

**Dr Jean-Michel Eymeri,
maître de conférences (docent)
ústav politologie,
Universita Paříž 1 Panthéon-Sorbonne, Francie,
člen Výzkumného a prognostického výboru
Ministerstva pro státní službu,
Expert (*e-government*) při Evropské komisi (DG INFSO)
a při OECD (PUMA)**

**STUDIE ŘÍDÍCÍCH ORGÁNŮ
STÁTNÍ SLUŽBY
V ČLENSKÝCH ZEMÍCH
EVROPSKÉ UNIE**

**Francouzsko-finská expertní skupina PHARE pro podporu při zřízení Úřadu státní
služby v České republice**

Praha, červenec 2002

OBSAH

<i>Poděkování</i>	3
Úvodní část: různorodý charakter řídicích orgánů státní služby v zemích EU.....	4
I- Předmět studie a přípravné práce	4
II- Odlišné formy uspořádání státní správy v Evropě	9
1. Rozdílný právní statut a institucionální začlenění	9
2. Rozdílné pravomoci v zemích s odlišným režimem státní služby	11
3. Shodné rysy a specifika ve vnitřní organizaci útvarů pro řízení státní služby.....	12
Část druhá: odpovědi členských zemí.....	16
I- Situace v Dánsku	16
II- Situace v Německu.....	21
III- Situace ve Španělsku	27
IV- Situace ve Francii	33
V- Situace v Itálii	46
VI- Situace v Nizozemí.....	52
Organizační schéma Nizozemí nebylo dodáno. VII- Situace v Portugalsku	55
VIII- Situace ve Finsku	62
IX- Situace ve Švédsku	68
X- Situace ve Spojeném království.....	71

Poděkování

Chci zde poděkovat Raymondu Piganiolovi a jeho spolupracovníkům ze Skupiny pro evropské a mezinárodní záležitosti DGAFP, především Andreasi Lonsovi, za jejich dokonalou spolupráci při přípravě této zprávy.

Dále děkuji zaměstnancům správních úřadů, kteří byli vyzváni, aby odpověděli na naše dotazy.

Jsem vděčný panu Srncovi a paní Legnerové z Generálního ředitelství státní služby za vřelou pozornost a děkuji panu Romanu Kurucovi za jeho účinnou pomoc a vstřícnost.

ÚVODNÍ ČÁST: RŮZNORODÝ CHARAKTER ŘÍDÍCÍCH ORGÁNŮ STÁTNÍ SLUŽBY V ZEMÍCH EU

I- Předmět studie a přípravné práce

Tato zpráva vznikla na žádost českých úřadů v rámci dohody o spolupráci v otázkách státní správy, kterou česká strana uzavřela s francouzskými a finskými orgány státní správy. Ještě předtím, než v Praze vznikne nové Generální ředitelství státní služby, což bude v nejbližší době, vyšlo najevo, že by bylo zajímavé mít k dispozici srovnání o tom, jak jsou uspořádány partnerské instituce většiny členských zemí Evropské unie a jakou mají pozici ve státním aparátu, bez ohledu na jejich název. Pro české úřady mohou být tyto informace nesmírně užitečné v situaci, kdy se chystají přijmout strategická rozhodnutí s dlouhodobými institucionálními důsledky v oblasti státní správy.

Dále je kompilace informací tohoto typu užitečná tím, že poskytne české straně již nyní přehled o institucích, které tvoří evropskou síť řídicích orgánů v oblasti státní služby. Zástupci těchto orgánů se setkávají dvakrát za rok a organizují síť pracovních skupin, kterým poskytuje podporu v oblasti vědeckého výzkumu Evropský institut veřejné správy (Institut européen d'administration publique – IEAP/EIPA) sídlící v Maastrichtu. Po vstupu České republiky do Evropské unie se Generální ředitelství státní služby stane součástí těchto struktur.

Abychom získali potřebné informace, navrhli jsme v dubnu 2002 Raymondu Piganiolovi provést v rámci evropské sítě řídicích orgánů státní služby anketu formou dotazníku. Tento dokument, jehož obsah byl předběžně projednán a odsouhlasen s českou stranou, byl odeslán spolu s doprovodným dopisem pana Jackyho Richarda, generálního ředitele Odboru státní správy a státní služby Francouzské republiky, jeho jedenácti evropským kolegům (a to deseti zkoumaným zemím a jedné zemi navíc). Znění dotazníku bylo následující:

ZNĚNÍ DOTAZNÍKU (FRANCOUZSKÁ A ANGLICKÁ VERZE + ČESKÝ PŘEKLAD)

FRANCOUZSKÁ VERZE

N. B. : dans ce questionnaire, “l’institution” désigne l’organisme public responsable de la Fonction publique au niveau national dans votre pays, quelle que soit son statut légal (par exemple un ministère de la Fonction publique, ou une structure spécifique au sein d’un plus vaste ministère, ou une agence publique indépendante, ...).

0. Coordonnées du fonctionnaire qui répond à ce questionnaire :

- Nom :
- Fonctions :
- Téléphone et e-mail :

1. Coordonnées de l’institution :

- Nom de l’institution, dans votre langue maternelle et en français :
- Adresse :
- Numéro de téléphone et de fax :

- Adresse du site Web de l'institution :

2. Création et base juridique de l'institution :

- Date de création de l'institution :

- Contexte et objectif de cette création :

- Nom et références des lois et règlements qui ont créé l'institution et défini son organisation et ses compétences :

3. Place de l'institution au sein de l'appareil d'Etat :

- Quel est le statut juridique de l'institution?

- L'institution est-elle une entité juridique autonome ou fait-elle partie d'une autre institution de l'Etat ?

4. Compétences de l'institution :

- Pouvez-vous décrire précisément les diverses compétences de l'institution (par exemple les compétences en matière de production des règles générales concernant la Fonction publique, de recrutement des fonctionnaires, de décisions relatives aux carrières et aux promotions des fonctionnaires, de formation des fonctionnaires, etc.) ?

- Quelles sont les autres institutions publiques concernées par les questions de Fonction publique ? Comment est organisée la répartition des compétences et la collaboration entre celles-ci et votre institution (par exemple, le recrutement des fonctionnaires est-il centralisé par votre institution ou décentralisé aux divers ministères sectoriels et aux divers niveaux d'administration territoriale) ?

5. Rôle du dirigeant de l'institution (répondre deux fois s'il y a à la fois un dirigeant politique, membre du gouvernement, et un dirigeant administratif) :

- Titre précis du dirigeant de l'institution :

- Nom de l'actuel titulaire de cette fonction :

- Le dirigeant de l'institution est-il nommé selon des considérations politiques ou est-il un fonctionnaire de carrière ?

- Pouvez-vous décrire en détail le rôle et les activités du dirigeant de l'institution ? En particulier, de quelle façon intervient-il dans les procédures de recrutement des fonctionnaires aux divers niveaux ?

- En termes juridiques, est-il ou non le Chef officiel de la Fonction publique dans votre pays (comme le Cabinet Secretary britannique) ? Si tel n'est pas le cas, un autre titulaire de fonction officielle a-t-il ce rôle ?

6. Structure organisationnelle de l'institution :

- Comment votre institution est-elle organisée au plan interne ? Nombre de divisions et sub-divisions, et leurs portefeuilles de compétences ?

- Effectif total et répartition du personnel de l'institution :

- Pouvez-vous nous envoyer une copie de l'organigramme détaillé de l'institution?

7. Pouvez-vous nous envoyer par la poste tout document, brochure, livret donnant une présentation de votre institution, dans votre langue maternelle ou, mieux, en français ou en anglais ?

*
* *

ANGLICKÁ VERZE

N.B: in the following questionnaire, “the institution” refers to the public entity responsible for Public (Civil) Service at the national level in your country, whatever its legal status can be (e.g. a Ministry for Public Service, or a specific structure within a larger Ministry, or an independent public agency, ...).

0. Details of the civil servant who answers this questionnaire:

- Name :
- Position :
- Phone number and e-mail :

1. Details of the institution :

- Name of the institution, both in your mother language and in English:
- Address:
- Phone and fax numbers:
- Address of the Web site of the institution:

2. Creation and legal basis of the institution:

- Date of creation of the institution:
- Context and purpose of that creation:
- Name and references of the laws and regulations that have created the institution and defined its organization and competences:

3. Position of the institution within the state apparatus:

- What is the legal status of the institution?
- Is the institution an autonomous legal entity or is it part of another state institution?

4. Competences of the institution:

- Could you please describe precisely the various competences of the institution (e.g. competences as regards the issuing of general regulations on the civil service, the recruitment of civil servants, the decisions about the careers and promotions of civil servants, the training of civil servants, etc.)?
- What are the other public institutions involved in Civil Service’s matters? How is organised the devolution of competences and the cooperation between them and your institution (for example, is the recruitment of civil servants centralised by your institution or decentralised among different line ministries and different layers of government)?

5. Role of the head of the institution (please answer twice if there are both a political head, member of the Government, and an administrative head of the institution):

- Precise title of the head of the institution:
- Name of the present holder of that position:
- Is the head of the institution politically appointed or is he a career civil servant?
- Could you describe in details the role and activities of the head of the institution? Especially, how does he take part in the recruitment procedures of public servants at the various levels?
- In legal terms, is he the official Head of the Civil Service in your country (as the British Cabinet Secretary) or not? If not, is there an other public official who has such a role?

6. Organisational structure of the institution:

- How is your institution organised internally? Number of divisions and sub-divisions, their portfolio of competences?
- Total number of staff working in the institution , and their repartition.
- Could you please send us a copy of the detailed organisation chart (organigramme) of the institution?

7. Could you please send us by post mail any document, brochure, booklet which gives a presentation of your institution, either in your mother language or, better, in English or French?

*
* *

ČESKÝ PŘEKLAD DOTAZNÍKU

Poznámka: „instituce“ v tomto dotazníku znamená veřejný orgán, který je ve vaší zemi odpovědný za státní službu na celostátní úrovni, bez ohledu na jeho právní statut (např. ministerstvo pro státní službu, nebo specifická struktura v rámci rozsáhlejšího ministerstva, nebo nezávislá veřejná agentura,...)

0. Údaje o zaměstnanci, který dotazník vyplnil:

- Jméno:
- Funkce:
- Telefonní číslo a email:

1. Údaje o instituci:

- Název instituce ve vašem mateřském jazyce a ve francouzštině / v angličtině:
- Adresa :
- Telefon a fax:
- Adresa internetových stránek instituce:

2. Založení a právní základ instituce:

- Datum založení instituce:
- Kontext a cíl založení instituce:
- Název a odkaz na zákony nebo předpisy, které instituci zakládají a definují její organizaci a pravomoci:

3. Pozice instituce v rámci státního aparátu:

- Jaký je právní statut instituce?
- Má instituce samostatnou právní subjektivitu, nebo je součástí jiné státní instituce?

4. Pravomoci instituce:

- Můžete přesně popsat různé pravomoci instituce (například pravomoci v oblasti vytváření obecných pravidel o státní službě, náborem státních úředníků, rozhodování o kariéře a o povýšení státních úředníků, jejich školení atp.)?
- Jaké další veřejné instituce se zabývají otázkami státní služby? Jakým způsobem jsou rozděleny pravomoci a jak probíhá spolupráce mezi těmito institucemi a vaší institucí (je například nábor státních úředníků centralizován prostřednictvím vaší instituce, nebo decentralizován v rámci různých resortních ministerstev a na různých úrovních územní správy)?

5. Role řídicího pracovníka instituce (odpovězte dvakrát v případě, kdy existuje politický řídicí pracovník, člen vlády, a administrativní řídicí pracovník:

- Přesný titul řídicího pracovníka instituce:
- Jméno současného držitele této pozice:
- Je řídicí pracovník instituce jmenován podle politických kritérií, nebo je kariérním státním úředníkem?
- Můžete detailně popsat roli a aktivity řídicího pracovníka instituce? Popište především, jakým způsobem se účastní procesu náboru státních úředníků na různých úrovních.
- Je nebo není z právního hlediska hlavou státní služby ve vaší zemi (jako Cabinet Secretary v Británii)? Jestliže tomu tak není, vykonává tuto roli jiný držitel veřejné funkce?

6. Organizační struktura instituce:

- Jak je vaše instituce vnitřně organizačně členěna? Uveďte počet oddělení a podřízených útvarů a jejich kompetence.
- Celkový počet zaměstnanců a jejich rozdělení v rámci instituce:
- Můžete nám zaslat kopii organizačního diagramu vaší instituce?

7. Můžete nám zaslat poštou dokumenty, brožury, knížky s prezentací vaší instituce ve vašem mateřském jazyce, nebo lépe ve francouzštině či v angličtině?

Je třeba upozornit čtenáře na skutečnost, že odpovědi jednotlivých členských zemí, jako je tomu ostatně vždy v podobných případech, se ukázaly jako velmi nestejnorodé, od detailních textů doprovázených objemnou dokumentací až po úplnou absenci odpovědi v některých případech, a to i přes opakované telefonické upomínky Raymonda Piganiola i mé vlastní. Země, které na dotazník neodpověděly, jsou Španělsko, Nizozemí a Spojené království. U těchto tří zemí jsme se tedy opřeli o vlastní znalosti komparativní státní správy v evropských zemích a o přímé výzkumy, abychom kompenzovali chybějící odpovědi. Nicméně úroveň přesnosti u odpovědí jednotlivých zemí je značně odlišná, což je inherentní vlastnost tohoto typu výzkumů.

II- Odlišné formy uspořádání státní správy v Evropě

1. Rozdílný právní statut a institucionální začlenění

Při pohledu na tabulku na následující straně si můžeme všimnout, že na evropské úrovni není jednotná situace v právním postavení a institucionálním uspořádáním centrálních orgánů zodpovědných za státní službu.

Společným rysem ovšem je, že příslušné instituce mají statut odboru¹ v rámci jednoho z ministerstev centrální vlády. Výjimkou je Švédsko, které nezná systém ministerstev tak, jak je tomu všude jinde, ale má od 18. století zvláštní organizaci státních služeb v početných autonomních agenturách, které zahrnují všechny oblasti působnosti státní moci. Zaměstnanci těchto agentur, z nichž každá je zaměstnavatelem s vlastní právní subjektivitou odlišnou od státu, jsou zaměstnání na základě běžné pracovní smlouvy, a nejsou tedy statutárními státními úředníky. Ve Švédsku tedy logicky neexistuje odbor ministerstva ani úřad pro státní službu. Švédské agentury, které vystupují jako zaměstnavatelé, se jednoduše dohodly na vytvoření zvláštní agentury pojmenované *Arbetsgivarverket*, která má za úkol je zastupovat a jednat jejich jménem s odbory zastupujícími zaměstnance jednotlivých úřadů o kolektivních smlouvách.

Až na tuto výjimku jsou za politiku státní služby odpovědné odbory centrálních správních orgánů státu, které nemají vlastní právní subjektivitu. V rámci této společné charakteristiky jsme zaznamenali rozdělení zemí do tří skupin podle toho, pod které ministerstvo odbor státní služby spadá.

V první skupině orgán mající na starost státní službu patří pod ministerstvo financí. To je případ Dánska, Portugalska a Finska. Tento systém existuje i v dalších evropských zemích, které ještě nejsou členy EU. Důvody vedoucí k tomuto postavení jsou logické, vždyť jaký je hlavní charakteristický rys státních úředníků? Jsou na rozdíl od běžného zaměstnance placeni (později dostávají penzi) ze státního rozpočtu díky daním. Co by tedy bylo přirozenější, než aby řídicím orgánem státní služby bylo ministerstvo financí, které připravuje a uskutečňuje státní rozpočet.

Ve druhé skupině zemí se prosadil odlišný pohled, podle něhož je státní správa, vykonávaná prostřednictvím státních úředníků, prostředkem k výkonu pravomocí vlády. Řídicí orgány státní služby jsou tudíž zařazeny do pole působnosti šéfa vlády, od něhož dostávají státní úředníci instrukce. Takto je tomu ve Francii, Itálii a Spojeném království, kde jsou již tradičně útvary odpovědné za státní službu podřízeny předsedovi vlády. Avšak vzhledem k tomu, že agenda státní služby postupem času nabyla značného rozsahu, byla pro vedení útvarů odpovědných za státní službu vytvořena samostatná ministerstva pro státní službu. V tomto ohledu ostatně pozorujeme posloupnost od Spojeného království, kde neexistuje takový orgán a předseda vlády je tradičně sám současně ministrem pro státní službu, přes Itálii, kde existuje

¹ Překlad názvů útvarů v hierarchické struktuře státní správy je problematický, neboť jsou určeny tradicí jednotlivých zemí. Ve většině evropských zemí jsou patrně útvary ministerstev pojmenovány *direction générale*, zejména v románských zemích, ale i v Británii. V Čechách se tyto útvary nazývají sekce a odbory, což patrně spíše odpovídá německému Abteilung. Po dohodě se zadavatelem jsem pro tyto útvary zvolil překlad odbor, který snad nebude příliš zavádějící, i když by bylo možné namítnout, že v některých případech dotyčné útvary odpovídají spíše sekcím. (poznámka překladatele)

Srovnávací tabulka odborů nebo institucí pověřených řízením státní služby ve deseti sledovaných evropských zemích.

mě	Název instituce	Datum založení	Pozice ve státním aparátu	Počet zaměstnanců (1/1/2002)
Dánsko	<i>Personalestyrelsen,</i> Úřad státního zaměstnavatele.	2000	Ministerstvo financí	110
Německo	<i>Abteilung D « Öffentlicher Dienst »,</i> Odbor D « Státní služba »	1949	<i>Bundesministerium des Innern</i> Federální ministerstvo vnitra	108
Španělsko	« <i>Dirección general de la Función pública</i> », Odbor státní služby	1967	Ministerstvo veřejné správy (samostatné)	156
Francie	<i>Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP)-</i> <i>Délégation interministérielle à la réforme de l'Etat (DIRE).</i> Odbor státní správy a státní služby- Meziresortní delegace pro reformu státní správy	1945 a 1998	<i>Ministère de la Fonction publique, de la Réforme de l'Etat et de l'Aménagement du Territoire</i> Ministerstvo státní služby, reformy státní správy a místního rozvoje (samostatné, ale přiřčeno k úřadu předsedy vlády)	202
Itálie	« <i>Dipartimento della Funzione pubblica per l'Efficienza delle Amministrazioni</i> » Odbor státní služby pro efektivní státní správu	1983	Úřad předsedy vlády (odbor je podřízen ministrovi bez portfeje, který jedná z pověření předsedy vlády)	329
Nizozemí	Odbor personálního řízení a politiky	1945	Ministerstvo vnitra a vnitřních vztahů království.	Nebylo sděleno
Portugalsko	<i>Direcção-Geral da Administração Pública</i> Odbor veřejné správy	1987	Ministerstvo financí	330
Finsko	<i>Henkilöstöosasto, Valtion työmarkkinalaito,</i> Personální odbor, Úřad státního zaměstnavatele	1955	<i>Valtiovarainministeriö</i> Ministerstvo financí	46
Švédsko	<i>Arbetsgivarverket</i> Švédská agentura pro vládní zaměstnavatele	1965	Zcela samostatná	65
Spojené království	<i>Directorate for Recruitment, Development and Senior Staffing</i> Odbor pro nábor, rozvoj a řízení vedoucích pracovníků	80. léta	<i>Cabinet Office</i> Úřad vlády (administrativní složky podřízené ministerskému předsedovi, který je z titulu své funkce ministrem státní služby)	150

funkce ministra bez portfeje, jenž je náměstkem předsedy vlády, a Francii, kde existuje plně rozvinuté ministerstvo pro státní službu, zůstává však začleněno do útvarů podřízených předsedovi vlády, až po Španělsko, kde je ministerstvo pro veřejnou správu autonomní.

Konečně existuje i třetí skupina, zahrnující Německo a Nizozemí, které v otázkách organizace státní správy následuje ve značné míře germánskou tradici. V těchto zemích je útvar odpovědný za řízení státní služby součástí ministerstva vnitra. Tato situace vyplývá z federativního uspořádání ve Spolkové republice Německo a ze silné tradice decentralizace moci směrem k orgánům místní správy v Nizozemí. V obou zemích většina zaměstnanců veřejného sektoru není zaměstnána v centrálních orgánech, ale v orgánech jednotlivých spolkových zemí, provincií či obcí, a ministerstvo vnitra je samozřejmě ministerstvem odpovědným za vztahy mezi centrálními správními orgány na jedné straně a členy federativního uskupení či decentralizovanými útvary na straně druhé.

Institucionální začlenění útvaru odpovědného za řízení státní služby chápeme jako výrazný charakteristický rys organizace státní správy obecně a jejích tradic. Je zřejmé, že popsané tři typy uspořádání neposkytují útvaru pro řízení státní služby stejně silnou mocenskou pozici. Začlenění do ministerstva financí vychází ze zájmu, aby tento útvar patřil k prakticky nejmocnějšímu ministerstvu, jež má v každém případě v otázkách dotýkajících se státní služby zásadní vliv, neboť drží v ruce prostřednictvím správy financí klíč ke stanovení počtu státních úředníků i úrovně jejich mezd. Proto může být pro útvar pověřený řízením státní služby výhodnější být součástí ministerstva financí než mít toto ministerstvo proti sobě jako mocného vnějšího partnera, ne-li protivníka. Na druhé straně však i začlenění do pravomocí předsedy vlády je opodstatněné, neboť ochrana premiéra poskytuje útvaru pro řízení státní služby silnou pozici ve vyjednávání mezi resorty. Nejméně výhodnou situací je pro orgán odpovědný za řízení státní služby bezpochyby německo-nizozemské řešení spočívající v začlenění do ministerstva vnitra, a není náhodou, že příslušné instituce mají v obou těchto zemích relativně slabou mocenskou pozici.

Nyní se budeme věnovat druhé sérii poznámek k našemu tématu.

2. Rozdílné pravomoci v zemích s odlišným režimem státní služby

Přesto, že každý případ je specifický a druhá část, kde provádíme komparaci po jednotlivých zemích, potvrzuje oprávněnost těchto specifíků, lze v rámci komparativního přístupu uspořádat útvary pověřené řízením státní služby v zemích evropské patnáctky na stupnici.

Na jeden konec pomyslné stupnice můžeme umístit ty orgány, jejichž pravomoci spočívají výlučně v oblasti legislativní a které se nevěnují otázkám operativního řízení. Takovým orgánem je německý odbor odpovědný za státní službu. Tato charakteristika vyplývá z federativního státního uspořádání v Německu, v němž jsou pravomoci v oblasti státní služby rozděleny mezi federaci (*Bund*) a spolkové země (*Länder*). V rámci tohoto rozdělení pravomocí se federální úroveň omezuje na vytvoření a následnou aktualizaci rámcové legislativy, která stanoví hlavní principy a obecná pravidla, ale ponechává značný prostor pro legislativu jednotlivých spolkových zemí k modifikacím podle jejich specifických podmínek, především však pro vlastní politiku v oblasti řízení lidských zdrojů.

Dále jsou země, kde je personálním útvary jednotlivých resortních ministerstev a dalších státních orgánů ponechána taková autonomie, že centrální útvar pro řízení státní služby definuje především rámcovou legislativu, která je však podrobnější než v Německu, a hraje výraznou roli v kolektivním

vyjednávání s odbory. Takto lze charakterizovat model, který bychom mohli nazvat severským a který nalézáme v Dánsku, v Nizozemí a ve Finsku.

Poté přichází skupina zemí, kde má útvar pověřený řízením státní služby především legislativní úkoly, spočívající zejména ve vypracování a následných revizích velkého zákona nebo obecného předpisu o státní službě, které jsou velmi rozsáhlé a detailně propracované, a vedle těchto legislativních úkolů hraje příslušný orgán výraznou roli v pravidelném kolektivním vyjednávání (o mzdových otázkách). Dále v těchto zemích patří k pravomocím orgánů pro řízení státní služby i operativní řízení v oblasti nábory nových zaměstnanců a kariér vyšších státních úředníků. Takto je tomu u francouzské DGAFP (do jejíž pravomocí spadá přímé řízení nejvyšších úředníků – *administrateurs civils*), u španělské DGFP (taktéž nejvyšší řídicí pracovníci), u italského Odboru pro státní službu (řídicí pravomoci pro sbory označované jako *dirigenza*) nebo britského *Directorate for Recruitment, Development and Senior Staffing* (do jehož pravomocí patří *Senior Civil Service*). Poněkud zvláštní je situace v Nizozemí, kde operativní řízení nejvyšších úředníků, kteří jsou členy jednotného sboru nazvaného *ABD*, vykonává speciální útvar ministerstva vnitra odlišný od útvaru pro řízení státní služby.

Nakonec pojednáme o dvou specifických případech, jež jsou mezi sebou ve všech ohledech odlišné, a sice o Portugalsku a Švédsku. Portugalsko je stále zemí velmi výrazně centralizovanou, kde odbor pro státní službu má současně za úkol vytvářet legislativu pro oblast státní služby, vést kolektivní vyjednávání a vykonávat běžné řízení v otázkách nábory a kariér státních úředníků, ale i delimitace zaměstnanců. Jde o velmi rozsáhlou působnost, a není tudíž překvapením, že v Portugalsku je řídicí orgán státní služby se svými 330 zaměstnanci největší z deseti hodnocených zemí, ačkoli je Portugalsko malá země, kde počet zaměstnanců ve veřejném sektoru² nelze srovnávat se zeměmi, jako jsou Francie nebo Německo. Na druhé straně vidíme, že švédský orgán SAGE, jehož činnost se soustředí především na oblast kolektivního vyjednávání, je se 65 zaměstnanci jedním z nejmenších útvarů.

Nyní se budeme věnovat shodným rysům a odlišnostem v organizaci útvarů pro řízení státní služby.

3. Shodné rysy a specifika ve vnitřní organizaci útvarů pro řízení státní služby

Na základě informací uvedených v bodě 7 v dokumentaci týkající se jednotlivých zemí si můžeme vytvořit detailní představu o tom, jakým způsobem jsou pravomoci jednotlivých útvarů pro řízení státní služby delegovány na jeho dílčí složky, a přiložené organizační diagramy prezentují tuto informaci v přehledné grafické formě. Pojmenování vnitřních dílčích útvarů není příliš podstatné, nacházíme zde odbory, útvary, kanceláře, skupiny; toto pojmenování je výsledkem administrativní tradice příslušné země. My se zde soustředíme především na hlavní shodné rysy a odlišnosti mezi jednotlivými útvary.

Ze společných rysů lze nejprve poznamenat, že kromě švédského SAGE a Finského Úřadu státního zaměstnavatele, které jsou malými orgány, jež se tudíž skládají pouze z jednotlivých vnitřních útvarů bez další úrovně řízení mezi nimi a řídicím pracovníkem příslušného orgánu, obsahují orgány pro řízení státní služby ve většině evropských zemí alespoň tři úrovně řízení: ředitel nebo generální ředitel, dále 3 až 8 vedoucích pracovníků na úrovni pod ředitelem, zástupci ředitele či vedoucí odborů nebo oddělení

² Pojem zaměstnanec veřejného sektoru zde užíváme jako generický, bez ohledu na to, zda se na tohoto zaměstnance vztahuje statut státního úředníka, či nikoli. Pojem státní úředník užíváme jako ekvivalent *fonctionnaire* a *Civil Servant*, ačkoli konkrétní obsah práce u těchto zaměstnanců v některých zemích nemusí pojmu úředník odpovídat (např. ve Francii patří mezi *fonctionnaire* i učitelé). Pro označení zaměstnanců veřejného sektoru, kteří nejsou státními úředníky, používáme výraz „zaměstnanec veřejného sektoru bez statutu státního úředníka“ či „zaměstnanec se soukromoprávní pracovní smlouvou“. V originále se zpravidla označují jako *agents contractuels*. (poznámka překladatele)

(názvy těchto funkcí jsou velmi rozmanité), z nichž každý má pod sebou několik dílčích útvarů. Naopak se zdá, že pouze ve Francii má ředitel ještě zástupce, který je na stejné úrovni řízení jako ředitel, tito zástupci jsou dokonce dva, jeden pro Odbor pro státní službu (*Direction générale de la Fonction Publique*), a jeden pro Meziřesortní delegaci pro reformu státní správy (*Délégation interministérielle à la Réforme de l'Etat*). Existence zástupce ředitele, který je také postaven na velmi vysokou úroveň řízení, je přitom velmi praktický systém, který umožňuje přenést určité aktivity z ředitele na tyto vedoucí pracovníky, a tak docílit velmi efektivního rozdělení práce. Takový systém lze tedy jednoznačně doporučit.

Budeme-li pokračovat v popisu shodných prvků v organizaci, není nutné příliš dlouho prodlévat u zjevných charakteristik, jako např.:

- existence vnitřního útvaru u deseti posuzovaných institucí, nazvaného např. generální sekretariát nebo oddělení pro obecné záležitosti, který má za úkol zajišťovat provoz a fungování instituce;
- existence útvaru pro komunikaci, a často i útvaru pro dokumentaci, který je vždy potřebný k tomu, aby mohli pracovníci tohoto řídicího orgánu i resortních ministerstev nalézt správný text zákona, vyhlášky nebo oběžníku týkajících se státní služby, jež v danou chvíli potřebují pro vyřešení určitého problému,
- existence útvaru pro mezinárodní a evropské záležitosti, který má za úkol reprezentovat orgán pro řízení státní služby ve společných strukturách v rámci spolupráce v OECD nebo v Evropské unii, zde především ve společných strukturách orgánů pro řízení státní služby z jednotlivých zemí.

Pokud se zaměříme detailněji na pravomoci jednotlivých orgánů, je třeba poznamenat, že sledované instituce (mimo Švédsko a Finsko, jež jsou v tomto ohledu skutečnými výjimkami) mají zpravidla téměř tři podřízené struktury (na libovolné úrovni), které se věnují třem oblastem působnosti orgánů pro řízení státní služby:

- První z těchto struktur má za úkol věnovat se právním otázkám týkajícím se vývoje hlavního zákonného předpisu o státní službě, nebo všech zákonných předpisů, jež dohromady tvoří legislativu o státní službě v dané zemi, které jsou ve svém komplexu často velmi komplikované a neustále se vyvíjejí.
- Další z podřízených struktur má zřejmě téměř všude za úkol vypracovat a aktualizovat pravidla pro stanovení hlavní složky odměn státních úředníků a dohlížet na jejich dodržování (někdy se věnuje i doplňkové složce odměn ve formě prémie či bonusu).
- Nakonec lze konstatovat, že zpravidla existuje struktura, která se věnuje „kolektivní smlouvě“ či „kolektivnímu vyjednávání“; bez ohledu na to, jaké označení se v dané zemi používá, je zřejmé, že jde o přípravu a vedení pravidelných jednání s odbory zastupujícími pracovníky, která se týkají vývoje odměn a pracovních podmínek.
- Je třeba doplnit, že v poměrně početných případech, kdy má řídicí orgán pro státní službu pravomoc i v oblasti přímého řízení sboru vysokých státních úředníků, nalzáme vždy určitou podřízenou strukturu, která se věnuje tomuto úkolu.

Nyní přejdeme k odlišnostem, jež jsou pochopitelně hojné, a je právě úkolem detailní prezentace jednotlivých zemí ve druhé části tyto odlišnosti prezentovat. V tomto stádiu globálního srovnání je třeba především zdůraznit hlavní faktor diferenciacie, který umožňuje rozčlenit systém řízení státní služby v jednotlivých zemích do dvou skupin. Tímto hlavním faktorem diferenciacie je vztah mezi dvěma hlavními oblastmi působnosti, jež nalzáme u řídicích orgánů státní služby. Ve Francii je první z těchto dvou oblastí označována jako *Fonction publique* (státní služba), zatímco druhá je nazývána *administration* (státní správa). Ve Spojeném království hovoříme o *Civil Service* a o *Public*

Administration. Obecně můžeme první oblast popsat jako personální řízení zaměstnanců ve veřejném sektoru a druhou jako organizaci státní správy. První oblast je tedy oblast pracovníků veřejného sektoru, zatímco druhá je oblast administrativních struktur, dokonce bychom měli říci oblast reformy veřejných struktur, neboť všude v západním světě se v posledních 15 letech uplatňují programy reformy státní správy. Tyto dvě oblasti působnosti jsou samozřejmě navzájem výrazně provázány, ale jsou koncepčně odlišné a vyžadují poměrně specifické konkrétní aktivity.

Na základě tohoto principu musíme konstatovat, že způsob, jak jsou na úrovni centrálních orgánů obhospodařovány tyto dvě hlavní oblasti, je jedním z hlavních faktorů diferenciací mezi sledovanými institucemi.

Ve většině zemí je odpovědnost za tyto dvě hlavní oblasti svěřena dvěma různým útvarům, často soustředěným na stejném ministerstvu. Typickým příkladem je Španělsko, kde ministerstvo veřejné správy zahrnuje Odbor pro státní službu, který se stará o záležitosti týkající se statutu pracovníků a lidských zdrojů, a Odbor organizace státní správy, jehož název je explicitní a který se stará především o reformu a modernizaci struktur státní správy, šíření nových technologií ve státní správě atd. Srovnatelná situace je ve Finsku++, kde existuje rozdělení mezi Personální oddělení a Oddělení veřejné správy (které má na starost otázky reorganizace státní správy a informačních a komunikačních technologií). Podobně ve Spojeném království je odbor pro státní službu součástí odboru nazvaného *Corporate Development*, který je odlišný od *Public Service Reform* a od *e-Envoy*, který má na starost informační a komunikační technologie. Stejně rozlišení existuje i v Nizozemí, mezi Odborem pro personální řízení a Odborem pro veřejnou správu, který má za úkol zlepšování efektivnosti ve státní správě.

Na druhé straně existuje několik zemí, které si tyto dvě velké oblasti nepřály rozdělit, nebo tak dosud neučinily. Tak je tomu v Itálii a v Portugalsku, proto není náhodou, že v těchto zemích jsou příslušné odbory nejpočetnější. Výhodou takového propojení pravomocí je, že se předchází konfliktům vyplývajících z rozdílného přístupu v rámci odlišné problematiky, jež jsou vždy silnější tehdy, když jde o dvě odlišné instituce. Taktéž se předchází situaci, kdy odbor pověřený modernizací státní správy navrhne řešení, která jsou v praxi obtížně realizovatelná, neboť by se výrazně negativně dotkla státních úředníků. Ovšem nevýhodou takového sloučení funkcí je výrazné riziko, že funkce „řízení pracovníků“, která je robustnější a více rutinní, bude mít navrch před funkcí „organizační reformy“.

Proto se Francie pokusila o syntézu obou možných přístupů. V polovině 90. let byl mimo Odbor pro státní správu a státní službu (*Direction générale de l'administration et de la fonction publique* – DGAFP) vytvořen poradní orgán na vysoké úrovni se zvláštním pověřením pro modernizaci státní správy. Tento orgán byl nazván Komisariát pro státní reformu (*Commissariat à la réforme de l'Etat* – CRE). Avšak mezi těmito orgány se rychle objevily neshody a u CRE se projevovala tendence navrhnout málo realistické radikální reformy. Proto se předchozí vláda rozhodla CRE, který byl přejmenován na Meziřesortní delegaci pro reformu státní správy (*Délégation interministérielle à la réforme de l'Etat* – DIRE), sblížit s DGAFP a oba orgány propojit. Obě struktury mají společné vedení — generální ředitel DGAFP je současně také meziřesortním delegátem DIRE —, ale funkčně zůstávají oddělené, přičemž každá se soustředí na hlavní oblast své pravomoci. Tento pokus o propojení nyní funguje již pět let ke všeobecné spokojenosti, a mohl by eventuálně posloužit jako model pro prevenci situace, kdy oba hlavní úkoly jsou svěřeny dvěma různým odborům, které by si navzájem neplodně odporovaly.

Touto poznámkou končíme krátkou úvodní část, jejímž cílem bylo, po krátkém úvodním popisu cíle práce, zdůraznit hlavní použítá hlediska komparace, která ze stanoveného cíle vycházejí. V každém případě je variabilita systémů v jednotlivých zemích Evropské unie realitou, což ilustruje, že oblast

státní správy je do značné míry výsledkem specifických národních tradic. Proto je zde na místě upozornit, že řešení zvolená v určité zemi mohou být jen obtížně přenesena beze změny do země jiné, naopak zde musí v každém případě být podrobena všem modifikacím, které vyžaduje specifický národní kontext.

ČÁST DRUHÁ: ODPOVĚDI ČLENSKÝCH ZEMÍ

Úvodem připomínáme, že v této části práce jsou členské země seřazeny podle oficiálního pořadí v evropských institucích, to znamená podle abecedního pořadí názvu země v jejím oficiálním jazyce, tj.: Dánsko (Dan), Německo (De), Španělsko (E), Francie (F), Itálie (I), Nizozemí (N), Portugalsko (P), Finsko (S), Spojené království (UK).

I- Situace v Dánsku

0. Údaje o zaměstnanci, který dotazník vyplnil:

- Jméno: paní Ida Krarup
- Funkce: Vedoucí útvaru
- Telefonní číslo a email: 00 45 33 92 26 16
ida@perst.dk

1. Údaje o instituci:

- Název instituce: *Personalestyrelsen, Finansministeriet* / Úřad státního zaměstnavatele, ministerstvo financí.
- Adresa: Frederiksholms Kanal 6
DK – 1220 Copenhagen K
Denmark
- Telefon a fax: Tel. : 00 45 33 92 40 49 / Fax : 00 45 33 91 00 69
- Adresa internetových stránek instituce: Prezentace Úřadu státního zaměstnavatele (v dánštině) lze najít na adrese: www.personalestyrelsen.dk

2. Založení a právní základ instituce:

- Datum založení instituce: Úřad státního zaměstnavatele byl založen 1. března 2000.
- Kontext a cíl založení instituce: K založení došlo v rámci reorganizace dánské státní služby inspirované přístupem New Public Management z konce 80. let.

3. Název a odkaz na zákony nebo předpisy, které instituci zakládají a definují její organizaci a pravomoci:

Právní dokument, který zakládá Úřad státního zaměstnavatele, je administrativní ministerský dopis č. 116 z 27. června 2000 a jeho příloha, která se týká úkolů Úřadu státního zaměstnavatele.

4. Pozice instituce v rámci státního aparátu:

- Právní status instituce: Úřad státního zaměstnavatele je jedním z odborů ++ ministerstva financí.

- Stupeň právní subjektivity instituce: Úřad státního zaměstnavatele není autonomním veřejným orgánem. Je součástí ministerstva financí a vydává svá rozhodnutí jménem ministerstva financí.

5. Pravomoci instituce:

- Přesný popis pravomocí instituce:

Úřad státního zaměstnavatele funguje jako zaměstnavatelská organizace jménem ministerstev a jejich podřízených institucí. Jeho úkolem je definovat, částečně prostřednictvím kolektivní smlouvy dojednáváné s odbory, obecné předpisy a pravidla závazné pro všechny zaměstnance státního sektoru.

Tyto obecné předpisy a pravidla se týkají:

- mezd
- důchodů
- personální politiky

Významná část pravidel a předpisů se vytváří ve formě rámcových smluv či předpisů, v nichž je ponechán prostor pro flexibilitu, což znamená, že mohou být do určité míry přizpůsobeny zájmům jednotlivých ministerstev a veřejných institucí. Například v novém systému odměňování je základní plat státních úředníků sjednáván centralizovaně, zatímco nadstavbové složky (příplatky za specifické funkce a za kvalifikaci, zvláštní odměny za výsledky práce) jsou sjednávány decentralizovaně.

Programy nábory nových pracovníků, záležitosti jako kariérní postup a povýšení, vzdělávání pracovníků atd. jsou oblastí, kde jsou konkrétní rozhodnutí přijímána decentralizovaně, ačkoli existují určité rámcové dohody, které stanoví základní pravidla a směry, např. o vývoji pravomocí.

V obecnější rovině stojí za zmínku, že Úřad státního zaměstnavatele poskytuje nepovinné poradenství a spolupráci všem ministerstvům a dalším veřejným institucím ohledně personálních záležitostí.

- Další veřejné instituce, které se zabývají otázkami státní služby: Jak je zřejmé již z předcházejícího odstavce, všechny veřejné orgány v Dánsku mají k dispozici značný manévrovací prostor v oblasti zaměstnávání pracovníků ve veřejném sektoru.

6. Role řídicího pracovníka instituce:

- Přesný titul řídicího pracovníka instituce: Titul vedoucího pracovníka Úřadu státního zaměstnavatele je ředitel.

- Jméno současného držitele této pozice: paní Lisbeth LOLLIKE.

- Její přesné pravomoci: Pozice ředitele je prostřednictvím otevřeného výběrového řízení přístupná všem uchazečům. Obsahem aktivit ředitele je, stručně řečeno, být manažerem Úřadu státního zaměstnavatele v oblasti základních úkolů této instituce, řídit funkce státu jako zaměstnavatele, být vykonavatelem politických cílů v oblasti platů, důchodů a personální politiky. Oficiální hlavou státní služby v Dánsku je ministr financí.

7. Organizační struktura instituce:

- Vnitřní organizace instituce:

Úřad řídí *Direktør* (ředitel) a *Direktionssekretær* (zástupce ředitele), do jejichž podřízenosti patří 7 útvarů, které vede *Kontorchef* (vedoucí útvaru). Kompetence podřízených útvarů jsou rozděleny následujícím způsobem:

- *Ansættelsesretskontoret*: Předpisy týkající se státních úředníků, důchody, řízení lidských zdrojů v Evropské Unii. Počet zaměstnanců (včetně vedoucího útvaru): 18
- *Lønpolitisk kontor*: Kolektivní smlouvy týkající se zaměstnanců vysokých škol, záležitosti vyššího managementu, statistiky např. o úrovni mezd skupin zaměstnanců ve veřejném sektoru. 12
- *Arbejdsmarkedspolitisk kontor*: Kolektivní smlouvy, Tele-working (práce z domova na dálku); sociální aspekty pracovního trhu (např. zaměstnávání osob s postižením nebo příslušníků etnických menšin). 11
- *Kontor for arbejds miljø og medindflydelse*: Kolektivní smlouvy, pracovní prostředí, co-operation and co-influence (spolupráce mezi řídicími pracovníky a podřízenými). 13
- *Personale- og kundekontoret*: Vnitřní personální politika v Úřadu státního zaměstnavatele, vnitřní správa personálních záležitostí v Úřadu státního zaměstnavatele, vnitřní vývoj pravomocí v Úřadu státního zaměstnavatele. 10
- *Personale- og ledelsespolitisk kontor*: Mzdová a personální politika ve státním sektoru, politika řízení; rozvoj pravomocí. 14
- *Administrationen*: administrativní funkce týkající se ekonomických problémů, služeb a provozu Úřadu státního zaměstnavatele. 30

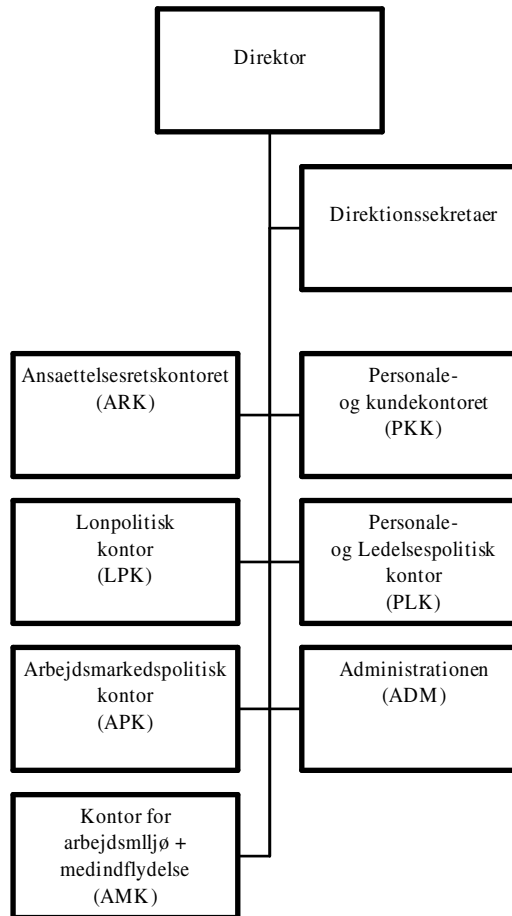
- Celkový počet zaměstnanců a jejich rozdělení v rámci instituce (k 1/1/2002): přibližně 110 osob (včetně ředitele a vedoucích útvarů). Jejich rozdělení v rámci jednotlivých útvarů je následující:

- Pracovníci pracující přímo s generálním ředitelem: 3 zaměstnanci.
- *Ansættelsesretskontoret*: 18 zaměstnanců.
- *Lønpolitisk kontor*: 12
- *Arbejdsmarkedspolitisk kontor*: 11
- *Kontor for arbejds miljø og medindflydelse*: 13
- *Personale- og kundekontoret*: 10
- *Personale- og ledelsespolitisk kontor*: 14
- *Administrationen*: 30

- Celkový počet státních zaměstnanců (k 1/1/2002):

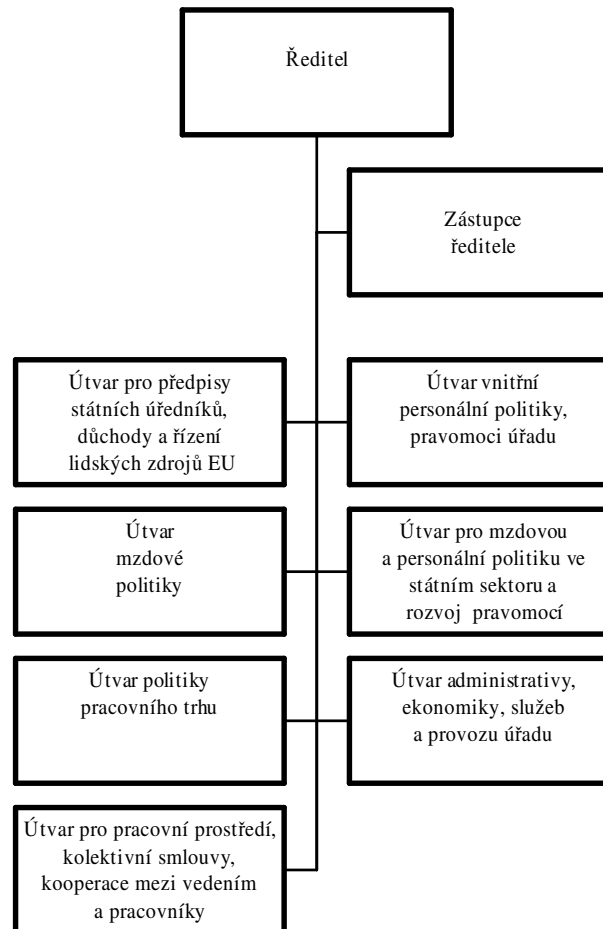
- Státní správa (včetně ozbrojených sil): 186.000 pracovníků, z toho 73.000 jsou státní úředníci a 113.000 zaměstnanci bez statutu státního úředníka (na základě běžné soukromoprávní smlouvy).
- Územní správa v okresech (včetně nemocnic a školství): 125 000
- Místní správa (včetně základních škol): 392 000.

Personalestyrelsen



Ministerstvo financí-Úřad státního zaměstnavatele

DÁNSKO



II- Situace v Německu

0. Údaje o zaměstnanci, který dotazník vyplnil:

- Jméno: *Ministerialrat* Dr. Joachim Vollmuth
- Funkce: Vedoucí útvaru D 1 E – Evropská unie a mezinárodní záležitosti státní služby.
- Telefonní číslo a email: 00.4918886811920
Joachim.Vollmuth@bmi.bund.de

1. Údaje o instituci:

- Název instituce: *Abteilung D « Öffentlicher Dienst », Bundesministerium des Innern* (Odbor « Státní služba », federální ministerstvo vnitra).
- Adresa: Alt-Moabit 101 D
D-10559 Berlin
- Telefon a fax: 00.4918886810 / 00.4918886812926
- Adresa internetových stránek instituce: www.bmi.bund.de

2. Založení instituce:

- Datum založení instituce: 20. září 1949
- Kontext a cíl založení instituce: Po vyhlášení ústavy Spolkové republiky Německo 23. května 1949 předložila konference předsedů vlád spolkových zemí (*Länder*) návrhy na zřízení struktury federálních ministerstev a rozdělení jejich úkolů. V červenci 1949 tato konference navrhla vytvoření federálního ministerstva vnitra pověřeného vládními agendami, které zasahují kompetence více ministerstev: to se týká například záležitostí státní služby, jež jsou v pravomoci ministerstva vnitra od roku 1949.

3. Název a odkaz na zákony nebo předpisy, které instituci zakládají a definují její organizaci a pravomoci:

Ústava Spolkové republiky Německo z 23. května 1949, společně s dalšími detailnějšími zákonnými texty a předpisy, které nebyly v německé odpovědi zmíněny.

4. Pozice instituce v rámci státního aparátu:

- Právní statut instituce: *Abteilung D* je jedním z 10 odborů federálního ministerstva vnitra.
- Stupeň právní subjektivity instituce: odbor nemá vlastní právní subjektivitu. Ministerstvo vnitra jako celek je právnickou osobou veřejného práva, a může tedy z právního hlediska autonomně jednat. Odbor přijímá příkazy od federálního ministra vnitra.

5. Pravomoci instituce:

- Přesný popis pravomocí instituce: Německo je federativní stát. Podle ústavy jsou otázky státní služby sdílenou pravomocí federace (*Bund*) a 16 spolkových zemí (*Länder*). Neexistuje tedy federální ministerstvo pro státní službu a federace nemá žádnou přímou řídicí pravomoc nad státními úředníky. Federální právo se omezuje na vytváření hlavních principů a obecných pravidel; tato rámcová legislativa (jak se nazývá) zajišťuje určitou kohezi mezi detailní legislativou o otázkách státní služby, kterou přijímá každá spolková země, neboť většina státních úředníků v Německu nepracuje pro federální orgány, ale pro spolkové země či obce. Role odboru « Státní služba » na federálním ministerstvu vnitra tedy spočívá výlučně v právní oblasti. Jde o zpracování rámcové legislativy o otázkách statutu státních úředníků (*Beamte*) a určitých pravidel týkajících se zaměstnanců veřejného sektoru bez statutu státního úředníka (*Angestellte*).

Na všech úrovních státní správy v Německu (federace, obce, autonomní veřejné instituce) se totiž uplatňuje rozlišení mezi státními úředníky a zaměstnanci, jejichž pracovněprávní vztah je založen na soukromoprávní pracovní smlouvě. Na tyto zaměstnance se vztahuje běžné pracovní právo, jako na všechny zaměstnance v Německu. Základní podmínky pro zaměstnance ve veřejném sektoru jsou nicméně stanoveny v kolektivních smlouvách, uzavřených mezi zaměstnavateli z veřejného sektoru (federace / spolkové země / obce) a příslušnými odbory.

Pro statutární státní úředníky (*Beamte*) je v pravomoci odboru D příprava a zpracování federálních zákonů, nařízení a směrnic v oblastech právního postavení státních úředníků, školení a zvyšování kvalifikace, kariérního postupu, odměňování a důchodů, disciplinární problematiky, zastoupení pracovníků v odborech, pracovní doby a rozsahu dovolené, ale i v otázkách ochrany zdraví a prevence pracovních úrazů ve výkonu služby. V práci na přípravě legislativy nemůže být odbor « státní služba » osamocen; musí spolupracovat v rámci nejrůznějších pracovních skupin se spolkovými zeměmi i se všemi federálními ministerstvy v otázkách týkajících se jejich kompetencí. (s ministerstvem financí v otázkách rozpočtových dopadů posuzovaných opatření, atd.). Je také třeba zmínit, že federální zákony zpracované odborem D musí být schváleny ve stejném znění ve Spolkovém sněmu (*Bundestag*) a ve Spolkové radě (*Bundesrat*), parlamentní komoře, kde jsou zastoupeny vlády spolkových zemí, což dává spolkovým zemím výraznou schopnost blokovat přijetí legislativy, a tudíž silnou vyjednávací pozici v otázkách státní služby.

Z hlediska aplikace zákonů, nařízení a směrnic o státní službě se v německém právu uplatňuje tzv. *Ressortprinzip*, podle něhož každý federální ministr řídí svůj resort nezávisle a na vlastní odpovědnost a jenž poskytuje každému ministerstvu velkou autonomii v oblasti personální politiky. Každé ministerstvo, stejně jako každá spolková země či obec, tedy organizuje výběr a nábor nových spolupracovníků podle svého uvážení a definuje také pravidla výběru kandidátů. Ve státní službě v Německu tudíž neexistuje centralizovaný systém výběrových řízení pro nábor nových pracovníků.

- Další veřejné instituce, které se zabývají otázkami státní služby: Vzhledem k tomu, co již bylo řečeno, mají všechny veřejné instituce v Německu značnou samostatnost v otázkách organizace a řízení svých zaměstnanců, na rozdíl od situace ve většině ostatních zemí.

6. Role řídicího pracovníka instituce:

- Přesný titul řídicího pracovníka instituce: Odbor D « Státní služba » řídí *Ministerialdirektor*. Tato řídicí funkce existuje u všech odborů německých ministerstev. Tuto pozici označuje německé veřejné právo jako „politického státního úředníka“, to znamená, že jde o kariérního státního úředníka, který je permanentně držitelem své pozice, jehož však může kdykoli ministr z jeho pozice odvolat a jmenovat nového držitele, který má důvěru ministra (v tomto případě *Ministerialdirektor* odchází do předčasného důchodu bez ohledu na svůj věk).

- Jméno současného držitele této pozice: Dr BEUS.

- Přesný popis pravomocí: V německém veřejném právu neexistuje jednotlivec nezávisle na správním orgánu, k němuž patří. Úřední texty tudíž jednoduše stanoví, že *Ministerialdirektor* vykonává na základě pověření ministra pravomoci svěřené jeho odboru.

Je také důležité zmínit, že v linii řízení je mezi ředitelem Dr. Beusem a ministrem Otto Schillym další „politický státní úředník“ s titulem *Staatssekretär*, který sice není politikem a členem vlády, ale je nejvyšším státním úředníkem na ministerstvu, *de facto* generálním tajemníkem ministra (současným držitelem této pozice je paní Zypriesová).

7. Organizační struktura instituce:

- Vnitřní organizace instituce: Odbor je rozdělen na dva pod-odbory (*Unterabteilung*):

Pod-odbor D I má pravomoci v oblastech základních principů státní služby, právní úpravy státní služby, a právní úpravy mezinárodní státní služby. Skládá se z pěti útvarů:

- Pracovní skupina D I 1: základní principy, právní záležitosti státní služby, pracovněprávní vztahy zaměstnanců veřejného sektoru (bez statutu státního úředníka).
- Kancelář D I 2: Úvodní školení a pokračující zvyšování kvalifikace, kariérní právo, sekretariát Federálního personálního výboru.
- Kancelář D I 3: Právní záležitosti zastoupení pracovníků, disciplinární, pracovní doby a dovolených.
- Kancelář D I 4: Evropská unie a mezinárodní záležitosti státní služby.
- Kancelář D I 5: Náhrady vyplácené na zdravotní péči, za výkon služby a stěhování.

Pod-odbor D II má pravomoci v oblastech práva odměňování, kolektivních smluv (pro pracovníky bez statutu státního úředníka) a důchodů. Skládá se ze čtyř útvarů:

- Pracovní skupina D II 1: právní záležitosti v oblasti odměňování.
- Pracovní skupina D II 2: právní záležitosti kolektivních smluv.
- Kancelář D II 3: právní záležitosti důchodů.
- Kancelář D II 4: ochrana při práci, prevence pracovních úrazů, zdravotní a sociální služby ve federálních orgánech státní správy.

- Celkový počet zaměstnanců a jejich rozdělení v rámci instituce (k 1/1/2002): Odbor D má v současné době celkem 108 pracovníků, z toho 76 státních úředníků a 32 zaměstnanců bez statutu státního úředníka, kteří jsou mezi jednotlivé útvary rozděleni takto:

- Pracovní skupina D I 1 : 6 osob.
- Kancelář D I 2: 8.
- Kancelář D I 3: 5.
- Kancelář D I 4: 6.
- Kancelář D I 5: 5.

Pod-odbor D II:

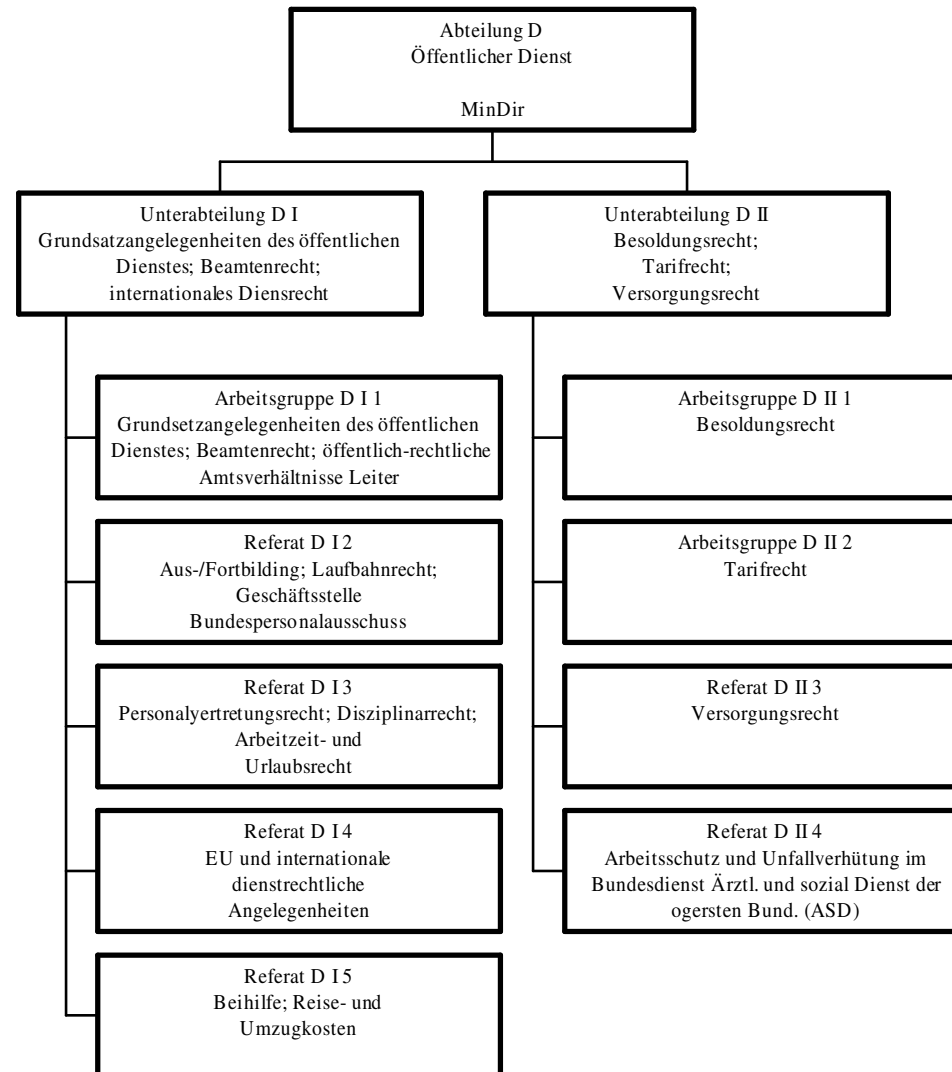
- Pracovní skupina D II 1 : 13.
- Pracovní skupina D II 2 : 11.
- Kancelář D II 3 : 9.
- Kancelář D II 4 : 19.

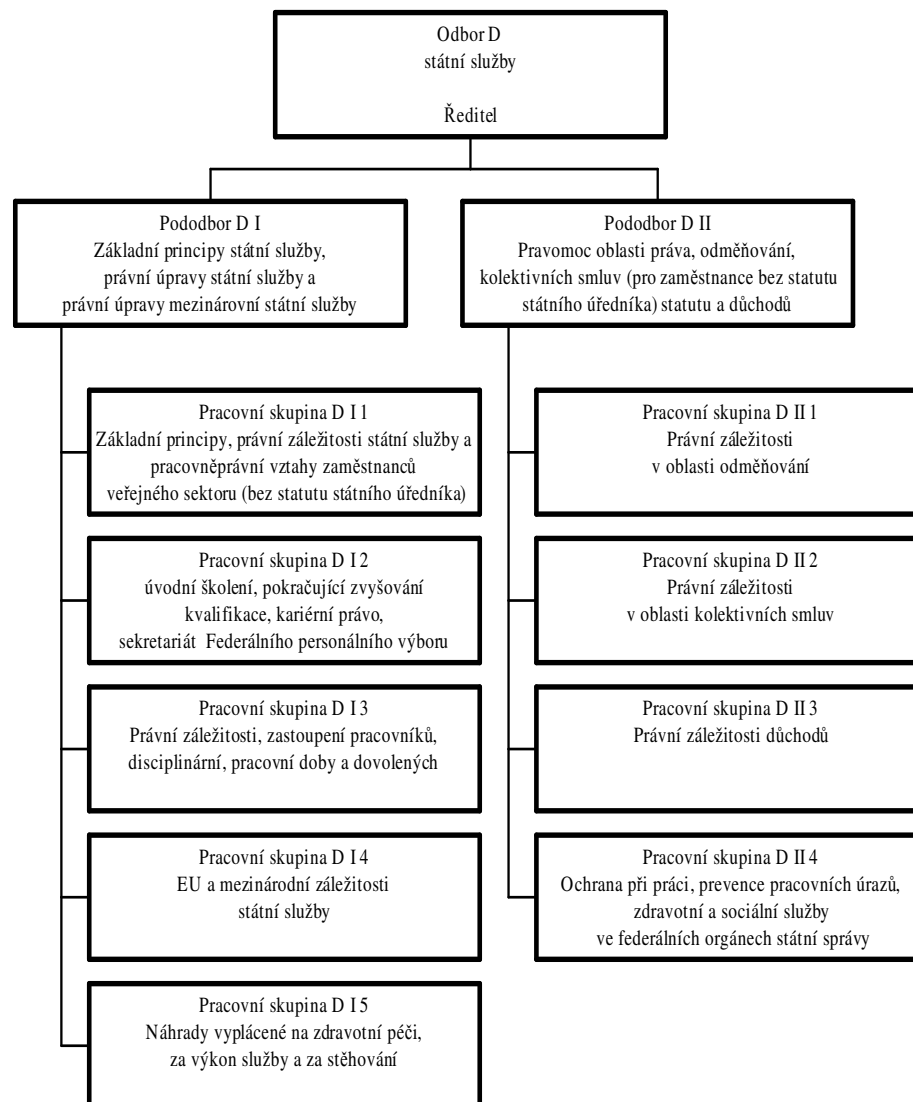
- Celkový počet státních zaměstnanců (au 1/1/2002):

- Federální orgány státní správy: 500.000, tj. 10 %.
- Orgány státní správy spolkových zemí: 2.400.000 tj. 47 %.
- Orgány obecní správy: 1.700.000 tj. 34 %.
- Další nepřímé veřejné správní orgány (správa sociálního zabezpečení, atd.): 450.000 tj. 9 %.
- Celkem: 5.100.000 pracovníků.

Rozdělení zaměstnanců ve veřejném sektoru podle statutu:

- 36% statutární státní úředníci.
- 49% zaměstnanci se soukromoprávní smlouvou.
- 15% dělníci se soukromoprávní smlouvou.





III- Situace ve Španělsku

0. Údaje o zaměstnanci, který dotazník vyplnil:

Španělské orgány státní správy na dotazník neodpověděly.

1. Údaje o instituci:

- Název instituce: « *Dirección general de la Función pública* »,
(Odbor státní služby)
- Adresa: C/ María de Molina, 50
Madrid
Španělsko
- Telefon a fax: Tel: 91 586 20 60 - 91 586 10 00 / Fax: 91 586 19 27
- Adresa internetových stránek instituce: <http://www.map.es>

2. Založení instituce:

- Datum založení instituce: 1967, za předchozího režimu, výnosem č. 2764/1967 z 27. listopadu 1967. Poté byl odbor po demokratizaci na konci 70. let reorganizován.

3. Název a odkaz na zákony nebo předpisy, které instituci zakládají a definují její organizaci a pravomoci:

- Zákon č. 6/97 ze 14. dubna 1997 o organizaci a fungování státní správy.
- Zákon č. 50/1997 z 27. listopadu 1997 o vládě.
- Královský výnos č. 557/2000 z 27. dubna 2000 o restrukturalizaci ministerstev.
- Královský výnos č. 694/2000 z 12. května, o základní organizační struktuře ministerstva státní správy.
- Královský výnos č. 1372/2000 z 19. července 2000 o změně základní organizační struktury ministerstva státní správy.

4. Pozice instituce v rámci státního aparátu:

- Právní statut instituce: Odbor státní služby je jedním ze 7 odborů ministerstva státní správy. Pod vedením ministra pana Jesúse Posady Morena má toto ministerstvo za úkol připravovat a realizovat vládní politiku v oblasti organizace státní správy, státní služby, inspekce veřejných složek a vztahů s autonomními územními celky, orgány místní správy a dalšími periferními orgány.
- Stupeň právní subjektivity instituce: Odbor nemá vlastní právní subjektivitu, je součástí ministerstva pověřeného rozhodováním v oblasti veřejné správy. Je politicky řízen státním tajemníkem pro státní správu (*junior minister*, člen vlády) a ministrem.

5. Pravomoci instituce:

- Přesný popis pravomocí instituce: výše uvedené právní normy svěřují odboru státní služby pravomoci v těchto oblastech:

- Informace, výzkumy a návrhy v oblasti opatření vztahujících se k právnímu uspořádání státní služby včetně právního režimu státní služby v místní správě, aniž by byly dotčeny pravomoci svěřené dalším orgánům ministerstva, mimo jiné Nejvyšší personální komisi a Koordinační komisi státní služby.
- Vztahy s odborovými organizacemi zastupujícími pracující ve veřejném sektoru; koordinace a spolupráce na návrzích vztahujících se ke kolektivním smlouvám s pracovníky ve veřejném sektoru; koordinace a podpora v procesu volby orgánů zastupujících pracovníky.
- Zpracování studií, projektů a směrnic v oblasti odměňování a pracovního zařazení státních úředníků ve státní správě a veřejných institucích.
- Zpracování studií, projektů a směrnic v oblasti odměňování a pracovního zařazení zaměstnanců veřejného sektoru.
- Zpracování nabídek zaměstnání ve veřejném sektoru, rozvoj politiky interního nebo meziresortního kariérního postupu, výkon pravomocí v oblasti jmenování zaměstnanců veřejného sektoru na dobu určitou.
- Rozvoj politiky a řízení v oblasti procedur výběru sborů státních úředníků, aniž by tím byly dotčeny pravomoci svěřené Státnímu úřadu veřejné správy.
- Kontrolní pravomoc v oblasti výběru státních úředníků včetně vedoucích pracovníků v autonomních státních orgánech, ve správě sociálního zabezpečení, a ve veřejných institucích a státních podnicích.
- Výkon funkcí odvozených z režimu mobility státních úředníků mezi ministerstvy.
- Výkon funkcí v oblasti vzniku a zániku služebního poměru státních úředníků a rozvoje kariér státních úředníků.
- Výkon svěřených funkcí v oblasti kontinuálního vzdělávání.
- Vztahy s mezinárodními organizacemi v rámci oblasti svěřených pravomocí.

- Další veřejné instituce, které se zabývají otázkami státní služby: Státnímu tajemníku pro státní správu jsou podřízeny dva další odbory, které vykonávají funkce, jež v ostatních evropských zemích mohou být v pravomoci jednoho odboru pro státní službu.

A) Především jde o Odbor administrativní organizace, který má následující funkce:

- Analyzovat a posuzovat státní struktury s cílem jejich racionalizace a zjednodušení, a v souladu s tímto cílem zpracovávat obecná reorganizační opatření a předkládat je ministrovi veřejné správy.
- Podporovat strukturální a funkční přizpůsobení státní správy a jejích veřejných orgánů pro poskytování služeb občanům s plným využitím informačních a komunikačních technologií.
- Koordinovat a zajišťovat realizaci projektů v oblasti technologií, které zadává Vrchní rada pro informační technologie s cílem zvyšovat efektivitu služeb poskytovaných občanům.
- Rozpracovávat opatření přijatá vládou podle návrhu Vrchní rady pro informační technologie v oblasti využití informačních a komunikačních technologií ve státní správě.
- Zpracovávat projekty vedoucí ke zlepšení produktivity práce, k zavedení elektronických služeb prostřednictvím informačních a komunikačních technologií a k rozvoji normalizace a bezpečnosti elektronických služeb.

- Rozvíjet spolupráci mezi různými orgány státní správy v oblasti informačních a komunikačních technologií.
- Podporovat zavádění softwaru pro podporu řízení lidských zdrojů, zejména s cílem automatizace centrálního registru zaměstnanců veřejné správy.

Pro plnění těchto funkcí je Odbor administrativní organizace rozčleněn na čtyři pod-odbory:

- Pod-odbor pro organizaci.
- Pod-odbor pro technologické projekty ve státní správě.
- Pod-odbor pro koordinaci využití informačních a komunikačních technologií ve státní správě.
- Pod-odbor pro rozvoj databází a informačních a komunikačních technologií v řízení lidských zdrojů.

B) Odbor inspekce, zjednodušení a kvality služeb, který má následující funkce:

- Vykonávat pravomoci ministerstva v oblasti inspekce veřejných služeb, zejména projektů technické spolupráce pro předávání zkušeností a dovedností mezi ministerstvy.
- Zpracovávat a řídit programy pro zlepšování kvality v systémech řízení ve veřejném sektoru a pro předávání zkušeností z praxe, včetně zavádění řízení kvality a proměnlivé složky odměn podle výkonnosti.
- Připravovat a předkládat plány pro administrativní zjednodušení a racionalizaci procesů a pracovních metod.
- Zpracovávat programy pro informovanost občanů a řídit Informační středisko státní správy.
- Řídit režim pro řešení sporů mezi státními úředníky a členy vlády.
- Generální ředitel je mimoto současně Generálním inspektorem veřejné správy, a pro inspekční činnost má k dispozici tým 7 generálních inspektorů, kteří jsou na úrovni řízení pod ředitelem odboru.

Pro plnění těchto funkcí je tento odbor rozčleněn na pod-odbory:

- Pod-odbor generální inspekce veřejné správy.
- Pod-odbor řízení kvality.
- Pod-odbor zjednodušení administrativy a programů orientovaných na občany.
- Pod-odbor řešení sporů.

6. Role řídicího pracovníka instituce:

- Přesný titul řídicího pracovníka instituce: Generální ředitel.
- Jméno současného držitele této pozice: paní Carmen Román RIECHMANN.
- Přesný popis pravomocí: Všechny výše popsané pravomoci vykonává jménem odboru generální ředitel, který některé aspekty svěřených kompetencí deleguje na své podřízené podle podpisového řádu. Navíc je generální ředitel automaticky generálním tajemníkem Nejvyšší rady státní služby.

7. Organizační struktura instituce:

- Vnitřní organizace instituce: Odbor se skládá ze 6 pod-odborů (*subdirección general*):
 - Pod-odbor právního uspořádání a institucionálních vztahů státní služby: Informace, výzkumy a návrhy v oblasti opatření vztahujících se k právnímu uspořádání státní služby včetně právního

režimu státní služby v místní správě, aniž by byly dotčeny pravomoci svěřené dalším orgánům ministerstva, mimo jiné Nejvyšší personální komise a Koordinační komise státní služby.

- Pod-odbor pracovněprávních vztahů: Vztahy s odborovými organizacemi zastupujícími pracující ve veřejném sektoru; koordinace a spolupráce na návrzích vztahujících se ke kolektivním smlouvám s pracovníky ve veřejném sektoru; koordinace a podpora v procesu volby orgánů zastupujících pracovníky. Výkon svěřených funkcí v oblasti kontinuálního vzdělávání.
- Pod-odbor odměňování a pracovního zařazení zaměstnanců veřejného sektoru: Zpracování studií, projektů a směrnic v oblasti odměňování a pracovního zařazení státních úředníků ve státní správě a veřejných institucích.
- Pod-odbor odměňování a pracovního zařazení zaměstnanců veřejného sektoru: Zpracování studií, projektů a směrnic v oblasti odměňování a pracovního zařazení zaměstnanců veřejného sektoru.
- Pod-odbor plánování a výběru lidských zdrojů: Zpracování nabídek zaměstnání ve veřejném sektoru, rozvoj politiky interního nebo meziresortního kariérního postupu, výkon pravomocí v oblasti jmenování zaměstnanců veřejného sektoru na dobu určitou. Rozvoj politiky a řízení v oblasti procedur výběru sborů státních úředníků, aniž by tím byly dotčeny pravomoci svěřené Státnímu úřadu veřejné správy. Kontrolní pravomoc v oblasti výběru státních úředníků včetně vedoucích pracovníků v autonomních státních orgánech, ve správě sociálního zabezpečení a ve veřejných institucích a státních podnicích. Tento pod-odbor také předsedá poradnímu orgánu, Stálé výběrové komisi, který má za úkol organizovat a realizovat výběrová řízení pro nábor pracovníků do sboru vysokých státních úředníků a dalších pracovníků na jednotlivých ministerstvech se souhlasem dotčeného ministerstva. Komise určuje kritéria výběru a typ zkoušek použitých při výběru a zajišťuje hodnocení uchazečů.
- Pod-odbor procesů a rozvoje kariér zaměstnanců: Výkon funkcí odvozených z režimu mobility státních úředníků mezi ministerstvy a funkcí v oblasti vzniku a zániku služebního poměru státních úředníků a rozvoje kariér státních úředníků.

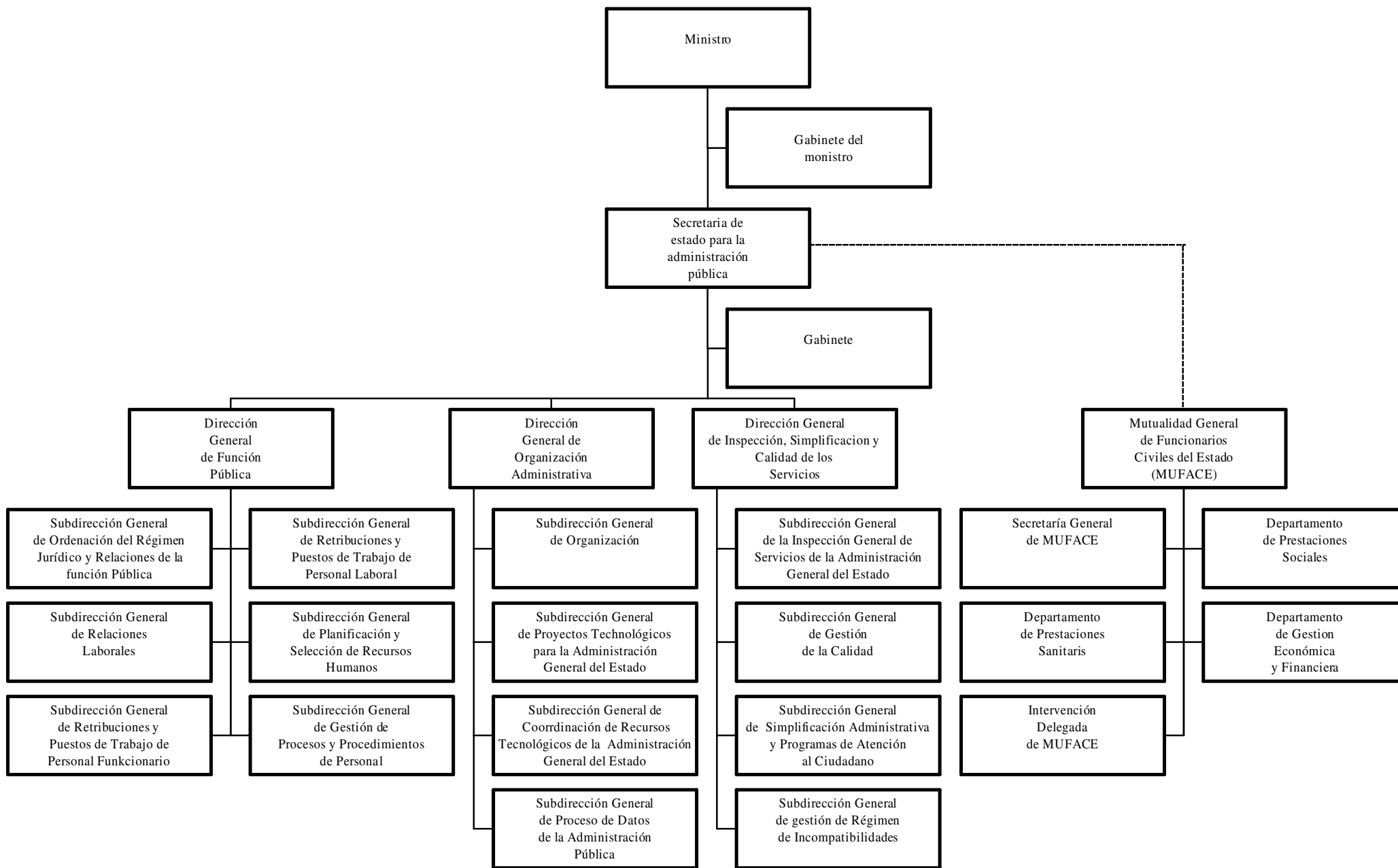
- Celkový počet zaměstnanců a jejich rozdělení v rámci instituce (au 1/1/2002): 156 státních úředníků. Rozdělení podle útvarů není k dispozici.

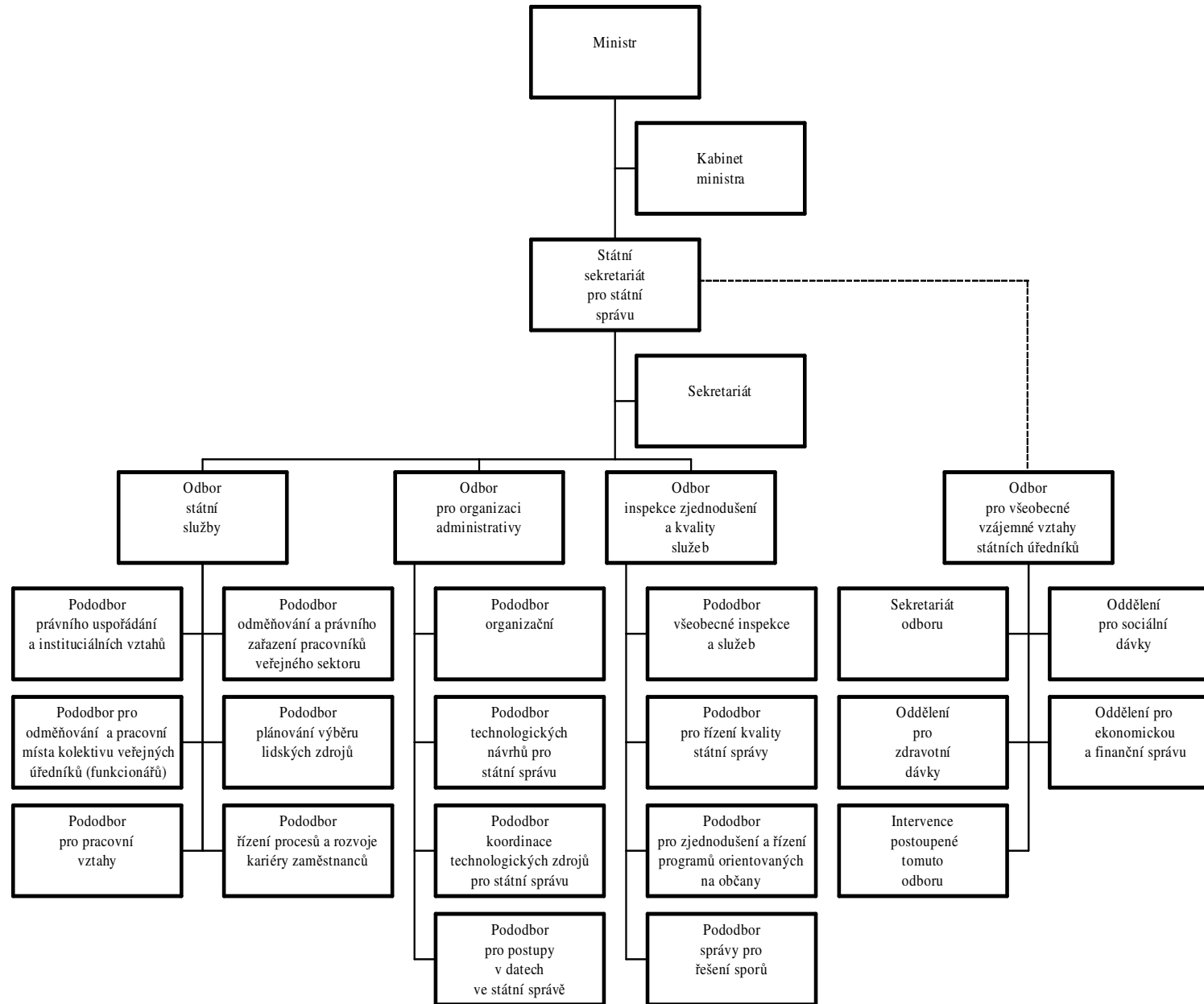
- Celkový počet státních zaměstnanců (k 1/1/2002):

- 752.162 zaměstnanců centrální státní správy, tj. 34 %,
- 932.716 zaměstnanců autonomních územních celků (regionů),
- 456.099 zaměstnanců obcí,
- 89.676 zaměstnanců univerzit.
- Celkem: 2.231.156 osob

Rozdělení podle statutu:

- Většinu zaměstnanců veřejného sektoru tvoří statutární státní úředníci: 1.312.392 zaměstnanců, tj. 59 % z celkového počtu.
- Zaměstnanců s běžnou soukromoprávní pracovní smlouvou je pouhých 918.764, tj. 41 % celkového počtu.





IV- Situace ve Francii

0. Údaje o zaměstnanci, který dotazník vyplnil:

- Jméno: Raymond PIGANOL
- Funkce: Vedoucí skupiny pro evropské a mezinárodní záležitosti
- Telefonní číslo a email: +33 1 42 75 89 27 / raymond.piganiol@dgafp.fpred.gouv.fr

1. Údaje o instituci:

- Název instituce: Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP)- Délégation interministérielle à la réforme de l'Etat (DIRE). (Odbor státní správy a státní služby. Meziresortní delegace pro reformu státní správy.
- Adresa: Ministère de la Fonction publique, de la Réforme de l'Etat et de l'Aménagement du Territoire (Ministerstvo státní služby, reformy státní správy a místního rozvoje)
32, rue de Babylone
F-75700 Paris SP 07
- Telefon a fax: tel : +33 1 42 75 89 27 / fax : +33 1 42 75 70 83
- Adresa internetových stránek instituce: www.fonction-publique.gouv.fr

2. Založení instituce:

- Datum založení instituce: 1945 a 1998.
- Kontext a cíl založení instituce: V období velkých reforem po osvobození Francie po roce 1944 pokládala vláda generála de Gaulla za absolutně nezbytné provést modernizaci země a velkou reformu státní správy. Tato reforma byla provedena dekretem (*ordonnance*) č. 45-2283 z 9. října 1945, jímž byl mimo jiné založen Odbor státní služby. V roce 1946 byl přijat důležitý zákon o obecném statutu státních úředníků, který připravil tento odbor. Nová etapa ve vývoji státní služby započala v roce 1959, kdy byl po vyhlášení páté republiky schválen nový zákon o obecném statutu státních úředníků a Odbor státní služby přejmenován na Odbor státní správy a státní služby (DGAFP) s rozšířenými funkcemi. V roce 1998 byla k DGAFP připojena Meziresortní delegace pro reformu státní správy (DIRE) a obě struktury byly zařazeny do podřízenosti stejného řídicího pracovníka (viz níže).

3. Název a odkaz na zákony nebo předpisy, které instituci zakládají a definují její organizaci a pravomoci:

- Dekret (*ordonnance*) č. 45-2283 z 9. října 1945 o vzdělávání, nábore a statutu určených kategorií státních úředníků a o zřízení odboru státní služby a stálé rady civilní státní správy (Titre V).
- Výnos č. 59-210 z 3. února 1959, jímž se určují pravomoci Odboru státní správy a státní služby.
- Vyhláška z 13. července 1998 o organizaci Odboru státní správy a státní služby.
- Vyhláška z 15. července 1998 o organizaci a pravomocích pracovní skupiny a pod-odborů Odboru státní správy a státní služby.
- Výnos č. 95-1007 z 13. září 1995 novelizovaný výnosem č. 98-573 z 8. července 1998 o Meziresortním výboru pro reformu státní správy a Meziresortní delegaci pro reformu státní správy.
- Vyhláška z 13. července 1998 o organizaci Meziresortní delegace pro reformu státní správy.

4. Pozice instituce v rámci státního aparátu:

- Právní statut instituce: DGAFP je odborem centrální státní správy, nemá tudíž vlastní právní subjektivitu odlišnou od státu. DIRE je meziresortní delegace, která je taktéž součástí centrální státní správy bez právní subjektivity.

- Stupeň právní subjektivity instituce: DGAFP je ze zákona podřízena předsedovi vlády, který je hlavou státní správy, a prostřednictvím delegace pravomocí předsedy vlády též ministrowi státní služby, reformy státní správy a místního rozvoje. DIRE je meziresortní delegace, která patří mezi útvary podřízené předsedovi vlády, a předseda vlády deleguje své řídicí pravomoci vztahující se k tomuto orgánu výše uvedenému ministrowi. Je třeba poznamenat, že v konkrétní rovině z hlediska materiálního zajištění své činnosti (prostory, finance, personální otázky) patří DGAFP a DIRE k útvarům Úřadu předsedy vlády.

5. Pravomoci instituce:

- Přesný popis pravomocí:

A) **Úkoly DGAFP** jsou v obecné rovině definovány v článku 15 dekretu z roku 1945:

- Zpracování jednotlivých částí celkové politiky pro oblast státní služby;
- Zpracování nebo opatření zpracování celkové dokumentace a statistiky týkajících se státní služby;
- Zkoumání veškerých návrhů směřujících k:
 - zlepšování organizace veřejných služeb (*services publics*);
 - koordinace pravidel týkajících se partikulárního statutu různých skupin zaměstnanců státní správy a dalších veřejných institucí;
 - úprava principu odměňování a režimu dalšího zabezpečení těchto zaměstnanců.

K tomu připojil výše zmíněný výnos z roku 1959 ustanovení, že předseda vlády může DGAFP svěřit obecné administrativní otázky spadající do jeho kompetence.

Pravomoci DGAFP jsou detailně popsány v následující části:

a) Zpracování, aktualizace a adaptace obecných předpisů o právním statutu státních úředníků a specifických předpisů o právním statutu dílčích skupin státních úředníků: Od roku 1945 sleduje DGAFP cíl zajistit koherenci, dodržování a vývoj adaptace obecných předpisů o právním statutu státní služby, a sleduje také, aby byly předpisy o statutu specifických skupin státních úředníků, které se týkají 2 milionů státních úředníků centrální státní správy zařazených v některé z 1700 skupin (*corps*), 3 milionů státních úředníků územní státní správy a 800 000 pracovníků ve státní službě ve zdravotnictví, v souladu s obecnými předpisy. Součástí tohoto obecného úkolu jsou následující aktivity:

- Zpracování obecných textů vysvětlujících význam ustanovení v obecných předpisech definujících právní statut a jejich úprava podle změn ve strukturách státní správy a podle požadavků evropské integrace.
- Sledování specifických předpisů o právním postavení jednotlivých skupin státních úředníků s cílem zajistit jejich soulad s obecnými ustanoveními. Předpisy týkající se konkrétních skupin se nemohou měnit bez vyjádření DGAFP.
- Zpracování obecných pravidel pro zaměstnance ve veřejném sektoru bez statutu státního úředníka.
- Zpracování stanoviska s výkladem obecných předpisů pro každý orgán státní správy, který o ně požádá.

- Zajištění funkce sekretariátu pro etickou komisi založenou v roce 1995, která přezkoumává veškeré žádosti státních úředníků o umožnění odchodu do soukromého sektoru.

b) DGAFP má významné aktivity v oblasti sociálního zabezpečení státních úředníků:

- Určuje pravidla pro oblast sociálního zabezpečení státních úředníků i zaměstnanců ve veřejném sektoru bez statutu státního úředníka.
- Určuje pravidla pro začleňování osob s postižením do státní služby.
- Určuje pravidla týkající se ochrany zdraví a bezpečnosti práce.
- Prozkoumává všechna sociální opatření pro státní úředníky (jidelny, ubytování, jesle pro děti apod.).

c) DGAFP hraje důležitou roli v oblasti odměňování státních úředníků. Každoročně připravuje mzdová jednání mezi ministrem zodpovědným za státní službu a odborovými organizacemi zastupujícími státní úředníky, při nichž se rozhoduje o procentním nárůstu mezd.

d) DGAFP má za úkol strategické rozhodování a vyhodnocování operativního řízení v oblasti lidských zdrojů ve státní správě, zejména má odpovědnost za tyto úkoly pro skupinu vysokých úředníků centrální správy (*administrateurs civils*). V rámci tohoto úkolu vykonává následující aktivity:

- V oblasti nábory zaměstnanců: DGAFP zpracovává v rámci všeobecného statutu předpisy o výběrových řízeních pro nábor zaměstnanců státní správy. Poté spolupodepisuje nařízení, jimiž jsou výběrová řízení v centrální správě vyhlašována, a kontroluje, zda jsou v souladu s právními předpisy.
- V oblasti vzdělávání: DGAFP vykonává dohled nad meziresortními školami: zejména Vysokou školou státní správy (*Ecole nationale d'administration – ENA*) a Regionálními instituty státní správy (*Instituts régionaux d'administration – IRA*). DGAFP připravuje rámcové dohody o politice kontinuálního vzdělávání v různých orgánech státní správy a poté vyhodnocuje realizaci těchto politik. DGAFP také každoročně přímo organizuje aktivity v oblasti vzdělávání pro řídicí pracovníky ve státní správě.
- Pro skupinu vysokých státních úředníků provádí DGAFP zásadní rozhodnutí v řízení kariér tohoto sboru. V širším smyslu provádí dozor nad dodržováním pravidel při jmenování zaměstnanců do vedoucích pozic v centrální státní správě.

e) V těsné spolupráci s DIRE hraje DGAFP důležitou roli v oblasti modernizace státní správy, z hlediska důsledků pro zaměstnance, zatímco DIRE se soustředí zejména na organizační struktury.

B) Pravomoci meziresortní delegace pro reformu státní správy (DIRE): DIRE není orgánem s přímými výkonnými pravomocemi, ale patří k orgánům nazývaným ve Francii *administration de mission* (orgán státní správy zaměřený na určitý úkol), jež mají menší počet pracovníků a nejsou pověřeny výkonem administrativních procedur, ale jsou výrazně zaměřeny na strategické řízení a plánování. Z tohoto důvodu je DIRE složena téměř výhradně z vysokých státních úředníků. Jejím úkolem je navrhovat a monitorovat realizaci reformy ve státní správě, které zasahují oblast působnosti více resortů, a také šířit informace a podporovat informovanost o reformách státní správy ve všech jejích orgánech. Meziresortní charakter práce DIRE je vysvětluje, proč je začleněna mezi útvary podřízené předsedovi vlády.

a) DIRE má na starost iniciativy směřující ke zlepšení vztahů mezi službami veřejného sektoru a jejich uživateli, tedy občany, a to napříč orgány státní správy. Je tedy centrálním orgánem, který se stará o celkovou koncepci a ucelený rozvoj procedur zajištění kvality ve veřejném sektoru jako celku,

spočívajících ve zvýšené dostupnosti veřejných služeb, zjednodušení procedur, zkrácení lhůt pro správní úkony a zlepšení úrovně kontaktů s občany a odpovědí, které občané od orgánů státní správy dostávají.

b) V oblasti organizace státní správy zajišťuje DIRE dodržování určitých obecných principů. Organizační schémata útvarů ministerstev centrální státní správy musí být jednoduchá a přehledná a musí zdůrazňovat strategické funkce. Organizace institucí umístěných po celém území státu vyžaduje změnu, která umožní větší spolupráci mezi jednotlivými útvary. DIRE také kontroluje autonomní veřejné agentury a dbá na dodržování určených principů v jejich organizační struktuře a řízení a v uplatňování kontroly státu nad těmito agenturami.

c) DIRE má současně za úkol zajistit meziresortní přístup k probíhajícím velkým reformám správních procedur, a to zejména:

- přenesení veškerého rozhodování, které se přímo dotýká občanů, do dekoncentrovaných složek umístěných po celém území státu (v blízké budoucnosti by již taková rozhodnutí neměla být přijímána na ministerstvech v Paříži);
- probíhající velká reforma rozpočtových a účetních postupů ve francouzské státní správě, jejíž vrcholné řízení zabezpečuje především ministerstvo financí;
- inovace ve správě nemovitostí ve vlastnictví státu a veřejných subjektů.

d) DIRE dále hraje důležitou roli v zavádění informačních a komunikačních technologií, v podpoře tzv. *e-government* (správa přes elektronická média) ve všech francouzských orgánech státní správy a v zavádění a propojování elektronických informačních systémů a databází mezi jednotlivými orgány.

- Další veřejné instituce, které se zabývají otázkami státní služby: Těmito otázkami se zabývají všechny orgány centrální státní správy, tedy všechna ministerstva, neboť každý z nich má svůj personální útvar nebo odbory, které mají za úkol zpracovávat a novelizovat předpisy o statutu těch sborů státní služby, které patří do oblasti jejich působnosti, praktickou realizaci náboru státních úředníků do těchto sborů podle určených postupů a řízení jejich kariér. Personální odbory jednotlivých orgánů mají ještě větší autonomii v náboru a personálním řízení zaměstnanců bez statutu státního úředníka.

Stejně je tomu u početných veřejných institucí, které zaměstnávají státní úředníky i zaměstnance s běžnou soukromoprávní pracovní smlouvou (Státní středisko pro vědecký výzkum, státní muzea, Středisko pro atomovou energii atd.).

Je třeba ještě dodat, že odbor pro rozpočet ministerstva hospodářství a financí, který je odpovědný za dodržování rozpočtu a omezování rozpočtového deficitu, má ve vztahu k DGAFP a DIRE velmi silný vliv v otázkách počtu příslušníků státní služby a reformy státní správy směřující ke slučování orgánů státní správy.

6. Role řídicího pracovníka instituce:

- Přesný titul řídicího pracovníka instituce: generální ředitel pro státní správu a státní službu, meziresortní delegát pro reformu státní správy.

- Jméno současného držitele této pozice: pan Jacky RICHARD.

- Přesný popis pravomocí: Ve francouzském správním právu nemá odbor centrálního správního orgánu vlastní právní subjektivitu, jeho existence a pravomoci vyplývají pouze z delegování části pravomocí, jež jsou mu svěřeny vládou, konkrétně ministrem, do jehož podřízenosti patří. Bylo by tudíž proti francouzské tradici svěřovat osobně vedoucímu pracovníkovi odboru centrálního orgánu státní správy prostřednictvím platného práva specifické pravomoci. DGAFP není výjimkou z tohoto pravidla. Právní předpisy pouze stanoví, že generální ředitel řídí odbor, z čehož vyplývá, že ve spolupráci s podřízenými

pracovníky, jimž jsou svěřeny jednotlivé dílčí oblasti pravomocí a kteří musí respektovat a plnit jeho instrukce, uplatňuje souhrn pravomocí svěřených DGAFP a DIRE (detailně popsány níže).

Je třeba ještě podotknout, že generální ředitel je, z titulu své funkce, předsedou Meziřesortní komise zástupců státní správy (*Commission administrative paritaire interministérielle* - CAPI), kde se setkávají vedoucí pracovníci a zvolení zástupci odborových organizací a rozhodují o povýšení členů sboru vysokých státních úředníků (*administrateurs civils*).

7. Organizační struktura instituce:

- Vnitřní organizace instituce:

A) DGAFP: Generálnímu řediteli pomáhají ve výkonu pravomocí jeden ředitel a jeden vedoucí útvaru. Ředitel, který je zástupcem generálního ředitele, mu pomáhá při výkonu všech pravomocí a zastupuje jej v nepřítomnosti nebo při jeho neschopnosti výkonu funkce. Vedoucí útvaru zajišťuje v obecné rovině administrativní koordinaci mezi DGAFP a DIRE. Pod vedením těchto řídicích pracovníků je jedna pracovní skupina přímo podřízená generálnímu řediteli a tři pod-odbory:

1. Skupina pro evropské a mezinárodní záležitosti koordinuje všechny evropské a mezinárodní aktivity odboru a meziřesortní delegace pro reformu státní správy, zejména pak vztahy s mezinárodními organizacemi. Podílí se společně s ministrem zahraničních věcí na koordinaci aktivit v rámci mezinárodní spolupráce v oblasti státní správy; definuje a realizuje expertní mise v zahraničí a organizuje přijetí zahraničních delegací; zajišťuje dohled nad Mezinárodním institutem veřejné správy (*Institut international d'administration publique*) a nad Střediskem evropských studií (*Centre d'études européennes*) ve Štrasburku.

2. Pod-odbor nazvaný generální sekretariát zajišťuje veškeré prostředky nezbytné pro fungování DGAFP a DIRE a výkon jejich aktivit. Navrhuje a vykonává komunikační politiku, programy veřejné informovanosti a dokumentaci. Zpracovává a distribuuje statistické údaje o centrální státní službě a koordinuje programy výzkumu a hodnocení v DGAFP a DIRE. Tento generální sekretariát se skládá z kanceláře pro obecné a rozpočtové záležitosti (FP 1), skupiny pro komunikaci, dokumentačního centra a kanceláře statistiku, výzkum a hodnocení (FP 9):

- Kancelář FP 1 je pověřena řízením veškerých lidských a materiálových zdrojů nezbytných pro chod odboru a meziřesortní delegace pro reformu státní správy a pro výkon jejich aktivit. Ve spolupráci s administrativním a finančním odborem monitoruje plnění rozpočtu státní služby a reformy státní správy. Jsou jí též svěřeny vztahy s parlamentními komisemi a zajištění kontaktní osoby pro Účetní dvůr. Zajišťuje funkci sekretariátu pro Vrchní radu centrální státní služby.
- Skupina pro komunikaci je pověřena:
 - zpracováním externí a interní komunikační politiky, otázkami informací pro veřejnost a koordinací aktivit v těchto oblastech;
 - zpracováním a monitorováním realizace informačních a komunikačních materiálů;
 - organizačním zajištěním akcí;
 - koordinací aktivit ve vztahu k tisku;
 - sledováním a aktualizací a rozvíjením elektronických informačních služeb, především internetových stránek.
- Dokumentační centrum má za úkol vytvářet, aktualizovat a spravovat dokumentaci o státní službě a státní správě ve Francii i v cizině a zajistit přístup k této dokumentaci pro zaměstnance DGAFP a DIRE.

- Kancelář pro statistiku, výzkum a hodnocení (FP 9) je pověřena:
 - zpracováním a realizací programu studií a výzkumu o řízení lidských zdrojů, státní službě, státní správě a veřejných službách;
 - zpracováním a distribucí statistických dat a výzkumů o centrální státní službě; jako útvar ministerstva zodpovědný za statistiku zastupuje tato kancelář ministra ve Státním středisku statistických informací;
 - koordinací aktivit v oblasti hodnocení DGAFP a DIRE;
 - dohledem nad zpracováním programu zavádění informačních technologií a sítí v DGAFP a DIRE a zajištěním jeho realizace společně s administrativním a finančním odborem.

3. Pod-odbor pro právní statut a odměňování zpracovává návrhy týkající se obecných předpisů o statutu státních úředníků v centrální státní správě, zpracovává obecné texty nezbytné pro jejich aplikaci a zajišťuje v souladu s ustanoveními těchto textů koordinaci ustanovení týkajících se statutu a odměňování pro ministerstva i další orgány státní správy. Podílí se na zpracování mzdové politiky a přizpůsobování pravidel v oblasti odměňování a pracovní doby a státních úředníků i ostatních zaměstnanců veřejného sektoru. Zajišťuje správu právních databází týkajících se všech tří sekcí státní služby (centrální státní správa, územní správa a zdravotnictví). Tento pod-odbor zahrnuje kancelář pro koordinaci statutu (FP 2), kancelář pro obecný statut (FP 3) a kancelář pro odměňování, důchody a pracovní dobu (FP 7):

- Kancelář pro koordinaci statutu (FP 2) je pověřena:
 - správou a aktualizací klasifikace a odměňování příslušníků všech tří sekcí státní služby;
 - zkoumáním všech projektů reformy statutu nebo odměňování v oblasti dílčích specifických ustanovení pro jednotlivé sbory civilních státních úředníků v centrální správě a v ozbrojených složkách;
 - sledováním reforem v oblasti statutu ve státní službě v územní správě a zdravotnictví;
 - sledování právního postavení a finanční situace zaměstnanců veřejného sektoru bez statutu státního úředníka;
 - poskytnutím expertního stanoviska v oblasti své působnosti ostatním správním orgánům na jejich žádost.
- Kancelář pro obecný statut (FP 3) je pověřena:
 - zpracováním projektů změn v obecném statutu státních úředníků a v textech pro aplikaci těchto obecných předpisů;
 - zpracováním projektů změn ve statutu státní služby v centrální správě a v textech pro aplikaci těchto předpisů;
 - zpracováním právních textů o právu na zastoupení v odborových organizacích a dalších orgánech se zastoupením pracujících ve státní službě v centrální správě;
 - monitorováním a vyhodnocováním vztahů mezi zaměstnavatelem a zaměstnanci ve státní správě;
 - účasti na zpracování právních textů, jež mohou mít dopad na státní službu (zákoník práce, trestní zákon, zdůvodnění správních rozhodnutí, modernizace veřejných služeb; právní texty vztahující se ke zbylým dvěma sekcím státní služby);
 - koordinací aktivit uvnitř odboru pro zajištění rovného postavení mužů a žen;
 - zajištěním funkcí sekretariátu pro etickou komisi (*commission de déontologie*) zřízenou zákonem č. 93-122 z 29. ledna 1993, pro odvolací komisi Nejvyšší rady státní služby v centrální správě a pro Výbor pro mezinárodní státní úředníky;
 - poskytnutím expertního stanoviska v oblasti své působnosti ostatním správním orgánům na jejich žádost;
 - kontrolou individuálních rozhodnutí o dočasném působení státních úředníků mimo jejich stálou

pozici (*détachement*);

- zajištění procedury pro posouzení žádostí o schválení statutu orgánu, kde státní úředníci dočasně působí.

- Kancelář pro odměňování, důchody a pracovní dobu (FP 7) je pověřena:
 - účastí na formulování mzdové politiky;
 - spravováním právního režimu odměňování ve státní službě;
 - monitorováním všech režimů poskytování náhrad, zejména posuzováním žádostí ministerstev v této oblasti;
 - monitorováním a adaptací pravidel týkajících se kumulování mezd a důchodů;
 - monitorováním a adaptací režimů důchodů (specifický režim pro státní úředníky, doplňkový režim pro zaměstnance bez statutu státního úředníka);
 - monitorováním a adaptací režimů předčasných odchodů do důchodu;
 - monitorováním a adaptací předpisů o organizaci a úpravách pracovní doby;
 - monitorováním a adaptací předpisů o dovolených.

4. Pod-odbor řízení lidských zdrojů zpracovává ve spolupráci s ostatními zainteresovanými orgány státní správy obecnou státní personální politiku pro řídicí pracovníky z řad státních úředníků. Vykonává personální řízení ve sboru vysokých státních úředníků (*administrateurs civils*) a státních architektů a urbanistů a monitoruje a kontroluje personální řízení u ostatních skupin v centrální státní správě. Zajišťuje dohled nad Vysokou školou státní správy a Regionálními instituty státní správy. Účastní se na zpracování, organizaci, realizaci a kontrole programů náboru a vzdělávání civilních státních úředníků v centrální státní správě a sociálních programů pro tyto zaměstnance. Zpracovává a aplikuje pravidla pro práva v sociální oblasti pro státní úředníky i zaměstnance bez statutu státního úředníka v centrální státní správě. provádí výzkumy o současném stavu pracovních sil ve státním sektoru a prognózy o jejich vývoji. Tento pod-odbor se skládá z kanceláře pro sociální záležitosti (FP 4), kanceláře pro nábor a vzdělávání (FP 5), kanceláře pro vedoucí pracovníky (FP 6) a kanceláře pro zaměstnanost ve veřejném sektoru (FP 8):

- Kancelář pro sociální záležitosti (FP 4) je pověřena:
 - zpracováním a sledováním předpisů v oblasti sociálního zabezpečení státních úředníků i zaměstnanců bez statutu státního úředníka v centrální správě;
 - zpracováním a uplatňováním politiky podporující nábor a začlenění osob s postižením do státní služby;
 - zpracováním a sledováním předpisů v oblasti ochrany zdraví, bezpečnosti práce a preventivní medicíny;
 - zpracováním a uplatňováním sociální politiky, a to v rámci plnění všeobecných předpisů na úrovni jednotlivých ministerstev i na úrovni meziresortní i v oblasti poskytování služeb (byty, jesle, jídelny); v rámci těchto aktivit vykonává funkci sekretariátu meziresortního poradního výboru pro sociální služby (CIAS) v centrální státní správě. Provádí studie proveditelnosti, plánování financování a monitorování realizace sociálních služeb a zajišťuje správu jídelen pro zaměstnance státní správy.
- Kancelář pro nábor a vzdělávání (FP 5) je pověřena:
 - zpracováním a realizací politiky náboru zaměstnanců do centrální státní správy;
 - účastí na zpracování a realizaci všech zákonných textů o výběrových řízeních pro vstup nových zaměstnanců do státní služby v centrální správě;
 - organizací přijímacích řízení v regionálních institutech státní správy;
 - dozorem na regionálními instituty státní správy;
 - zpracováním a aktualizací politiky kontinuálního vzdělávání zaměstnanců centrální správy, zejména prostřednictvím meziresortních dohod;

- realizací meziresortních vzdělávacích programů v centrálních orgánech a kontrolou meziresortních vzdělávacích programů v dekoncentrovaných útvarech.
- Kancelář pro vedoucí pracovníky (FP 6) je pověřena:
 - zpracováním a aktualizací programů určených pro nejvyšší řídicí pracovníky (alokace pracovníků, nábor, odměňování, kontinuální vzdělávání);
 - koordinací předpisů o postavení sborů, jejichž příslušníci jsou najímáni z absolventů Vysoké školy státní správy a přičleněných sborů;
 - monitorováním reforem v postavení a odměňování soudců a státních zástupců (*magistrats*);
 - výkonem personálního řízení sborů vysokých státních úředníků (*administrateurs civils*), a sledování personálního řízení sborů centrální státní správy;
 - zkoumáním návrhů na jmenování na řídicí pozice v centrální státní správě a v generální inspekci;
 - výkonem dozoru nad Vysokou školou státní správy.
- Kancelář pro zaměstnanost ve veřejném sektoru (FP 8) je pověřena:
 - sběrem a zpracováním informací o kvantitativním a kvalitativním vývoji zaměstnanosti ve veřejném sektoru a o jejím rozmístění na území státu;
 - prováděním prognostických výzkumů o budoucím vývoji zaměstnanosti ve veřejném sektoru;
 - zpracováním a aktualizací politiky geografické a funkční mobility zaměstnanců veřejného sektoru;
 - monitorováním školicích programů ve státní službě.

B) Meziresortní delegace pro reformu státní správy: skládá se z pěti skupin, které jsou přímo podřízeny delegátovi:

- skupina „služby pro veřejnost a veřejný management“;
- skupina „fungování, organizace a dekoncentrace státní správy“;
- skupina „využití nových informačních a komunikačních technologií ve státní správě“;
- skupina „silové, hospodářské a finanční resorty“;
- skupina „sociální, kulturní, vědecké a technické resorty“.

1. Skupina pro „služby pro veřejnost a public management“ je pověřena:

- návrhem reforem a prováděním aktivit směřujících ke zlepšení vztahů mezi státní správou a veřejností, zejména prostřednictvím rozvíjení postupů zajištění kvality, zjednodušení správních procedur a formalit a provozování sítě kontaktních osob pro jednotlivé správní orgány;
- podporou modernizace metod a nástrojů veřejného managementu, zejména v oblasti řízení služeb, převedení vztahů mezi centrálními útvary na jedné straně a dekoncentrovanými útvary, útvary s celostátní působností a veřejnými institucemi na straně druhé na smluvní bázi; kontrolou řízení;
- návrhem a sledováním realizace reforem meziresortního charakteru v oblasti přípravy a plnění státního rozpočtu;
- účastí na obnově nástrojů a metod správy majetku ve vlastnictví státu.

Koordinuje správu Fondu pro reformu státní správy.

Reprezentuje ministra pověřeného reformou státní správy ve výboru veřejného managementu (PUMA) OECD.

2. Skupina pro „fungování, organizaci a dekoncentraci státní správy“ je pověřena:

- přípravou reforem týkajících se role a fungování centrální státní správy, zejména reforem majících za cíl posílení jejich strategických funkcí (návrhy, hodnocení, kontrola, adaptace podle požadavků evropské integrace);

- podporou předávání pravomocí a finančních prostředků dekoncentrovaným útvarům pracujícím v terénu v regionech;
 - koordinací aktivit delegace v oblasti organizace centrálních správních orgánů, orgánů s celostátní působností a veřejných institucí;
 - přípravou legislativních textů a dalších předpisů (ve spolupráci s ostatními skupinami), jejichž zpracováním je delegace pověřena, především v oblasti zjednodušení administrativní náročnosti a posílení práv občanů.
- Je těžištěm pravomocí delegace v právní oblasti a je odpovědná za zpracování legislativy státní správy. Přípravuje programy pro územní sekci Fondu pro reformu státní správy.

3. Skupina pro „využití nových informačních a komunikačních technologií ve státní správě“ je pověřena:

- podporou využití počítačových sítí a nástrojů informačních technologií ve veřejných službách pro zlepšení poskytovaných služeb, zvýšení efektivity v činnosti správních útvarů a rozvoj jejich pracovních postupů. V rámci těchto aktivit shromažďuje a distribuuje informace o akcích v různých útvarech a vytváří podmínky pro předávání zkušeností a know-how;
- koordinací při realizaci rozhodnutí vlády majících za cíl urychlit vstup francouzské státní správy do informační společnosti V rámci této práce zajišťuje konsistenci mezi závazky a dosaženými výsledky jednotlivých resortů, zejména v oblasti strategických plánů zavádění IT do útvarů státní správy a víceletých programů modernizace.

4. Skupiny pro „silové, hospodářské a finanční resorty“ a pro „sociální, kulturní, vědecké a technické resorty“ zajišťují stálé kontakty mezi DIRE, DGAFP a ministerstvy. První z těchto skupin spolupracuje s ministerstvy spravedlnosti, vnitra, obrany, zahraničních věcí a s ministerstvem hospodářství, financí a průmyslu. Druhá jmenovaná skupina spolupracuje s ostatními ministerstvy. Tyto skupiny sledují realizaci reformem v kompetenci jednotlivých ministerstev a zastupují delegaci ve strukturách, které se za tímto účelem vytvářejí. Zkoumají návrhy předpisů o organizaci a fungování útvarů státní správy a veřejných institucí zpracované ministerstvy a připravují k nim stanovisko ministra pro státní službu a reformu státní správy.

- Celkový počet zaměstnanců a jejich rozdělení v rámci instituce (k 1/1/2002): DGAFP a DIRE mají celkem 202 státních úředníků, jejich rozčlenění v jednotlivých útvarech je následující:

- Vedoucí pracovníci (včetně vedoucích kanceláří a skupin): 20
- Skupina pro evropské a mezinárodní záležitosti: 8
- Výbor pro výzkum a prognostiku: 2
- Skupina pro komunikaci: 8
- Skupina pro právní databanku státní služby: 7
- Dokumentační centrum: 4
- FP 1 : 16 + 10 (výkonní zaměstnanci, soudní vykonavatelé, apod.)
- FP 2 : 14
- FP 3 : 16
- FP 4 : 11
- FP 5 : 18
- FP 6 : 13
- FP 7 : 15
- FP 8 : 6

- FP 9 : 11
- DIRE 1 : 16
- DIRE 2 : 8
- DIRE 3 : 10
- DIRE 4 : 3
- DIRE 5 : 4

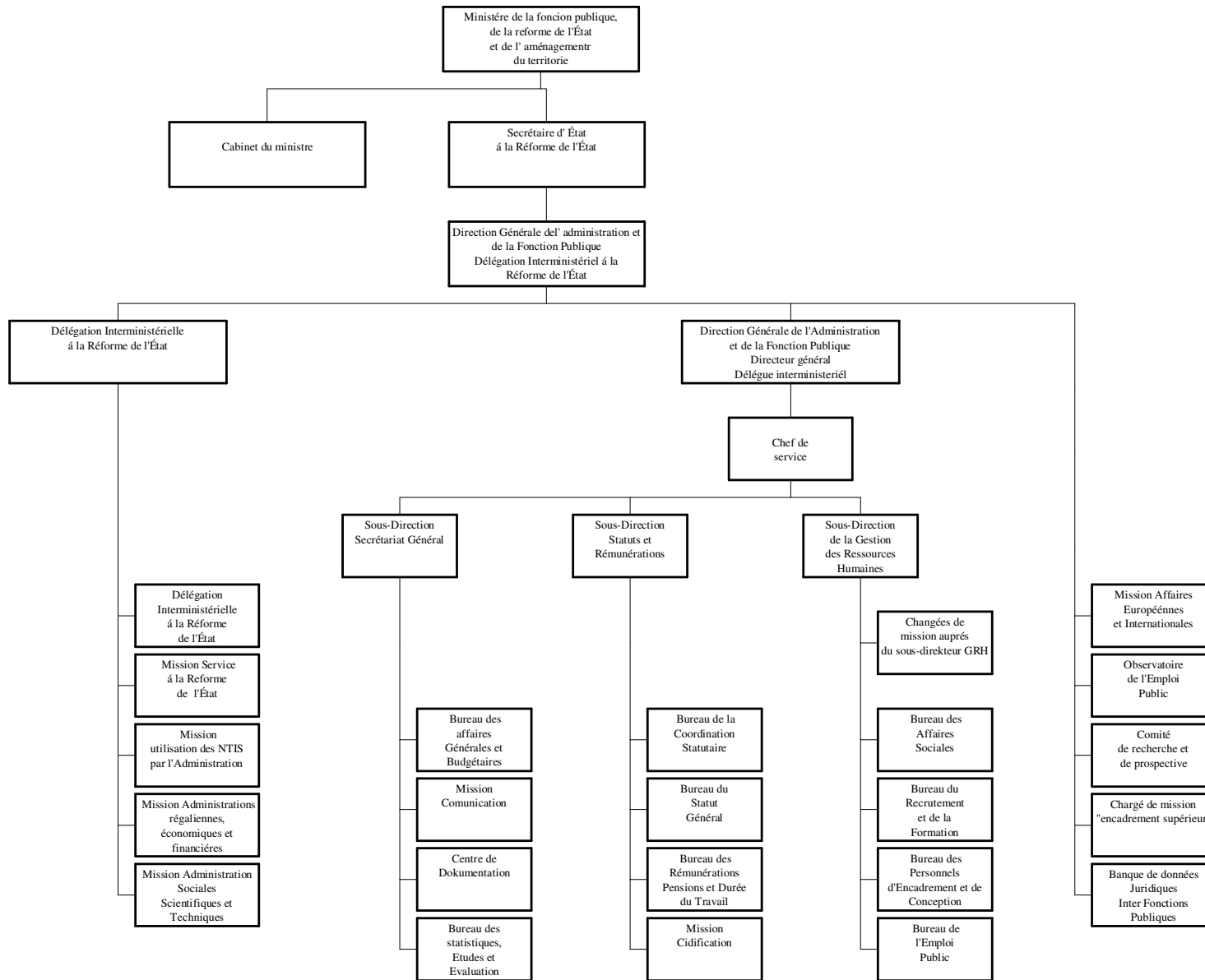
- Celkový počet státních zaměstnanců (au 1/1/2002): Celkový počet zaměstnanců bez rozlišení jejich statutu je:

- Centrální státní správa: 3.066.100 osob, tj. 57 %.
- Územní správa (regiony a obce) : 1.481.900, tj. 27 %.
- Zdravotnictví: 849.000, tj. 16 %.
- Celkem: 5.397.000

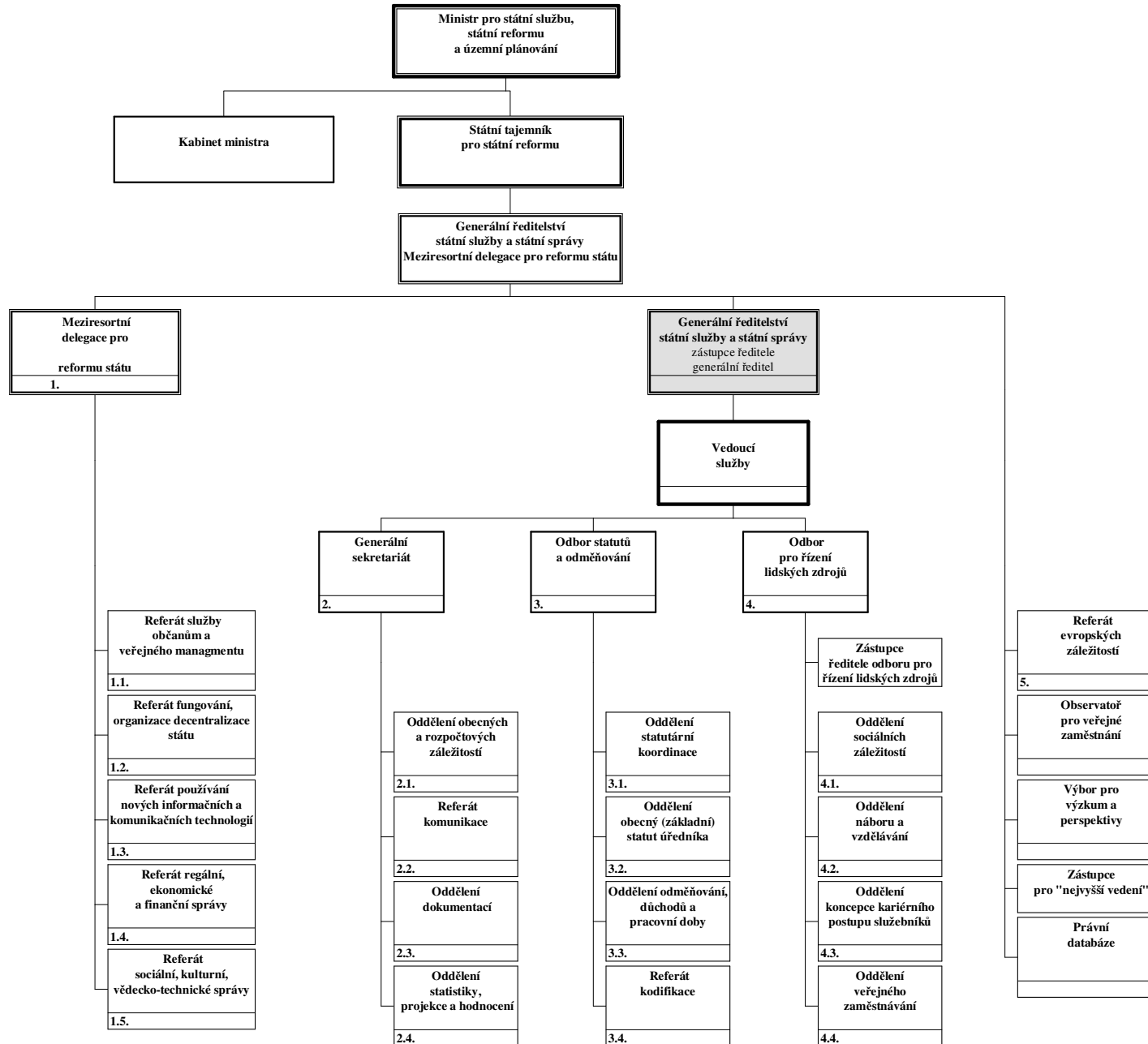
Rozdělení zaměstnanců v centrální správě podle statutu je následující:

- Státní zaměstnanci: 2.140.863, tj. 70 %.
- Zaměstnanci s soukromoprávní smlouvou: 555.265, tj. 18 %.
- Dělníci se soukromoprávní smlouvou: 69.695, tj. 2 %.
- Příslušníci armády: 300.277, tj. 10 %.

Ministère de la fonction publique, de la réforme de l'État et de l'aménagement du territoire



Generální ředitelství státní služby a státní správy



V- Situace v Itálii

0. Údaje o zaměstnanci, který dotazník vyplnil:

- Jméno: Stefano PIZZICANNELLA a Maryse NADIN
- Funkce: Vedoucí útvaru mezinárodních vztahů
- Telefonní číslo a email: +39 06 68997559 – 7535 (s.pizzicannella@palazzochigi.it)
+39 06 68997134 (m.nadin@funzionepubblica.it)

1. Údaje o instituci:

- Název instituce: « *Dipartimento della Funzione pubblica per l'Efficienza delle Amministrazioni* » (Odbor státní služby pro efektivní státní správu).
- Adresa: Palazzo Vidoni, Corso Vittorio Emanuele II, 116 – 00186 ROMA
- Telefon a fax: tel : + 39 0668997546 / fax + 39 0668997060
- Adresa internetových stránek instituce: www.funzionepubblica.it

2. Založení instituce:

- Datum založení instituce: 29 března 1983
- Kontext a cíl založení instituce: Vzhledem k nutnosti reformy italské státní správy se jevílo jako nezbytné založit silnou strukturu v rámci úřadu předsedy vlády, schopnou provádět ambiciózní program reformou konsistentním způsobem. Bylo rozhodnuto reorganizovat státní službu a zřídit k tomuto účelu samostatný odbor (řízený ministrem bez portfeje), jemuž jsou svěřeny pravomoci výhradně v oblasti státní služby (pracovní smlouvy, organizace orgánů státní správy) a který dříve neexistoval.

3. Název a odkaz na zákony nebo předpisy, které instituci zakládají a definují její organizaci a pravomoci:

- Zákon č. 93 z 29. března 1983 o zaměstnanosti ve veřejném sektoru, konkrétně článek 27 (založení, pravomoci a organizace Odboru státní služby).
- Výnos předsedy vlády ze 4. srpna 2000 o organizační struktuře úřadu předsedy vlády, konkrétně článek 20 (pravomoci odboru a organizační struktura).
- Výnos z 2 října 2000 o organizaci a funkci Odboru státní služby v rámci úřadu předsedy vlády.

4. Pozice instituce v rámci státního aparátu:

- Právní statut instituce: Odbor v rámci úřadu předsedy vlády.
- Stupeň právní subjektivity instituce: Odbor státní služby není autonomním orgánem. Řídí jej ministr bez portfeje, který jedná na základě pravomoci delegované předsedou vlády (v Itálii nazývaný „předseda rady ministrů“).

5. Pravomoci instituce:

- Přesný popis pravomocí instituce: Odbor je pověřen koordinací, strategickým vedením a podporou iniciativ týkajících se fungování a organizace orgánů státní správy a jejich pracovníků v těchto oblastech:

- **Vzdělávání:** v rámci vzdělávacích programů pro zaměstnance ve veřejném sektoru podporuje rozvoj lidských zdrojů prostřednictvím služeb Vysoké školy státní správy (SSAP) a Střediska pro výzkum a vzdělávání pro územní správu (Formez) i dalších veřejných i soukromých institucí aktivních v této oblasti. Kontroluje také plnění rozpočtu na vzdělávání a kvalitu aktivit v oblasti zvyšování profesní kvalifikace.
- **Personální řízení:** definuje metody výběru a nábory zaměstnanců (výběrová řízení, pohyby v rámci státní správy) a koordinuje organizaci složek ve státní správě, i iniciativy v oblasti právního statutu státních úředníků a mzdové politiky. Odbor udržuje pravidelné kontakty s odborovými organizacemi s Agenturou pro kontakty s odbory státní správy (ARAN), která zastupuje stát v kolektivním vyjednávání. V této oblasti odbor určuje postupy pro kolektivní vyjednávání, shromažďuje údaje o odborových organizacích, kontroluje právo na stávku a právo na sdružování v odborech. V oblasti vysokých státních úředníků provádí odbor řízení a koordinaci ve sběru údajů a v aktualizaci centrální databanky o úkolech vysokých státních úředníků.
- **Inovace:** odbor zpracovává politiku inovací ve státní správě s cílem zlepšovat kvalitu veřejných služeb i vztahy mezi státní správou a občany; současně kontroluje efektivitu přijatých plánů na modernizaci.
- **Inspekce:** vykonává kontrolní aktivity v orgánech státní správy s cílem zajistit jejich dobré fungování, racionální organizaci a optimální užití veškerých lidských zdrojů.
- **Komunikace:** v roce 2001 byla vytvořena kancelář pro komunikaci a veřejnou informovanost, což umožnilo reorganizovat aktivity v této oblasti vykonávané v různých útvarech odboru, včetně využití Internetu a počítačových sítí.

- Další veřejné instituce, které se zabývají otázkami státní služby: Dalšími ministerstvy zabývajícími se touto oblastí jsou ministerstvo hospodářství a financí a (odbor státních účtů) a ministerstvo inovací a technologií. Zde byla vytvořena kancelář pro podporu inovací ve veřejném sektoru prostřednictvím iniciativ směřujících k širšímu využití informačních technologií v orgánech státní správy, s cílem zvýšit efektivitu a výkonnost a snížit náklady.

Nábor pracovníků je decentralizován na resortních ministerstvech i na různých úrovních územní správy (nábor vysokých úředníků se provádí prostřednictvím Vysoké školy státní správy).

Nakonec je třeba dodat, že v uplynulých deseti letech prošla italská státní správa výraznými změnami; po velkých reformách, při kterých se uplatnila decentralizace a privatizace, již centrální správa nevystupuje autoritativně, ale jedná v úzké spolupráci s velkým počtem partnerů: s regiony, orgány místní správy, podniky, občany, občanskou společností, nevládními organizacemi. Prostřednictvím četných pracovních skupin zajišťuje odbor státní služby komplexní proces modernizace státní správy založený na souhlasu a přímé účasti podniků, místní správy, vzdělávacích institucí a organizací zastupujících zájmy občanů.

6. Role řídicího pracovníka instituce:

- Přesný titul řídicího pracovníka instituce: ředitel odboru
- Jméno současného držitele této pozice: Carlo D'Orta

- Přesný popis pravomocí instituce: Ředitel odboru, jež jmenuje předseda vlády dekretem, má za úkol zajistit organizaci a dobré fungování svěřeného útvaru; koordinuje jeho aktivity a zajišťuje efektivní spolupráci mezi jednotlivými kanceláři a útvary, jež jsou přímo podřízeny ministři. Za svou činnost a dosažené výsledky je odpovědný ministři v souladu s cíli, jež ministr pro jeho útvar stanoví. Přípravuje roční zprávu pro parlament, koordinuje mezinárodní záležitosti (Evropská unie, OECD), organizuje informační systémy v odboru a připravuje statistická šetření.

Je třeba upřesnit, že nemá přímou pravomoc nad ostatními italskými orgány veřejné správy, v souladu s pokyny přijatými od ministra má však roli koordinační a roli iniciátora reformních procesů ve státní správě. Funkce ředitele Odboru státní služby je tudíž odlišná například od funkce *Cabinet Secretary* v Británii, neboť v Itálii neexistuje jediný veřejný činitel odpovědný za státní správu jako celek.

7. Organizační struktura instituce:

- Vnitřní organizace instituce:

Několik útvarů je vyňato z hierarchie a pracují v úzké spolupráci s ministrem. Jde o kabinet ministra, diplomatického poradce, právního poradce, legislativní kancelář, sekretariát, a kancelář státního podtajemníka.

Dále jsou při řediteli odboru umístěny tři malé útvary (*servizii*):

- Útvar pro koordinaci, institucionální vztahy a výroční zprávu pro parlament,
- Útvar pro mezinárodní vztahy,
- Útvar pro zavádění IT a statistické informace.

Dále jsou poněkud stranou od hlavní hierarchické linie, z důvodů svých specifických úkolů, kancelář pro komunikaci a veřejnou informovanost a Inspekce státní služby (která dále zahrnuje dva menší útvary).

V linii pod ředitelem odboru je 7 kanceláří:

- Kancelář pro obecné a personální záležitosti (UAGP) se skládá ze čtyř menších útvarů:
 - Útvar pro obecné a personální záležitosti.
 - Útvar pro účetnictví.
 - Útvar pro právní záležitosti.
 - Útvar pro tisk, dokumentaci a knihovnu.
- Kancelář pro vzdělávání zaměstnanců ve veřejné správě (UFPPA) se skládá ze dvou menších útvarů:
 - Útvar pro řízení vzdělávacích programů.
 - Útvar metodiky a kvality.
- Kancelář pro personální záležitosti veřejné správy (UPPA) se skládá ze čtyř menších útvarů:
 - Útvar pro plánování nábory zaměstnanců.
 - Útvar pro mobilitu.
 - Útvar pro právní záležitosti.
 - Útvar pro ekonomické záležitosti.
- Kancelář pro kontakty s odborovými organizacemi veřejné správy (URSPA) se skládá ze tří menších útvarů:
 - Útvar pro kolektivní smlouvy.
 - Útvar pro vyjednávací proces.
 - Útvar pro vztahy s odbory a otázky stávků.
- Kancelář pro inovace ve veřejné správě (UIPA) se skládá ze čtyř útvarů:

- Útvar pro inovace ve státní správě.
- Útvar pro projekty pro podporu inovací.
- Útvar pro experimentální projekty.
- Útvar pro vztahy a komunikaci s občany.
- Kancelář pro jednotnou roli řídicích pracovníků (*dirigenti*) – RUD – se skládá ze tří útvarů:
 - Útvar pro disciplinární záležitosti ve sboru *dirigenza* (vysokých státních úředníků).
 - Útvar pro administrativní personální řízení příslušníků RUD.
 - Útvar pro databanku RUD.
- Nakonec je ještě třeba doplnit, že Kancelář pro zavádění IT a rozvoj počítačových sítí ve veřejné správě (se svými dvěma útvary) přešla v roce 2001 do nově zřízeného ministerstva pro inovace a technologie.

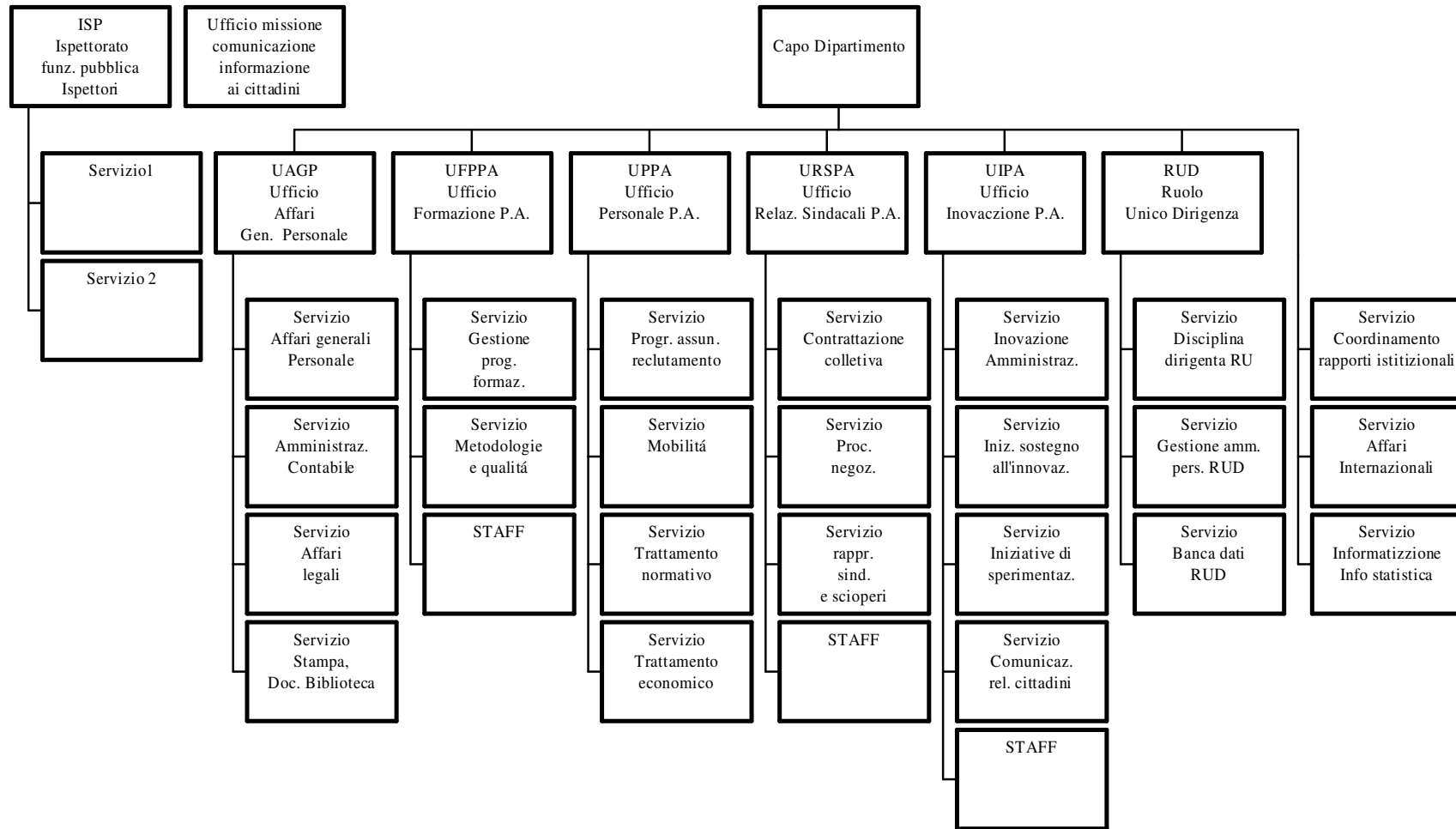
- Celkový počet zaměstnanců a jejich rozdělení v rámci instituce (k 1/1/2002): Odbor má celkem 329 zaměstnanců, a jejich rozložení v rámci útvarů je následující:

- Sekretariát ministra: 21;
- Legislativní kancelář: 20;
- Kabinet ministra: 7;
- Sekretariát státního pod-tajemníka: 9;
- Útvary při řediteli odboru: 25;
- Inspekce: 15;
- UAGP: 127 (z toho 27 dočasně působí mimo odbor);
- UFPPA: 12;
- UPPA: 27;
- URSPA: 23;
- UIPA: 28;
- RUD: 15;

- Celkový počet státních zaměstnanců (k 1/1/2002):

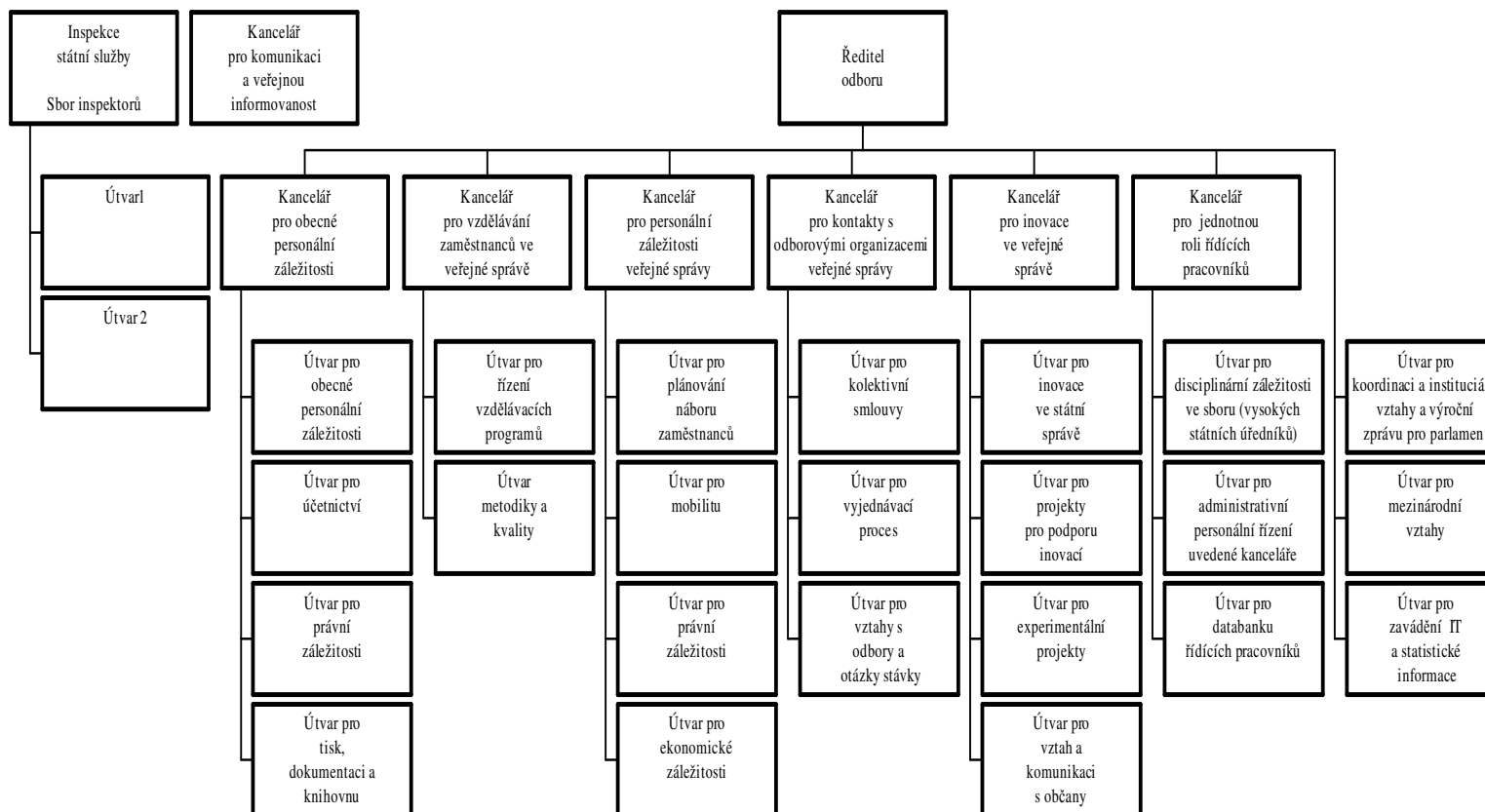
- Centrální státní správa: 2.129.000, tj. 58 %.
- Územní správa: 1.465.000
- Ostatní: 58.000
- Celkem: 3.652.000

Dipartimento della Funzione per l'Efficienza delle Amministrazioni



Úřad předsedy vlády-Odbor státní služby pro efektivní státní správu

ITÁLIE



VI- Situace v Nizozemí

0. Údaje o zaměstnanci, který dotazník vyplnil:

Nizozemí na dotazník neodpovědělo.

1. Údaje o instituci:

- Název instituce: Odbor personálního řízení a politiky.
- Adresa: Shedeldockshaven 200
P.O. Box 20001
NL- 2500 EA Haag
- Telefon a fax: 00 31 70 42 66 928 (nebo 921) / fax : 00 31 70 42 66 559
- Adresa internetových stránek instituce: www.bzk.nl

2. Založení instituce:

- Datum založení instituce: moderní systém státní služby byl v Nizozemí vytvořen na začátku 19. století králem Ludvíkem Holandským, Napoleonovým bratrem, podle francouzského napoleonského modelu. Od té doby patří státní služba do sféry pravomocí ministra vnitra. V roce 1945, po skončení německé okupace, bylo ministerstvo vnitra reorganizováno a v jeho rámci byl vytvořen útvar, jehož současnou podobou je odbor personálního řízení a politiky.

3. Název a odkaz na zákony nebo předpisy, které instituci zakládají a definují její organizaci a pravomoci:

- Zákon o státní službě (*Ambtenarenwet*) z roku 1929, který definuje postavení státního úředníka.
- Obecné předpisy pro státní službu (*Algemeen RijksAmbtenarenReglement, ARAR*).
- Výnos o tabulkách pro odměňování státních úředníků (*BBRA, Bezoldingsbeluit Rijsambtenaren*).

4. Pozice instituce v rámci státního aparátu:

- Právní statut instituce: Odbor personálního řízení a politiky je jedním ze sedmi odborů na ministerstvu vnitra a vnitřních vztahů království.
- Stupeň právní subjektivity instituce: Odbor tudíž nemá organizační samostatnost a netvoří samostatný subjekt ve formě ministerstva pro státní službu.

5. Pravomoci instituce:

- Přesný popis pravomocí instituce: Odbor personálního řízení a politiky má obecnou odpovědnost za řízení systému státní služby, přičemž je třeba upozornit, že od 80. let byl tento systém výrazně reformován s uplatněním dvou základních principů: normalizace a decentralizace. Politika normalizace zaměstnanosti ve veřejném sektoru v maximální možné míře sjednotila reálné pracovní podmínky státních úředníků s podmínkami v soukromém sektoru. Tyto změny byly provedeny na základě konsensu s ústřední komisí zastupující státní úředníky a inspirovány systémem kolektivních smluv v soukromém sektoru. Mimoto byla v roce 1993 státní služba rozčleněna na osm sektorů: civilní zaměstnanci centrální správy, justice, policie, armáda, školství, provincie, obce a vodohospodáři (*wateringues*)³. V rámci těchto sektorů se odehrávají autonomní vyjednávání; takto byla typická nizozemská praxe účasti na řízení (*cogestion*), jež sloužila do té doby pouze zaměstnancům soukromého sektoru, rozšířena i na státní úředníky. Konkrétně zákon o podnikových výborech se na ně začal vztahovat od roku 1995. Mzdy řídicích pracovníků ve státní správě byly také výrazně zvýšeny, což vyplývá z otevřeného systému nábory pracovníků přístupného pro zaměstnance ze soukromého sektoru a z úmyslu přilákat do státní správy vysoce kvalifikované zaměstnance v kontextu velmi napjatého trhu pracovních sil v Nizozemí, kde nezaměstnanost řídicích pracovníků téměř neexistuje; i to je normalizací podle modelu fungujícího v soukromém sektoru. Důchodový režim státních úředníků byl privatizován a transformován na penzijní fondy.

V tomto kontextu je odbor personálního řízení a politiky pověřen zejména těmito funkcemi:

- Definovat, co Holanďané nazývají „podmínky zaměstnání“, pro státní úředníky, to znamená všechna zákonná práva a povinnosti, které se na ně vztahují. (pravidla pro nábor a jmenování do funkcí, služební povinnosti, průběh kariéry atd.).
- Dohlížet na soustavu klasifikace funkcí, do které jsou zařazeni všichni státní úředníci a jež je podkladem pro jejich odměňování.
- Dohlížet na systém sociálního zabezpečení a na penzijní systém státních úředníků.
- vést globální jednání s odbory o ročním tempu růstu mezd ve státní službě.

Konkrétní pravomoci v operativním personálním řízení, včetně nábory zaměstnanců, jsou zcela delegovány na resortní ministerstva, veřejné agentury a orgány územní správy v oblastech jejich působnosti.

- Další veřejné instituce, které se zabývají otázkami státní služby: Kromě odboru personálního řízení a politiky je třeba zmínit dvě další struktury, které jsou součástí ministerstva vnitra:

- Odbor veřejné správy, který má za úkol zajišťovat efektivní a demokratický výkon státní správy. Do jeho kompetencí patří obecná organizace státní správy, finanční vztahy s provinciemi a obcemi, zpracování a realizace programů rozvoje měst, politiky integrace etnických menšin do státní správy a jmenování královských komisařů (zástupci centrální státní správy v provinciích) a starostů měst (*bourgmestre*).
- Útvar *ABD* (*Algemene Bestuursdienst*) řídí sbor vysokých státních úředníků. Ačkoli čítá tento útvar jen 23 zaměstnanců, je samostatným útvarem řízeným generálním ředitelem, který je přímo podřízen ministrově vnitra. *Algemene Bestuursdienst* (*ABD*) byl založen v lednu 1995 s cílem odlišit nejvyšší řídicí pracovníky od ostatních složek a vytvořit z nich jasně identifikovanou

³ Jsou pověřeni údržbou kanálů, poldrů a hrází, což je jedna z nejstarších a nejrespektovanějších státních institucí v Nizozemí.

skupinu a uplatnit v ní příslušné postupy personálního řízení. V nizozemské státní správě, která tradičně trpí velkou fragmentací a bariérami mezi resorty, v nichž jsou řídicí pracovníci úzce specializovaní a po dobu své aktivní služby nemají možnost změnit působiště, bylo jasně deklarovaným cílem *ABD* vytvořit jakýsi „sbor“ polyvalentních vysokých řídicích pracovníků se všeobecnou kvalifikací, jako je tomu ve Francii a Velké Británii, s cílem zlepšit koordinaci mezi ministerstvy. Nezávislý útvar *ABD* na ministerstvu vnitra má tři hlavní funkce: zvýšit mobilitu nejvyšších řídicích pracovníků mezi ministerstvy při respektování od začátku stanoveného základního principu, že členové *ABD* jsou jmenováni na svou pozici na maximální dobu pěti let, po jejichž uplynutí je zajišťována rotace těchto kádrů; zvyšovat znalosti (rozvíjení kompetencí pomocí kontinuálního vzdělávání) a dovednosti (vyjednávací techniky atd.) těchto vysokých řídicích pracovníků; a rozvíjet nástroje řízení kariér (profily pozic, hodnocení). V konkrétní rovině spravuje útvar *ABD* počítačovou databanku Intertop obsahující životopisy všech nejvyšších pracovníků státní správy a organizuje proces jmenování na pozice od úrovně 17 výše. Proces jmenování probíhá takto:

- jakmile se uvolní pozice od úrovně 17 výše, oznámí se tato skutečnost *ABD*;
- ministerstvo, kde se tato pozice nachází, sestaví popis pracovní funkce;
- útvar *ABD* funguje jako *headhunter* a s využitím sítě Intertop a dalších zdrojů sestaví prvotní seznam možných kandidátů, který se předá příslušnému ministerstvu, které jej upravuje;
- vedoucí pracovníci *ABD* kontaktují předem vybrané osoby a příslušné ministerstvo s nimi organizuje pohovory;
- generální tajemník ministerstva připraví ve spolupráci s *ABD*, královský výnos jímž je vybraný pracovník jmenován, se souhlasem ministra vnitra, případně předsedy vlády.

6. Role řídicího pracovníka instituce:

- Přesný titul řídicího pracovníka instituce: generální ředitel.
- Jméno současného držitele této pozice: pan Jan VAN RIJN
- Přesný popis pravomocí instituce: generální ředitel je podřízen generálnímu tajemníkovi ministerstva a ministroví a vykonává veškeré pravomoci odboru, které následně dále deleguje na své podřízené ředitele. Generální ředitel také předsedá na základě delegace pravomoci od ministra vnitra a vnitřních vztahů království poradnímu výboru státní služby (SOR). Tento výbor se skládá z volených zástupců státních úředníků, kteří jsou členy čtyř odborových konfederací, s nimiž se vyjednává o veškerých změnách v podmínkách zaměstnání státních úředníků.

7. Organizační struktura instituce:

- Vnitřní organizace instituce: nebylo dodáno.
- Celkový počet zaměstnanců a jejich rozdělení v rámci instituce (au 1/1/2002): nebylo dodáno.
- Celkový počet státních zaměstnanců (au 1/1/2002):
 - Centrální státní správa: 217.200, tj. 32 %.
 - Školství: 269.000
 - Provincie: 11.700
 - Obce: 172.100

- *Wateringues* : 8.900
- Celkem: 678.900

Drtivá většina jsou statutární státní úředníci.

Organizační schéma Nizozemí nebylo dodáno.

VII- Situace v Portugalsku

0. Údaje o zaměstnanci, který dotazník vyplnil:

- Jméno: Teresa GANHÃO
- Fonctions: poradce na ředitelství
- Telefonní číslo a elektronická adresa: +351.21.3915677 – teresaganhao@hotmail.com nebo dgap@esoterica.pt

1. Údaje o instituci:

- Název instituce: *Direcção-Geral da Administração Pública* (DGAP) Odbor veřejné správy
- Adresa: Av. 24 de Julho, 80, 1249-089 Lisboa – Portugal
- Telefon a fax: Tél.: + 351.21. 3617030 / Fax: +351.21.3915689
- Adresa internetových stránek instituce: www.dgap.pt

2. Založení instituce:

- Datum založení instituce: 1987
- Kontext a cíl založení instituce: V rámci opatření plánovaných ve vládním programu a přijatých v rámci příslušného zákona byly provedeny zásadní změny v organizační struktuře ministerstva financí, z nichž je třeba zdůraznit zrušení většiny předchozích orgánů a útvarů bývalého státního sekretariátu pro veřejnou správu a vytvoření odboru veřejné správy. Tato restrukturalizace si kladla za cíl významně zlepšit efektivitu útvarů a finanční disciplínu na rovině personálního řízení. Důležitá je kontrolní funkce nově zavedená při této příležitosti.

3. Název a odkaz na zákony nebo předpisy, které instituci zakládají a definují její organizaci a pravomoci: Předpis č. 40/87 z 2. července 1987.

4. Pozice instituce v rámci státního aparátu:

- Právní statut instituce: Odbor veřejné správy je součástí ministerstva financí a generální ředitel jedná podle instrukcí ministra financí.
- Stupeň právní subjektivity instituce: DGAP má administrativní autonomii typickou pro odbory ministerstev v Portugalsku. Z hlediska právního a finančního režimu to znamená, že DGAP disponuje prostředky, jež jsou mu vyčleněny ve státním rozpočtu, a generální ředitel je kompetentní k přijetí definitivních a vykonatelných rozhodnutí nezbytných pro souhlas s výdaji a jejich úhradou v oblasti běžného řízení.

5. Pravomoci instituce:

- Přesný popis pravomocí instituce: DGAP je útvarem pro řízení, kontrolu, koordinaci a technickou podporu v oblasti lidských zdrojů ve státní službě. Jeho úkolem je zpracovávat a realizovat personální politiku veřejného sektoru. Má povinnost směřovat k racionalizaci struktur veřejné správy, zlepšování produktivity, k plné zaměstnanosti a socioprofesionálnímu rozvoji lidských zdrojů, s cílem podílet se na efektivním fungování státní služby a na snižování veřejných výdajů.

DGAP vykonává své pravomoci zejména v těchto oblastech mzdové politiky a zaměstnanosti ve veřejném sektoru:

- a) Organizační struktury, tabulky pracovních sil a kariérní postup zaměstnanců;
- b) Mzdová politika;
- c) Režim a podmínky výkonu práce;
- d) Sociální zabezpečení a doplňkové aktivity v sociální oblasti;
- e) Výběr a nábor zaměstnanců;
- g) Řízení a rozvoj lidských zdrojů;
- h) Mobilita a realokace zaměstnanců.

DGAP jako orgán pro zpracování technických studií má také za úkol provádět výzkumy v oblasti svých kompetencí, navrhnout potřebná opatření a předkládat legislativní návrhy.

Jako orgán pro koordinaci a technickou podporu má DGAP za úkol:

- a) shromažďovat ve spolupráci se všemi veřejnými orgány a organizacemi informace nezbytné pro zpracování svých výzkumů a stanovisek a pro přijímání informovaných rozhodnutí;
- b) koordinovat a kontrolovat uplatňování politických opatření a platných legislativních ustanovení v rámci své pravomoci;
- c) zpracovávat stanoviska ke všem legislativním návrhům v oblasti svých pravomocí;
- d) poskytovat technickou podporu ministerským útvarům a orgánům, především útvarům odpovědným za organizaci a personální záležitosti;
- e) provádět audit řízení v oblasti reorganizace útvarů a v oblasti lidských zdrojů;
- f) udržovat kontakty s odborovými organizacemi zastupujícími zaměstnance ve veřejném sektoru.

Jako orgán pro přímé řízení má DGAP za úkol:

- a) provádět aktivity v oblasti řízení a rozvoje lidských zdrojů, zejména ve výběru a náboru pracovníků, vzdělávání a zvyšování profesní kvalifikace;
- b) v případě potřeby provádět realokaci pracovních sil ve státní správě;
- c) řešit situaci nadbytečných pracovníků.

- Další veřejné instituce, které se zabývají otázkami státní služby: V současné době koordinuje DGAP restrukturalizace ve spolupráci se Státním institutem veřejné správy a s Generální inspekcí státní správy. Generální inspekce státní správy je útvarem odpovědným za kontrolu a audit řízení v centrální státní správě a v územní správě v oblasti lidských zdrojů a v oblastech modernizace a racionalizace struktury a zjednodušení administrativních postupů. Hlavním úkolem Státního institutu veřejné správy je vzdělávání, vědecký výzkum a technické poradenství a podpora modernizace a rozvoje kvalifikace lidských zdrojů ve státní správě. Nábor zaměstnanců je decentralizován v různých resortních ministerstvech a na různých úrovních územní správy.

6. Role řídicího pracovníka instituce:

- Přesný titul řídicího pracovníka instituce: Generální ředitel pro státní správu.
- Jméno současného držitele této pozice: Júlio Casanova NABAIS.
- Přesný popis pravomocí instituce: Generální ředitel je jmenován, stejně jako ředitelé pod-odborů, podle politických kritérií z řídicích pracovníků ministerstev nebo zaměstnanců státní správy na ekvivalentní úrovni. Podmínkou jmenování je vysokoškolské vzdělání a profesionální schopnosti a zkušenosti potřebné k zabezpečení výkonu funkce. Generální ředitel je podřízen státnímu tajemníkovi pro státní správu (politická funkce), jenž je dále podřízen ministrovi financí.

Generální ředitel má pravomoci v oblasti obecného řízení, řízení lidských zdrojů (ŘLZ), rozpočtového řízení a realizace výdajů a také materiálního řízení. V oblasti ŘLZ má generální ředitel tyto pravomoci:

- Schvalovat vyhlášení výběrového řízení a provádět další kroky v této proceduře, jmenovat, povyšovat a uvolňovat státní úředníky, nařít změnu dočasného jmenování na jmenování trvalé. Může také schvalovat dočasné vynětí zaměstnanců pro práci v jiném orgánu, vyžádání státního zaměstnance, přeložení zaměstnanců, výměny a pověření zaměstnanců úkoly.
- Podepisovat, obnovovat a ukončovat pracovní smlouvy a prodlužovat platnost pracovních smluv, a vykonávat veškeré kroky plynoucí z neplatnosti nebo zrušení těchto smluv.

7. Organizační struktura instituce:

- Vnitřní organizace instituce: DGAP zahrnuje dva útvary přiřazené ke generálnímu řediteli, Oddělení pro dokumentaci a Útvar všeobecné správy (*Repartição de Administração Geral*), který je pověřen interním řízením odboru. Vedle těchto útvarů je podřízeno generálnímu řediteli těchto osm útvarů:

- Oddělení plánování a auditu lidských zdrojů, které se skládá ze dvou útvarů: útvar pro politiku veřejné zaměstnanosti a útvar pro audit lidských zdrojů;
- Oddělení aplikace IT v personálním řízení, které se skládá ze dvou útvarů: útvar informačních systémů a útvar informačních systémů v personální řízení;
- Oddělení pracovních vztahů, které se skládá ze dvou útvarů: útvar režimů sociálních služeb a útvar sociálního zabezpečení a doplňkových sociálních pojištění;
- Oddělení organizačních struktur a personálních struktur, které se skládá ze dvou útvarů: útvar organizačních struktur a útvar personálních struktur;
- Oddělení výběru a nábory zaměstnanců, které se skládá ze tří útvarů: útvar nábory zaměstnanců, útvar pro výběr zaměstnanců, útvar pro psychologii práce.
- Oddělení řízení kariér a mzdové politiky, které se skládá ze tří útvarů: útvar řízení kariér zaměstnanců; útvar pro analýzu a kvalifikační požadavky; útvar pro mzdovou politiku.
- Oddělení pro podporu dekoncentrace a decentralizace (bez podřízených útvarů);
- Oddělení pro přeřazování, realokaci, rekvalifikaci a zařazení zaměstnanců, které se skládá z útvaru pro řešení situace nadbytečných zaměstnanců a útvaru všeobecné správy nadbytečných zaměstnanců.

- Celkový počet zaměstnanců a jejich rozdělení v rámci instituce (au 1/1/2002): 330 osob.

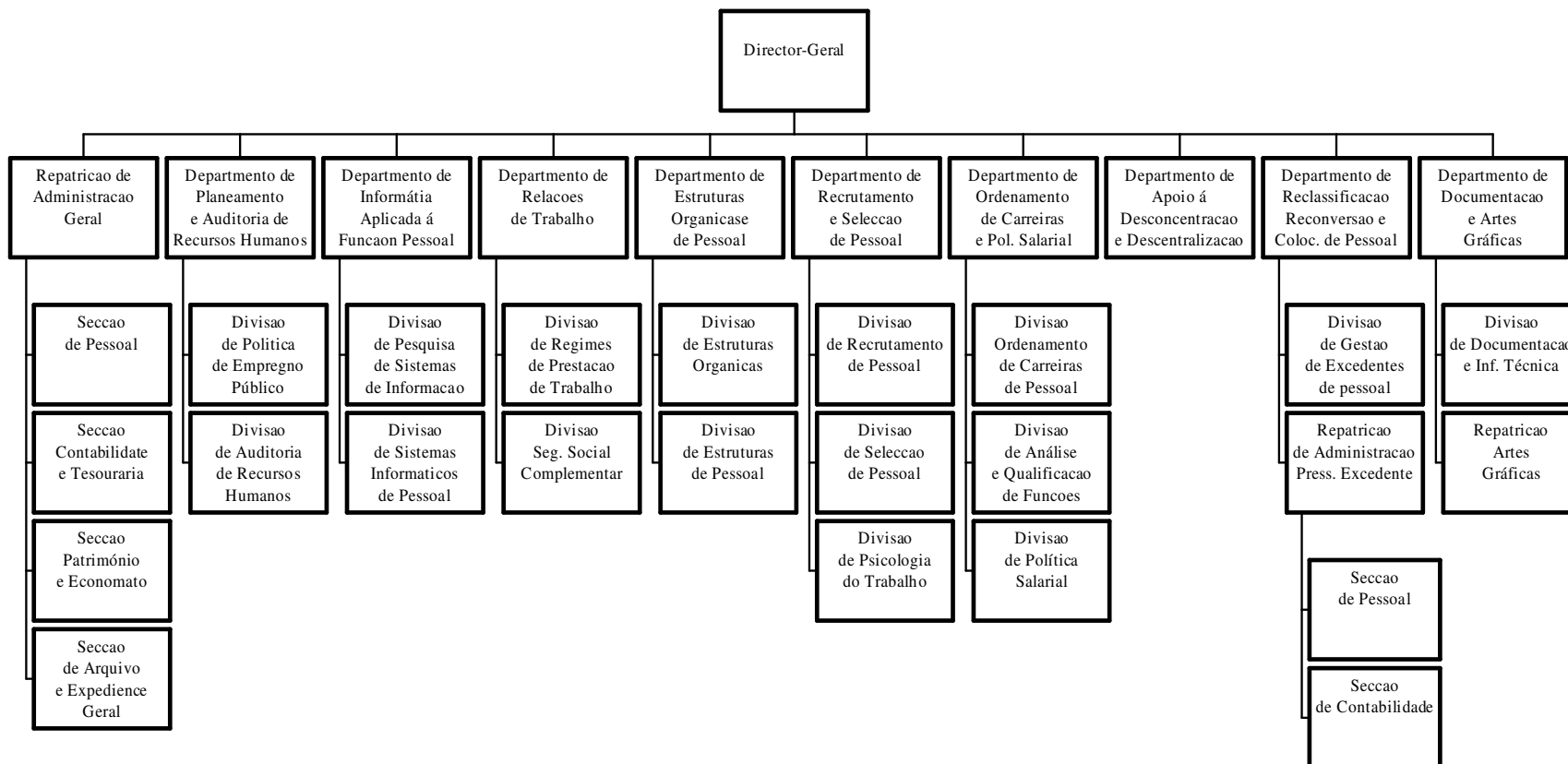
- Útvar všeobecné správy: 56
- Oddělení pro dokumentaci: 31 + informační útvar: 11
- Oddělení plánování a auditu lidských zdrojů: 14
- Oddělení aplikace IT v personálním řízení: 16
- Oddělení pracovních vztahů: 20
- Oddělení organizačních struktur a personálních struktur: 17
- Oddělení řízení kariér a mzdové politiky: 18
- Oddělení výběru a náboru zaměstnanců: 44
- Oddělení pro podporu dekoncentrace a decentralizace: 12
- Oddělení pro přeřazování, realokaci, rekvalifikaci a zařazení zaměstnanců: 55

- Celkový počet státních zaměstnanců (au 1/1/2002):

- 578.250 státních úředníků
- 129.909 zaměstnanců se soukromoprávní pracovní smlouvou
- 708.159 zaměstnanců ve státním sektoru celkem

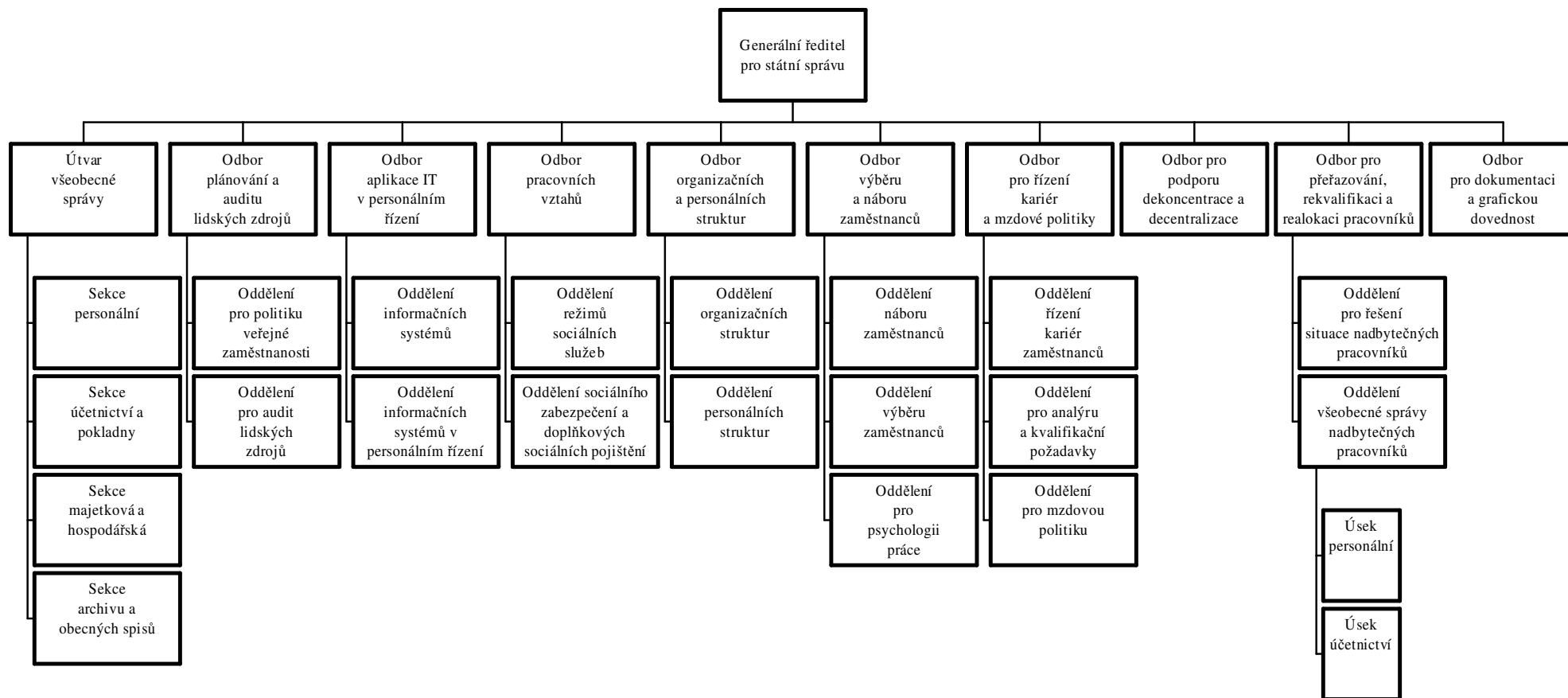
Direcção-Geral da Administração Pública

PORTUGALSKO



Ministerstvo financí-Odbor veřejné správy

PORTUGALSKO



VIII- Situace ve Finsku

0. Údaje o zaměstnanci, který dotazník vyplnil:

- Jméno: paní Sinikka Wuolijoki, pan Kari Peltonen
- Funkce: vysocí poradci
- Telefonní číslo a email: 00 358 9 160 34972
kari.peltonen@vm.fi

1. Údaje o instituci:

- Název instituce: *Valtiovarainministeriö, Henkilöstöosasto, Valtion työmarkkinalaitos*
Ministerstvo financí, Personální odbor, Úřad státního zaměstnavatele
- Adresa: P.O Box 28,
FIN- 00023 Government, Finland
- Telefonní a faxové číslo: Telefon: 00 358 9 16 001 / Fax: 00 358 9 160 34854
- Adresa internetových stránek instituce: <http://www.vm.fi>

2. Založení a právní základ instituce:

- Datum založení instituce:
 - 1955: byl zřízen mzdový a důchodový odbor v rámci ministerstva financí.
 - 1963: přejmenován na mzdový odbor.
 - 1990: přejmenován na personální odbor; ale od roku 1973 je také nazýván Úřad státního zaměstnavatele.
- Kontext a cíl založení instituce: V roce 1955 se vláda rozhodla, že určité záležitosti týkající se státních úředníků je třeba z praktických důvodů centralizovat a harmonizovat. Tak vznikl zmiňovaný odbor.

3. Název a odkaz na zákony nebo předpisy, které instituci zakládají a definují její organizaci a pravomoci:

- Jednací řád vlády (1522/1995) obsahuje popis každého ze třinácti ministerstev včetně vymezení oblastí jejich pravomocí. Tento dokument je hlavním předpisem, jímž se řídí Úřad státního zaměstnavatele.

4. Pozice instituce v rámci státního aparátu:

- Právní statut instituce: Personální odbor je jedním ze šesti hlavních odborů na ministerstvu financí, z nichž každý je řízen generálním ředitelem.
- Stupeň právní subjektivity instituce: Personální odbor není samostatným orgánem, ačkoli se pro něj používá název "Úřad státního zaměstnavatele" v rámci jeho aktivit na trhu práce. Je součástí

ministerstva financí, a je podřízen stálému státnímu podtajemníkovi, panu Juhani Turunenovi (obdoba generálního tajemníka), státnímu tajemníkovi (zástupce ministra) a ministrovi financí.

5. Pravomoci instituce:

- Přesný popis pravomocí instituce: V oblasti státní služby a otázek trhu práce jsou ve Finsku pravomoci rozděleny mezi centrální a decentralizovanou úroveň. Centrální úroveň zahrnuje parlament, vládu a ministerstvo financí, které vykonává funkci Úřadu státního zaměstnavatele. Decentralizovaná úroveň zahrnuje resortní ministerstva a nejrůznější veřejné agentury.

Na centrální úrovni vytváří parlament zákonný rámec pro otázky zaměstnanosti ve veřejném sektoru a politiku v oblasti trhu práce a schvaluje základní směrnice a dohody v oblasti personální politiky.

Od konce 80. let převzala vláda výraznější roli ve zpracování centrálních směrnic pro politiku zaměstnanosti a personální politiku ve státním sektoru. Ministerstvo financí má obecnou odpovědnost za politiku zaměstnanosti a personální politiku ve státním sektoru, právní statut zaměstnanců, důchody a další podmínky zaměstnaneckého poměru. Toto ministerstvo má také celkovou odpovědnost za politiku v oblasti pracovního trhu ve státním sektoru, za zachování smíru a za koordinaci resortních útvarů zodpovědných za kolektivní vyjednávání. V rámci ministerstva je odpovědnost za politiku zaměstnanosti a personální politiku ve státním sektoru svěřena personálnímu odboru, který postupuje v souladu s obecnými instrukcemi vydanými ministrem. Při zastupování státu jako zaměstnavatele ve věcech pracovního trhu používá personální odbor název Úřad státního zaměstnavatele.

Konkrétní funkce Úřadu státního zaměstnavatele jsou tyto:

- Zastupovat zájmy státních agentur jako zaměstnavatelů v jednáních o mzdách a dalších záležitostech trhu práce a v přípravě ostatních rozhodnutí v oblasti veřejné politiky zaměstnanosti;
- Podporovat zájmy státních agentur jako zaměstnavatelů;
- Poskytovat státním agenturám podporu a služby v oblasti politiky zaměstnanosti a personální politiky ve státním sektoru;
- Nést odpovědnost za všeobecnou personální politiku státu;
- Nést odpovědnost za rozvoj státních informačních systémů využívaných v personální oblasti a za spolupráci při zpracování statistik;
- Realizovat programy v rámci státní mzdové politiky ve veřejném sektoru;
- Zpracovávat strategické plány pro vzdělávání státních úředníků;
- Sledovat a zkoumat trendy v oblasti hospodářství a trhu práce z perspektivy státu jako zaměstnavatele;
- Zpracovávat podklady pro státní rozpočet v personální oblasti;
- Účastnit se na vývoji personální politiky Evropské unie.

- Další veřejné instituce, které se zabývají otázkami státní služby: Na decentralizované úrovni je těchto institucí vysoký počet; na centrální úrovni je třeba zmínit zejména jednu instituci:

A) Na decentralizované úrovni: 60 finských veřejných agentur. Tyto agentury jsou jako zaměstnavatelé autonomní a samy rozhodují o počtu a struktuře jejich zaměstnanců a o odměňování a ostatních podmínkách zaměstnání vztahujících se na jejich zaměstnance. S výjimkou nejvyšších pozic mají tyto agentury právo zřídit, zrušit či reorganizovat pracovní pozice a jmenovat zaměstnance do těchto pozic.

Jsou také odpovědné za udržení sociálního smíru v oblasti své působnosti a za uzavření kolektivních smluv s odbory zastupujícími jejich pracovníky.

Stojí za zmínku, že Úřad státního zaměstnavatele pravidelně organizuje setkání všech těchto decentralizovaných subjektů na centrální úrovni prostřednictvím určitých poradních orgánů, jako např.:

- Výbor pro politiku zaměstnanosti a personální politiku ve státním sektoru, složený z nejvyšších státních úředníků z ministerstev a státních agentur, funguje jako zvláštní poradní orgán.
- Reprezentativní skupiny zaměstnavatelů jsou společnými orgány Úřadu státního zaměstnavatele, ministerstev a veřejných agentur, které se zabývají kolektivními smlouvami pro státní úředníky a ostatní zaměstnance veřejného sektoru, realizací vládní mzdové politiky a dalších zaměstnavatelských aktivit.

B) Na centrální úrovni je třeba zmínit Odbor veřejného managementu na ministerstvu financí. Tento odbor, který je srovnatelný s personálním odborem a stejně jako on je řízen generálním ředitelem, má na starost modernizaci státní správy s cílem zvýšit kvalitu veřejných služeb podle požadavků občanů, organizací a podniků s využitím zásad zdravého řízení. Tento odbor zpracovává programy mající za cíl:

- Zvýšit konkurenceschopnost a kvalitu veřejných služeb;
- Zavádět metody řízení provozu orientované na dosažené výsledky a potřebné podpůrné organizační struktury;
- Zavádět vhodnou správu dat a bezpečné a kompatibilní datové systémy;
- Účastnit se na reformě veřejného managementu v EU a v dalších regionech sousedících s Finskem a v kandidátských zemích EU.

Odbor veřejného managementu (27 zaměstnanců) je rozdělen na tři 3 útvary:

- Útvar politiky řízení a veřejných služeb, který se zabývá reorganizací struktury státní správy, kvalitou služeb, konkurenceschopností, hodnocením atd. (11 zaměstnanců).
- Útvar zpracování informací, který pracuje v oblasti ICT (informačních a komunikačních technologií) a *e-government* (11).
- Útvar pro spolupráci s kandidátskými zeměmi EU a sousedními oblastmi, jehož činnost je zřejmá z názvu (3).

6. Role řídicího pracovníka instituce:

- Přesný titul řídicího pracovníka instituce: generální ředitel.

- Jméno současného držitele této pozice: pan Teuvo Metsäpelto.

- Jeho přesné pravomoci: Generální ředitel je státní zaměstnanec. Jeho nadřízeným je stálý státní podtajemník pan Juhani Turunen (v administrativních záležitostech) a ministr financí (v politicky citlivých otázkách). Žádný z nich není oficiální hlavou státní služby; ve Finsku taková role neexistuje. Všeobecnou odpovědnost v této oblasti má vláda, ale veřejné agentury mají své vlastní pravomoci.

7. Organizační struktura instituce:

- Vnitřní organizace instituce: Vedoucí pracovník odboru rozhoduje o jeho organizační struktuře. V současné době se odbor skládá ze tří útvarů, z nichž každý je podřízen řediteli, a z malého útvaru pro interní řízení odboru, který je přímo podřízen generálnímu řediteli. Jejich pravomoci jsou následující:

- Útvar vnitřního řízení odboru:
 - plánování aktivit a rozpočtových otázek,
 - interní personální otázky zaměstnanců odboru,
 - služby pro rozvoj vlastních zaměstnanců a řídicích pracovníků,
 - informace, publikace a veřejná prezentace Úřadu státního zaměstnavatele.
- Útvar vyjednávání (dřívější název Útvar kolektivních smluv):
 - politika kolektivního vyjednávání a kolektivních smluv ve veřejném sektoru,
 - trh práce ve státním sektoru,
 - mzdy a další podmínky v zaměstnání,
 - správný počet a kvalita zaměstnanců.
- Útvar personální politiky:
 - obecná personální politika a řízení,
 - právní rámec, statut státního úředníka,
 - rozvoj lidských zdrojů a pracovní prostředí,
 - ochrana zdraví a bezpečnost práce,
 - důchody a další ekonomické výhody plynoucí z pracovního poměru.
- Útvar pro výzkum:
 - ekonomické a statistické otázky,
 - výzkum politiky v oblasti příjmů,
 - informační systémy v řízení LZ a v zaměstnavatelských aktivitách,
 - spolupráce s odbory v oblasti statistik,
 - výzkumné a informační služby v oblasti odměňování a systémů odměňování ve státním sektoru,
 - studie a analýzy o dalších funkcích a aktivitách v souvislosti s rolí zaměstnavatele.

- Celkový počet zaměstnanců a jejich rozdělení v rámci instituce (k 1/1/2002): V současné době pracuje na celém ministerstvu zhruba 320 státních úředníků. Počty zaměstnanců v Úřadu státního zaměstnavatele jsou následující:

- Zaměstnanci přiřazení ke generálnímu řediteli: 7
- Útvar vyjednávání: 14
- Útvar personální politiky: 14
- Útvar pro výzkum: 11
- Celkový počet zaměstnanců odboru: 46.

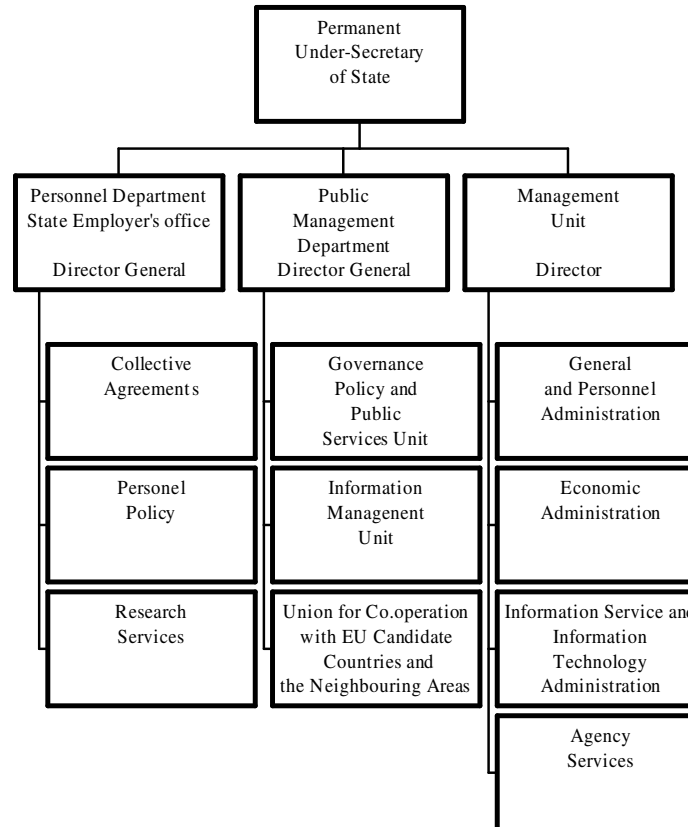
- Celkový počet státních zaměstnanců (on 1/1/2002):

- Zaměstnanci placení ze státního rozpočtu: 120.500 osob (24 %).
- Zaměstnanci regionální a místní správy: 375.300.
- Celkem: 495.800.

Převážná většina těchto zaměstnanců jsou zaměstnanci se soukromoprávní smlouvou, nikoli statutární státní úředníci.

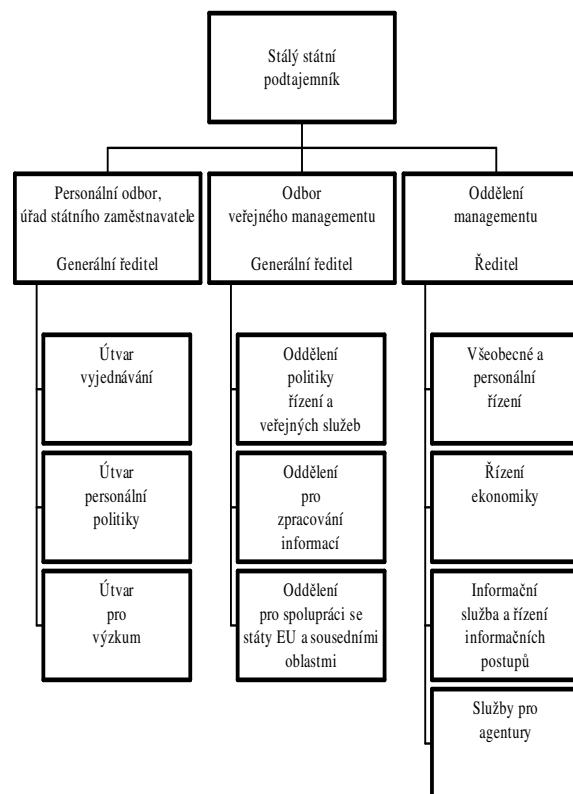
Ministry of Finance- State Employer's office

FINSKO



Ministerstvo financí-Personální odbor, Úřad státního zaměstnavatele

FINSKO



IX- Situace ve Švédsku

Úvodní poznámka: Švédská státní zpráva je zcela jedinečná. Její organizace není srovnatelná s tradičními typy, které nalézáme v ostatních evropských zemích. Od 18. století je státní správa ve Švédsku organizována na základě rozdělení na velmi malá ministerstva na jedné straně, jejichž velikost většinou nepřevyšuje sto státních úředníků, kteří pracují jako přímí poradci ministra a jejichž hlavní aktivita spočívá v přípravě legislativy a předpisů, a na druhé straně velice rozsáhlé veřejné agentury, které jsou nezávislé na orgánech centrální státní správy a jsou odpovědné za provádění veřejných programů a poskytování veřejných služeb občanům. Úkoly, které ve všech zemích EU vykonávají útvary resortních ministerstev jsou ve Švédsku téměř kompletně delegovány na síť 300 autonomních veřejných agentur. V důsledku toho nemá Švédsko státní službu tradičního typu: pouze 2500 státních úředníků pracuje v ministerských úřadech, zatímco 250 000 zaměstnanců veřejného sektoru pracuje ve veřejných agenturách, a otázky jejich zaměstnání jsou zcela decentralizovány. Přesněji řečeno, veškeré otázky řízení lidských zdrojů (ŘLZ) jsou delegovány na generální ředitele a řídicí výbory těchto agentur. Dokonce neexistuje ani všeobecný zákon nebo legislativa o zaměstnání ve veřejném sektoru. S výjimkou generálních ředitelů agentur, soudců a příslušníků armády jsou pracovníci veřejného sektoru zaměstnání na základě obecných pracovněprávních předpisů a běžných pracovních smluv. Pro švédské úředníky, kteří tento dotazník vyplňovali, bylo proto velmi obtížné dodržet jeho strukturu, jež neodpovídá situaci ve Švédsku. Nicméně, hledáme-li ve Švédsku ekvivalent odborů státní služby v ostatních zemích, bude jím s největší pravděpodobností Arbetsgivarverket, AgV, Švédská agentura pro vládní zaměstnavatele (SAGE). Tato instituce je prezentována v dalším textu. Ale je třeba mít na paměti, že její pravomoci nejsou v žádném případě srovnatelné s odbory pro státní službu tradičního evropského typu.

0. Údaje o zaměstnanci, který dotazník vyplnil:

- Jméno: Knut Rexed
- Funkce: *Generaldirektör, Statskontoret*
(Generální ředitel, Švédská organizace pro veřejný management),
PO Box 2280, SE 10317 STOCKHOLM
- Telefonní číslo a email: +46 8 4544601 (kancelář) / +46 8 4544603 (fax)

1. Údaje o instituci:

- Název instituce: *Arbetsgivarverket*
Švédská agentura pro vládní zaměstnavatele (SAGE)
- Adresa: P.O. Box 3267
103 65 Stockholm
- Telefonní a faxové číslo: Tel.: + 46 8 7001300 / Fax.: + 46 8 7001340
- E-mail: agv@arbetsgivarverket.se
- Adresa internetových stránek instituce: <http://www.arbetsgivarverket.se/>

2. Založení a právní základ instituce:

- Datum založení instituce: SAGE byla založena v roce 1965.

- Kontext a cíl založení instituce: v roce 1965 bylo švédským státním úředníkům a zaměstnancům ve veřejném sektoru uděleno právo být zastoupeni odbory v jednání o mzdách. V následujících desetiletích proběhla v postupných krocích decentralizace řízení lidských zdrojů. V roce 1994 dostala SAGE svůj současný statut a mandát, který spočívá v zastupování centrálních vládních agentur v jednání s odbory (zejména o mzdách).

3. Název a odkaz na zákony nebo předpisy, které instituci zakládají a definují její organizaci a pravomoci:

Pověření agentury je definováno ve vládní vyhlášce 1994:272 o úkolech pro SAGE.

4. Pozice instituce v rámci státního aparátu:

- Právní statut instituce: Z právního hlediska je SAGE také agenturou centrální vlády.
- Stupeň právní subjektivity instituce: Od důležité reformy provedené v roce 1994 je SAGE zcela samostatnou institucí. Generálního ředitele SAGE již nejmenuje vláda, ale je volen reprezentativním shromážděním složeným z generálních ředitelů veřejných agentur (viz níže). Organizaci SAGE již neuděluje instrukce vláda, a je financována z příspěvků svých „členských organizací“ (agentur, které patří do sítě zaměstnavatelů, jež SAGE zastupuje).

5. Pravomoci instituce:

- Přesný popis pravomocí instituce: V otázkách ŘLZ zaměstnanců veřejného sektoru je každá veřejná agentura (na centrální úrovni) a každý regionální správní orgán nebo obec (na místní úrovni) autonomní. Vláda pouze vydává určité rámcové směrnice v otázkách ŘLZ ve veřejném sektoru, a vyžaduje, aby veřejné agentury zařadily určenou množinu ukazatelů z oblasti ŘLZ ve své výroční zprávě pro parlament. Odpovědným ministrem pro tuto činnost je v současné době ministryně pro demokracii, veřejnou zpravu a spotřebitelská práva na ministerstvu spravedlnosti, paní Britta LEJONOVÁ.

V tomto velmi širokém rámci přijímá každá agentura svá vlastní rozhodnutí o náborech a školení zaměstnanců a o ukončení jejich pracovních smluv (rozhodnutí jsou založena na objektivních kritériích jako zásluhy, schopnosti a výkonnost). Zaměstnanci ve veřejném sektoru nemají právo na celoživotní zaměstnání ani na přeložení do jiné agentury.

SAGE je orgánem pro vyjednávání, který zastupuje zaměstnavatele z veřejného sektoru (tj. zejména veřejné agentury) v jednáních o kolektivních smlouvách o mzdách a dalších pracovních podmínkách se zástupci odborů. Tyto kolektivní smlouvy stanoví všeobecné podmínky pracovního poměru, pracovní dobu, proces pro změny v odměňování a příspěvky na důchody (individuální mzdy ovšem určují jednotlivé agentury samy). Kolektivní smlouvy s odbory podepsané SAGE nevyžadují schválení vlády. Řídícím orgánem SAGE je Státní rada zaměstnavatelů, která se skládá ze 120 členů, jež volí generálního ředitele veřejných agentur. Tato rada rozhoduje o směřování politiky zaměstnanosti ve veřejném sektoru, kterou pak realizuje generální ředitel SAGE prostřednictvím procesu vyjednávání s odbory.

- Další veřejné instituce, které se zabývají otázkami státní služby: Jak je již zřejmé z úvodní poznámky, všechny veřejné orgány a organizace ve Švédsku mají výrazné aktivity v oblasti ŘLZ zaměstnanců veřejného sektoru, které je zcela decentralizováno.

Na centrální úrovni je dále potřebné se zmínit o roli *Statskontoret*, Švédské agentury pro veřejný management. Tato respektovaná instituce byla založena v roce 1680 pro řízení běžných hospodářských

záležitostí státu. Dnes se stala agenturou pro strategické plánování, která poskytuje vládě pomoc, podporu a poradenství v oblasti veřejného managementu a modernizace státní správy. *Statskontoret*, kterou vede generální ředitel Knut REXED, se skládá z pěti odborů pro řízení, hodnocení, modernizaci, koordinaci veřejných zakázek a nemovitosti. Je podřízena ministryni pro demokracii, veřejnou správu a spotřebitelská práva.

6. Role řídicího pracovníka instituce:

- Přesný titul řídicího pracovníka instituce: generální ředitel.
- Jméno současného držitele této pozice: paní Birgitta ISAKSSON-PEREZ (bip@arbetsgivarverket.se).
- Její přesné pravomoci: Generální ředitelé 300 švédských veřejných agentur mezi sebou volí zástupce do Státní rady zaměstnavatelů. Tato rada poté jmenuje řídicí výbor SAGE, a řídicí výbor jmenuje generálního ředitele na šestileté funkční období. Generální ředitel vykonává funkci vrcholného řízení SAGE a přijímá veškerá příslušná rozhodnutí. Konkrétněji má na starost vedení jednání o kolektivních smlouvách na velmi vysoké úrovni s vedoucími představiteli odborových organizací.

7. Organizační struktura instituce:

- Vnitřní organizace instituce: SAGE se skládá z 5 odborů:
 - Odbor pro jednání s odborovými organizacemi;
 - Odbor pro podporu členských agentur (poskytuje členským agenturám SAGE poradenství v oblasti pracovněprávních předpisů, pracovních podmínek atd.);
 - Odbor pro ekonomické analýzy, statistiky a délku pracovního života;
 - Odbor pro právní otázky a sociální pojištění;
 - Odbor pro vnitřní řízení SAGE.
- Celkový počet zaměstnanců a jejich rozdělení v rámci instituce (k 1/1/2002): V SAGE v současné době pracuje 65 zaměstnanců. Jejich rozmístění v rámci instituce je:
 - Odbor pro jednání s odborovými organizacemi: 7
 - Odbor pro podporu členských agentur: 17
 - Odbor pro ekonomické analýzy, statistiky a délky pracovního života: 15
 - Odbor pro právní otázky a sociální pojištění: 12
 - Odbor pro vnitřní řízení SAGE: 10
- Celkový počet státních zaměstnanců (k 1/1/2002):
 - Ministerstva: 2.500 zaměstnanců (0,2 %).
 - Veřejné agentury: 250.000 (19 %).
 - Okresní správní orgány: 230.000 (17 %).
 - Obce: 840.000 (64 %).
 - Celkem: 1.322.500.

Převážná většina jsou zaměstnanci s běžnou soukromoprávní pracovní smlouvou.

Organizační schéma Švédska nebylo dodáno..

X- Situace ve Spojeném království

0. Údaje o zaměstnanci, který dotazník vyplnil:

Orgány Spojeného království na dotazník neodpověděly.

1. Údaje o instituci:

- Název instituce: Directorate for Recruitment, Development and Senior Staffing of the Cabinet Office (Odbor pro nábor, rozvoj a řízení vedoucích pracovníků Úřadu vlády).
- Adresa: Admiralty Arch (South), The Mall – Room 1.5
UK- LONDON SW1A 2WH
- Telefonní a faxové číslo: tel: 00 44 207 276 16 01 / fax: 00 44 207 276 16 02
- Adresa internetových stránek instituce: www.cabinet-office.gov.uk

2. Založení a právní základ instituce:

- Datum založení instituce: Odbor pro nábor, rozvoj a řízení vedoucích pracovníků je pokračováním, pod novým jménem a s pozměněnými pravomocemi, Oddělení pro personální řízení a podmínky služby (*Personnel Management and Conditions of Service Division* – PMCSD) založeného v roce 1997.
- Kontext a cíl založení instituce: Od reformy zahájené vládou Margaret Thatcherové v roce 1987 nazvané “Next Steps”, prochází britská státní služba zásadní reorganizací. Podoba útvarů úřadu vlády (*Cabinet Office*) odpovědných za veřejnou správu a státní službu se od té doby neustále mění.

3. Název a odkaz na zákony nebo předpisy, které instituci zakládají a definují její organizaci a pravomoci:

Centrální orgány odpovědné za státní službu, bez ohledu na jejich název, vždy patří k úřadu vlády (viz bod 4), což je velký centrální správní orgán, který je přímo podřízený ministerskému předsedovi. V britské právní tradici není vnitřní organizace útvarů přímo podřízených ministerskému předsedovi definována zákonem, a je ponechána zcela volně iniciativě ministerského předsedy. Proto je struktura těchto složek měněna pouhým rozhodnutím ministerského předsedy. Právě nyní (v létě 2002) prochází úřad vlády reformou.

4. Pozice instituce v rámci státního aparátu:

- Právní statut instituce: Odbor pro nábor, rozvoj a řízení vedoucích pracovníků je součástí úřadu vlády a není samostatným veřejným orgánem.
- Stupeň právní subjektivity instituce: Odbor pro nábor, rozvoj a řízení vedoucích pracovníků řídí ředitel, jehož nadřízeným je paní Alice PERKINS, vedoucí (generální ředitelka) *Corporate Development* (Rozvoj organizace), jejímž nadřízeným je Sir Andrew TURNBULL, *Cabinet Secretary* (vedoucí úřadu vlády), který je také hlavou britské státní služby a spolupracuje přímo s ministerským předsedou, jenž je podle tradice současně ministrem státní služby. Britská situace je tedy poměrně

specifická: *Cabinet Secretary*, který je nejvyšším státním zaměstnancem v Británii a je nepolitickým statutárním státním zaměstnancem, jehož nelze do odchodu do důchodu propustit, je oficiálně uznáván jako vedoucí činitel celé státní služby, a generální ředitelství *Corporate Development* a Odbor pro nábor, rozvoj a řízení vedoucích pracovníků mu radí a jednají jeho jménem v záležitostech veřejné správy a státní služby.

5. Pravomoci instituce:

- Přesný popis pravomocí instituce: Odbor pro nábor, rozvoj a řízení vedoucích pracovníků je odpovědný za:

- Zpracování a předložení politiky personálního řízení státní služby, systému pracovního zařazení a mezd, a obecných podmínek výkonu služby (mimo důchody), se specifickým zaměřením na etické otázky.
- Sběr a analýzu statistických dat o pracovnících ve státní službě pro podporu centrálního odboru a poskytování informací pro parlament a pro veřejnost.
- Uplatňování jednotných pravidel chování a disciplinární záležitosti u státních úředníků.
- Zpracování programů profesního vzdělávání státních úředníků.
- Zpracování programů pozitivní diskriminace pro ženy, etnické menšiny a osoby s postižením.
- Řízení nejvyšších řídicích pracovníků státní služby (*Senior Civil Service*) a vybraných zaměstnanců připravovaných pro roli řídicích pracovníků (*fast streamers*).

- Další veřejné instituce, které se zabývají otázkami státní služby: Téměř všechny složky úřadu vlády se zabývají těmito otázkami. V útvaru řízeném paní Alice Perkinsovou, *Corporate Development*, je ještě Odbor pro důchody, mzdy a reformu státní služby, jehož ředitelkou je paní Sally HINKLEY. Dále jsou v kompetenci úřadu vlády otázky reformy veřejných služeb, které patří do pravomocí paní Wendy Thomsonové z dalšího generálního ředitelství, otázky modernizace prostřednictvím elektronické státní správy (*e-Government*), které patří do pravomocí pana Andrewa Pindera a jeho generálního ředitelství nazvaného *e-Envoy* atd.

Nakonec je třeba zmínit, že všechny útvary resortních ministerstev mají na poli ŘLZ poměrně široký manévrovací prostor, stejně jako početné výkonné veřejné agentury vytvořené v rámci programu reformy nazvaného „Next Steps“ před deseti lety, které jsou odpovědné za realizaci veřejných programů a postupně se staly zaměstnavateli podstatné části pracovníků britského veřejného sektoru.

6. Role řídicího pracovníka instituce:

- Přesný titul řídicího pracovníka instituce: Ředitel pro nábor, rozvoj a řízení vedoucích pracovníků.

- Jméno současného držitele této pozice: pan John BARKER.

- Jeho přesné pravomoci: Shodné s pravomocemi jeho odboru. Pan BARKER má zvláštní roli jako poradce vedoucího úřadu vlády při výkonu jeho pravomocí jako předsedy Výboru pro jmenování do vysokých funkcí (Senior Appointments Selection Committee – SASC), což je malá skupina, která navrhuje jmenování do všech nejvyšších pozic a úrovní pracovního zařazení v britské státní službě.

7. Organizační struktura instituce:

- Vnitřní organizace instituce: Odbor pro nábor, rozvoj a řízení vedoucích pracovníků prochází v současné době komplexní reorganizací. Doposud se skládá ze čtyř útvarů, z nichž každý má v čele zástupce ředitele:

- První zástupce ředitele je pověřen zajištěním diverzity (pohlaví, etnická příslušnost, postižení pracovníci, sexuální záležitosti) a personálním řízením nejvyšších vedoucích pracovníků.
- Druhý zástupce ředitele je pověřen ŘLZ, vzdělávacími a školicími programy.
- Třetí zástupce ředitele má za úkol řízení kariér zaměstnanců zařazených do programu *fast stream* a kariér britských zástupců v evropských orgánech (*fast stream* je program určený pro mladé zaměstnance připravované pro vedoucí pozice, kteří mají rychlejší kariérní růst oproti běžným zaměstnancům).
- Čtvrtý zástupce ředitele je odpovědný za obecné předpisy o podmínkách zaměstnání (etický kodex, pravidla o věku pro odchod do důchodu atd.) a statistiku.

- Celkový počet zaměstnanců a jejich rozdělení v rámci instituce (k 1/1/2002): 150 státních úředníků.

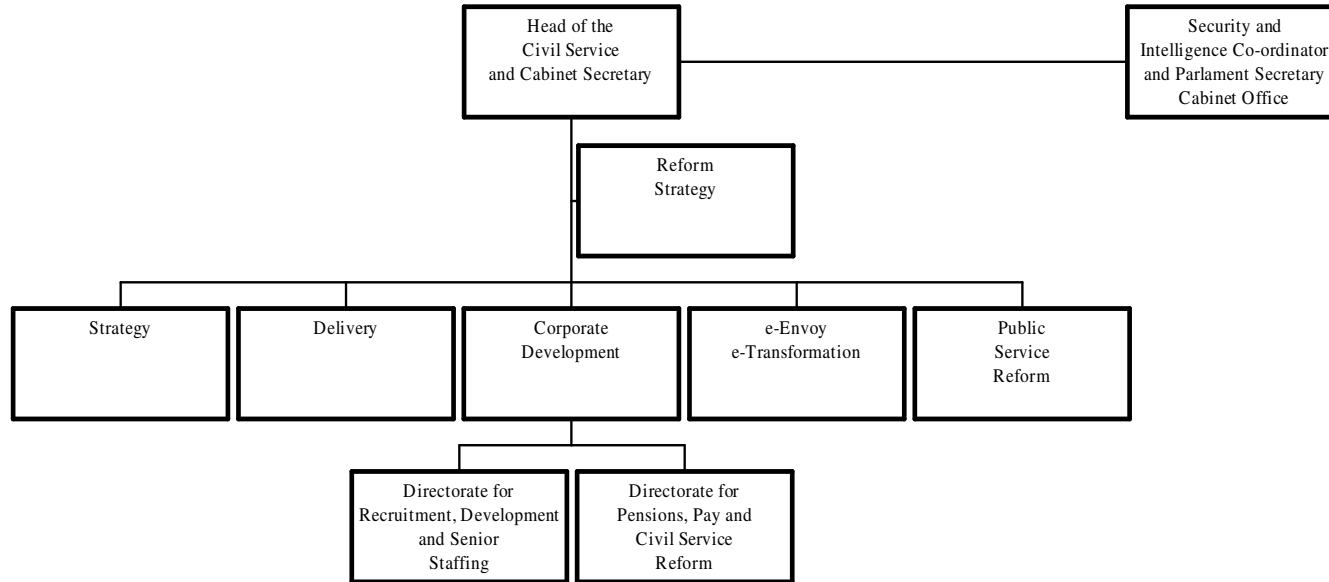
- Celkový počet zaměstnanců ve veřejné zprávě (k 1/1/2002):

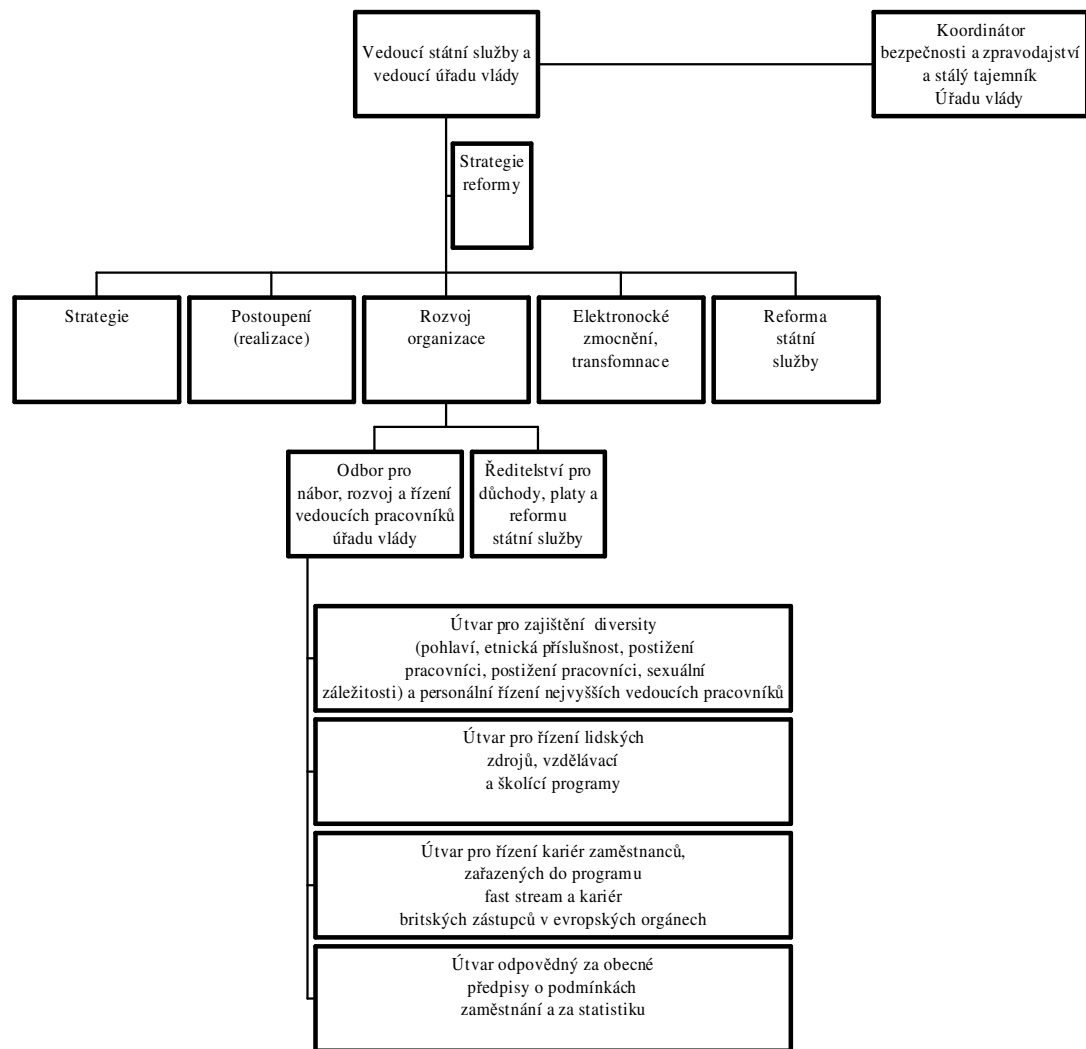
- Zaměstnanci centrálních orgánů (včetně státního zdravotnictví *NHS* a výkonných veřejných agentur): 1.020.000 (34 %).
- Zaměstnanci hrabství a okresů (včetně učitelů v základním školství): 2.040.000 (66 %).
- Celkem: 3.060.000

Z celkového počtu je počet statutárních státních úředníků, kteří mají jistotu zaměstnání, jen velmi omezený: 554.200, tj. 18 %. Převážná většina zaměstnanců ve veřejném sektoru pracuje ve veřejných agenturách nebo v místní správě a je zaměstnána na základě běžné soukromoprávní pracovní smlouvy.

Cabinet Office-Delivery/Reform Team

SPOJENÉ KRÁLOVSTVÍ





KONEC