

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA VEŘEJNÉ EKONOMIKY

Organizace a hospodaření krajských úřadů
Organization and Financial Management of the Regional Offices

Student: Anna Samcová

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Iveta Vrabková, PhD.

Ostrava 2017

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra veřejné ekonomiky

Zadání bakalářské práce

Student: **Anna Samcová**
Studijní program: B6202 Hospodářská politika a správa
Studijní obor: 6202R055 Veřejná ekonomika a správa
Téma: **Organizace a hospodaření krajských úřadů**
Organization and Financial Management of the Regional Offices
Jazyk vypracování: čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Postavení a úkoly krajských úřadů
3. Organizační uspořádání a hospodaření krajských úřadů
4. Zhodnocení organizace a ekonomiky vybraných krajských úřadů
5. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratek

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Seznam příloh

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

HENDRYCH, Dušan. *Správní právo. Obecná část*. 8. vyd. Praha: C. H. Beck, 2012. 832 s. ISBN 978-80-7179-254-3.

PEKOVÁ, Jitka. *Veřejné finance. Teorie a praxe v ČR*. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2012. 642 s. ISBN 978-80-7357-698-1.

PRŮCHA, Petr. *Místní správa*. Brno: Muni Press, 2011. 276 s. ISBN 978-80-210-5590-2.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Iveta Vrabková, Ph.D.**

Datum zadání: 18.11.2016

Datum odevzdání: 05.05.2017

doc. Ing. Petr Tománek, CSc.
vedoucí katedry



prof. Dr. Ing. Zdeněk Zmeškal
děkan fakulty

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto práci vypracovala samostatně. Veškeré použité podklady, ze kterých jsem čerpala informace, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

V Ostravě dne 5. května 2017

Samcová Anna

Anna Samcová

Poděkování

Děkuji paní Ing. Ivetě Vrabkové, PhD. za odborné vedení práce, věcné připomínky, odborné rady a vstřícnost při konzultacích.

Obsah

1	ÚVOD	3
2	POSTAVENÍ A ÚKOLY KRAJSKÝCH ÚŘADŮ	5
2.1	Krajská samospráva	5
2.1.1	Působnost kraje	6
2.1.2	Orgány kraje	7
2.1.3	Zastupitelstvo	7
2.1.4	Rada.....	8
2.1.5	Hejtman	9
2.1.6	Zvláštní orgány kraje.....	9
2.1.7	Krajský úřad	9
2.2	Krajské úřady.....	10
2.2.1	Působnost krajského úřadu	10
2.2.2	Složení krajského úřadu	12
2.3	Výdaje na správu krajského úřadu.....	13
2.3.1	Legislativní východiska třídění výdajů kraje	13
2.3.2	Struktura výdajů kraje	14
3	ORGANIZAČNÍ USPOŘÁDÁNÍ A HOSPODAŘENÍ KRAJSKÝCH ÚŘADŮ	16
3.1	Teoretická východiska organizace ve veřejné správě.....	16
3.1.1	Organizace podle teorie managementu	16
3.1.2	Organizační principy podle teorie správní vědy	18
3.2	Organizační struktura vybraných krajských úřadů	21
3.2.1	Obecné předpoklady pro vymezení struktury krajského úřadu.....	21
3.2.2	Organizační struktura krajského úřadu Moravskoslezského kraje.....	22
3.2.3	Prostorová a časová dostupnost Moravskoslezského krajského úřadu	26
3.2.4	Organizační struktura krajského úřadu Středočeského kraje	27
3.2.5	Prostorová a časová dostupnost Středočeského krajského úřadu.....	31
3.3	Výdaje na správu vybraných krajských úřadů.....	32
4	ZHODNOCENÍ ORGANIZACE A EKONOMIKY VYBRANÝCH KRAJSKÝCH ÚŘADŮ.....	35
4.1	Srovnání krajského úřadu podle organizační struktury a počtu zaměstnanců.....	35
4.2	Srovnání krajských úřadů podle prostorové a časové dostupnosti	39
4.3	Srovnání krajských úřadů podle výdajů na činnost krajského úřadu	40

4.4	Shrnutí a doporučení.....	42
5	ZÁVĚR.....	43
	Zdroje	45
	Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce.....	Chyba! Záložka není definována.
	Seznam příloh.....	49

1 ÚVOD

Správná organizace úkolů a činnosti ve veřejné správě je východiskem efektivní a kvalitní veřejné správy, a to jak z pohledu veřejnosti, respektive veřejného zájmu, tak občana jakožto uživatele služeb veřejné správy.

Na úrovni vyšších územně samosprávných celků vykonávají úkoly jak v samostatné, tak přenesené působnosti orgány krajů, ke kterým patří krajské úřady.

Předmětem řešení bakalářské práce je problematika organizačního uspořádání a hospodaření krajských úřadů Moravskoslezského a Středočeského kraje. Krajské úřady byly zvoleny s ohledem na srovnatelnou velikost samotných krajů ve smyslu počtu obyvatel.

Prvním cílem bakalářské práce je zhodnotit obecné předpoklady a praktická řešení organizačního uspořádání vybraných krajských úřadů.

Druhým cílem bakalářské práce je zhodnotit hospodaření vybraných krajských úřadů za období 2011-2015 se zaměřením na personální a provozní výdaje.

Struktura této bakalářské práce se člení do 5 kapitol, z nichž první je tento Úvod a poslední Závěr, který shrnuje stěžejní poznatky vypovídající o dosažení stanovených cílů. Pro naplnění cíle byly zvoleny metody komparace organizačních a finančních parametrů vybraných krajských úřadů za období 2011 – 2015. Obsah bakalářské práce je doplněn o dvě funkční přílohy.

Druhá kapitola řeší ve své první části krajskou samosprávu. Zákony, kterými je kraj vymezen, konstituční prvky kraje, funkce a postavení krajů v České republice. Jsou zde také popsány základní údaje všech krajů. Dále je zde objasněna působnost kraje a také stručně veškeré orgány kraje. Ve druhé části druhé kapitoly je charakterizován krajský úřad obecně, jako orgán kraje, který má přenesenou a samostatnou působnost a určité složení zaměstnanců. Výdaje na správu krajského úřadu, včetně legislativního vymezení a struktury výdajů jsou obecně popsány v části třetí.

Na začátku třetí kapitoly jsou objasněna teoretická východiska organizace ve veřejné správě. Jsou zde stručně popsány základní organizační formy podle managementu liniová, liniově-štabní, funkční, divizionální, smíšená a maticová. Také jsou zde ujasněny principy podle teorie správní vědy, kde jsou charakterizovány organizační modely dle Hendrycha. Druhá část se zabývá samotnou organizační strukturou Středočeského a Moravskoslezského krajského úřadu, kde jsou vysvětlena samotná rozdělení úřadů na odbory a oddělení popř. sekce a také je

zde uveden počet zaměstnanců v jednotlivých částech organizační struktury. Zmíněna je i prostorová a časová dostupnost obou krajských úřadů. Poslední část této kapitoly řeší výdaje na správu popisovaných krajských úřadů se zaměřením na výdaje na činnost regionálních správ krajských úřadů, platy zaměstnanců krajských úřadů a související výdaje na platy.

Ve čtvrté části jsou pomocí komparativní analýzy srovnány organizační struktury, prostorové a časové dostupnosti a také výdaje na činnost krajských úřadů. Organizační struktura je srovnána na základě podobnosti agendy a úkolů svěřených do jednotlivých částí organizační struktury. Výdaje na činnost krajských úřadů jsou srovnány v letech 2011-2015, kde jsou porovnávány jak s počtem obyvatel, tak i s počtem zaměstnanců krajského úřadu.

K zpracování bakalářské práce byly použity relevantní odborné zdroje zejména typu monografií, učebnic a legislativy, ale též interních zdrojů srovnávaných krajských úřadů včetně online stránek. Úplný seznam použité literatury je v části seznam literatury.

2 POSTAVENÍ A ÚKOLY KRAJSKÝCH ÚŘADŮ

Krajský úřad je jedním z orgánů vyššího územně samosprávného celku - kraje. Zajišťuje chod kraje a s ním spojené úkoly a činnosti v samostatné působnosti kraje a je rovněž orgánem kraje, který realizuje výkon v přenesené působnosti kraje. Rámcová organizační struktura krajského úřadu je vymezena zákonem o krajích a financování činnosti kraje je realizováno z rozpočtu kraje dle příslušných rozpočtových pravidel.

2.1 Krajská samospráva

Podle Schelleho (2009) po roce 1989 v důsledku politicko-společenských změn proběhla reforma veřejné správy, byly zrušeny místní, okresní a krajské národní výbory a bylo v podstatě obnoveno pojetí veřejné správy, z období konce první Československé republiky (1918-1938). Krajská samospráva byla obnovena ústavním zákonem č.1/1993 Sb., Ústava České republiky a ústavním zákonem č. 347/1997 Sb. o vytvoření vyšších územně samosprávných celků.

V současné době je krajské zřízení vymezeno zákonem č.129/2000 Sb. o krajích ve znění pozdějších změn a předpisů (dále zákon o krajích) jako územní společenství občanů, kterému náleží právo na samosprávu. Dle odst. 2 §1 zákona o krajích je kraj veřejnoprávní korporací, která má vlastní majetek a vlastní příjmy vymezené zákonem a hospodaří za podmínek stanovených zákonem podle vlastního rozpočtu. Dále kraj vystupuje v právních vztazích svým jménem a nese odpovědnost z těchto vztahů vyplývajících.

Dle Koudelky (2007) patří mezi základní konstituční prvky kraje - území kraje, obyvatelstvo, systém orgánů, právní subjektivita a schopnost vydávat právní předpisy. Funkcí kraje je sjednocování a koordinování institucí na území kraje, dozor a poradní činnost nad obcemi nebo nižšími stupni územní správy, transfer veřejných prostředků v okruhu své působnosti, a v neposlední řadě komunikace s ústřední státní správou.

Podle ústavního zákona č. 347/1997 Sb. o vytvoření vyšších územně samosprávných celků ve znění pozdějších změn a předpisů je Česká republika členěna na 14 vyšších územně samosprávných celků. V tabulce 2.1 jsou vymezeny všechny vyšší územně samosprávné celky a jejich hlavní parametry. Pro další práci byly vybrány kraj Středočeský a Moravskoslezský s ohledem na jejich srovnatelný počet obyvatel.

Tab. 2.1 Základní údaje krajů, platné k 31. 12. 2016

Kraj	Sídelní město	Počet obyvatel	Rozloha (v km ²)	Počet obcí
Praha	Praha	1 267 449	496,1	1
Středočeský	Praha	1 326 857	11 016,1	1 144
Jihočeský	České Budějovice	637 834	10 058	624
Plzeňský	Plzeň	576 635	7 561	501
Karlovarský	Karlovy Vary	297 804	3 314,3	134
Ústecký	Ústí nad Labem	822 850	5 334,6	354
Liberecký	Liberec	439 639	3 163,4	215
Královehradecký	Hradec Králové	551 421	4 759	448
Pardubický	Pardubice	516 149	4 518,9	451
Vysočina	Jihlava	509 475	6 795,6	704
Jihomoravský	Brno	1 175 023	7 195,1	673
Olomoucký	Olomouc	634 718	5 266,9	402
Zlínský	Zlín	584 676	3 963	307
Moravskoslezský	Ostrava	1 213 311	5 427,6	300

Zdroj: Český statistický úřad – malý lexikon obcí, vlastní úprava.

2.1.1 Působnost kraje

Zákon o krajích rozděluje působnost kraje na samostatnou a přenesenou a dále v odst. 1 §14 ukládá, že do samostatné působnosti kraje patří záležitosti, které jsou v zájmu kraje a občanů kraje, pokud nejde o přenesenou působnost kraje. Dle Koudelky (2007) zde řadíme například zákonnou iniciativu, program rozvoje kraje, dopravní obslužnost na území kraje, hospodaření, rozpočet, zřizování a správu právnických a organizačních složek kraje, vydávání obecně závazných vyhlášek a další. V mezích samostatné působnosti vede kraj své záležitosti samostatně, pouze při porušení zákona může do této působnosti zasáhnout státní orgán, toto vymezení ukládá zákon o krajích v odst. 1 §2.

Dle Průchy (2011) jde v přenesené působnosti krajů o krajský výkon státní správy, který nevykonává stát přímo svými orgány, ale nepřímou prostřednictvím krajů a jejich orgánů. Přenesená působnost státní správy je vymezena zákonem o krajích a zvláštními předpisy. Kraj na tuto činnost obdrží příspěvek ze státního rozpočtu v takové výši, kterou stanoví zákon o státním rozpočtu příslušného fiskálního roku. V rámci přenesené působnosti může kraj vydávat nařízení kraje, kdy kompetentním orgánem je rada kraje, nicméně největší objem úkolů a činností v přenesené působnosti vykonává krajský úřad. (Koudelka, 2007)

2.1.2 Orgány kraje

Orgány kraje jsou podle odst. 2 §1 zákona o krajích zastupitelstvo, rada, hejtman, krajský úřad a dále pak zvláštní orgán kraje. V hlavě páté definuje zákon o krajích orgány zastupitelstva a rady, kterými jsou výbory a komise. Jsou zřizovány jako iniciativní, poradní a kontrolní orgány zastupitelstva.

Dle Koudelky (2007) lze orgány kraje členit tří hledisek:

- 1) složení:
 - a) kolegiální, tzn. složené z více osob, např. zastupitelstvo, rada kraje, komise;
 - b) individuální, tzn. tvořené jedincem, např. hejtman
- 2) demokratické legitimacy:
 - a) přímo volené občany, např. zastupitelstvo;
 - b) volené zastupitelstvem, např. hejtman
 - c) jiné, např. komise, zvláštní orgány
- 3) právního základu:
 - a) prvotně ústavně zakotvené, např. zastupitelstvo
 - b) prvotně zákonně zakotvené, např. ostatní orgány

2.1.3 Zastupitelstvo

Zastupitelstvo je jediný orgán, který je ustanovený přímou volbou občanů. Je to nestálý a neprofesionalizovaný středně velký sbor, který je oprávněn rozhodovat ve věcech kraje a volit důležité orgány kraje, (Cogan, 2015). V zákoně o krajích v odst. 1 §35 je vymezeno, že zastupitelstvo rozhoduje ve věcech patřících do samostatné působnosti, a ve věcech přenesené působnosti zastupitelstvo rozhoduje, jen stanoví-li tak zákon.

Dle Koudelky (2007) je volební období zastupitelstva kraje čtyřleté, voliči mohou v kandidátkách dát až 4 preferenční hlasy různým kandidátům na jedné kandidátce. Podle zákona o krajích odst. 1 §31 je počet členů zastupitelstva určen podle počtu obyvatel v kraji k 1. lednu roku, v němž se konají volby následovně:

- | | | |
|----|---------------------------------|-----------|
| a) | do 600 000 obyvatel | 45 členů; |
| b) | nad 600 000 do 900 000 obyvatel | 55 členů; |
| c) | nad 900 000 obyvatel | 65 členů. |

Krajský úřad zveřejní počet členů zastupitelstva, který má být zvolen na úřední desce a ve Věstníku a to nejpozději do 2 dnů od jeho stanovení, tak ukládá zákon o krajích v odst. 3 §31.

Dále zákon o krajích vymezuje v odst. 1 §32 funkci člena zastupitelstva, která je veřejnou funkcí a nesmí být členovi zastupitelstva pro výkon funkce krácena práva vyplývající z jeho pracovního nebo obdobného poměru.

Podle zákona o krajích odst. 2 §35 patří mezi hlavní pravomoci zastupitelstva kraje předkládání návrhů zákonů Poslanecké sněmovně, vydávání obecně závazných vyhlášek kraje, volení zástupců kraje do regionálních rad a regionů soudržnosti, schvalování rozpočtu kraje a závěrečného účtu kraje, zřizování a rušení příspěvkové organizace a organizační složky kraje, rozhodování o založení a rušení právnických osob, delegování zástupců kraje, volení a odvolávání hejtmána, náměstka hejtmána a další členy rady, stanovování počtu uvolněných členů rady a další úkoly stanovené zákonem.

2.1.4 Rada

V oblasti samostatné působnosti je rada kraje výkonným orgánem. V mezích této působnosti je odpovědná zastupitelstvu kraje. V přenesené působnosti může rada rozhodovat pouze, stanoví-li tak zákon. Členové rady, kteří musí být zároveň i členové zastupitelstva jsou hejtman, náměstci hejtmána a další členové rady.

Počet členů rady je tvořen podle počtu obyvatel v kraji a to:

- a) do 600 000 obyvatel 9 členů;
- b) nad 600 000 obyvatel 11 členů.

Rada jedná na neveřejných schůzích, které svolává podle potřeby hejtman kraje. Aby mohla rada platně rozhodnout, zvolit nebo vydat usnesení je potřeba nadpoloviční většiny všech hlasů. Musí ze svých schůzí pořizovat zápis, ve kterém je obsažen počet přítomných členů, schválený program, průběh a výsledek hlasování a přijatá usnesení. Tento zápis je uložen u krajského úřadu. Rada je povinna podávat zprávu o své činnosti zastupitelstvu. (Koudelka, 2007)

Mezi hlavní působnosti rady podle zákona o krajích odst. 1 §59 patří: zpracování návrhů a podkladů pro jednání zastupitelstva; koordinování hospodaření kraje; určování počtů zaměstnanců krajských úřadů, zvláštních orgánů a organizačních složek kraje a objem prostředků na jejich platy; zadávání krajskému úřadu úkoly v oblasti samostatné působnosti a kontrolování jejich plnění; určování pravidel pro přijímání a vyřizování petic a stížností; jmenování a odvolávání vedoucí odborů na návrh ředitele; zřizování a rušení komise rady; kontrolování opatření přijatá v samostatné působnosti krajským úřadem; zakládání a zřizování právnické osoby a organizační složky kraje; vydávání nařízení kraje a další pravomoci.

2.1.5 Hejtman

Dle zákona o krajích odst. 1 a 2 §61 je hejtman orgánem kraje, který zastupuje kraj navenek. Je volený z řad zastupitelstva, musí být občanem České republiky, koordinuje činnost orgánů kraje a za výkon své funkce je odpovědný zastupitelstvu.

Hejtman podle zákona o krajích odst. 3 §61 jmenuje a odvolává ředitele krajského úřadu (ovšem se souhlasem ministra vnitra), stanovuje mu plat a určuje úkoly, může zřizovat zvláštní orgány, je zodpovědný za informovanost občanů o činnostech kraje a v neposlední řadě svolává a zpravidla řídí zasedání zastupitelstva a rady kraje.

V případě nepřítomnosti hejtmana nebo v období, kdy není určen hejtman, zastupuje jeho funkci náměstek hejtmana. Náměstek vykonává úkoly, které mu svěří zastupitelstvo. Kraj může vytvořit i více náměstků a to tolik, kolik je členů rady kraje mimo hejtmana. (Cogan, 2015)

2.1.6 Zvláštní orgány kraje

Zvláštní orgány kraje se řadí mezi orgány kraje, které jsou vytvářeny proto, aby vykonávaly přenesenou působnost podle zvláštního zákona. Z rozpočtu kraje jsou kryty náklady na správu těchto orgánů. Mezi zvláštní orgány patří bezpečnostní rada kraje, povodňová komise kraje a komise pro výběrové řízení o povolení výkonu rybářského práva. Do čela zvláštního orgánu může být ustanovena osoba, která prokázala zvláštní odbornou způsobilost v oblasti přenesené působnosti. Pokud ovšem stojí v čele orgánu hejtman, nemusí prokazovat zkoušku zvláštní odborné způsobilosti, musí splňovat kritéria pouze politická. (Cogan.2015)

2.1.7 Krajský úřad

Krajský úřad vykonává svou funkci především v oblasti přenesené působnosti, v působnosti samostatně plní úkoly, které mu stanoví zastupitelstvo nebo rada kraje. O krajském úřadu lze říci, že zabezpečuje běžný chod kraje. (Cogan, 2015) Podrobnější charakteristika krajského úřadu je uvedena níže v kapitole 2.2.

2.2 Krajské úřady

Jak již bylo zmíněno, krajský úřad patří mezi orgány kraje. Pojem úřad lze chápat dle Hendrycha (2012) v zásadě trojím významem: (1) z hlediska funkčního pojetí, jako zákonem vymezený a přesně definovaný okruh záležitostí určité organizační jednotky či orgánu jako jejich působnost; (2) z hlediska institucionálního pojetí je úřad vymezován jako obecné označení organizační jednotky s určitou věcnou a územní působností; (3) z hlediska pojetí pomocného útvaru lze úřad chápat jako skupinu osob, které pomáhají orgánu při výkonu jeho funkce. Nicméně, ve správním právu je tento pojem vnímán z hlediska institucionálního jako jednotka vykonávající veřejné úkoly.

Dle Cogana (2015) krajský úřad zabezpečuje hlavní chod kraje administrativně a je zároveň výkonným a správním orgánem kraje. V zákoně o krajích v odst. 2 §68 je uvedeno, že se krajské úřady člení se na jednotlivé odbory a oddělení.

2.2.1 Působnost krajského úřadu

Subjektu či vykonavateli veřejné správy jsou vymezeny okruhy úkolů v určitém územním prostoru a dány určité prostředky na plnění těchto úkolů. Působnost určuje okruh vymezených úkolů a právní svěřené prostředky označujeme jako pravomoc. (Hendrych, 2006)

Ze zákona o krajích v §66 a §67 vyplývá, že krajský úřad má dvě působnosti - samostatnou a přenesenou.

V oblasti **samostatné působnosti** vykonává krajský úřad úkoly uložené zastupitelstvem a radou. Tyto orgány mohou krajský úřad pověřovat jen takovými úkoly, které spadají do jejich působnosti a jsou jim svěřené zákonem. Nemusí jít ovšem o úkoly, které jsou výslovně dány zákonem, ale i o úkoly, které plynou z delegace. V praxi úřad připravuje materiály pro jednání rady a zastupitelstva. Také jim organizuje schůze, ze kterých pořizuje zápis a poté realizuje přijatá usnesení, např. připravuje text smlouvy nebo organizuje výběrové řízení.

Podle zákona o krajích §66 má také krajský úřad napomáhat činností výborů a komisí, tudíž krajský úřad je povinen pomáhat výborům a komisím a to v takovém rozsahu, jakém stanoví orgány s rozhodovací pravomocí. Úkoly, které jsou vykonávány pro činnost rady a komise jsou podobné jako ty, které plní krajský úřad pro zastupitelstvo a radu. Jde hlavně o zajišťování jednacích místností, dále zabezpečování podkladů pro jednání, zápisy ze schůzí a starost o to, aby závěry ze schůzí byly promítnuty do činností dalších orgánů kraje.

Krajský úřad může v samostatné působnosti i rozhodovat, pokud ho rada kraje pověřila, nebo v případech stanovených zvláštním zákonem. Rozhodovat smí například při uzavírání nájemních smluv, smluv o výpůjčce nebo nabytí a převodu movitých věcí na kraj.

Přenesenou působnost krajský úřad provádí na mnoha úsecích a to jako výkon státní správy. V této působnosti může i rozhodovat pokud zákon nestanoví tuto působnost jinému orgánu. Krajský úřad je obvykle, po obecním úřadě, druhou instancí ve správním řízení. V tomto odvolacím řízení může krajský úřad napadnout rozhodnutí prvoinstančního orgánu tak, že rozhodnutí zruší a zastaví řízení, zruší a věc vrátí k dalšímu projednání anebo sám změní rozhodnutí. Krajský úřad ovšem nemůže změnit rozhodnutí obce, které bylo vydáno v oblasti samostatné působnosti této obce. Toto rozhodnutí smí pouze zrušit nebo zrušit a vrátit k projednání. Omezení je zde dáno, aby se chránila samostatná působnost obce. Jestliže je první instance nečinná, krajský úřad je schopen přikázat, aby správní orgán zajistil nápravu nebo vydal rozhodnutí, dále je schopen převzít věc, zmocnit jiný správní orgán k tomu způsobilý nebo také prodloužit lhůtu pro vydání rozhodnutí. Krajský úřad působí i v přezkumném řízení, kde prošetřuje pravomocná rozhodnutí.

Podle zákona o krajích odst. 1 písm. b §67 krajský úřad ukládá sankce podle zákona, z tohoto ustanovení ovšem není zcela patrné, jestli se vztahuje pouze na přenesenou působnost anebo i na působnost samostatnou.

O změnách, které vyvstaly z právních předpisů či vládní politiky, oznamuje krajský úřad obcím ve svém správním obvodu. Odbory pak uvádí do souladu chod obcí na jednotlivých úsecích veřejné správy. Krajský úřad musí obce informovat a projednávat s nimi věci, které na obce mají vliv.

V souvislosti se zákonem o informačních systémech veřejné správy musí krajský úřad na úseku informačního systému veřejné správy uskutečňovat výběr technických a programových prostředků a jiných produktů nezbytných pro provoz informačních systémů. Zákon o krajích dále ukládá, že krajský úřad vytváří koordinátora pro romské záležitosti, jehož funkce má napomáhat integraci romských občanů do společnosti. Toto ustanovení se váže na zákon č.273/2001 Sb., o právech příslušníků národnostních menšin.

V neposlední řadě krajský úřad v přenesené působnosti přezkoumává prostředky, které jsou dány obcím na výkon jejich přenesené působnosti. (Cogan, 2015)

2.2.2 Složení krajského úřadu

Podle zákona o krajích odst. 1 §68 je struktura krajského úřadu tvořena ředitelem, zástupcem ředitele a zaměstnanci kraje. Dle Cogana (2015) je důležité rozlišit zaměstnance kraje na úředníky a ostatní zaměstnance, kdy úředníci provádějí správní činnost a ostatní zaměstnanci provozní činnost.

Postavení (pracovní poměr) a vzdělávání úředníků krajského úřadu vyplývají zejména ze zákona č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů (dále zákon o úřednících). Úředníkem krajského úřadu se může stát dle odst. 1 § 4 zákona o úřednících fyzická osoba, která je státním občanem České republiky, popřípadě fyzická osoba, která je cizím státním občanem a má v České republice trvalý pobyt, dosáhla věku 18 let, je způsobilá k právním úkonům, je bezúhonná, ovládá jednací jazyk a splňuje další předpoklady pro výkon správních činností stanovené zvláštním právním předpisem.

Po splnění obecných předpokladů se úředníkem nebo vedoucím úředníkem krajského úřadu může stát osoba, která uspěla ve výběrovém řízení vyhlášeného na pozici úředníka ředitelem krajského úřadu. Pracovní smlouva se uzavírá zpravidla na dobu neurčitou. Ovšem v případech, kdy je třeba úředníka nahradit pouze na určité časové období např. z důvodů mateřské nebo rodičovské dovolené či nemocenské, může být pracovní poměr uzavřen na dobu určitou, to uvádí zákon o úřednících územně samosprávných celků.

V čele krajského úřadu stojí ředitel, který je dle zákona o úřednících vedoucí úřadu. Ten vykonává úkoly krajského úřadu jak v přenesené tak i v samostatné působnosti. Řídí zaměstnance krajského úřadu a vzhledem k vedoucím odborů je odpovědný za jejich výběr, jelikož předkládá návrhy na jejich jmenování nebo odvolání. Mezi hlavní kompetence ředitele krajského úřadu patří schopnost personálního řízení. Ředitel je do své funkce jmenován hejtmanem, který musí mít souhlas ministra vnitra. Ředitel ovšem nesmí uskutečňovat funkci v politických stranách a v politických hnutích, funkci poslance, funkce senátora či člena zastupitelstva územního samosprávného celku. Hejtman je nadřízeným ředitele, tudíž je mu ředitel odpovědný a stanovuje mu také plat. Ředitel musí vykonávat úkoly, které mu byly uloženy zastupitelstvem nebo radou.

Mezi pravomoci ředitele patří podání návrhu na zrušení nařízení obce Ústavnímu soudu za podmínek vymezených zvláštním právním předpisem. Dále je ředitel vzhledem k zaměstnancům kraje nadřízený a kontroluje jejich činnost.

Také jim stanovuje plat a odměny podle zákoníku práce, resp. nařízení vlády č. 564/2006 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě. Do povinností ředitele spadá vydávání pracovního, organizačního, spisového a skartačního řádu a dále stanovuje své zástupce po projednání s hejtmanem. V neposlední řadě je ředitel oprávněn účastnit se zasedání zastupitelstva a rady s poradním hlasem. (Cogan, 2015, zákon o úřednících, zákon o krajích)

2.3 Výdaje na správu krajského úřadu

Výdaje na správu krajského úřadu jsou hrazeny z rozpočtu kraje, který je součástí soustavy veřejných rozpočtů. Veřejným rozpočtem se dle Pekové (2011) rozumí důležitý finanční nástroj, který slouží k zabezpečení a financování funkcí, potřeb a úkolů státu i subjektu územní samosprávy. Podle Pekové (2011) je soustava veřejných rozpočtů tvořená z nadnárodního rozpočtu; ústředního rozpočtu; rozpočtů územní samosprávy; rozpočtů veřejných podniků a veřejnoprávních neziskových organizací.

2.3.1 Legislativní východiska třídění výdajů kraje

Výdaje kraje jsou upravovány zákonem č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů ve znění pozdějších změn a předpisů (dále zákon o rozpočtových pravidlech), který stanoví v §10 odstavci 1, že z rozpočtu kraje se hradí zejména:

- a) závazky vyplývající pro kraj z plnění povinností uložených zvláštními právními předpisy,
- b) výdaje na činnost orgánů kraje v jeho samostatné působnosti, zejména výdaje spojené s péčí o vlastní majetek a jeho rozvoj,**
- c) výdaje spojené s výkonem státní správy, ke které je kraj pověřen zvláštními právními předpisy,**
- d) závazky vyplývající pro kraj z uzavřených smluvních vztahů v jeho hospodaření a ze smluvních vztahů vlastních organizací, jestliže k nim přistoupil,
- e) dotace do rozpočtů obcí v kraji,
- f) závazky přijaté v rámci spolupráce s jinými územními celky nebo s dalšími subjekty, včetně příspěvků na společnou činnost,
- g) úhrada úroků z přijatých půjček a úvěrů,
- h) výdaje na emise vlastních dluhopisů a na úhradu výnosů z nich náležejících jejich vlastníkům,

- i) výdaje na podporu subjektů provádějících veřejně prospěšné činnosti a na podporu soukromého podnikání prospěšného pro kraj,
- j) jiné výdaje uskutečněné v rámci působnosti kraje, včetně darů a příspěvků na sociální nebo jiné humanitární účely,
- k) dotace Regionální radě regionu soudržnosti.

V zákoně o rozpočtových pravidlech odst. 1 §12 je stanoveno, že rozpočet územně samosprávného celku je zpracováván z hlediska třídění podle rozpočtové skladby, kterou vyhlásí Ministerstvo financí.

Podle vyhlášky Ministerstva financí č. 323/2002 Sb., o rozpočtové skladbě ve znění pozdějších změn a předpisů (dále vyhláška o rozpočtové skladbě) odst. 1 §1 se ukládá, že rozpočtová skladba se používá jako jednotné třídění příjmů a výdajů kraje.

2.3.2 Struktura výdajů kraje

Podle vyhlášky o rozpočtové skladbě, se výdaje třídí podle odst. 1 §1a z hlediska:

- a) odpovědnostního,
- b) druhového,**
- c) odvětvového,**
- d) konsolidačního,
- e) zdrojového,
- f) doplňkového,
- g) programového,
- h) účelového,
- i) strukturního,
- j) transferového.

Druhové třídění výdajů se dále člení na běžné a kapitálové výdaje. Běžným výdajům se jinak říká neinvestiční nebo provozní a z těchto výdajů se financují každoroční potřeby kraje. Kapitálové výdaje naopak jsou většinou obsahem více rozpočtových období a financuje se z nich dlouhodobé, především investiční potřeby. (Peková, 2011)

Podle vyhlášky o rozpočtové skladbě jsou podle druhového třídění, běžné i kapitálové výdaje rozděleny na třídu, seskupení položek, pod seskupení položek a položky. Další zaměření je na třídu 5 Běžné výdaje, konkrétně na seskupení položek 50 - platy a podobné související výdaje.

Dle vyhlášky o rozpočtové skladbě seskupení položek 50 zahrnuje platy a podobné související výdaje. Dále má tyto pod seskupení:

- a) **501 platy,**
- b) 502 ostatní platy za provedenou práci,
- c) **503 povinné pojistné placené zaměstnavatelem,**
- d) 504 odměny za užití duševního vlastnictví,
- e) 505 mzdové náklady.

Do pod seskupení položky **501** platy jsou podle vyhlášky o rozpočtové skladbě zahrnuty odměny za skutečně odvedenou práci, ale i platby za pracovní čas strávený jinak než prací pro organizaci, dále ji dělíme na položky:

- a) **5011** platy zaměstnanců v pracovním poměru vyjma zaměstnanců na služebních místech;
- b) 5012 platy zaměstnanců ozbrojených sborů a složek ve služebním poměru;
- c) 5013 platy zaměstnanců na služebních místech podle zákona o státní službě;
- d) 5014 platy zaměstnanců v pracovním poměru odvozované od platů ústavních činitelů;
- e) 5019 ostatní platy.

Další důležité pod seskupení položek je - **503** povinné pojistné placené zaměstnavatelem, kde je podle vyhlášky o rozpočtové skladbě obsaženo povinné pojistné, které platí zaměstnavatel jakožto poplatník, avšak nepatří zde pojistné ani daň z příjmu, která je zaměstnanci strhávána z jeho hrubé mzdy. Dále se pod seskupení č. 503 člení na položky:

- a) **5031** povinné pojistné na sociálním zabezpečení a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti;
- b) **5032** povinné pojistné na veřejném zdravotním pojištění;
- c) 5038 povinné pojistné na úrazovém pojištění;
- d) 5039 ostatní povinné pojistné placené zaměstnavatelem.

Z hlediska odvětvového třídění se podle vyhlášky o rozpočtové skladbě třídí výdaje kraje na skupinu, oddíl, pododdíl a paragraf. Pro účely sledování výdajů na činnost krajského úřadu je vymezena skupina **6 - Všeobecná veřejná správa a služby**, ve kterém je důležitý pododdíl 617 regionální a místní správa. Ten obsahuje paragraf **6172 činnost regionální správy**, kde je zahrnuta vlastní správní činnost krajů, tudíž jsou zde zahrnuty výdaje na správu krajského úřadu.

3 ORGANIZAČNÍ USPOŘÁDÁNÍ A HOSPODAŘENÍ KRAJSKÝCH ÚŘADŮ

Organizační uspořádání krajských úřadů je velmi důležité, zejména pro zajištění bezproblémového chodu celého úřadu. Organizační uspořádání včetně vymezení vztahů a vazeb mezi organizačními jednotkami je obsahem organizačního řádu, který je základním interním řídicím aktem. Plnění úkolů krajského úřadu je rovněž podmíněno finančním zabezpečením jednotlivých procesů v samostatné a přenesené působnosti prostřednictvím rozpočtu kraje. V rámci rozpočtu kraje jsou příjmy a zejména výdaje na zabezpečení chodu krajského úřadu soustředěny v paragrafu 6172 - činnost regionální správy.

3.1 Teoretická východiska organizace ve veřejné správě

Pojem organizace rozdělujeme na typy a druhy organizace. Mezi typy organizace patří univerzální, institucionální, strukturální a funkční organizace. Druhy organizací jsou formální a neformální. Organizační výstavba veřejné správy je z hlediska typu organizace institucionální a strukturální, ovšem z hlediska druhového spadá do hlediska formálního. (Hendrych, 2014)

Organizace veřejné správy lze chápat jako institucionální uspořádání subjektů veřejné správy společně s jejich vzájemnými vztahy. Pro zajištění žádoucího fungování celého systému veřejné správy, jak v podmínkách organizace státní správy, tak i v podmínkách samosprávy, je nutná konkrétní organizace veřejné správy. (Průcha, 2011)

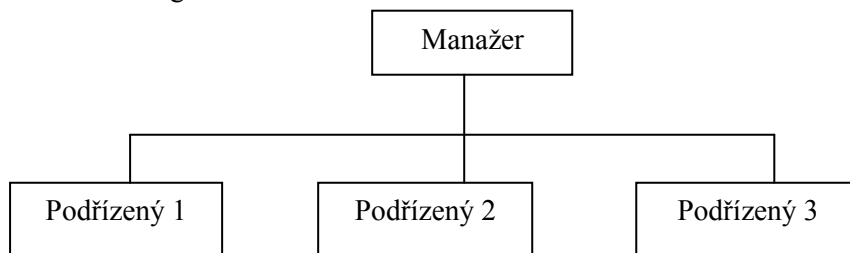
3.1.1 Organizace podle teorie managementu

Organizování je podle managementu cílevědomá činnost, kde je hlavním cílem uspořádat prvky v systému, jejich aktivity, koordinaci, kontrolu tak, aby bylo co nejlépe dosaženo stanovených cílů systému, kde výsledkem celého organizování je organizační struktura. Organizační struktura představuje vnitřní formalizované, zejména hierarchické uspořádání celku, vymezení vztahů nadřízenosti a podřízenosti, stanovení působností, pravomocí a odpovědností. Takto je utvářena formální organizace, jejímiž základními dokumenty jsou organizační schéma, organizační řád či popisy práce.

Mezi klasické typy organizačních forem patří:

- a) **Liniová** též jednoliniová (viz obr. 3.1) – je nejstarší typ organizační struktury, má jediného odpovědného vedoucího s jasnými kompetencemi, jednoduché a přehledné vztahy a jasně stanovené vazby mezi nadřízenými a podřízenými;

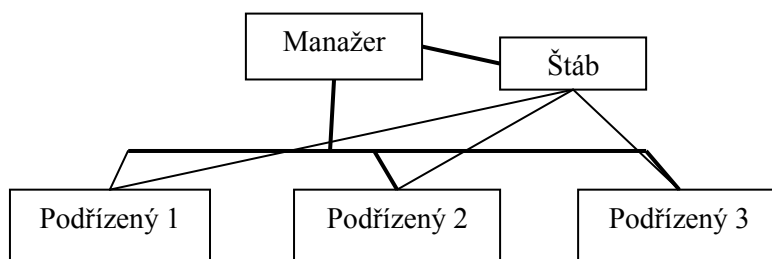
Obr. 3.1 Liniová organizační struktura



Zdroj: Horváthová a kol, 2013, s. 107

- b) **Liniově-štabní** (viz obr. 3.2) – vznikla kombinací liniové a funkcionální struktury, liniový vedoucí má zde dispozici odborný štab, který je specializovaný na určité funkce, štabní zaměstnanci zde rozhodují jen málo;

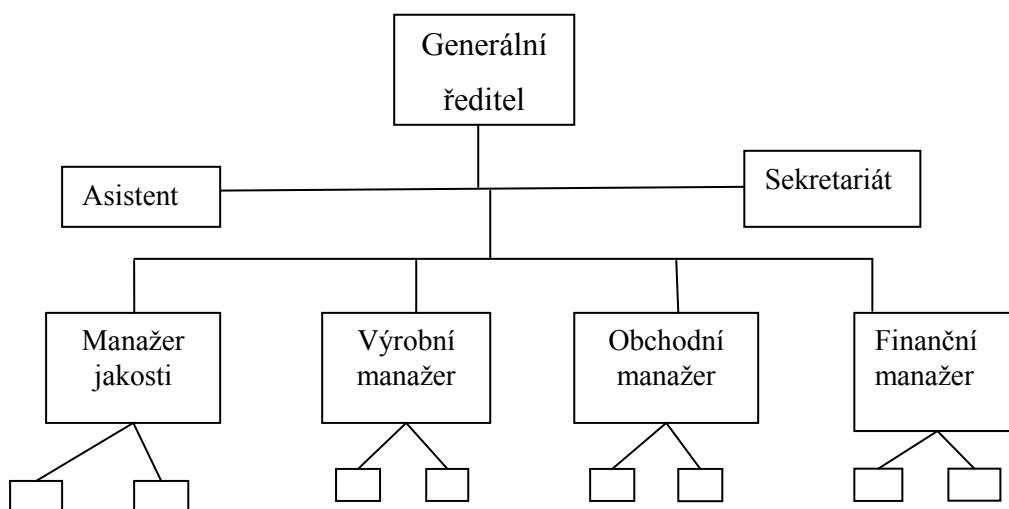
Obr. 3.2 Liniově-štabní organizační struktura



Zdroj: Horváthová a kol, 2013, s. 108

- c) **Funkční** též funkcionální (viz obr. 3.3) – seskupuje zaměstnance podle podobnosti úkolů, dovedností nebo aktivit, struktura je vybudována na základě dělby práce a specializace;

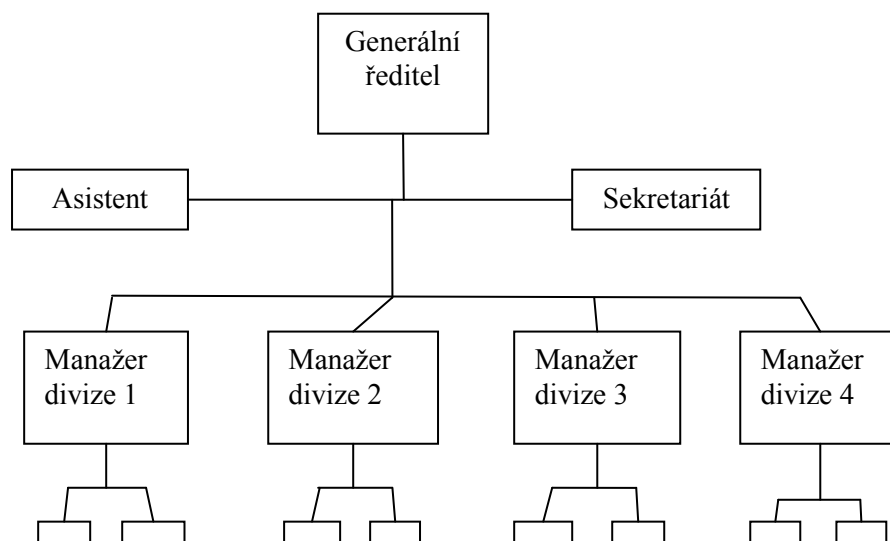
Obr. 3.3 Funkční struktura



Zdroj: Horváthová a kol., 2013, s. 108

Divizionální též divizní (viz obr. 3.4) – vznikají zde samostatné divize, které jsou rozděleny podle druhu výroby, služby, geografického rozmístění nebo typu zákazníka, jednotlivé divize mají svůj vlastní finanční, provozní, obchodní či technický úsek;

Obr. 3.4 Divizní organizační struktura



Zdroj: Horváthová a kol., 2013, s. 109

- d) **Smíšená** – je kombinací funkční a divizní organizační struktury;
- e) **Maticová** – utváří se zde pružné týmy, kde má každý zaměstnanec dva vedoucí a to vedoucího příslušného útvaru (odborného vedoucího) a vedoucího projektu či krátkodobé akce (vedoucího týmu). (Horváthová a kol., 2013, Blažek 2011)

3.1.2 Organizační principy podle teorie správní vědy

Organizační principy veřejné správy tvoří doporučení pro institucionální i funkční vytváření organizace, která jsou úspěšně ověřena na postupech organizování jak ve veřejné správě, tak i v soukromé správě. Těmto principům se také někdy říká zásady, pravidla, měřítko či cíle. Z pohledu výstavby veřejné správy je nejčastější dělení principů na:

- a) územní a věcné;
- b) centralizace a decentralizace;
- c) koncentrace a dekoncentrace.

O územním principu se mluví, pokud působnost správního úřadu nebo správního orgánu je dána územním hlediskem, které vede správní agendu určitého územního celku. Naopak věcný princip je založen na obsahové stejnorodosti či příbuznosti správní agendy. Obvykle jsou zřizovány specializované úřady nebo útvary, které tuto agendu vykonávají.

V případě centralizované veřejné správy rozhoduje o všem státní centrum a to tak, že si rozhodování vyhradí, přisvojí nebo do pravomoci nižších úřadů implementuje vydávání vnitřních předpisů nebo individuálních příkazů nadřízených podřízeným, jejichž plnění zajišťuje služební dozor. Naproti tomu decentralizovaný systém veřejné správy je založen na tendenci přenášet část výkonu veřejné správy i pravomocí a odpovědností z originálního nositele na jiné právní subjekty.

Principy koncentrace a dekoncentrace se spojují s vertikálním nebo horizontálním členěním. Kde horizontální koncentrace je sloučení veškerých úkolů veřejné správy na stejné úrovni do jednoho úřadu, naopak horizontální dekoncentrace je rozdělení úkolů do více úřadů na stejné úrovni. Pokud jde o vertikální koncentraci nebo dekoncentraci, kde jsou rozděleny působnosti mezi vyšším a nižším stupněm, pak představují soustředění působnosti v úřadu na vyšší úrovni nebo opačně její delegování a úřad nižší úrovně. Z pohledu studia potřeb veřejné správy se člení organizační modely dle Hendrycha (2014) na: (a) **hierarchický**; (b) **participační**; (c) **konzultativní**.

Hierarchický model je v praxi veřejné správy stále považován za základní a nejrozšířenější, jelikož se doposud nepodařilo vymyslet jiný efektivnější model. Mezi základní znaky klasického hierarchického modelu patří seskupení působností a rozhodovacích pravomocí u vyšších orgánů s důrazem na vertikální organizační a rozhodovací strukturu, vysoká dělba práce a formalizace oprávnění a pracovních postupů.

Jasně dána dělba práce a oprávnění uvnitř systému se stupňovitým řádem zaručuje stabilitu pracovních vztahů a stálost celého systému, to jsou výhody tohoto modelu. Další výhodou jsou striktně daná práva a povinnosti zaměstnanců na jednotlivých funkčních místech. Poslední výhodou je bezpochyby formalizace rozhodovacích procesů v různých právních předpisech, díky nimž se zjednodušuje a urychluje rozhodovací proces a navíc je zaručena právní jistota a rovnost účastníků.

Nedostatky tohoto modelu můžeme spatřovat v rozsáhlé dělbě práce, kdy se sestavují malé organizační útvary nebo úřady, které jsou tak specializované, že se nedokážou vyrovnat s vnějšími vlivy, pouze hájí svěřený resort, tudíž nemají potřebnou spolupráci s jinými útvary, úřady. Dalším nedostatkem jsou vertikální řídicí a komunikační vztahy, které jsou založeny na hierarchii a zamezují spolupráci jednotlivých odborů a regionů. V rozhodovacím procesu je často zapojováno příliš instancí, včetně vrcholových orgánů, které jsou tímto přetíženy.

Mezi základní varianty hierarchického modelu patří liniová organizace, která se vyznačuje vertikálním uspořádáním vztahu nadřízenosti a podřízenosti. Rozeznáváme zde dva typy - jednoliniové uspořádání a víceliniové uspořádání. O jednoliniové uspořádání se jedná v případě, kdy je každé funkční místo spojeno s jediným vedoucím. Ve víceliniovém uspořádání hraje hlavní roli prvek odbornosti, proto jsou jednotlivá funkční místa nebo útvary podřízena nejen formálnímu vedoucímu, ale i vyšším odborným místům.

Další variantou hierarchického uspořádání je štábně liniová organizace, která je oproti liniové organizaci rozšířena o štábní útvary. Tyto útvary nedisponují rozhodovacími pravomocemi, ale mají za úkol pomáhat orgánům, u nichž jsou zřízeny. Štábně liniové organizace jsou zřizovány z důvodů posílení odbornosti a dále mají za úkol ulehčit rozhodování.

Za poslední variantu hierarchického uspořádání je považována maticová organizace. Tato organizace je založena na principu takového vnitřního členění, kde jsou spojováni pracovníci útvarů s různou odborností na základě koordinace úsilí dosáhnout určeného cíle. V praxi bývá tato forma uspořádání jen dočasnou formou, kde spolu pracují nejrůznější odborníci a snaží se úspěšně vyřešit určitý problém.

Do **participačního modelu** jsou řazeny skupiny modelů, pro které není vhodný hierarchický model, nebo vyžadují jeho změnu. Participační modely neodstraňují hierarchii, ale odstraňují její nedostatky např. vertikální dekoncentrací nebo decentralizací pravomoci. Hlavním parametrem modelu je delegace úkolů a oprávnění je vyřizovat na nižších stupních organizační struktury. Mezi modely participační patří „Management by Objectives“, který je založen na principu předem stanovených cílů a cesty, které vedou k jeho splnění a jsou zároveň věcí příslušných pracovníků. Dalším modelem je „Management by Expectations“, kde pracovníci mají prostor pro samostatné jednání, a vedoucí pracovník zasahuje jen ve výjimečných případech. Mezi poslední nejdůležitější participační model se řadí „Management by Delegation“. U tohoto modelu jsou zmocněny v určitých případech rozhodovat nižší organizační složky nebo nižší stupeň rozhodování. Tyto modely jsou ve veřejné správě uplatnitelné jen částečně, zejména ve sféře poskytování služeb.

Konzultativní model byl založen kvůli problémům, který řeší veřejná správa a zároveň souvisí s různými zájmy ve společnosti a je potřeba se o těchto problémech poradit s nejrůznějšími odborníky. Proto se tvoří tzv. skupinové struktury a ty mají za úkol pomáhat správně rozhodnout. Tyto struktury jsou doplňkem hierarchické struktury. Mají speciální význam pouze ve vládě, kde plní funkci iniciativní a koordinační a tak mají velký vliv na rozhodování vlády. (Hendrych, 2014)

3.2 Organizační struktura vybraných krajských úřadů

Organizační struktura krajského úřadu je dána organizačním řádem kraje, který vydává ředitel krajského úřadu. Je to interní předpis, který je závazný pro všechny zaměstnance krajského úřadu, a jsou v něm popsány úkoly jednotlivých organizačních útvarů, na které se krajský úřad člení.

3.2.1 Obecné předpoklady pro vymezení struktury krajského úřadu

Krajský úřad se podle zákona o krajích odst. 2 §68 člení na odbory a oddělení. Ovšem odbor nebo oddělení nemůže být nikdy správním úřadem, správním úřadem je pouze krajský úřad jako celek. Hlavní normou, která určuje organizační strukturu a členění krajského úřadu je, jak již bylo zmíněno, organizační řád krajského úřadu, který vydává ředitel krajského úřadu. Tudíž organizační uspořádání není přímo v rukou samosprávy jako je tomu u obcí, kde organizační řád vydává rada obce. V krajském úřadě jsou zpravidla tři organizační úrovně a to ředitel, odbor a oddělení. Odbory se člení na oddělení, ale zákon to přímo nestanovuje. Proto může být oddělení, které není součástí žádného odboru a spadá přímo pod ředitele. Útvar interního auditu¹ většinou narušuje soustavu odborů a oddělení, bývá totiž nazýván jako oddělení v jiných případech zase jako útvar „suigeneris“² a má specifické postavení.

U odborů platí, že některé agendy jsou tak konkrétní, že vytvoření odboru je nesporné. Co se týče menších agend, tam se promýšlí spojení více menších agend do jedné. Krajské úřady mají většinou 17 odborů (mohou se lišit kraj od kraje) a to funkčně orientované odbory, kterými jsou kancelář hejtmana, kancelář ředitele, odbor informatiky, odbor kontroly, právní odbor, živnostenský odbor. Odbory, které se orientují na správu aktiv, jsou finanční, majetkový a investiční odbor. Mezi odbory zajišťující rozvoj a správu území patří odbor rozvoje, stavební odbor, odbor životního prostředí a odbor dopravy. Do odborů, které se starají hlavně o příspěvkové organizace, spadají odbor školství, odbor kultury a památkové péče a v neposlední řadě odbor sociální a zdravotnictví.

Obecné úkoly jednotlivých odborů se dají rozdělit podle výkonu státní správy anebo samosprávy. Z hlediska zaměření odborů na státní správu odbory přezkoumávají rozhodnutí vydané orgány obce v přenesené působnosti, vyřizují správně-trestní agendu, kontrolují výkon přenesené působnosti u obcí, poskytují odborné a metodické pomoci obcím a také vykonávají

¹ Podle § 28 odst. 1. zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole. Interní audit je nezávislý útvar, případně k tomu zvlášť pověřený zaměstnanec, organizačně oddělený od řídicích výkonných struktur.

² suigeneris- je latinsky "svého druhu", užívá se, pokud chceme zdůraznit specifický ráz nějaké věci

agendu veřejnoprávních smluv. V mezích samostatné působnosti poskytují odbory organizačním složkám nebo právnickým osobám zřízených krajem odborné vedení a taky hospodářský a rozpočtový dohled nad nimi, dále plní úkoly, které stanoví ředitel krajského úřadu, připravují a zabezpečují podklady pro jednání zastupitelstva, rady, výborů, komisí a zvláštních orgánů. Mezi další úkoly patří spolupráce při tvorbě právních předpisů, zajišťování informovanosti veřejnosti, vyřizování stížností, oznámení a petic od občanů a dále provádět s příjemci veřejné finanční podpory poskytnuté z vlastních zdrojů kraje finanční vypořádání. (Cogan, 2015)

3.2.2 Organizační struktura krajského úřadu Moravskoslezského kraje

Moravskoslezský krajský úřad tvoří ředitel krajského úřadu. Ředitel je zaměstnancem kraje a zároveň je nadřízený všem zaměstnancům kraje a kontroluje jejich činnost. Stanoví po projednání s hejtmánem své zástupce, kteří ho zastupují v době jeho nepřítomnosti. Další pravomoci a povinnosti ředitele stanoví zákon o krajích, organizační řád krajského úřadu a další předpisy.

Další složkou Moravskoslezského krajského úřadu je Útvar podpory řízení, který stojí mimo strukturu odborů a oddělení. Hlavní náplní jeho práce v samostatné působnosti je zastávat koncepční práce pro ředitele či koordinovat a řídit chod oblasti společenské odpovědnosti. V oblasti informačních a komunikačních technologií a bezpečnosti objektu krajského úřadu má za úkol řídit a realizovat bezpečnostní opatření. Útvar vykonává také dohled nad pracovníky bezpečnostní služby a zajišťuje fungování ostrahy úřadu a další úkoly, které stanoví organizační řád. V rámci přenesené působnosti se řídí zákonem č. 412/2005 Sb. o ochraně utajovaných informací a o bezpečnostní způsobilosti.

Interní auditoři, kteří jsou další složkou Moravskoslezského krajského úřadu a stojí taktéž mimo strukturu odborů a oddělení, jsou pověřeni radou kraje, aby přezkoumávali a vyhodnocovali přiměřenost a účinnost řídicí kontroly a také prověřovali správnost vybraných operací podle zákona o finanční kontrole.

Krajský úřad Moravskoslezského kraje se dále člení na 16 odborů a ty se člení na oddělení, kterých je celkově 51. Počet zaměstnanců Moravskoslezského krajského úřadu je 660. V Tab. 3.1; 3.2 a 3.3 je znázorněna organizační struktura tohoto úřadu i s fyzickými počty zaměstnanců. Moravskoslezský krajský úřad se nečlení na části, toto členění je pouze pro účely bakalářské práce.

Jednotlivé odbory úřadu provádějí úkoly podle právních předpisů, organizačních řádů, dalších vnitřních předpisů nebo úkoly, které stanoví ředitel. Obecné úkoly, které plní odbory ve své samostatné působnosti jsou např. zpracovávat podklady pro zasedání zastupitelstva, rady a vykonávat úkoly jimi svěřené úkoly, prošetřovat a vyřizovat stížnosti a petice či podněty a návrhy občanů, zpracovávat návrh rozpočtu za příslušné odvětví a také zabezpečovat podle předpisů a pokynů spisovou službu. Obecně všechny odbory v mezích přenesené působnosti plní funkci odvolacího orgánu pro obce, která vydala rozhodnutí v řízení podle zvláštních zákonů. Dále pak dává obcím odbornou nebo metodickou pomoc, poskytuje informace z oblasti přenesené působnosti kraje a další činnosti. (Organizační řád Moravskoslezského kraje, 2017)

Tabulka 3.1 znázorňuje část organizačního uspořádání Moravskoslezského krajského úřadu. Mezi samostatné organizační útvary patří Útvar interního auditu a Interní auditoři. Tyto organizační útvary se již dále nečlení a jejich fyzický počet zaměstnanců je 7. Jsou zde také popsány oddělení, které spadají pod Odbor kanceláře hejtmána a Odbor ředitele krajského úřadu. Tyto odbory mají celkem 73 zaměstnanců.

Tab. 3.1 První část organizačního uspořádání Moravskoslezského krajského úřadu

k 1. 2. 2017

Odbor/samostatný organizační útvar	Oddělení	Fyzický stav zaměstnanců
Ředitel krajského úřadu		1
Útvar podpory řízení		5
Interní auditoři		2
Kanceláře hejtmána		3
	Mezinárodních vztahů	4
	Vnitřních a vnějších vztahů	8
	Pro krizové řízení	6
	Činnosti sekretariátu	10
Kanceláře ředitele krajského úřadu		5
	Personální	9
	Veřejných zakázek	10
	Služeb a údržby	12
	Autodopravy	6

Zdroj: Organizační řád Moravskoslezského kraje; internetové stránky kraje, 2017

Druhá část organizačního uspořádání Moravskoslezského krajského úřadu je znázorněna v Tab. 3.2, která se dělí na 7 odborů a 18 oddělení. Odbory sčítají většinou 3 oddělení až na Odbor právní a organizační a Odbor zdravotnictví, ti mají pouze 2 oddělení. Fyzický počet zaměstnanců této organizační části je 235 zaměstnanců, kde největší odbor co se týče zaměstnanců je Odbor investiční a majetkový, který má 46 zaměstnanců.

Tab. 3.2 Druhá část organizační uspořádání Moravskoslezského krajského úřadu k 1. 2. 2017

Odbor	Oddělení	Fyzický počet zaměstnanců
Podpory korporátního řízení a kontroly		2
	Podpory korporátního řízení	13
	Přezkoumání hospodaření územních celků	11
	Stížnosti a kontroly veřejné finanční podpory	15
Právní a organizační		2
	Právní	12
	Legislativní a organizační	12
Informatiky		3
	Správy sítí a výpočetní techniky	8
	Správy databází a aplikací	10
	Správy GIS ³ a projektů	4
Vnitra a krajský živnostenský úřad		2
	Všeobecné správy	12
	Správních činností a krajský živnostenský úřad	17
Investiční a majetkový		5
	Investiční	20
	Financování stavebních projektů	7
	Majetkové	12
Financí		2
	Rozpočtu	11
	Financování a státní pokladny	11
	Účetnictví a metodiky	19
Zdravotnictví		3
	Zdravotní správy	13
	Řízení organizací a zdravotní péče	9

Zdroj: Organizační řád Moravskoslezského kraje; internetové stránky kraje, 2017

³ GIS – Geografický Informační Systém, pracuje s prostorovými daty

Největší část, co do počtu zaměstnanců, organizačního uspořádání Moravskoslezského krajského úřadu je znázorněna v Tab. 3.3. Tato část je rozdělena na 7 odborů a 25 oddělení s celkovým počtem zaměstnanců 371. Je zde také největší odbor, určeno z hlediska počtu zaměstnanců, a to Odbor školství mládeže a tělovýchovy, který má 72 zaměstnanců.

Tab. 3.3 Třetí část organizační uspořádání Moravskoslezského krajského úřadu k 1. 2. 2017

Odbor	Oddělení	Fyzický počet zaměstnanců
Územního plánování, stavebního řádu a kultury		2
	Územního plánování	11
	Stavebního řádů	15
	Kultury a památkové péče	8
Regionálního rozvoje a cestovního ruchu		5
	Regionálního rozvoje	10
	Strukturálních fondů	19
	Cestovního ruchu	5
Životního prostředí a zemědělství		7
	Vodního hospodářství	10
	Ochrany ovzduší a integrované prevence	14
	Ochrany přírody a zemědělství	11
	Odpadového hospodářství	10
	Hodnocení vlivů na životní prostředí a lesního hospodářství	15
Školství, mládeže a sportu		5
	Správy škol	13
	Rozvoje vzdělávání	16
	Mládeže a sportu	6
	Přímých nákladů	17
	Financování škol	15
Evropských projektů		3
	Projektové kanceláře	18
	Neinvestičních projektů	15
Sociálních věcí		4
	Rozvoje sociálních služeb	12
	Sociální ochrany	16
	Ekonomické	17
Dopravy a chytrého regionu		3
	Dopravy	15
	Dopravně správních agend	14
	Silničního hospodářství	9
	Rozvoje chytrého regionu	4

Zdroj: Organizační řád Moravskoslezského kraje; internetové stránky kraje, 2017

3.2.3 Prostorová a časová dostupnost Moravskoslezského krajského úřadu

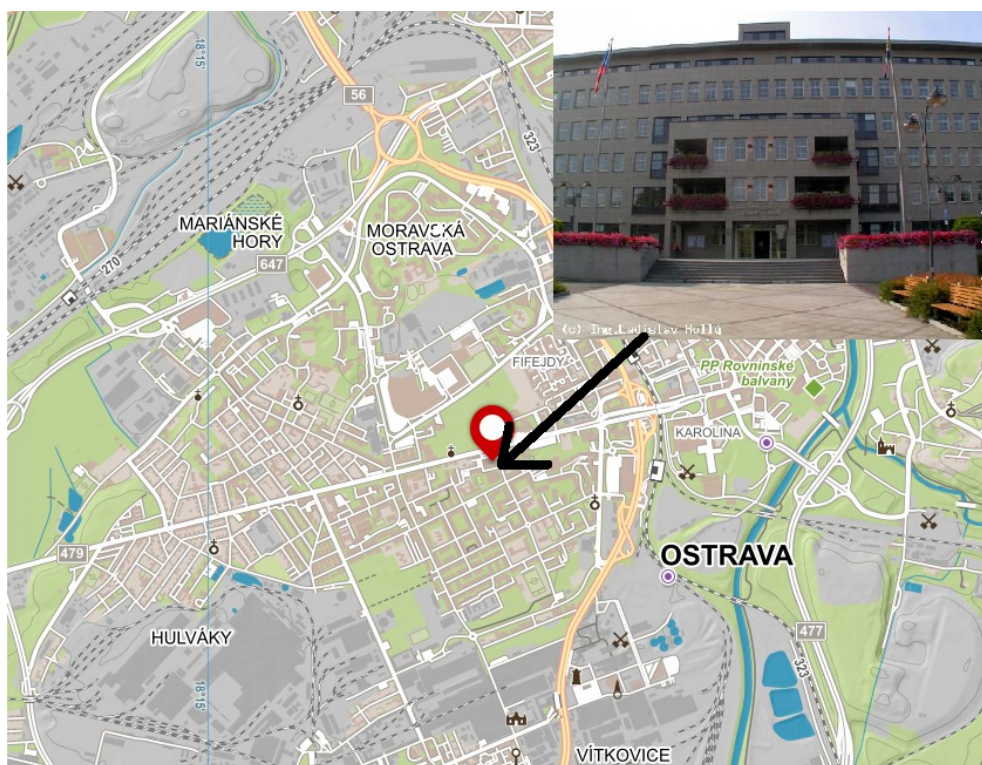
Krajský úřad Moravskoslezského kraje sídlí na adrese 28. října 117, 702 18 Ostrava. Je tvořen samostatnou budovou, která je zobrazena na obr. 3.1.

Úřední hodiny pro veřejnost jsou:	pondělí a středa	08:00-17:00
	úterý a čtvrtek	08:00-14:30
	pátek	08:00-13:00

Úřední hodiny podatelny jsou:	pondělí a středa	07:30-17:00
	úterý a čtvrtek	07:30-15:30
	pátek	07:30-14:00

(dostupné online)

Obr. 3.1 Sídlo krajského úřadu Moravskoslezského kraje



Zdroj: Mapy.cz; lysahora.cz, 2017, vlastní úprava

3.2.4 Organizační struktura krajského úřadu Středočeského kraje

Taktéž jako u úřadu Moravskoslezského, stojí v čele Středočeského krajského úřadu ředitel krajského úřadu. Úkoly ředitele jsou popsány v zákoně o krajích, v organizačním řádu a dalších předpisech. Ředitel Středočeského kraje má tři zástupce, kterými jsou zástupce pro oblast veřejné správy, zástupce pro ekonomické řízení a zástupce pro veřejné služby.

Hlavní metodické a koncepční otázky, které souvisejí s operativním řízením a chodem úřadu řeší takzvané grémium⁴. Grémium je tvořeno z ředitele, zástupce ředitele, Bezpečnostního ředitele, vedoucího Odboru podpory řízení krajského úřadu a vedoucího oddělení sekretariátu ředitele a hospodářské správy.

Středočeský krajský úřad se člení na tři sekce - Sekce veřejných služeb, Sekce pro ekonomické řízení, Sekce pro oblast veřejné správy, které řídí příslušní zástupci ředitele, ovšem v době zpracovávání bakalářské práce ředitel Sekce pro ekonomické řízení nebyl stanoven. Tyto sekce jsou rozděleny na odbory, kterých je 13 a ty dále na oddělení, kterých je celkem 44. Do organizační struktury úřadu patří ještě dva odbory, které nejsou zařazeny do sekcí a to Odbor podpory řízení krajského úřadu a Odbor Kanceláře hejtmána, tyto odbory jsou taktéž dále členěny na oddělení, kterých je celkem 8, a jsou přímo podřízeny řediteli krajského úřadu. Mimo sekce také stojí Bezpečnostní ředitel a Útvar interního auditu, který má postavení oddělení. Tyto útvary jsou taktéž podřízeny přímo řediteli krajského úřadu. Celkový počet zaměstnanců Středočeského krajského úřadu je 683. Nejvíce zaměstnanců pracuje na oddělení Sekretariátu ředitele a hospodářské správy (30 zaměstnanců), Oddělení přezkumu hospodaření obcí a Oddělení stavebního řízení (25 zaměstnanců). (Organizační řád Středočeského kraje, 2017)

V Tab. 3.4 jsou znázorněny organizační útvary Středočeského krajského úřadu, které přímo spadají pod ředitele krajského úřadu. Také jsou zde popsána všechna oddělení a odbory Sekce veřejných služeb, včetně počtu zaměstnanců. Tato sekce sčítá celkem 5 odborů a 16 oddělení, včetně Oddělení informačních a komunikačních technologií a Oddělení metodické podpory příspěvkových organizací, které nespádají pod žádný odbor, ale přímo pod sekci. Tato sekce sčítá 203 zaměstnanců.

⁴ Grémium je správní sbor nebo též společenství lidí stejného zaměření

Tab. 3.4 Organizační útvary a počty zaměstnanců Středočeského krajského úřadu k 1. 2. 2017

Odbor/samostatný organizační útvar	Oddělení	Fyzický počet zaměstnanců
Ředitel krajského úřadu		1
Útvar interního auditu		6
Bezpečnostní ředitel		1
Podpory řízení krajského úřadu		1
	Spisové služby a podatelny	15
	Sekretariátu ředitele a hospodářské správy	30
	Řízení lidských zdrojů	10
Kanceláře hejtmána		3
	Styku s médii a veřejností	4
	Oddělení IZS a obrany	4
	Organizační	7
	Komunikace s územně samosprávnými celky a Asociací krajů ČR	4
	Sekretariátu hejtmána, zahraniční spolupráce a protokolu	17
Sekce veřejných služeb		1
	Informačních a komunikačních technologií	18
	Metodické podpory příspěvkových organizací	4
Sociálních věcí		2
	Sociálních služeb a humanitárních činností	20
	Sociálně-právní ochrany dětí	8
	Sociální práce a registrace	7
Zdravotnictví		2
	Ekonomicko-investiční, majetkové	7
	Zdravotní péče	11
Kultury a památkové péče		4
	Památkové péče	7
	Kultury	7
Školství, mládeže a sportu		6
	Ekonomiky škol	22
	Prevence a koncepce	5
	Správní a organizační	24
	Mládeže a sportu	8
Regionálního rozvoje		0
	Strategického řízení	19
	Projektového řízení	15
	Cestovního ruchu	6

Zdroj: Organizační řád Středočeského krajského úřadu; oficiální stránky kraje, 2017

Tabulka 3.5 znázorňuje organizační uspořádání Sekce pro ekonomické řízení Středočeského krajského úřadu. Tato sekce se dělí na 4 odbory a ty se dále dělí na oddělení, kterých je celkem 10. Fyzický počet zaměstnanců je celkem 125. Zvláštností této sekce je, že nemá stanoveného vedoucího celé sekce, jako je tomu u ostatních sekcí. Tato sekce je nejmenší a to jak z hlediska zaměstnanců, tak i z hlediska počtu oddělení. Počet odborů má stejný jako Sekce pro oblast veřejné správy

Tab. 3.5 Organizační uspořádání Sekce pro ekonomické řízení k 1. 2. 2017

Odbor	Oddělení	Fyzický počet zaměstnanců
Majetku		1
	Nakládání s majetkem	10
	Evidence majetku	10
Krajského investora		3
	Investic	7
	Veřejných zakázek	11
Kontroly		1
	Přezkumu hospodaření obcí	25
	Kontroly příspěvkových organizací	11
	Kontroly dotačních titulů	9
Finanční		2
	Rozpočtu	11
	Účetnictví a výkaznictví	18
	Daní a poplatků	6

Zdroj: Organizační řád Středočeského krajského úřadu; oficiální stránky kraje, 2017

V Tab. 3.6 je zobrazeno Organizační uspořádání sekce pro oblast veřejné správy Středočeského krajského úřadu. Tato sekce je rozdělena na 4 odbory a 19 oddělení, přičemž největší je odbor Životního prostředí a zemědělství, který sčítá 7 oddělení a 103 zaměstnanců. Celkový počet zaměstnanců této sekce je 252 včetně vedoucího celé sekce.

Tab. 3.6 Organizační uspořádání Sekce pro oblast veřejné správy k 1. 2. 2017

Odbor	Oddělení	Fyzický počet zaměstnanců
Správních agend a krajský živnostenský úřad		3
	Správních agend	5
	Občanských agend	11
	Legislativně-právní	11
	Přestupků	6
	Krajského živnostenského úřadu	7
	Stížností	4
Dopravy		5
	Dopravně správních agend	17
	Pozemních komunikací	13
	Silniční dopravy	19
	Dopravní obslužnosti kraje	4
Životního prostředí a zemědělství		2
	Nakládání s odpady	17
	Posuzování vlivů na životní prostředí	15
	Ochrany přírody a krajiny	19
	Ochrany ovzduší	9
	Vodního hospodářství	12
	Zemědělství a lesnictví	9
	Řízení projektů v oblasti životního prostředí	20
Regionálního rozvoje		5
	Územního řízení	13
	Stavebního řízení	25

Zdroj: Organizační řád Středočeského krajského úřadu; oficiální stránky kraje, 2017

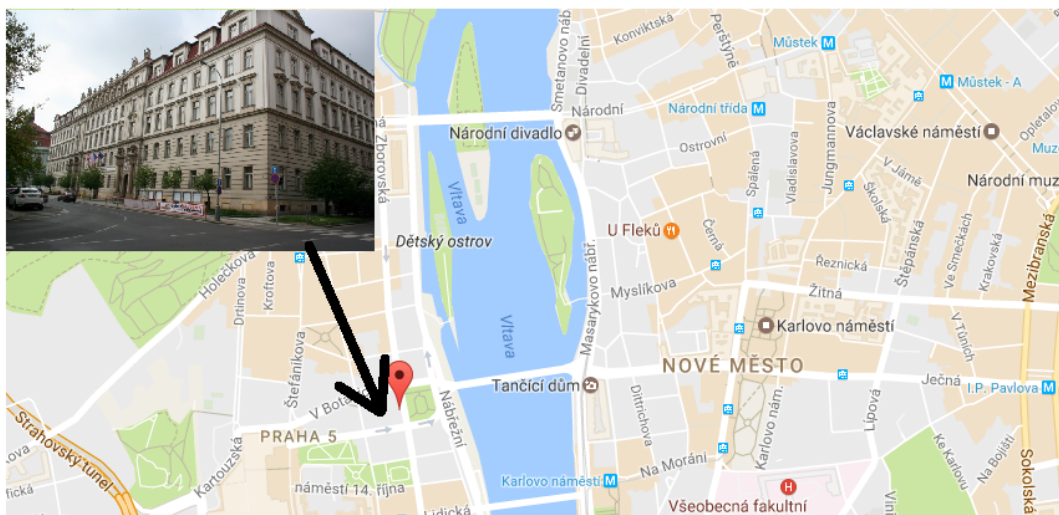
3.2.5 Prostorová a časová dostupnost Středočeského krajského úřadu

Středočeský krajský úřad má své sídlo na ulici Zborovské 11, 150 21 Praha 5. Budova, která je vyobrazena na Obr. 3.2, byla postavena v roce 1905.

Úřední hodiny pro veřejnost:	pondělí a středa	08:00-17:00
Úřední hodiny podatelny:	pondělí a středa	07:30-17:00
	úterý a čtvrtek	07:30-16:00
	pátek	07:30-15:00

(dostupné online)

Obr. 3.2 Sídllo Středočeského krajského úřadu



Zdroj: Mapy.cz; kr-stredocesky.cz, 2017, vlastní úprava

3.3 Výdaje na správu vybraných krajských úřadů

Výdaje orgánů kraje v samostatné působnosti a výdaje spojené s výkonem státní správy jsou podle zákona o rozpočtových pravidlech hrazeny z rozpočtu kraje. Jak již bylo zmíněno v kapitole 2 výdaje na platy, a související výdaje najdeme v seskupení položek 50 v druhovém třídění výdajů. V odvětvovém třídění výdajů je paragraf 6172, který udává výdaje na činnost regionální správy.

Tabulka 3.7 ukazuje celkové výdaje Moravskoslezského kraje a také výdaje na činnost regionální správy, která je také vyjádřena v porovnání s celkovými výdaji a to procentně. Je patrné, že největší podíl výdajů na činnost regionální správy je v roce 2011, ale to díky nízkým celkovým výdajům kraje, přesto jsou výdaje na činnost regionální správy v tomto roce druhé nejvyšší. Paradoxně v roce 2015 je procentní podíl výdajů na činnost regionální správy nejnižší, i když samotné výdaje jsou nejvyšší. Způsobují to vysoké celkové výdaje kraje, které jsou vyšší než v roce 2014 o více jak 3 miliardy Kč.

Tab. 3.7 Výdaje Moravskoslezského kraje, v tis. Kč

Výdaje	Rok				
	2011	2012	2013	2014	2015
Celkové	16 831 283	16 821 636	16 914 008	17 437 547	20 766 730
§ 6171	454 514	392 121	431 962	451 693	456 095
Podíl § 6171 na celkových výdajích	2,70%	2,33%	2,55%	2,59%	2,20%

Zdroj: MONITOR MF ČR, [online], vlastní úprava.

V Tab. 3.8 jsou zobrazeny výdaje na platy zaměstnanců v pracovním poměru (seskupení položek 501 a pod seskupení položek 5011) a související výdaje (seskupení položek 503 a pod seskupení položek 5031; 5032; 5038) Moravskoslezského krajského úřadu za pětileté období. Dále je zde uveden průměr všech položek za sledované období a trend, ten je dán ukazatelem: rostoucí - klesající. Tento ukazatel je určen pomocí výpočtu: částka v roce 2011 dělená částkou v roce 2015, výsledek nižší než 1 - trend rostoucí, výsledek vyšší než 1 - trend klesající. Trend v tomto případě vychází každý rok jako rostoucí. Je patrné, že v roce 2015 byly výdaje na platy nejvyšší, naopak nejnižší byly v roce 2012. Průměrné výdaje na platy, spolu s povinným pojištěním placeným zaměstnavatelem, za sledované období se pohybuje okolo 343 miliónů korun.

Tab. 3.8 Druhové výdaje Moravskoslezského kraje, v tis. Kč

Položka	Rok					Průměr	Trend
	2011	2012	2013	2014	2015		
501	253 906	246 347	246 910	252 003	257 322	251 298	rostoucí
5011	253 489	245 965	246 466	251 471	256 897	250 858	rostoucí
503	92 383	90 631	89 775	93 462	96 178	92 486	rostoucí
5031	66 407	64 834	64 064	66 785	68 738	66 166	rostoucí
5032	25 207	24 573	24 519	25 431	26 175	25 181	rostoucí
5038	1 078	1 095	1 044	1 065	1 120	1 080	rostoucí

Zdroj: MONITOR MF ČR, [online], vlastní úprava.

Celkové výdaje Středočeského kraje, výdaje na činnosti regionální správy a podíl těchto výdajů na celkových výdajích je zobrazen v Tab. 3.9. Z tabulky je patrné, že nejvyšší celkové výdaje Středočeského kraje i výdaje na činnost regionální správy byly v roce 2015. Nejnižší celkové výdaje byly v roce 2011, ale výdaje na činnost regionální správy byly nejmenší v roce 2014. Dále je jasné, že nejvyšší podíl výdajů na činnost regionální správy na celkových výdajích je v roce 2011. Příčinou je to, že v roce 2011 jsou nejnižší celkové výdaje, avšak třetí nejvyšší výdaje na regionální správu. Nicméně je jasné, že podíl výdajů na regionální činnost na celkových výdajích se ve sledovaném období nijak výrazně neliší, pohybuje se okolo 3%.

Tab. 3.9 Výdaje Středočeského kraje, v tis. Kč

Výdaje	Rok				
	2011	2012	2013	2014	2015
Celkové	17 337 895	18 402 032	18 044 742	18 318 773	20 472 479
Na činnost regionální správy	546 738	524 211	557 433	515 490	620 761
Podíl výdajů na činnost reg.správy na celkových výdajích	3,15 %	2,85 %	3,09 %	2,81 %	3,03 %

Zdroj: MONITOR MF ČR, [online], vlastní úprava.

Tab. 3.10 ukazuje výdaje na platy Středočeského krajského úřadu v pětiletém období. Rozdíl mezi výdaji v prvním a posledním sledovaným rokem přesahoval 34 miliónů korun. První sledovaný rok (2011) byla zároveň vynaložena nejmenší část výdajů na platy, naopak poslední sledovaný rok (2015) byl rokem největších výdajů na platy pro Středočeský krajský úřad. Průměrné výdaje na platy, včetně povinného pojistného placeného zaměstnavatelem se pohybují okolo 362 miliónů korun. V tabulce je také uveden trend, který je určen pomocí výpočtu: částka v roce 2011 dělená částkou v roce 2015, výsledek nižší než 1 - trend rostoucí, výsledek vyšší než 1 - trend klesající. Výdaje na platy ve Středočeském krajském úřadě mají rostoucí trend ve sledovaném období.

Tab. 3.10 Druhové výdaje Středočeského kraje, v tis. Kč

Položky	Rok					Průměr	Trend
	2011	2012	2013	2014	2015		
501	247 819	252 183	262 987	270 898	282 147	263 207	rostoucí
5011	247 702	252 076	262 847	270 773	282 042	263 088	rostoucí
503	92 994	95 358	100 431	103 262	107 813	99 972	rostoucí
5031	67 110	68 791	72 423	74 518	77 726	72 144	rostoucí
5032	24 768	25 419	26 788	27 550	28 803	26 666	rostoucí
5038	1 066	1 100	1 156	1 138	1 235		

Zdroj: MONITOR MF ČR, [online], vlastní úprava.

4 ZHODNOCENÍ ORGANIZACE A EKONOMIKY VYBRANÝCH KRAJSKÝCH ÚŘADŮ

Zhodnocení bude realizováno pomocí komparativní analýzy, která zahrnuje srovnání:

- a) podle organizační struktury krajských úřadů;
- b) podle prostorové a časové dostupnosti krajských úřadů;
- c) podle výdajů na činnost krajských úřadů.

Srovnání jednotlivých údajů bude zahrnovat data uvedena v kapitole 3 za období 2011-2015 a rok 2017. Dále bude komparace v těchto oblastech sledována podle indikátorů přepočtu na obyvatele kraje.

4.1 Srovnání krajského úřadu podle organizační struktury a počtu zaměstnanců

Organizační struktury Moravskoslezského a Středočeského krajského úřadu jsou i přes srovnatelný počet obyvatel různé. Hlavním rozdílem je počet úrovní, které organizační struktura má. V Moravskoslezském kraji jsou to pouze tři úrovně - ředitel krajského úřadu, který je vedoucí celého úřadu, dále jsou odbory, pod které spadají jednotlivá oddělení. Vedoucí útvaru podpory řízení a Interní auditoři stojí mimo strukturu odborů a oddělení, ale jsou v přímé řídicí působnosti ředitele, kdežto útvar podpory řízení stojí sice taktéž mimo strukturu odborů a oddělení, nicméně má stejné zařazení jako oddělení, dle organizačního řádu Moravskoslezského krajského úřadu.

Organizační struktura Středočeského krajského úřadu je složitější. Má čtyři úrovně, ředitele – sekce - odbory - oddělení. Pod ředitele, kromě sekcí, přímo spadá Útvar interního auditu a Bezpečnostní ředitel, ti se dále nečlení. Zvláštností je odbor podpory řízení krajského úřadu a odbor kanceláře hejtmána, které nespádají pod žádnou sekci jako ostatní odbory, ale spadají také přímo pod ředitele krajského úřadu. Tyto dva odbory se dále člení na oddělení. Samotné sekce se člení na 4 až 5 odborů a ty se dále dělí na oddělení. Zvláštností organizační struktury Středočeského krajského úřadu je dvojí odbor Regionálního rozvoje, přičemž každý spadá pod jinou sekci a řeší různou agendu, avšak název mají stejný.

Organizační schémata obou úřadů jsou znázorněna v příloze 1 a 2. I z těchto schémat je patrné, že organizační struktura Středočeského krajského úřadu je složitější a rozsáhlejší než v kraji Moravskoslezském. Zvláštností je, že u sledovaných úřadů se počet odborů i počet oddělení liší pouze o jeden a to i přesto, že jejich organizační struktury jsou poměrně rozdílné.

Největší rozdíl je v počtu úrovní organizační struktury. Sekce, které jsou u Středočeského krajského úřadu, u Moravskoslezského krajského úřadu chybí. Ovšem je nutno podotknout, že žádná právní norma nenařizuje krajským úřadům jejich přesné členění. V zákoně o krajích v odst. 2 §68 je pouze určeno, že krajský úřad se člení na odbory a oddělení, ale již zde není uvedeno, kolik jich musí být ani zde není zakázáno rozdělit strukturu do více úrovní.

Mezi odbory, které jsou v obou úřadech a nesou stejný název, patří Odbor kanceláře hejtmána, Odbor sociálních věcí, Odbor zdravotnictví, Odbor školství mládeže a sportu, Odbor financí a Odbor životního prostředí a zemědělství. Tyto odbory však mají u každého z úřadů různé názvy a počty oddělení. Posuzovaná agenda, či kompetence jsou určeny podle názvu jednotlivých organizačních útvarů. Bezpečnostní ředitel, který je zařazen do struktury Středočeského krajského úřadu, ve struktuře Moravskoslezského krajského úřadu chybí. Interní audit zajišťuje ve Středočeském krajském úřadě Útvar interního auditu a v Moravskoslezském krajském úřadě jsou pověřeni touto správou Interní auditoři. V organizační struktuře Moravskoslezského krajského úřadu je Útvar podpory řízení, ale ve Středočeském krajském úřadě tato agenda spadá pod Odbor podpory řízení krajského úřadu, který není součástí žádné sekce a tak oba orgány spadají přímo pod správu ředitele. Do Odboru podpory řízení krajského úřadu ve Středočeském kraji je zařazeno Oddělení sekretariátu ředitele a hospodářské správy, ovšem v Moravskoslezském kraji je tato správa začleněna do samostatného odboru a to do Odboru kanceláře ředitele krajského úřadu. Agenda, která souvisí s kulturou je ve Středočeském krajském úřadě vykonávána Odborem kultury a památkové péče, kdežto v Moravskoslezském krajském úřadě tuto agendu vykonává Odbor územního plánování, stavebního řádu a kultury ve svém Oddělení kultury a památkové péče. Podobně je také rozdělena správa regionálního rozvoje, kdy ve Středočeském krajském úřadě tuto správu vykonává Odbor regionálního rozvoje, ale v Moravskoslezském krajském úřadě je spojena s cestovním ruchem, tedy v Odboru regionálního rozvoje a cestovního ruchu. Investice a majetek má na starosti v Moravskoslezském krajském úřadě Odbor investiční a majetkový, kdežto v Středočeském krajském úřadě je tato kompetence rozdělena do dvou odborů a to sice do Odboru majetku a Odboru krajského investora. Kontrolu provádí ve Středočeském krajském úřadu Odbor kontroly, kdežto v Moravskoslezském krajském úřadě má tento odbor na starosti nejen kontrolu, ale také korporátní řízení (odbor Podpory korporátního řízení a kontroly). Dalším rozdílným odborem je Odbor dopravy, který je ve Středočeském krajském úřadě, ale v Moravskoslezském je nazván jako Odbor dopravy a chytrého regionu.

Právní a organizační věci řeší v Moravskoslezském krajském úřadě Odbor právní a organizační, nicméně ve Středočeském krajském úřadě je tato agenda rozdělena mezi Oddělení legislativě-právní (Odbor správních agend a krajský živnostenský úřad) a Oddělení organizační (Odbor kanceláře hejtmána). Podobnou správou jakou se zabývá Odbor vnitra a krajský živnostenský úřad v Moravskoslezském krajském úřadu, se ve Středočeském krajském úřadě zabývá Odbor správních agend a krajský živnostenský úřad. Informatikou a informačními technologiemi se v Moravskoslezském krajském úřadě zabývá Odbor informatiky, kdežto v krajském úřadě Středočeském se touto problematikou zabývá Oddělení informačních a komunikačních technologií, které nespadá pod žádný odbor, ale přímo pod Sekci veřejných služeb.

Středočeský krajský úřad má 15 odborů, ale Moravskoslezský krajský úřad má o jeden více (16 odborů). Ovšem Středočeský krajský úřad má navíc 3 sekce a dvě oddělení, které nemá zařazeny do žádného z odborů. Průměrný počet zaměstnanců v jednom odboru ve Středočeském krajském úřadě (počítáno jako součet zaměstnanců jednotlivých odborů děleno počtem odborů) je po zaokrouhlení 47 zaměstnanců na jeden odbor. Kdežto v Moravskoslezském krajském úřadě je průměrný počet zaměstnanců na jeden odbor po zaokrouhlení 41. Ovšem v porovnání počtů zaměstnanců v oddělení a počtu oddělení u obou sledovaných krajských úřadů (počítáno jako počet zaměstnanců v oddělení děleno počtem oddělení) vychází průměrný počet zaměstnanců na jedno oddělení u obou úřadů po zaokrouhlení stejně - 12 zaměstnanců. Pokud zhodnotíme počty zaměstnanců jednotlivých odborů zde posoudit, že Moravskoslezský krajský úřad má rovnoměrněji rozvržené pracovníky mezi své odbory. Jeho největší odbor, co se týče zaměstnanců, je Odbor životního prostředí a zemědělství, který sčítá 72 zaměstnanců a naopak nejmenší odbory jsou Odbor zdravotnictví a Odbor informatiky (oba 25 zaměstnanců), tudíž rozdíl mezi nimi je 47 zaměstnanců. Kdežto ve Středočeském krajském úřadě je největší Odbor životního prostředí a zemědělství, který má 103 zaměstnanců a nejmenší je Odbor kultury a památkové péče s 18 zaměstnanci, rozdíl mezi nimi je 85 zaměstnanců.

Tab. 4.1 znázorňuje počty zaměstnanců ve vybraných organizačních útvarech s částečně srovnatelnou agendou mezi jednotlivými krajskými úřady. Agenda je srovnávána na základě názvů jednotlivých organizačních útvarů. Je zde patrné, že například Odbor životního prostředí a zemědělství ve Středočeském krajském úřadě má 103 zaměstnanců, kdežto ten samý odbor v Moravskoslezském krajském úřadě má o 36 zaměstnanců méně. Kromě tohoto odboru nemají další útvary mezi sebou tak markantní rozdíly, většinou se liší o 10 a méně zaměstnanců, až na 4 organizační útvary, které rozdíl deseti zaměstnanců přesahují. Žádný z porovnávaných útvarů mezi sledovanými krajskými úřady nemá stejný počet zaměstnanců.

Tab. 4.1 Počet zaměstnanců ve vybraných organizačních útvarech

Organizační útvar Středočeského krajského úřadu	Počet zaměstnanců	Organizační útvar Moravskoslezského krajského úřadu	Počet zaměstnanců
Útvar interního auditu	6	Interní auditoři	2
Odbor podpory řízení krajského úřadu	10	Útvar podpory řízení	5
Kancelář hejtmána	32	Kancelář hejtmána	31
Oddělení sekretariátu ředitele a hospodářské správy	30	Odbor kanceláře ředitele krajského úřadu	42
Odbor kontroly	46	Odbor podpory korporátního řízení a kontroly	41
Oddělení informačních a komunikačních technologií	18	Odbor informatiky	25
Odbor sociálních věcí	37	Odbor sociálních věcí	49
Odbor zdravotnictví	20	Odbor zdravotnictví	25
Odbor kultury a památkové péče	18	Oddělení kultury a památkové péče	8
Odbor školství, mládeže a sportu	65	Odbor školství, mládeže a sportu	72
Odbor regionálního rozvoje	40	Odbor regionálního rozvoje a cestovního ruchu	39
Odbor majetku a odbor krajského investora	42	Odbor investiční a majetkový	44
Odbor finanční	37	Odbor financí	43
Odbor správních agend a krajský živnostenský úřad	36	Odbor vnitra a krajský živnostenský úřad	31
Oddělení legislativně právní a oddělení organizační	18	Odbor právní a organizační	26
Odbor dopravy	58	Odbor dopravy a chytrého regionu	45
Odbor životního prostředí a zemědělství	103	Odbor životního prostředí a zemědělství	67

Zdroj: vlastní zpracování

4.2 Srovnání krajských úřadů podle prostorové a časové dostupnosti

Krajský úřad Moravskoslezský i Středočeský mají své sídlo v blízkosti centra krajského města, tudíž je u obou úřadů dobrá dopravní dostupnost jak autem a tak i veřejnou hromadnou dopravou. Zvláštností je, že budova Středočeského krajského úřadu neleží na území Středočeského kraje. Z fotografií na Obr. 3.1 a 3.2 obou budov je patrné, že Moravskoslezský krajský úřad má sídlo v budově, která je postavena v modernějším stylu, naopak stavba Středočeského krajského úřadu je v historickém stylu, jelikož musí zapadat do okolního prostředí historické Prahy. Je jisté, že obě budovy jsou a musí být značně velké, aby mohly vytvořit pracovní prostředí pro všechny zaměstnance.

Co se týče časové dostupnosti, tak ta je dána jednak dostupností celého úřadu tedy úředními hodinami a taky úředními hodinami podatelny. Srovnání časové dostupnosti je popsáno v Tab. 4.2. Z tabulky je patrné, že úřední hodiny Moravskoslezského krajského úřadu jsou nejdelší v pondělí a středu, v těchto dnech je naprosto stejná časová dostupnost (úřední hodiny) i v Středočeském krajském úřadě, ovšem u tohoto krajského úřadu jsou to jediné dva dny, kdy jsou úřední hodiny pro veřejnost. V Moravskoslezském krajském úřadě jsou navíc úřední hodiny i v úterý, čtvrtek a pátek. To zaručuje možnost vyřídit si potřebné záležitosti během celého pracovního týdne, avšak občané Středočeského kraje tuhle možnost nemají.

Z Tab. 4.2 je také vidět, že v případě časové dostupnosti podatelny jsou lepší podmínky u Středočeského krajského úřadu, ovšem ne o mnoho. Oproti Moravskoslezskému krajskému úřadu má podatelna otevřeno v úterý a čtvrtek o půl hodiny déle a v pátek o hodinu déle.

Tab. 4.2 Úřední hodiny pro veřejnost a podatelny k 1. 2. 2017

Pracovní den	Moravskoslezský krajský úřad		Středočeský krajský úřad	
	Úřední hodiny pro veřejnost	Úřední hodiny podatelny	Úřední hodiny pro veřejnost	Úřední hodiny podatelny
Pondělí - středa	08:00 – 17:00	07:30 – 17:00	08:00 – 17:00	07:30 – 17:00
Úterý - čtvrtek	08:00 – 14:30	07:30 – 15:30	-	07:30 – 16:00
Pátek	08:00 – 13:00	07:30 – 14:30	-	07:30 – 15:00

Zdroj: vlastní zpracování

4.3 Srovnání krajských úřadů podle výdajů na činnost krajského úřadu

V roce 2011 byly celkové výdaje Středočeského kraje 17,3 miliard korun, kdežto v Moravskoslezském kraji byly výdaje nižší o přibližně 500 miliónů. I přes to, že podíl výdajů na činnost regionální správy na celkových výdajích byl ve Středočeském kraji o 0,4% vyšší, tak výdaje na platy jakožto i výdaje na platy zaměstnanců v pracovním poměru, byly nižší než v kraji Moravskoslezském.

Rok 2012 přinesl ve Středočeském kraji navýšení celkových výdajů kraje, ale snížení výdajů na činnost regionální správy přibližně o 40 miliónů, ovšem výdaje na platy vzrostly bezmála o 5 miliónů. Naopak v Moravskoslezském kraji, se celkové výdaje kraje nepatrně snížili a spolu s nimi také klesli výdaje na regionální správu, které byly v tomto roce nejnižší za sledované období. V porovnání se Středočeským krajem byly tyto výdaje podstatně nižší, přibližně o 130 miliónů.

Celkové výdaje Moravskoslezského kraje byly i v roce 2013 podstatně nižší než výdaje Středočeského kraje. Také výdaje na činnost regionální správy byly nižší, okolo 210 miliónů korun. O zhruba 20 miliónů vyšší byla položka platů ve Středočeském kraji oproti Moravskoslezskému kraji.

Navýšení celkových výdajů kraje i výdajů na činnost regionální správy a taktéž platů proběhlo v roce 2014 v obou krajích. Ovšem podíl výdajů na činnost regionální správy na celkových výdajích se ve Středočeském kraji snížil o 0,2%, kdežto v Moravskoslezském kraji vzrostl, avšak jen nepatrně o 0,04%.

V posledním sledovaném roce byly celkové výdaje Moravskoslezského kraje poprvé vyšší než výdaje Středočeského kraje, rozdíl je cca 300 mil. Kč. I přesto, že se celkové výdaje Moravskoslezského kraje tak razantně zvýšily, výdaje na činnost regionální správy se zvýšily jen nepatrně, ale skok těchto výdajů mezi Moravskoslezským a Středočeským krajem je v tomto roce největší, bezmála o 170 mil. Kč. Hlavním důvodem tohoto skoku je, že ve Středočeském kraji prudce zvýšily tyto výdaje oproti roku 2014 a to o 105 mil. Kč. Rozdíl mezi výdaji na platy v jednotlivých krajích je v řádech desítek miliónů korun, kde vyšší jsou ve Středočeském kraji.

Tab. 4.3 je pouze pomocná tabulka k tabulce 4.4 a znázorňuje počet obyvatel, vždy k 31. 12. v letech 2011 -2015. V Tab. 4.4 jsou znázorněny roční výdaje na platy zaměstnanců krajského úřadu a na činnost regionální správy přepočteny na jednoho obyvatele. Je zřejmé, že největší výdaje na činnost regionální správy v Moravskoslezském krajském úřadě byly v roce 2011, kdežto ve Středočeském krajském úřadě byly tyto výdaje největší v roce 2015. Při srovnání průměru výdajů na regionální činnost je jisté, že je průměr větší u Středočeského krajského úřadu a to o 24,91 korun na jednoho obyvatele. Moravskoslezský krajský úřad má největší výdaje na platy v roce 2015, stejně jako krajský úřad Středočeský. Průměrné výdaje na platy jsou u Středočeského krajského úřadu nepatrně větší, pouze o 3,01 koruny na jednoho obyvatele.

Tab. 4.3 Počet obyvatel k 31. 12. daného roku

Kraj	2011	2012	2013	2014	2015
Moravskoslezský	1 230 613	1 226 602	1 221 832	1 217 676	1 213 311
Středočeský	1 279 345	1 291 816	1 302 336	1 315 299	1 326 876

Zdroj: český statistický úřad

Tab. 4.4 Výdaje za rok na platy a činnost regionální správy přepočtená na jednoho obyvatele (v Kč)

Rok	Moravskoslezský krajský úřad		Středočeský krajský úřad	
	Výdaje § 6172	Výdaje na položkách 5011,5031,5032	Výdaje § 6172	Výdaje na položkách 5011,5031,5032
2011	396,34	280,43	427,36	265,43
2012	319,68	273,42	405,79	268,06
2013	353,54	247,22	428,03	278,50
2014	370,95	282,24	391,92	283,46
2015	375,91	289,96	467,84	292,85
Průměr	363,28	274,65	388,19	277,66

Zdroj: vlastní úprava

4.4 Shrnutí a doporučení

Obecně lze konstatovat, že na základě výstupů výše uvedených srovnání je zřejmé, že Moravskoslezský krajský úřad dosahuje oproti Středočeskému krajskému úřadu příznivější výsledky. A to zejména:

- Středočeský krajský úřad má složitější a tedy méně přehlednou organizační strukturu. To je dle názoru autorky způsobeno zejména členěním krajského úřadu na sekce, a také matoucí dvojí Odbor regionálního rozvoje.
- Z hlediska počtu zaměstnanců, má Středočeský krajský úřad o 23 více, což může být následek toho, že Středočeský kraj má více obyvatel a tudíž i více agendy respektive úkonů. Nicméně tomu neodpovídá časová dostupnost krajských úřadů.
- Z hlediska provozní (úřední) doby je krajský úřad Moravskoslezského kraje oproti krajskému úřadu Středočeského kraje dostupnější, a to jak z hlediska počtu úředních hodin, tak jejich rozložení do pracovních dnů týdne. Zde je možné doporučit krajskému úřadu Středočeského kraje rozšíření úředních hodin pro veřejnost alespoň v úterý a čtvrtek dopoledne.
- Z pohledu výdajů na platy i na činnost regionální správu jsou ve Středočeském krajském úřadě vyšší téměř ve všech pozorovaných letech a to i v případě, že měli v roce 2011 a 2012 nižší počet zaměstnanců než Moravskoslezský krajský úřad. Zde je na místě zamyšlení, zda celkové výdaje na platy zaměstnanců krajského úřadu Středočeského kraje jsou dány vyšším počtem vedoucích zaměstnanců (úředníků), a to např. na úkor běžných zaměstnanců.

5 ZÁVĚR

Bakalářská práce se zabývala problematikou organizace a hospodaření Středočeského a Moravskoslezského krajského úřadu. Cíle této práce byly již formulovány v Úvodu, kde prvním cílem bakalářské práce bylo zhodnotit obecné předpoklady a praktická řešení organizačního uspořádání vybraných krajských úřadů. Druhým cílem bakalářské práce bylo zhodnotit hospodaření vybraných krajských úřadů za období 2011-2015 se zaměřením na personální a provozní výdaje. Teoreticky byly tyto cíle sledovány v kapitole 2 a k praktickému naplnění došlo v kapitolách 3 a 4.

Oba předmětné krajské úřady jsou srovnatelné z hlediska počtu obyvatel krajů, ve kterých plní své úkoly jako obligatorní orgány. Středočeský kraj má k 31. 12. 2016 počet obyvatel 1 326 857, rozlohu 11 016,1 Km² a sídlo krajského úřadu se nachází v Praze, mimo území kraje. Moravskoslezský kraj má k 31. 12. 2016 počet obyvatel 1 213 31, rozlohu má 5 427,6 Km², a jeho krajský úřad sídlí v Ostravě.

Organizační struktura krajských úřadů, která je problematikou této bakalářské práce, není v žádném případě pouze okrajovou záležitostí, nýbrž důležitou součástí krajského úřadu a to zejména proto, že díky dobré organizační struktuře dochází k účinnému výkonu správy kraje a zefektivnění kvality řízení. Z pohledu občanů kraje je dobrá organizační struktura důležitá zejména z důvodů dobré orientace při vyřizování určitých záležitostí. Organizační struktura samozřejmě souvisí i s výdaji kraje, jelikož dobrá struktura přináší efektivní využití zdrojů a může přinést i úspory. Úspora a efektivní využití zdrojů krajských úřadů, je velmi důležitá pro kraj jako celek a může být náplní mnoha diskusí.

Při řešení obecných předpokladů organizačních struktur krajských úřadů, bylo zjištěno, že žádná závazná právní norma nenařizuje krajům přesné uspořádání organizačních struktur krajských úřadů. V zákoně o krajích je pouze stanoveno hlavní členění na odbory a oddělení, ale počty ani přesné názvy či svěřená agenda jednotlivých útvarů zde určena není. Výsledky komparace organizačního zabezpečení vybraných krajských úřadů ukazují, že krajské úřady mají rozdílnou organizační strukturu. V kraji Středočeském využili to, že není normou striktně dána organizační struktura a zvolili si čtyř úrovnovou liniiovou organizační strukturu, která je dle názoru autorky bakalářské práce zbytečná až chaotická a může vést k neefektivnímu využití veřejných prostředků. Moravskoslezský krajský úřad je klasicky členěn pouze do tří úrovnové liniiové organizační struktury, kde je rozdělen na odbory a

oddělení. Z hlediska externího pohledu je dle názoru autorky tato organizační struktura přehlednější a transparentnější.

Výsledky zjištěné metodou komparace ukazují, že Středočeský krajský úřad má výdaje platy vyšší, a to zejména v posledních sledovaných letech. Dle názoru autorky je to z důvodu již zmíněného špatného organizačního uspořádání, které vede např. k zvýšenému počtu zaměstnanců, tudíž zvýšení personálních výdajů. Provozní výdaje neboli výdaje na činnost regionální správy jsou v období 2011-2015 nezpochybnitelně vyšší u Středočeského kraje. Důvodem vyšších výdajů může být to, že sídlo krajského úřadu není na území kraje.

Zdroje

Odborná literatura

BLAŽEK, Ladislav. *Management: organizování, rozhodování, ovlivňování*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3275-6.

COGAN, Rudolf. *Zákon o krajích: komentář*. Praha: WoltersKluwer, 2015. Komentáře (WoltersKluwer ČR). ISBN 978-80-7478-793-5.

HENDRYCH, Dušan. *Správní právo: obecná část*. 6. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-442-2.

HENDRYCH, Dušan. *Správní právo: obecná část*. 8. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2012. ISBN 978-80-7179-254-3

HENDRYCH, Dušan. *Správní věda: teorie veřejné správy*. 4., aktualiz. vyd. Praha: WoltersKluwer, 2014. ISBN 978-80-7478-561-0.

HORVÁTHOVÁ, Petra. *Základy managementu*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2013. ISBN 978-80-248-3008-7.

KOUDELKA, Zdeněk. *Samospráva*. Praha: Linde, 2007. ISBN 978-80-7201-665-5.

PEKOVÁ, Jitka. *Veřejné finance: teorie a praxe v ČR*. Praha: WoltersKluwer Česká republika, 2011. ISBN 978-80-7357-698-1.

PRŮCHA, Petr. *Místní správa*. Brno: Muni Press, 2011. ISBN 978-80-210-5590-2.

SCHELLE, Karel. *Dějiny české veřejné správy*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2009. ISBN 978-80-7380-203-5.

SLÁDEČEK, Vladimír. *Obecné správní právo*. 2., aktualiz. a přeprac. vyd. Praha: ASPI, 2009. ISBN 987-80-7357-382-9.

Legislativa

Zákon č. 129 ze dne 12. dubna 2000 o krajích (krajské zřízení), v platném znění. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2000, částka 38, s. 1765-1782. Dostupný také z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=129/2000&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy.

Ústavní zákon č. 347 ze dne 3. prosince 1997 o vytvoření vyšších územních samosprávných celků a o změně ústavního zákona České národní rady č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky,

v platném znění. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1997, částka 114, s. 7018. Dostupný také z:

http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=347/1997&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy.

Zákon č. 312 ze dne 13. června 2002 o úřednicích územních samosprávných celků a o změně některých zákonů, v platném znění. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2003, částka 114, s. 6598-6612. Dostupný také z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=312/2002&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy.

Zákon č. 250 ze dne 7. července 2000 o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, v platném znění. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2001, částka 73, s. 3557-3567. Dostupný také z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=250/2000&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy.

Vyhláška Ministerstva financí č. 323 ze dne 2. července 2002 o rozpočtové skladbě, v platném znění. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2002, částka 118, s. 6909-6966. Dostupný také z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=323/2002&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy.

Organizační řád Moravskoslezského krajského úřadu, leden 2017, Dostupné také z: http://www.msk.cz/assets/verejna_sprava/vp_01_organizacni_rad_1-1-2017_uplne-zneni.pdf

Organizační řád Středočeského kraje, únor 2017, údaje poskytnuty Středočeským krajským úřadem

Internetové zdroje

Český statistický úřad. *Malý lexikon obcí 2016* [online]. ČSÚ [cit. 2017-02-13]. Dostupný z [www: https://www.czso.cz/csu/czso/maly-lexikon-obci-ceske-republiky-2016](https://www.czso.cz/csu/czso/maly-lexikon-obci-ceske-republiky-2016)

Moravskoslezský kraj. *Oficiální stránky kraje*. [online]. MSK [cit. 2017-02-13]. Dostupný z [www: http://www.msk.cz/](http://www.msk.cz/)

Moravskoslezský kraj. *Strategie krajského úřadu Moravskoslezského kraje do roku 2020*. [online]. MSK [cit. 2017-03-15]. Dostupný z [www: http://www.msk.cz/assets/poster_tisk.pdf](http://www.msk.cz/assets/poster_tisk.pdf)

Mapy.cz. *Mapa Ostravy* [online]. MAPY [cit. 2017-03-15]. Dostupný z [www: https://mapy.cz/zakladni?x=18.2613686&y=49.8368699&z=13&source=addr&id=9142678](https://mapy.cz/zakladni?x=18.2613686&y=49.8368699&z=13&source=addr&id=9142678)

Lysá hora. *Budova krajského úřadu Moravskoslezského kraje* [online]. LYSA HORA [cit. 2017-03-15]. Dostupný z www:

<http://www.lysahora.cz/encyklopedie/objekty1.phtml?id=23094>

Středočeský kraj. *Oficiální stránky kraje*. [online]. STC [cit. 2017-03-15]. Dostupný z www: <https://www.kr-stredocesky.cz>

Středočeský kraj. *Historie budovy krajského úřadu*. [online]. STC [cit. 2017-03-15]. Dostupný z www: <https://www.kr-stredocesky.cz/web/urad/krajsky-urad/historie>

MINISTERSTVO FINANCÍ ČR. Monitor – státní pokladna. *Výdaje Moravskoslezského kraje*. [online]. MONITOR [cit. 2017-03-20]. Dostupný z www: <http://monitor.statnipokladna.cz/2011/kraje/krajsky-urad/70890692#prehled>

MINISTERSTVO FINANCÍ ČR. Monitor – státní pokladna. *Výdaje Středočeského kraje*. [online]. MONITOR [cit. 2017-03-20]. Dostupný z www:

Český statistický úřad. *Počet a věkové složení obyvatelstva*. [online]. ČSÚ [cit. 2017-03-23]. Dostupný z www: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/index.jsf;jsessionid=iBWf5jHORB-doSDlubeJa0YXZAXEfKg5F9PFpVb9MgYGtwH0f0W_!687450078?page=vystup-objekt-parametry&z=T&f=TABULKA&katalog=30845&pvo=DEM01&sp=A&skupId=606&filtr=G%7EF_M%7EF_Z%7EF_R%7EF_P%7E_S%7E_U%7E301_null_&evo=v866_%21_VUZEMI97-100_1&c=v3%7E2__RP2011MP12DP31&str=v33

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 5. Května 2017

Samcová Anna
.....
Anna Samcová

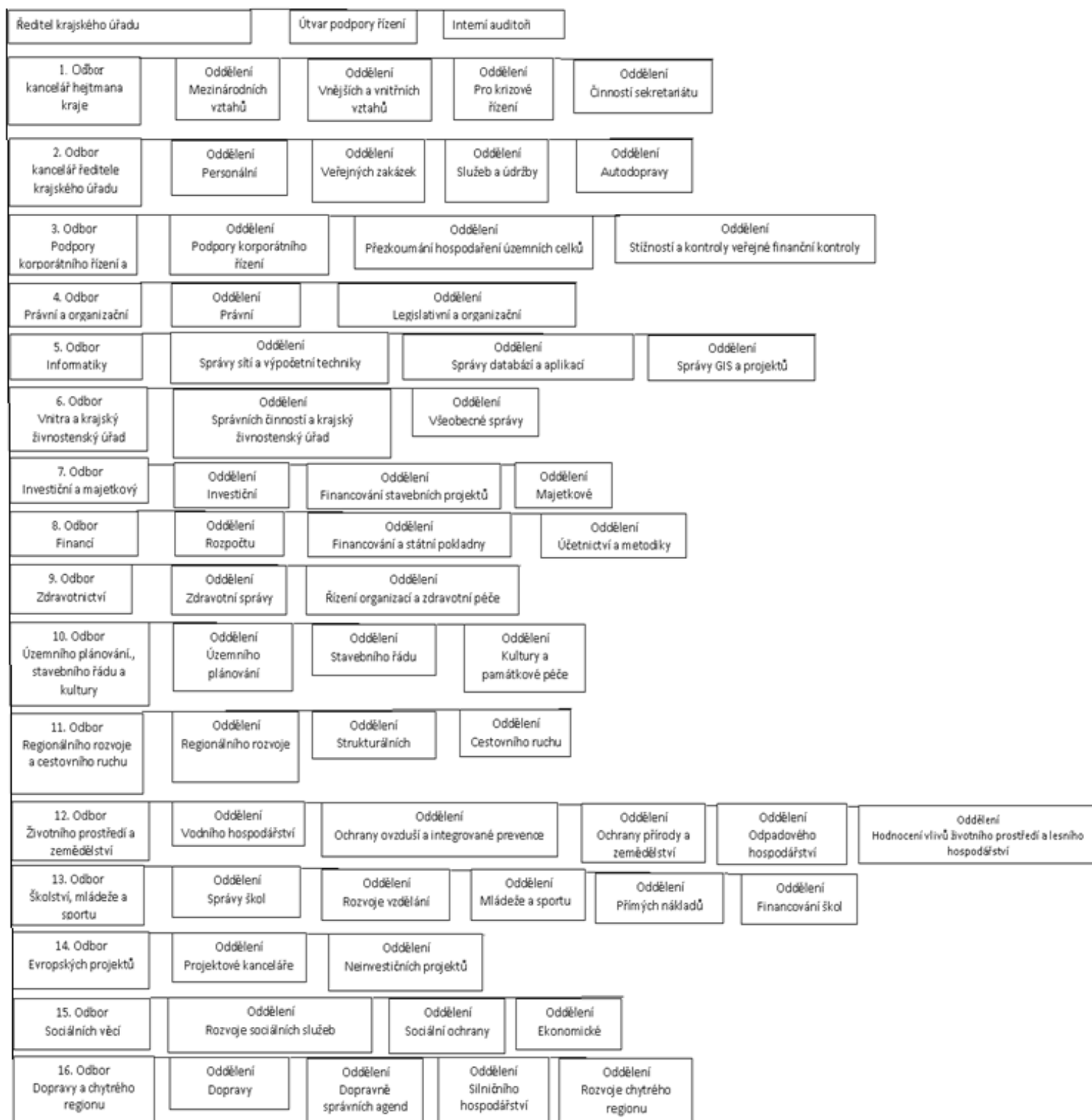
Seznam příloh

Příloha č. 1 Schéma organizační struktury Moravskoslezského kraje

Příloha č. 2 Schéma organizační struktury Středočeského kraje

Příloha č. 1

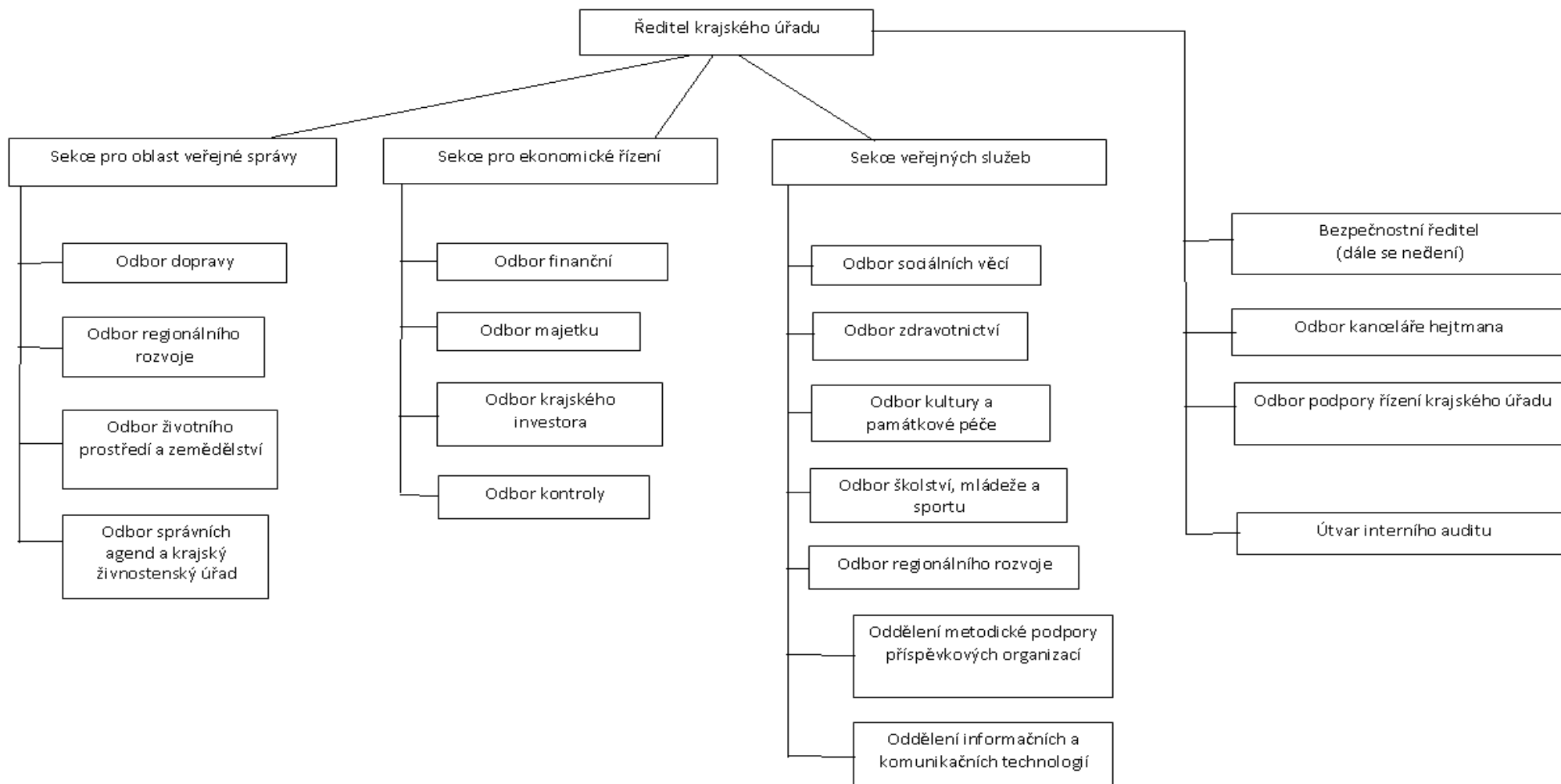
Schéma organizační struktury Moravskoslezského kraje



Zdroj: Vlastní zpracování dle organizační struktury Krajského úřadu Moravskoslezského kraje zveřejněného na internetových stránkách kraje

Příloha č. 2

Schéma organizační struktury Středočeského kraje



Zdroj: Vlastní zpracování dle přílohy Organizačního řádu Středočeského kraje