

# „Odbor musí být jako dobře nastavený stroj,“

říká Kateřina Škarková, ředitelka odboru veřejných zakázek a právních služeb ČSÚ.

***Do Českého statistického úřadu jste přišla z Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy ČR. Čím jste se tam zabývala?***

Na ministerstvu jsem měla na starosti investice do školských staveb v nejšířším slova smyslu od speciálních škol až po vysoké. Zabývali jsme se vším, od počáteční koncepce po konečnou realizaci. Plánovali jsme ovšem v rámci omezených možností státního rozpočtu, takže jsme se neustále museli rozhodovat, do jaké míry se bude majetek rekonstruovat nebo jen udržovat, zda rozšiřovat stávající stavby nebo stavět úplné nové budovy. Žádostí jsme měli mnoho a museli jsme velmi pečlivě posuzovat, co je potřeba a co není, protože všem se vyhovět nedalo. Na této práci bylo příjemné, že jsme na konci viděli hmatatelné výsledky – stavby, které slouží konkrétnímu účelu a konkrétním lidem, především dětem.

***Na jaké pozici jste začínala?***

Začala jsem pěkně od píky, nastoupila jsem na místo referenta a po jednácti letech jsem skončila jako ředitelka odboru investic, která vede tým čtrnácti lidí. Opravdu velkým pozitivem bylo, že jsem si mohla projít celou cestu od nejnižší pozice až po vyšší manažerskou. Měla jsem možnost důkladně se rozkoukat a vyzkoušet si všechny procesy přípravy stavby: od zařazení akce do rozpočtu po kolaudaci hotové stavby, včetně jejího následného provozu. Začínala jsem na menších regionálních stavbách a postupně se dostala až ke stavbám pro vysoké školy. Například nová budova Národní technické knihovny v Dejvicích byla také investována z peněz kapitoly školství a přes náš odbor.

***Co z vašeho pohledu bylo to nejpodstatnější a co jste si z práce na MŠMT odnesla?***

Určitě jsem se musela naučit jednat s lidmi. Zjistila jsem, jak moc je důležité pozorně si vyslechnout druhé a umět se rozhodnout. Umění naslouchat, ale i říkat ne, hledat a nacházet spolu s kolegy řešení problémů a hlavně umět přijmout i kompromis, to je asi ten největší přínos, který mi práce na ministerstvu dala. A také, že stavařina není jen skládání cihel na sebe. Předtím jsem pracovala v projekci a viděla stavby z trochu jiného úhlu. Na ministerstvu jsem si uvědomila, jaké obrovské množství činností je potřeba udělat ještě před zahájením projektu, před položením první cihly, že zajistit financování je složitý a mnohdy zdoluhavý proces. A zvláště výrazné je to ve chvíli, kdy se má stavět ze státních prostředků. V takovém případě režim financování navíc podléhá rozpočtovým pravidlům a všechno je ještě složitější.



***Obě instituce jsou vrcholné státní úřady, zkuste je nějak porovnat. V čem jsou podle vás stejné a v čem se naopak zásadně odlišují.***

Vzhledem k tomu, že každý z těchto úřadů má jiný úkol, tak porovnat úplně nejdu. Rozhodně v obou pracují skuteční odborníci. Musím říci, že jak na ministerstvu, tak i v ČSÚ jsem měla možnost se seznámit

s lidmi, kteří do zaměstnání jenom nechodí - své povolání „vykonávají“. Poznala jsem, že v ČSÚ je řada velkých odborníků, kteří jsou své práci zcela oddáni. Cítím, že úřad je jejich život, jsou tu řadu let a práce zde jim přináší radost a naplnění. V tomto směru se dají oba úřady porovnat. Prostředí statistického úřadu se však od školství odlišuje v jedné dosti podstatné věci – ministerstvo je mnohem více ovlivňováno politickými změnami, což bývá nepříjemné a často kontraproduktivní. V ČSÚ je mnohem příjemnější pracovní prostředí. Dá se říci, že je přátelštější a v určitém smyslu slova lidštější. Je to trochu méně úřad v tom kladném i záporném slova smyslu.

#### **Mohla byste ty klady a záporny trochu víc rozvést?**

V ČSÚ se pracuje mnohem více na přátelské bázi. To jsou ty klady, o kterých jsem hovořila. Lidé tu pracují řadu let, takže mnoho věcí funguje na vzájemných vazbách, na komunikaci mezi jednotlivými zaměstnanci. Z druhé strany je zde méně zkušeností s kontrolami a s výstupy z nich. I když je to leckomu nepříjemné a zabírá to čas, je nutné mít řadu věcí zdokumentovaných i písemně. Nedá se spoléhat pouze na to, že se vždy najde někdo, kdo si bude přesně pamatovat všechny souvislosti. Kontroly nezajímá, co bylo řečeno, ale „co je psáno, je dáno“. Proto je potřeba v zájmu všech zaměstnanců zajistit, aby se určité věci zaznamenaly a chodily také správnými úředními cestami - teď narážím například na nefunkční vnitřní spisovou službu. To je například jeden zápor.

#### **Co vás motivovalo k přestupu do ČSÚ?**

I když nechci opakovat, co říkali moji předchůdci v minulých rozhovorech, tak musím spolu s nimi konstatovat – byla to pro mě výzva. Na školství jsem byla hodně dlouho. V určitém okamžiku se tam situace změnila natolik, že jsem nemohla pokračovat v připravených koncepcích. Viděla jsem, že v nejbližší době se moje práce nebude pohybovat dopředu tak, jak bych si představovala a jak mi to připadalo správné. Když jsem dostala zajímavou nabídku – zřídit odbor veřejných zakázek a právních služeb ve statistickém úřadu (v té době byly veřejné zakázky součástí mé práce) – tak rozhodování nebylo zas až tak dlouhé. Získalo mě to, že budu moci budovat něco úplně od začátku se vším, co k tomu patří. Pravda ale je, že nejdříve jsem se i těšila, jak si odpočinu od staveb, a teď bych se už zase s chutí do nějakého menšího stavebního projektu zapojila. Jsem stavební inženýrka, a tak by mi bylo milé, kdyby se tady maličko více stavělo nebo opravovalo a já se mohla tak trochu vrátit ke svému řemeslu. To ale není příliš pravděpodobné, s tím jsem počítala, když jsem nabídku na práci v ČSÚ přijímala. Přijímala jsem ji zároveň s myšlenkou na to, že je to vítaná změna, že jde o jinou práci a s novými lidmi, že si rozšířím přehled a získám nové zkušenosti.

#### **O statistice jste dříve něco slyšela nebo věděla?**

Jako většina lidí jsem věděla, že statistický úřad existuje a že je důležitý. Pracovala jsem spíše s jeho výstupy. Musím přiznat, že nic bližšího jsem o něm nevěděla.

#### **K čemu jste statistické údaje používala?**

My jsme velmi úzce spolupracovali s Ústavem pro informace ve vzdělávání. To je takový „statistický úřad pro MŠMT“, který vypracovává statistiky za oblast vzdělávání a školství. My jsme z jejich dat vycháze-

li třeba při plánování nových koncepcí investiční výstavby. Například z prognóz o demografické křivce a počtu školáků jsme plánovali potřebné kapacity škol a podobně.

#### **Jaká je úloha vašeho odboru ve vztahu k funkčnosti celého úřadu?**

Mým cílem je nastavit standardní, transparentní a přehledné procesy tak, aby všechny pochody v oblasti právních služeb a zakázek byly rychlejší a snazší a aby měly jednodušší průběh. Kdybych to měla nějak připodobnit, tak mým cílem je nastavit perfektně fungující stroj, který se bude jen udržovat, nikoliv neustále přestavovat.

#### **Když se založil nový odbor veřejných zakázek a právních služeb, znamená to, že zadávání veřejných zakázek tady dřív nefungovalo?**

Rozhodně nechci říct, že to tady dříve nefungovalo. Především tady takový odbor vůbec nebyl, výběrová řízení se dělala napříč celým úřadem. Náš odbor není od toho, aby hledal, jestli se dřív udělalo něco špatně a chyby teď napravoval. Od toho tu opravdu nejsme. Odbor veřejných zakázek a právních služeb byl vytvořen, aby zlepšil organizaci. Tedy aby zjednodušil systém, zvýšil přehlednost a dostupnost dokladů a ručil za právně čistý průběh výběrových řízení a smluvních závazků a v neposlední řadě ušetřil značné výdaje za zpracování veřejných zakázek externími dodavateli.

#### **Ty největší veřejné zakázky, které souvisely se sčítáním, jsou už uzavřeny. Úřad ale jistě čeká spousta dalších zakázek. K jakým změnám došlo při jejich realizaci?**

Všechno, co samotný úřad potřebuje, všechno, co nakupuje, musí probíhat formou veřejných zakázek nebo výzev. Výběrová řízení se dělají od nákupu tužek a papíru až po údržbu registrů, nákupů IT vybavení a mnoho dalšího. ČSÚ má od ledna letošního roku novou směrnici o zadávání veřejných zakázek, kde jsou popsána pravidla pro zadávání zakázek podle zákona i zakázek malého rozsahu. ČSÚ se snaží být v této oblasti co nejtransparentnější, co nejvíce otevřený a to jak směrem dovnitř, tak zejména směrem ven. Jako první ze státních úřadů jsme se rozhodli zveřejnit smlouvy na našich internetových stránkách, aby se každý mohl podívat, jaké smlouvy, s kým a za kolik Český statistický úřad uzavřel.

#### **Nebojíte se, že tato transparentnost odradí některé dodavatele od účasti na výběrových řízeních?**

Možná se to některým firmám nemusí úplně zamlouvat, ale úbytku nabídek se rozhodně nebojím. Myslím si, že ČSÚ je natolik významná organizace, že s námi seriózní partneři budou spolupracovat i přes naši otevřenost vůči veřejnosti. Podle mě na tom není vůbec nic špatného a mělo by tomu tak být všude. Myslím, že to teď bude trend a určitě v tom nezůstaneme sami.

#### **Když jste připravovali projekt transparentnost ČSÚ, tedy zveřejňování smluv dodavatelů na webových stránkách, objevily se nějaké komplikace?**

Čekala jsem, že to nebude jednoduché. Mile mě překvapilo, že malé firmy reagovaly velmi rychle a neměly problémy. Na druhou stranu mě také překvapilo, že nám jedna firma souhlas zatím nedala. Ale cítím, že je to spíše obava z neznámého. Pro ně je jednodušší to celé zamítnout, než vybírat, co můžeme zveřejnit. Zveřejňování smluv je nový proces,



teprve startuje a musí se ještě doladit. Je nesmírně důležité, abychom si jako smluvní partneři vzájemně důvěřovali.

***Myslíte, že je možné upravit zadávání veřejných zakázek a celá výběrová řízení tak, aby se vyloučily nekalé praktiky?***

Určitě to nejde zařídit jen zákonem, ten to může jen podpořit. Pokud v tomto procesu budou lidé, a je jasné, že musí být, rizika vždy budou. Je potřeba, aby se změnilo nahlížení na tuto záležitost. Klíčové je, jak jednotliví lidé o věcech přemýšlejí a jak potom konají. Nedělám si iluze, že by nějaký zákon stoprocentně něco napravil. Může pomoci, ale to je tak všechno.

***Co vás tady za půlrok vašeho působení překvapilo a čím vás tato práce obohatila?***

Jak už jsem říkala, velmi příjemně mě překvapili kolegové, mezilidské vztahy, prostě, jak tady lidé spolu vycházejí. Taký jsem trochu víc poznala „slovník“ statistiky, jak statistika funguje, co všechno je potřeba, aby mohl být nějaký statistický údaj zveřejněn. Například právě probíhající sčítání teď určitě vnímám jinak, než kdybych tady nepracovala. Já to tedy vidím hlavně přes smlouvy, které mi procházejí rukama, a těch je docela dost. Samozřejmě se mi rozšířil rozhled v právní oblasti. Mám možnost téměř

každý den jednat s právními experty a to mi přináší mnoho pozitivních a zajímavých zkušeností.

***A na co se těšíte v příštím půlroce?***

Těším se, že bude za námi více úspěšných výběrových řízení, ze kterých se poučíme a kterými dokážeme, co umíme. Že budeme mít centrální evidenci veřejných zakázek a zavedený fungující administrativní systém, takže nebudeme muset o každém kroku dlouze přemýšlet a vše pojede v zaběhnutém režimu. Že kolegy přesvědčíme o tom, že jsme tu pro to, abychom jim pomohli. Budu ráda, když se to povede rychle, protože až pak se ukáže, že jsme přínosem pro fungování celého úřadu.

Děkuji za rozhovor.