

# Změna byla nutná

**Předsedkyně ČSÚ Iva Ritschelová se zamýšlí nad svým manažerským rozhodnutím změnit model řízení. „Varianta spojená se zřízením krajských správ byla jednoznačně nejvhodnější,“ říká.**

*Paní předsedkyně, před dvaceti lety jste nastoupila na ČSÚ poprvé – na Krajskou statistickou správu do Ústí nad Labem. Nebyly vzpomínky jedním z důvodů, proč jste se rozhodla změnit organizační strukturu úřadu?* Je obtížné uvěřit, že je to již dvacet let. A víte, kdo byl mým nadřízeným? Současný pan místopředseda Stanislav Drápal, který je dnes zodpovědný za chod regionálních pracovišť. Za dvě desetiletí prošel úřad celou řadou organizačních změn. Každý manažer má trochu jiné představy. Ale hlavně každá doba je spojena s jinými podmínkami, za kterých management činí svá rozhodnutí. Má rozhodnutí byla motivována požadavky na zvýšení efektivnosti chodu úřadu bez vlivu na kvalitu výstupů. Konkrétní model řízení byl tedy nástrojem, nikoliv cílem.

#### *Kdy vznikla myšlenka zřízení krajských správ?*

Před dvěma lety, když jsem nastupovala do úřadu, jsem hovořila o svých záměrech a cílech. Mezi mé priority patřilo i posílení komunikačních aktivit ČSÚ a zefektivnění hospodaření úřadu v podmínkách snižování veřejných rozpočtů. V návaznosti na to realizovalo vedení úřadu komplexní analýzu silných a slabých stránek ČSÚ, tedy i regionálních pracovišť. Analýza jasně ukázala, že model řízení na krajích, kde je mimochodem soustředěna polovina lidských zdrojů ČSÚ, je zapotřebí změnit. V rámci diskusí byla rozpracována tři variantní řešení, která byla představena všem členům vedení i členům České statistické rady. Varianta spojená se zřízením krajských správ byla jednoznačně podpořena všemi přítomnými členy jako nejvhodnější.

#### *Jaké byly hlavní argumenty pro toto rozhodnutí?*

Jednotlivá pracoviště ČSÚ byla sice umístěna v jednotlivých krajských městech, organizačně však byla oddělena. Zcela chyběly horizontální vazby mezi jednotlivými útvary. S tím souvisela i narušená komunikace a zastupitelnost mezi nimi. Neexistovala funkce jednoho manažera odpovědného za činnost jak jednotlivých pracovišť, tak i za správu a koordinované využívání lidských zdrojů či majetku. To také ztěžovalo například operativní řešení kapacitních potřeb, koordinovanou personální politiku nebo krizové řízení. Tento stav nebyl z dlouhodobého hlediska únosný a naléhavost jeho řešení vystupovala do popředí zvláště silně v době, kdy se celá veřejná správa orientuje na zvyšování hospodárnosti. Proto se vedení ČSÚ rozhodlo stávající způsob řízení krajských pracovišť změnit.

#### *Můžete vysvětlit model dnešního krajského řízení?*

Spojením statistických pracovišť v příslušném kraji do jednoho organizačního celku byla vytvořena krajská správa ČSÚ. Pro každou byl jmenován zodpovědný vedoucí pracovník – ředitel krajské správy. Do jeho kompetencí patří zastupování zájmů ČSÚ na daném území, jednání a spolupráce s představiteli státní správy a samosprávy a s dalšími institucemi v kraji. Každý

ředitel má i řadu zodpovědností v oblasti hospodaření a personalistiky, které ve spojení například s centralizovaným nákupem či odborně-metodickým řízením z centrály vytvářejí dobré podmínky pro efektivní výkon státní statistické služby v regionech.



#### *Co byste řekla o chodu krajských správ po jejich půlroční existenci?*

Musím přiznat, že skutečnost předčila naše očekávání. Stanislav Drápal s řediteli krajských správ odvádějí velmi dobrou práci. Došlo ke změnám v organizaci práce, podstatně se zvýšila zastupitelnost. Bylo realizováno několik cílených komunikačních projektů. Je evidentní významný pokles v oblasti provozních výdajů a to jak díky centrálně řízeným aktivitám, tak i podnětům jednotlivých krajských ředitelů. Pevně věřím, že i v následujícím období všichni učiníme maximum pro to, aby realizace dalších změn napomohla nejen k zefektivňování všech procesů na úřadě jako celku, ale aby i zároveň byly vytvořeny optimální podmínky pro další zlepšování dobrého image všech našich pracovišť.

#### *Lze čekat do budoucna ještě další změny?*

Zřízení krajských správ, ale i další organizační změny, ke kterým na ČSÚ došlo, se staly dobrou platformou pro mobilizaci interních zdrojů a hledání vnitřních rezerv v hospodaření našeho úřadu. Ty jsou ale pochopitelně omezeny a my se čím dál více přibližujeme k pomyslnému stropu možných úspor. Primárním cílem ČSÚ je poskytovat decizní sféře kvalitní statistické podklady pro strategická rozhodnutí. Statistika, pokud má být kvalitní, se musí opírat o vysoce kvalifikované lidské zdroje a sofistikované technologie. Není možné stále zvyšovat nároky na rozsah a kvalitu výstupů a přitom snižovat objem disponibilních finančních prostředků. Je tedy koncepční ale i politickou otázkou, jaký rozsah a kvalitu statistických dat naše společnost a představitelé rozhodovací sféry potřebují. V kontextu úspor ve státní správě se jako jedna z optimálních změn jeví postupný převod resortních statistických zjišťování do působnosti ČSÚ. Zde je možné díky četným synergickým efektům očekávat reálné snížení administrativní zátěže respondentů a redukci výdajů státního rozpočtu na statistickou službu jako celek. Pokud by resorty akceptovaly daný model, lze předpokládat další organizační změny na ČSÚ.