

NEW PUBLIC MANAGEMENT A VEŘEJNÁ SPRÁVA

Marek Špelda

Abstrakt

Tento článek se zabývá možnostmi zvyšování efektivity fungování veřejného sektoru. Metody New Public Managementu uplatňované v ostatních státech mohou být pro veřejnou správu ČR inspirativní.

Abstract

This article deals with possibilities of effective exploration public sector function. New Public Management methods alleged in the others states can be inspiration for public administration in the ČR.

Klíčová slova

Benchmarking, CAF, contracting, efektivita, New Public Management, veřejná správa, veřejné statky.

Keywords

Benchmarking, CAF, contracting, efficiency, New Public Management, public administration, public goods.

Úvod

Posláním obce je mj. zajišťovat poskytování veřejných statků obyvatelstvu. K tomu mohou obce zřizovat neziskové organizace, podniky, spolupracovat se soukromým sektorem nebo zadat kompletní zajištění těchto statků soukromému sektoru.

Pokud k tomuto účelu obce zřizují podniky, je pak prioritou těchto podniků poskytovat statky a ne tvořit zisk. Dle toho jak obce nastaví případné výše poplatků za poskytované statky a dle toho jak tyto podniky hospodaří ve vedlejší hospodářské činnosti, mohou na konci účetního období vykázat zisk, který se pak může u některých právních forem podniku stát příjmem rozpočtu obce.

V ČR však tyto podniky bývají často spíše ztrátové a musejí být dotovány. Je to dáno např. nízkou motivací zaměstnanců, méně účinnou organizací práce, materiálním vybavením a nutností jeho obnovy atd.

Cestou jak docílit vyšší efektivity využití vynakládaných prostředků na zajišťování veřejných statků může být např. New Public Management (dále jen NPM). Jeho principy začala uplatňovat M. Thatcherová v reakci na zvyšující se tlak veřejnosti na politiky v 70. letech 20. století ve Velké Británii. Veřejnost požadovala snížení daní (což by však při zachování vyrovnaného státního rozpočtu znamenalo snížení veřejných výdajů), současně však zachování vysoké životní úrovně a nezměněné dostupnosti veřejných služeb. NPM obsahuje celou řadu nových metod řízení veřejné správy a přenáší do veřejného sektoru zkušenosti, postupy a procesy, které byly doposud využívány pouze v sektoru soukromém [5]. Veřejné správy se týká zejména contracting, dále pak model CAF či benchmarking.

Contracting

Contracting (v české literatuře je používán termín kontrahování či kontraktování) přenáší do veřejného sektoru vyšší zaměření tohoto sektoru na kvalitu statků, výkonnost a účinnost poskytování veřejných statků a prohlubování spolupráce se soukromým sektorem - jejich

kooperace. V praxi to znamená, že část statků, které byly doposud zajišťovány veřejným sektorem, budou nově zajišťovány sektorem soukromým a to na základě uzavřené smlouvy mezi orgánem veřejné správy a příslušnou soukromou organizací. Bylo dokázáno, že takto mohou být stejně kvalitní či dokonce kvalitnější statky poskytovány za nižší cenu (mezinárodní studie ukazují, že veřejný sektor může ušetřit až 20 % nákladů). Nejlepší uváděné úspory v jednotlivých zemích: USA 20 %, Velká Británie 20 %, Austrálie 15 - 20 %, Švédsko 9 - 25 %, Island 20 - 25 % a Dánsko 5 - 30 % blíže viz [1]. Dalším typem kontrahování je výkonové kontrahování - v tomto případě jednotlivé organizace veřejného sektoru uzavírají dohody mezi sebou. Pokud jedna instituce dokáže poskytnout stejné statky levněji než druhá, není důvod, aby tyto statky druhé straně nemohla poskytovat. I v tomto případě pak dochází k úspoře veřejných výdajů.

Mezi výhody kontrahování patří zejména snížení veřejných výdajů, zkvalitnění služeb, větší variabilita služeb, alokační efektivnost apod. Neexistují však pouze výhody, existují i nevýhody tohoto přístupu, kterými mohou být např. zvýšení nákladů na monitorování, zda a v jaké kvalitě jsou služby soukromým sektorem poskytovány. Je tedy nutné zvážit zda tyto náklady pak nepřevyšují potenciální úspory. Další nevýhodou může být skutečnost, že soukromá instituce, která produkuje a poskytuje veřejné služby při této produkci využívá majetek veřejného sektoru, který je tím opotřebováván, což přináší další náklady. A právě možné nevýhody zejména situace, že dodatečné náklady převýší potenciální úspory vedly některé autory k závěru, že pro ČR by nebylo výhodné přijmout principy NPM (byly a jsou proto implementovány jen dílčí principy a zásady NPM).

Další metody NPM zaměřené na řízení kvality veřejných služeb

Další metodou NPM zaměřenou spíše na kvalitu veřejných služeb je např. **model CAF** (Common Assessment Framework - česky Společný hodnotící rámec), který slouží k hodnocení organizací veřejné správy právě za účelem zvýšit kvalitu poskytovaných veřejných služeb. Základem modelu je sebehodnocení, kterým organizace identifikují své silné a slabé stránky, čímž získávají přehled o aktivitách vedoucích k trvalému zlepšování výkonnosti organizace. Pro sebehodnocení jsou používány dvě skupiny kritérií. Do první skupiny zaměřené na předpoklady a podmínky činnosti patří kritérium [4]:

- § vedení a řízení,
- § strategie a plánování,
- § management lidských zdrojů,
- § partnerství a zdroje,
- § management procesů a změn.

Druhá skupina kritérií je zaměřena na dosažené výsledky a obsahuje tato hodnotící kritéria:

- § klienti/občané,
- § zaměstnanci,
- § společnost,
- § klíčové výsledky činností a výkonnost.

Model CAF je v ČR v současnosti, díky projektům financovaným z Národní politiky podpory jakosti, Evropského sociálního fondu či státního rozpočtu, aplikován ve více jak 75 organizacích veřejného sektoru. A to na úrovni krajských úřadů, magistrátů či obecních úřadů obcí s rozšířenou působností [2].

Zvyšováním kvality veřejných služeb se zabývá také **benchmarking**, jehož podstatou je měření a analýza procesů a výkonů organizací, jejich následné porovnání a zlepšení na základě principu učení se od druhých [3]. Měl by to být neustále se opakující proces, způsob řízení změn směřující k trvalému zlepšování. V ČR byl v roce 2003 zahájen projekt „Benchmarking v oblasti rozšířené působnosti obcí 3. typu“. Tento česko-kanadský projekt Vzdělávacího centra pro veřejnou správu ČR si klade za cíl analyzovat současný výkon přenesených kompetencí státní správy, získaná data vzájemně porovnat a nalézt nejlepší řešení a následně identifikovat příležitosti úřadů ke zlepšení práce a kvality poskytovaných veřejných služeb. Tato metoda vznikla pro potřeby soukromého sektoru, ale své uplatnění našla i v sektoru veřejném. Někde je dokonce jeho aplikace pro subjekty veřejné správy povinná (např. Velká Británie, Kanada)[2].

Závěr

Principy NPM je nutné vždy přizpůsobit konkrétnímu prostředí každé země. A v každé zemi pak závisí na místních podmínkách a má také své konkrétní dopady (tedy i negativní). A proto se i v jednotlivých zemích, které začaly uplatňovat zásady NPM, rozsah kontrahování veřejných statků liší. Největší úspěchy byly dosaženy na Novém Zélandě, kde dokonce v rámci tamního systému NPM vzniklo několik vlastních podob NPM a contractingu. Vznikly nové struktury vztahů mezi jednotlivými složkami veřejné správy, nové metody navrhování smluv (včetně metodiky stanovování a kontroly cílů a cen apod.). Velké úspěchy byly zaznamenány i ve Velké Británii, Austrálii, Kanadě a USA, ale také v některých neanglosazských zemích jako např. v Nizozemí, Německu, Švédsku, Dánsku, Finsku, Francii. Dokonce i v některých rozvojových státech Afriky a Střední Ameriky.

Použitá literatura

- [1] LÖFFLER, E.; ORMOND, D. New Public Management: What to take and what to leave [online], OECD: 1998, [citováno dne 10. 5. 2008].
Dostupné na: <http://www.clad.org.ve/congreso/ormond.html>
- [2] OLŠOVÁ, P. Management územní správy. In Obec a finance. 2005_1, [online], [citováno dne 10. 5. 2008]. ISSN 1211-4189.
Dostupné na: <http://denik.obce.cz/GO/clanek.asp?id=6169357>
- [3] Podstata a smysl benchmarkingu. Vzdělávací centrum pro veřejnou správu ČR. [online], [citováno dne 1. 5. 2008].
Dostupné na: http://www.benchmarking.vcvscr.cz/index.php?p_menu=obench&hl_sloupec=benchmarking&detail=podstata
- [4] Společný hodnotící rámec - CAF 2006. [online], 1. vyd., Praha: Národní informační středisko pro podporu jakosti, 2007, [citováno dne 10. 5. 2008]. ISBN 978-80-02-01901-5
Dostupné na: <http://www.csq.cz/res/data/000097.pdf>
- [5] ŠKARABELOVÁ, S. Nové trendy v řízení organizací veřejné správy. In Rektořík J.; Šelešovský J. a kol. Jak řídit kraj město a obec. Rukověť územní samosprávy. Brno: MU Brno, 2002, s. 31-37. ISBN 80-210-2957-9

Kontaktní adresa

Ing. Marek Špelda
Ústav ekonomie, Fakulta ekonomicko-správní
Univerzita Pardubice
Studentská 84
532 10 Pardubice