozí Civil Service Pay and Conditions Code.

Většina charakteristik britské státní (veřejné) služby ji řadí k systému „position“.

Výchova je v kompetenci ministerstev. Povýšení do některých tříd se váže na absolvování několikátýdenních kursů. Na systému a realizace kursů pro vyšší místa se podílí Civil Service College (při úřadu vlády).

Státní občanství není podmínkou pro přijetí do veřejných služeb. Není stanoveno věkové omezení; zkušební doba až po 7. stupeň je maximálně dvouletá. Obsazování vyšších míst je možné a je delegováno na jednotlivá ministerstva až do 5. stupně. Pro stupeň 5 a vyšší stupně se organizuje nábor pod dohledem nezávislých komisařů veřejné služby. U zájemců pro „rychlý proud“ (fast stream) rozhoduje Úřad pro veřejnou službu (OPSS: Office of Public Service and Science). Povyšování do nejvyšších dvou stupňů je posuzováno zvláštní výběrovou komisí (SASC - Senior Appointment Selection Committee) I tato místa jsou nepolitická. Občas se organizují konkursy pro starší uchazeče, aby se jim i státu zhodnotily zkušenosti nabyté v soukromém sektoru. Na přijímací řízení dohlíží Civil Service Commission. Hodnotí se znalosti, „důvěrné reference“ o osobě a schopnostech uchazeče, průběh pohovoru.

Platový postup je automatický. Je možný příplatek za mimořádné výsledky (schvaluje státní tajemník). Služební postup je založen na služebním stáří a atestaci, která spočívá v ročním hodnocení a pohovoru. U vyšších úředníků rozhoduje státní tajemník po schválení ministrem. Nejvyšší úředníky vybírá premiér ze seznamu vhodných kandidátů. Služební postup je možný na volné místo v příslušné třídě; není vázán na druh práce, na pracovní specializaci. Je častý např. přechod z jednoho ministerstva do druhého.

Z hlediska možné účasti v politice jsou zaměstnanci rozděleni do 3 skupin; manuální pracovníci nejsou omezeni; příslušníci střední zaměstnanecké skupiny mohou získat souhlas k politické aktivitě, nesmí však kandidovat do parlamentu nebo do evropského parlamentu; od stupně 7 výše s ti, kdo o pracují v okolí ministra nebo mají významnější styk s veřejností, se

mohou se zvláštním svolením účastnit politického dění místního významu. Ministři mohou jmenovat poradce nejdéle na funkční období premiéra. Jmenují vysoké úředníky, ale podklady o kandidátech neobsahují informace o jejich politickém zařazení.

Právo na odborové sdružování nemají vládní úředníci. Právo na stávku není výslovně zakázáno, ale stávka může mít pro účastníky disciplinární nebo platové důsledky. Zákonem je zakázáno např. policii. V místní správě se stanoví inkompatibilita funkce s volenými funkcemi v daném místě.

Úředníci jsou vázáni zejména zákonem o služebním tajemství a právními akty upravujícími přijímání darů a souhlas k placeným činnostem, které v zásadě nejsou dovoleny.

Podle zákona o prevenci korupce platí ohlašovací povinnost ohledně nabídky úplatku, zákaz přijímat dary a výhody v souvislosti s funkcí (vztahuje se i na členy rodiny).

Pravidla o zaměstnávání v soukromém sektoru mají vyloučit, aby mohlo vzniknout (byť i nepodložené) podezření, že rozhodování a jednání úředníků může být ovlivněno nadějí na pozdější zaměstnání u soukromé firmy apod. Nemá však docházet ke zbytečným omezením. Premiér proto jmenuje poradní výbor z osob zkušených ve vztazích veřejného - soukromého sektoru, kteří rozhodují nebo připravují rozhodnutí premiéra v těchto věcech.

Platí zákaz soukromého zaměstnání, které by mohlo ohrozit řádný výkon služby. Lukrativní zaměstnání vyžaduje povolení od vedoucího (zpravidla osobního oddělení). Obvykle se povolí vedoucí místo u rodinné společnosti, ustavené za účelem zhodnocení úřednickových aktiv. Ze zákazu (i z ohlašovací povinnosti) je vyňato vlastnictví podílů společnosti, pokud podíl neumožňuje kontrolu společnosti nebo nejde o rozpor s principy zakotvenými v regulích.

Vyžaduje se vládní souhlas k placenému zaměstnání do 2 let od skončení služebního poměru. Vyřizování těchto žádostí je upraveno velmi podrobnými směrnici.

Z obecných zásad služby se uvádí dále: Povinnost za všech okolností prokazovat věrnost státu, zákaz podílet se na povinnosti osobním zájmem, zákaz zneužití postavení k prosazení osobních zájmů, zákaz hazardních her a spekulací, zákaz soukromých finančních transakcí, může-li vzniknout pochybnost využití informací dostupných z titulu funkce, povinnost dostát profesionálním požadavkům a zdržet se činností, která by mohla úředníka diskreditovat.

V disciplinárních věcech rozhodují komise; přípouští se odvolání. Jak je uvedeno výše, podrobnosti jsou upraveny v dohodě s odbory.

Platy jsou stanoveny pro jednotlivé stupně rozpětím. Poskytují se další výhody, např. slevy v městské dopravě. Odměňování je vázáno na výsledky hodnocení, které se provádí obvykle jednou ročně, ale v některých institucích i častěji, a zahrnuje všechny zaměstnance. Platy a jejich zvyšování jsou svázány s výkonem.

Premiér je i ministrem státní služby, tuto jeho působnost však většinou vykonává státní tajemník. V úřední rovině odpovídá za státní službu úřad vlády a ministr financí (Státní pokladna).

Odvolací řízení probíhá v resortech. Soudní spory nejsou časté (vyskytují se např. v platových věcech).

Polsko

Služba civilních úředníků v Polské republice je upravena zákonem o civilní službě z 5. července 1996 (Sbírka zákonů 1996, č. 89, pol. 402, ve znění pozdějších předpisů); na některé zaměstnance se však vztahuje i nadále zákon o pracovních státních úřadů z roku 1982. Dne 18. prosince 1998 přijaly obě komory polského Parlamentu (Sejm i Senát) nový zákon o civilní službě, který však prezident nepodepsal a s ohledem na pochybnost o ústavnosti pěti ustanovení zákona jej zaslal Ústavnímu soudu k vyjádření. Zákon má nabýt účinnosti od 1.7.1999. Pro úředníky místní samosprávy platí zvláštní zákon z roku 1990.

V novém zákoně o civilní službě z roku 1998 převažují prvky veřejnoprávního služebního poměru typu „career“. Civilní státní službu (dále jen „služba“) lze charakterizovat těmito znaky:

- a) cílem je zajistit profesní, solidní, nestranné a politicky neutrální plnění úkolů státu;
- b) vytváří se „sbor civilní služby“ (korpus sluzby cywilnej), v němž jsou jak pracovníci civilní služby zaměstnaní na základě pracovní smlouvy podle ustanovení tohoto zákona, tak úředníci civilní služby zaměstnaní na základě jmenování do služby podle ustanovení tohoto zákona;
- c) úředníkem se může stát osoba, která: - je polským státním občanem, - plně požívá veřejných práv, - nebyla trestána pro trestný čin spáchaný úmyslným zaviněním, - má kvalifikaci požadovanou pro civilní službu a těší se bezvadné pověsti;
- d) limity jmenování úředníků do služby na daný rozpočtový rok a limity finančních prostředků na odměny a školení členů sboru státní služby vymezuje zákon o státním rozpočtu; Rada ministrů (RM) určuje každoročně tříletý plán limitu jmenování úředníků státní civilní služby a předkládá ho na vědomí Sejmu současně s návrhem zákona o rozpočtu;
- e) pro řízení služby je vytvořena šestnáctičlenná Rada státní civilní služby jako poradní orgán předsedy RM ve věcech státní civilní služby, plnění úkolů, které souvisejí s vytvářením služby a jejím fungováním v souladu se zákonem stanovenými zásadami. Členy Rady i jejího předsedu jmenuje ministerský předseda;
- f) vedoucí představitel služby, kterého ustanovuje ministerský předseda z úředníků státní civilní služby na období pěti let je podřízen ministerskému předsedovi. Vedoucí představitel pro státní službu vykonává své úkoly pomocí Úřadu státní civilní služby; může též vytvářet kolektivy a komise jako pomocné nebo poradní orgány v otázkách náležejících do okruhu jeho činnosti. Činnost úřadu i jeho organizační strukturu upravuje statut, který vydává formou nařízení předseda RM;
- g) na úřadech se zřizuje funkce generálního ředitele úřadu, který je podřízen příslušnému ministrovi, vedoucímu ústředního úřadu státní správy anebo vojvodovi a do jehož působnosti patří:
 - ga) odpovědnost za činnost a stabilitu práce úřadu, vytváření podmínek této činnosti a správné organizace práce,

gb) zabezpečování pracovněprávních úkolů vůči pracovníkům úřadu a realizace personální politiky ve státní službě,

gc) úkoly náležející vedoucímu správě úřadu podle zvláštních předpisů;

h) generální ředitel úřadu organizuje nábor kandidátů do služby tím, že veřejně informuje o volných místech ve službě (na přístupném místě v sídle úřadu a v časopisu Biuletyn sluzby cywilnej);

ch) pracovní vztah zaměstnance civilní služby se zakládá pracovní smlouvou na dobu neurčitou nebo určitou ne delší než tři roky; v případě smlouvy na čas určitý může být vztah ukončen dvoutýdenní výpovědí. Zavádí se povinnost přípravné služby, která končí zkouškou, jejíž výsledek má rozhodný vliv na uzavření smlouvy na dobu neurčitou. Pouze absolventi KSAP (Národní školy veřejné správy) jsou vyňati z povinnosti přípravné služby;

i) za podmínek stanovených zákonem je možné úředníka přeložit ze služebních důvodů i proti jeho vůli; zákon stanoví případy, v nichž je souhlas úředníka nezbytný. Zákon stanoví též podmínky pro jmenování do služby (mj. i znalost nejméně jednoho cizího jazyka) a dále podmínky obsazování nejvyšších míst ve službě;

j) pracovní poměr ve službě zaniká z veřejnoprávních důvodů stanovených zákonem. Skončit může ve 3 měsíční výpovědní lhůtě: - ze zdravotních důvodů, - pro dosažení důchodového věku, - pro podvkrát po sobě následující negativní hodnocení, - pro ztrátu bezvadné pověsti, - pro odmítnutí podrobit se vyšetření zdravotního stavu. Bez výpovědi může pracovní poměr skončit: - pro nepřítomnost na pracovišti z důvodu nemoci, která trvá déle než 1 rok, - z důvodu izolace v souvislosti s infekční chorobou. Pracovní poměr může rovněž skončit dohodou; úředník však nemůže být propuštěn z důvodu snižování stavu úředníků pro nadbytečnost;

k) zákon obsahuje zvýšené povinnosti úředníků a stanoví též jejich práva. K právům úředníků patří dodatková dovolená a zdravotní dovolená; za dobu nemoci náleží za roční období odměna a příspěvek za nemoc. K povinnostem patří mimo jiné zákaz účastnit se stávky nebo protestní akce narušující normální chod úřadu, zákaz funkcí v odborové organizaci, zákaz účasti v politické straně a zákaz výkonu funkce člena občanského zastupitelstva;

l) úředník podléhá stálému hodnocení ze strany jeho přímého nadřízeného;

m) o vzdělávání úředníků se stará úřad, v němž je úředník zaměstnán;

n) zákon stanoví zásady odměňování úředníků; výše základní odměny a dodatku k ní se stanovují prostřednictvím koeficientů;

o) úředník podléhá disciplinární odpovědnosti; nejpřísnějším kázeňským trestem je vyloučení ze státní služby;

p) podpůrně se pro pracovní poměr úředníků používají předpisy zákoníku práce Polské republiky.

Federální státní služba v USA

Od reformy z 80. let minulého století se aplikuje „merit system“, v poslední době označovaný jako „poziční systém“. Nahradil předchozí systém (zvaný „spoils“ - kořist), v němž místa ve veřejné správě obsazovala politická strana, která vyhrála volby. Systém „spoils“ byl kritizován za přílišnou politizaci státní služby, ovládané patronátním principem. To, co je dále uvedeno se týká federální státní služby. Zaměstnanecské vztahy federálních státních zaměstnanců upravuje zvláštní zákon z roku 1978, doplněný o další normy, týkající se zejména odměňování, sociálního a důchodového zabezpečení.

Prezident a viceprezident USA provádějí od roku 1993 reformu federální správy s důrazem na snižování nákladů. Mezi lety 1993 a 1998 klesl počet federálních zaměstnanců o více než 250. 000 a v roce 1999 bude činit, bez zaměstnanců Ministerstva obrany 1,88 mil. osob. Více než 170. 000 zaměstnanců odešlo po dohodě proti vyplacení odstupného.

Systém federální státní služby byl vytvořen a převážně dosud spočívá na těchto zásadách:

1. Výběr veřejných zaměstnanců spočívá na otevřeném, každému dostupném přístupu ke vstupním zkouškám;
2. snaha depolitizovat veřejnou službu - založení autority a legitimacy veřejných úředníků na profesionálních předpokladech; jde o službu celé veřejnosti;
3. právní ochrana zaměstnání.

Nejvyšší vedoucí funkce ve federální správě tvoří skupina „senior Executive Service“, v níž se kombinují politické a profesionální prvky. Patří sem: úředníci jmenovaní politicky - (nikoli z kariérních úředníků), kteří nesmějí tvořit více než 10 % personálu; úředníci na omezenou dobu (1 až 3 roky, možno i opětovně) - rovněž politická jmenování; úředníci na omezenou dobu pro naléhavé úkoly; většinu tvoří kariérní úředníci, jimž jsou vyhrazena některá místa.

Ve státní službě se kombinuje přístup manažerský, politický a právní. Manažerský přístup prosazuje efektivitu a úspornost. Dnes se staví na širokém využití systému „career“ (služebního postupu), který podporuje kvalifikaci a ochranu před politickou zvrůlí.

V posledních 6 letech byl podstatně posílen manažerský princip v americké federální státní správě. Rozhodování o většině otázek týkajících se federálních zaměstnanců byla delegována na agentury, což jsou správní úřady a státní organizace se značným stupněm nezávislosti. Za činnost agentury odpovídá její vedoucí, který má relativní volnost v zacházení s rozpočtovými prostředky. Je vázán cíli, na kterých se dohodne s nadřízeným úřadem a při jejich nesplnění může být odvolán.

Vedoucí agentury řídí samostatně personální otázky agentury včetně přijímání nových zaměstnanců a propouštění. V některých věcech je proti jeho rozhodnutí přípustné odvolání, buď ke správnímu soudu nebo k zvláštnímu federálnímu úřadu (Office of Personal Management). V rámci některých agentur byly vytvořeny osobní úřady, které zajišťují veškeré činnosti týkající se postavení zaměstnanců.

Využití prvků kariérního systému je omezené a zásadně se odlišuje od kariérního systému v Evropě.

a) Prvním podstatným rozdílem je skutečnost, že zaměstnanec je přijímán na určité pracovní místo do určité agentury a nemá nárok na služební postup. Může se však přihlásit do výběrového řízení na jiné pracovní místo.

b) Druhý rozdíl spočívá v tom, že i kariérní zaměstnanec může být ze státní služby propuštěn a skutečně se tak děje. Důvodem může být, buď snižování stavu agentury nebo nedostatečná výkonnost zaměstnance. Snižování stavu agentury se děje tak, že zaměstnanci vykonávající obdobnou práci jsou seřazeni do žebříčku. Nejnižší postavení jsou propuštěni nebo přeloženi. V úvahu se bere hodnocení zaměstnance, jeho status a další kritéria. Kariérní zaměstnanec má pouze jistotu, že pokud agentura propouští a ne dosahuje stejných pracovních výsledků jako jiný zaměstnanec mimo kariérní systém, bude mít před ním přednost.

Na dobu nejvýše 120 dnů v kalendářním roce může být federální státní zaměstnanec přeložen na jiné místo i bez svého souhlasu. Podmínkou je, že nové místo výkonu práce není příliš daleko od původního.

Ruší-li se nebo převádí-li se pracovní místo do jiné agentury, má kariérní zaměstnanec právo na to, aby mu agentura nabídla jiné pracovní místo odpovídající jeho kvalifikaci, případně kvalifikaci nižší. Není-li takové místo, zaměstnanec může být propuštěn.

Základem je klasifikace pracovních míst, zahrnující popisy prací, jejich zařazení do katalogu pracovních míst a platové ohodnocení.

Povinnosti a odpovědnost jsou velmi detailně popsány: povaha a druh práce, kým je kontrolován, čím se řídí (rutinní nebo samostatná práce), práce s lidmi, povaha a rozsah rozhodování, kontrolní působnost, kvalifikační požadavky. Uplatňují se četné další klasifikace pracovních funkcí - výkonný, administrativní, odborný, technický zaměstnanec; z jiného hlediska - zaměstnanec kancelářský, operační, technický, obchodní atd. Popis i jednoduchého místa je tří a vícestránkový. Čím více odpovědnosti, tím vyšší zařazení. V jednotlivých kategoriích se rozlišuje 15 i více stupňů, do nichž se zařazuje cca 2 800. 000 zaměstnanců. Existuje Generální registr míst ve federální správě a některé další registry (např. pro zahraniční službu).

Kritizuje se rigidnost popisů a „nehumánnost“ systému - nebere dostatečný zřetel na zvláštní schopnosti a přínos lidí. Vláda se snaží získat schopné zaměstnance, např. upouští od méně významných požadavků, jako věková omezení nebo formální vzdělání, pokud nejsou bezprostředně nezbytné pro dané místo.

Snaha diferencovat odměňování naráží - stejně jako jinde ve světě - na obtíže s kvantifikací a měřením kvality administrativní práce. Redukce státního aparátu je doprovázena opatřeními na ochranu některých skupin (veteránů, starších zaměstnanců), předčasným penzionováním, rozdělováním pracovní náplně do více částečných úvazků apod.

Pravidla politické neutrality (dva zákony z r. 1939 a 1940) stanoví zákaz aktivní účasti v politických funkcích a kampaních. Kritizuje se nepřesné vymezení těchto pojmů, které vede někdy k přílišnému omezení svobody slova.

Politický přístup ke státní službě vyžaduje, aby cíle sledované veřejností a volenými reprezentanty byly pozitivně přijímány veřejnou službou tak, aby nebylo ohroženo plnění oficiálního politického programu. To odůvodňuje politické nominace. Přílišné politizaci se čelí pravidlem, že 70 % ze skupiny nejvyšších úředníků musí mít nejméně 5 let praxe ve státní správě. Výhody pro válečné veterány a zastoupení menšin jsou též příkladem ústupku politickému hledisku. Organizují se přípravné kurzy pro vstupní zkoušky do státní služby, aby se vyrovnala nevýhoda těch, kdo mají horší přístup ke kvalitnímu vzdělání.

Právní přístup. Od doktríny „výsadního postavení“ (zaměstnanci se dostává od vlády výsady být ve státní službě a ten dobrovolně přistupuje na adekvátní omezení) se přešlo k pojetí, podle něhož státní zaměstnanec má stejná ústavní práva jako ostatní občané. Pokud je vláda omezí (např. požadavek politické neutrality), musí prokázat, že je to nutné pro dané pracovní místo nebo zachování základních hodnot a principů systému. Takto to chápe soudní praxe (rozhodování soudů ve věcech personální politiky a praxe ve státní službě se datuje od 50. let). Dnes mají zaměstnanci ústavní (nikoli pouze statutární nebo administrativní) právo na podání žalob, jsou-li omezeni ve svobodě sdružování, jde-li o poškození jejich pověsti, jestliže propuštění ze služby je spojeno s drastickým omezením další možnosti zaměstnání (vysoký věk, úzká specializace), je dotčen jejich hmotný zájem, ohroženo smluvně garantované úřední postavení (tenure) aj. Řízení probíhá před nezávislou komisí a je blízké řízení soudnímu. Soudy rozhodují ve prospěch svobody projevu zaměstnance - včetně veřejné kritiky úřadu (korupce, nepořádku ve státní správě apod., s výjimkou vědomě nepravdivého osočování). Primární je loajalita vůči veřejnosti (před věrností vládě). Preferuje se individuální přístup, např. nelze předepsat nástup mateřské dovolené obecně, nýbrž určuje se podle zdravotního stavu zaměstnankyně.

Pokud úřední činitel měl vědět, že svým aktem poruší ústavní práva, je odpovědný hmotně (příp. trestně). Nejde jen o kompenzaci škody v individuálních případech, ale o princip (citováno z rozhodnutí Nejvyššího soudu), který vede úředníky k striktnímu dodržování ústavních práv.

Počet soudních sporů narůstá. Nejvyšší federální soud razí názor, že běžné personální záležitosti by měly být řešeny mimosoudně, uvnitř státní správy.

Kolektivní vyjednávání nebylo do 60. let uznáváno. Není federální zákon, zákony a praxe států jsou rozdílné. Převažuje tendence utvářet personální politiku kolektivním vyjednáváním. Podle tabulek z r. 1980 od 30 do 70 % zaměstnanců v jednotlivých skupinách je odborově organizováno. Zaměstnanci se sdružují podle profesí (učitelé, požárníci) nebo druhu práce - tvoří se „vyjednávací jednotky“. Většina jednotky pak zvolí odbory, které pověří vyjednáváním (tzv. výhradní pověření). Týká se platů, pracovní doby, služebního postupu, výchovy, kázně aj.

Kolektivní vyjednávání je v některých případech povinné, v jiných přípustné, v některých zakázané. V případě neshody se nejvíc uplatňuje arbitráž, řízení quasi - judičiálního typu. Některé státy připouštějí v tomto případě stávkou na podporu zaměstnaneckého stanoviska. Kolektivní vyjednávání se nepřipouští ohledně řízení zaměstnanců, rozpočtu administrativní jednotky, nábory a výběru zaměstnanců aj. (u většiny federálních zaměstnanců i ve věci platů a pracovní doby). Právo na stávkou má rovněž různá omezení.

Kolektivní vyjednávání je vedeno mezi vedoucím agentury, případně jím pověřeným osobním úřadem a odborovou organizací zastupující všechny zaměstnance agentury