Analýza vedení státní služby ve vybraných zemích EU

Stát ve formě

Manažerské shrnutí

Tato analýza zkoumá, jak jsou ve čtyřech evropských zemích – Estonsku, Rakousku, Francii a Polsku – nastaveny vedoucí pozice ve státní službě. Sleduje, kdo vykonává státní službu a v jakém právním poměru, zda existuje centrální „šéfúředník" pro celou státní službu, jaké je postavení vedoucích úředníků na jednotlivých ministerstvech a jak je strukturován politický tým ministra.

Centrální řízení státní služby je v jednotlivých zemích nastaveno velmi odlišně. Estonsko i Polsko mají svého centrálního „šéfúředníka": estonský státní tajemník je ústavním činitelem se širokými koordinačními pravomocemi a dlouhodobou stabilitou funkce, zatímco polský šéf státní služby je přímo podřízen předsedovi vlády a jeho mandát není časově omezen, což jej činí politicky zranitelnějším. Francie centralizuje agendu státní služby prostřednictvím Generálního ředitelství pro správu a státní službu. Rakousko volí nejvíce decentralizovaný přístup, v němž odpovědnost za personální řízení nesou primárně jednotlivá ministerstva.

Na úrovni ministerstev existuje pozice „šéfúředníka" ve všech čtyřech zemích, avšak s výrazně odlišnou mírou ochrany a stability. Estonský a francouzský generální tajemník jsou jmenováni po výběrovém řízení. Rakouský generální sekretář je naproti tomu fakultativní funkcí závislou na důvěře ministra, obsazovanou bez výběrového řízení na dobu ministrova mandátu. Polského generálního ředitele rovněž jmenuje ministr a jeho funkční období není časově omezeno. K hlavním úkolům osob zastávajících tyto pozice patří hlavně koordinace činnosti úřadu a zajištění jeho fungování jako celku.

Politické týmy ministrů jsou ve všech zemích formálně odděleny od správního aparátu, avšak v Polsku náměstci státu a podnáměstci státu vykonávají věcný dohled nad organizačními útvary ministerstev, čímž politická vrstva zasahuje do řízení správního aparátu hlouběji než v ostatních sledovaných zemích.

Úvod

Tato analýza porovnává systémy řízení státní služby ve čtyřech evropských zemích – Estonsku, Rakousku, Francii a Polsku – se zaměřením na klíčové vedoucí pozice v rámci ústřední státní správy. Cílem je popsat, jak jsou v jednotlivých zemích nastaveny mechanismy řízení státní služby na celostátní úrovni a na úrovni jednotlivých ministerstev, a identifikovat přístupy, které by mohly být inspirací pro české prostředí.

Zájem o srovnávací pohled na vedení státní správy vychází z dlouhodobě diskutované otázky, jak nastavit vztah mezi politickým vedením ministerstev a jejich správním aparátem. Toto napětí je přítomno ve všech demokratických systémech: ministři jako političtí představitelé potřebují aparát, který realizuje jejich politické priority, zatímco profesionální správa vyžaduje dostatečnou míru stability, odbornosti a ochrany před krátkodobými politickými tlaky.[1] Jednotlivé země hledají mezi těmito požadavky odlišnou rovnováhu a liší se v tom, jak pevně jsou nejvyšší úřednické pozice chráněny, zda existuje centrální orgán koordinující celou státní službu, jak transparentní jsou výběrové procesy a jakou roli hrají politické kabinety ministrů.

Abychom mohli tato řešení smysluplně srovnávat, je třeba nejprve ukotvit pojmový rámec. V českém právu se *státní službou* rozumějí služební poměry zaměstnanců vykonávajících státní správu ve služebních úřadech. Tato oblast je upravena zákonem o státní službě. Širší pojem *veřejná služba* pak zahrnuje také úředníky obcí a krajů, příslušníky bezpečnostních sborů, vojáky z povolání či učitele. Tato analýza se zaměřuje výhradně na ekvivalenty státní služby v tomto užším smyslu. Zahraniční pojmy (*avalik teenistus*, *bundesdienst*, *fonction publique*, *służba cywilna*, *civil service*) sice mohou mít v původním kontextu širší význam, v této analýze je však používáme pouze pro označení toho, co bychom v českém prostředí nazvali státní službou.

Sledované země byly vybrány tak, aby zastupovaly základní modely organizace státní služby. *Kariérní systém* je postaven na dlouhodobé profesní dráze úředníků s garancí služebního postupu a stabilitou služebního poměru. Tento systém je profesionální a méně náchylný k politizaci, avšak uzavřenější vůči odborníkům zvenčí. *Poziční systém* naopak spoléhá na otevřenou soutěž, v níž rozhodují schopnosti a výsledky. Tento systém je flexibilnější, ale méně stabilní a náchylnější k politickým vlivům. Ve většině zemí jsou přitom prvky obou systémů kombinovány.[2]

[1] VAN DORP, Erik-Jan a Paul 'T HART. Navigating the dichotomy: The top public servant's craft. *Public Administration*, 2019, 97(4), 877–891. ISSN 0033-3298.

[2] OCHRANA, František, Milan Jan PŮČEK a David ŠPAČEK. *Veřejná správa*. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, 2015, s. 308-309.

Francie a Rakousko zastupují převážně kariérní model, Estonsko model poziční, Polsko pak stojí na pomezí obou. Výběr byl současně omezen na státy, jejichž historický vývoj veřejné správy je alespoň přibližně srovnatelný s vývojem veřejné správy v České republice.

Přehled klíčových pozic a jejich přibližných českých ekvivalentů

ČESKÁ REPUBLIKA	Nejvyšší státní tajemník	Státní tajemník	Vrchní ředitel sekce	Političtí náměstci ministra
ESTONSKO	**Státní tajemník** *riigisekretär, State Secretary*	**Generální tajemník** *ministeeriumi kantsler, Secretary General of Ministry*	**Náměstek generálního tajemníka** *asekantsler, Deputy Secretary General*	-
RAKOUSKO	Neexistuje	**Generální sekretář** *Generalsekretär, Secretary General*	**Vedoucí sekce** *Sektionschef, Head of Section*	**Státní tajemník** *Staatssekretär, State Secretary*
FRANCIE	**Generální ředitel** *direction générale de l'administration et de la fonction publique, Directorate-General for Administration and the Civil Service*	**Generální tajemník** *secrétaire général du ministère, Secretary General*	**Ředitel útvaru** *chef de service, Department Head*	-
POLSKO	**Šéf státní služby** *Szef Służby Cywilnej, Head of the Civil Service*	**Generální ředitel** *Dyrektor Generalny Urzędu, Director General*	**Ředitel departamentu** *Dyrektor Departamentu, Director of Department*	**Náměstek státu** *Sekretarz Stanu, Secretary of State* **Podnáměstek státu** *Podsekretarz Stanu, Undersecretary of State*

Estonsko

Na koho se systém státní služby vztahuje?

Podobně jako v České republice platí i v Estonsku, že agenda státní služby (*avalik teenistus*, *civil service*) může být vykonávána buď ve služebním poměru, nebo v pracovním poměru.[3] Estonský zákon o státní službě stanoví, že výkon úřední moci má být svěřen osobám ve služebním poměru, tj. úředníkům (*ametnik*, *official*).[4]

Výkonem úřední moci se rozumí výkon následujících funkcí:

- řízení státního orgánu;
- výkon státní a správní kontroly, jakož i provádění vnitřního auditu;
- zajištění bezpečnosti a ústavního pořádku státu;
- trvalá vojenská obrana státu a příprava na ni;
- stíhání trestných činů (státní zastupitelství, policie, vězeňská služba);
- diplomatické zastupování Estonské republiky v zahraničních vztazích;
- přijímání rozhodnutí nezbytných pro výkon hlavních funkcí parlamentu, prezidenta republiky, Národního kontrolního úřadu, kancléře spravedlnosti a soudů, jejich věcná příprava nebo provádění;
- věcná příprava nebo provádění politických rozhodnutí v působnosti vlády republiky, zastupitelstva místní samosprávy, obecní či městské rady a příslušného správního orgánu;
- činnosti, které v zájmu posílení a rozvoje úřední moci nemohou být svěřeny osobě, která je k danému orgánu v pracovním poměru.[5]

Zákon o státní službě zároveň umožňuje, aby činnosti, které nepředstavují výkon úřední moci, byly vykonávány zaměstnanci (*töötaja*, *employee*) v pracovním poměru na základě pracovní smlouvy.[6]

[3] §5 odst. 1 estonského zákona o státní službě: https://www.riigiteataja.ee/en/akt/518022026002
[4] §7 odst. 1 estonského zákona o státní službě: https://www.riigiteataja.ee/en/akt/518022026002
[5] §7 odst. 3 estonského zákona o státní službě: https://www.riigiteataja.ee/en/akt/518022026002
[6] §7 odst. 4 estonského zákona o státní službě: https://www.riigiteataja.ee/en/akt/51802202600

V pracovním poměru bývají vykonávány tyto činnosti:

- účetnictví;
- personální agenda;
- činnosti zaměřené na správu záznamů;
- činnosti zaměřené na zajišťování veřejných zakázek;
- činnosti zaměřené na administrativní zázemí;
- činnosti zaměřené na zajištění informačních technologií;
- další práce na podporu výkonu úřední moci.[7]

V následujících částech se proto analýza zaměřuje především na výkon státní služby osobami ve služebním poměru. Agendám vykonávaným zaměstnanci v pracovním poměru se věnuje pouze okrajově pro doplnění kontextu.

Vedení státní služby

Existuje „šéfúředník" pro celou státní službu?

Ano, je jím **státní tajemník** (*riigisekretär*, *State Secretary*).

i Od 1. 2. 2025 je jím politolog Keit Kasemets.[8]

Státní tajemník stojí v čele Úřadu vlády (*riigikantselei*, *Government Office*)[9], který je apolitickou institucí[10] a plní klíčovou roli při řízení exekutivy, zajišťování koordinace a komunikace mezi vládou, jednotlivými ministerstvy a dalšími ústavními orgány a zároveň při zajišťování profesionálního výkonu státní služby.[11] Jinými slovy, státní tajemník představuje institucionální protiváhu silnému postavení ministra, jelikož při řízení Úřadu vlády má obdobné kompetence, jaké má ministr vůči svému ministerstvu.[12] Státní tajemník však není členem vlády a působí jako apolitický úředník.[13]

[7] §7 odst. 5 estonského zákona o státní službě: https://www.riigiteataja.ee/en/akt/518022026002
[8] https://www.riigikantselei.ee/en/organisation-news-and-contacts/government-office/secretary-state
[9] §79 odst. 1 estonského zákona o vládě: https://www.riigiteataja.ee/en/akt/504092025010
[10] Komentář k estonské Ústavě: https://pohiseadus.ee/sisu/3571
[11] §77 zákona o vládě: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/521012014008/consolide/current
[12] §79 odst. 7 zákona o vládě republiky: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/521012014008/consolide/current
[13] Komentář k estonské Ústavě: https://pohiseadus.ee/sisu/3571

Jak je jmenován a odvoláván?

Státní tajemník je jmenován a odvoláván předsedou vlády.[14] Přestože státní tajemník není členem vlády, je odpovědný vládě republiky a především předsedovi vlády.[15] Státní tajemník je jmenován na pětileté funkční období[16], přičemž může být jmenován opakovaně[17].

> *i* Příkladem je Heiki Loot, který ve funkci setrval patnáct let (2003–2018) a patří k nejdéle sloužícím estonským státním tajemníkům.[18] Během této doby zůstal ve funkci za sedmi vlád a během čtyř volebních období. Také jeho nástupce Taimar Peterkop vykonával úřad v letech 2018–2025[19], tedy napříč šesti vládami a třemi volebními obdobími. Estonská praxe tak vykazuje spíše kontinuitu než výměnu nejvyššího úředníka s každou novou vládou.

Zákon zároveň nevyžaduje, aby jmenování státního tajemníka předcházelo výběrové řízení.[20] Od 1. ledna 2025 je zvláštním kvalifikačním požadavkem stanoveným pro tuto funkci pouze vysokoškolské vzdělání.[21] Právní předpisy nestanoví konkrétní důvody pro odvolání státního tajemníka.

Jaké má pravomoce?

Funkce státního tajemníka je velmi významná – jde o ústavního činitele, jehož role je přímo zakotvena v estonské ústavě[22], což se odráží i v rozsahu jeho pravomocí.

Státní tajemník (1) stojí v čele Úřadu vlády a v této souvislosti zejména (2) vydává směrnice (*direktiivid*, *directives*) pro řízení Úřadu vlády a pro řízení činností úřadů spadajících pod Úřad vlády, pokud jsou tyto směrnice nezbytné pro zajištění

[14] §79 odst. 1 estonského zákona o vládě republiky: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/521012014008/consolide/current

[15] §79 odst. 9 estonského zákona o vládě republiky: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/521012014008/consolide/current

[16] §23 odst. 3 estonského zákona o státní službě: https://www.riigiteataja.ee/en/akt/518022026002

[17] §23 odst. 5 a contrario estonského zákona o státní službě: https://www.riigiteataja.ee/en/akt/518022026002

[18] https://riigikantselei.ee/asutus-uudised-ja-kontakt/organisatsioon/riigisekretarid-labi-aegade

[19] https://riigikantselei.ee/asutus-uudised-ja-kontakt/organisatsioon/riigisekretarid-labi-aegade

[20] §16 odst. 8 estonského zákona o státní službě ve spojení s §19 odst. 5 estonského zákona o státní službě: https://www.riigiteataja.ee/en/akt/518022026002

[21] §79 odst. 2 estonského zákona o vládě republiky: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/521012014008/consolide/current

[22] §95 estonské Ústavy: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/521052015001/consolide

služeb poskytovaných estonské vládě[23], (3) zastupuje Úřad vlády v soudních řízeních[24]. (4) Na funkci státního tajemníka se vztahuje pracovní povinnost k obraně státu, v zásadě tedy garantuje, že Úřad vlády bude fungovat i v časech krize.[25]

Při zajišťování činnosti vlády republiky (5) připravuje návrh programu jednání vlády a dohlíží na to, aby návrhy vládních právních předpisů byly v souladu s estonskou ústavou a dalšími zákony[26], (6) řídí přípravu a vyhotovování zápisů z jednání vlády, zajišťuje předávání nařízení a rozhodnutí vlády a jejich zveřejňování, stejně jako zveřejňování dalších právních předpisů v estonské sbírce zákonů[27], (7) účastní se zasedání vlády s právem vystupovat[28], (8) spolupodepisuje nařízení a rozhodnutí vlády[29]. Pokud je považuje za rozporná s estonskou ústavou či jinými právními předpisy, musí to písemně odůvodnit a na rozpor upozornit vládu. Pokud však vláda na původním rozhodnutí trvá, státní tajemník akt spolupodepíše a jeho písemné stanovisko se k němu přiloží.[30]

> *i* Úřad vlády také odpovídá za profesionální výkon státní služby, zejména za koordinaci a stanovování pravidel personálního řízení pro vlastní aparát i jednotlivá ministerstva. Patří sem tvorba etického kodexu, pravidel náboru a vzdělávání[31], stejně jako rozvoj budoucích kandidátů na nejvyšší úřednické pozice (*tippjuhid, top managers*)[32]. Mezi nejvyšší úřednické pozice patří například generální tajemníci (*ministeeriumi kantslerid, Secretaries General*), náměstci generálních tajemníků (*asekantslerid, Deputy Secretaries General*) a generální ředitelé agentur a inspektorátů (*ametite ja inspektsioonide peadirektorid, Directors General of Agencies and Inspectorates*).[33]

Státní tajemník tak má (9) přímý vliv na výběr zaměstnanců Úřadu vlády. O obsazení klíčových pozic rozhoduje sám: jmenuje a odvolává ředitele Úřadu vlády, který pak jmenuje a odvolává další zaměstnance Úřadu vlády, vedoucího odboru podpůrných funkcí (*Tugifunktsioonide osakond, Support Functions Department*[34])

---

[23] §79 odst. 7 estonského zákona o vládě republiky: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/521012014008/consolide/current

[24] §81 odst. 7 estonského zákona o vládě republiky: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/521012014008/consolide/current

[25] https://kra.ee/en/career/national-defence-duty/

[26] §81 odst. 2 estonského zákona o vládě republiky: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/521012014008/consolide/current

[27] §81 odst. 1 estonského zákona o vládě republiky: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/521012014008/consolide/current

[28] §95 estonské ústavy: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/521052015001/consolide

[29] §81 odst. 3 estonského zákona o vládě republiky: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/521012014008/consolide/current

[30] §81 odst. 4 estonského zákona o vládě republiky: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/521012014008/consolide/current

[31] https://www.eupan.eu/wp-content/uploads/2019/05/2006_1_AT_Structure_of_the_Civil_and_Public_Services.pdf

[32] §77 odst. 10 estonského zákona o vládě republiky: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/521012014008/consolide/current

[33] https://www.riigikantselei.ee/en/supporting-government-and-prime-minister/top-civil-servants

[34] https://www.riigikantselei.ee/en/organisation-news-and-contacts/government-office/about-government-office

a vedoucí organizačních jednotek (*například Kommunikatsioonibüroo, Government Communication Unit*[35]), případně s nimi uzavírá či ukončuje pracovní smlouvy[36]. Tyto personální pravomoci ale může podle potřeby delegovat na jiného kompetentního zástupce.[37]

V rámci celé státní služby působí jako (10) předseda komise pro výběr nejvyšších úředníků (*tippjuhtide valikukomisjon, Civil Service Committee for Selection of Top Managers*)[38], jejímž úkolem je organizovat výběrová řízení na nejvyšší úřednické pozice.[39]

> *i* Tato komise je složena ze šesti stálých členů[40]: čtyř jmenovaných vládou, státního tajemníka jako předsedy a generálního tajemníka Ministerstva financí jako místopředsedy; doplňuje ji jeden nestálý člen delegovaný ministerstvem, do jehož gesce spadá obsazovaná pozice.[41]

Současně se státní tajemník (11) podílí na tvorbě základních platových předpisů pro státní službu, které určují rámec odměňování napříč jednotlivými ministerstvy, jejich podřízenými úřady i Úřadem vlády.[42] Ministerstva tato pravidla dále rozpracovávají prostřednictvím vlastních interních předpisů, čímž přizpůsobují odměňování specifikům svých agend.[43]

Vedení ministerstva

Existuje na ministerstvu jeden „šéfúředník", nebo alespoň úředník se zvláštním postavením, jakým je v ČR státní tajemník?

Ano, je jím **generální tajemník** (*ministeeriumi kantsler, Secretary General of a Ministry*).

[35] https://www.riigikantselei.ee/en/organisation-news-and-contacts/government-office/about-government-office

[36] §79 odst. 6 estonského zákona o vládě republiky: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/521012014008/consolide/current

[37] §11 odst. 2 estonského zákona o státní službě: https://www.riigiteataja.ee/en/akt/518022026002

[38] §18 odst. 6 estonského zákona o státní službě: https://www.riigiteataja.ee/en/akt/518022026002

[39] §18 odst. 4 estonského zákona o státní službě: https://www.riigiteataja.ee/en/akt/518022026002

[40] Nařízení estonské vlády o složení komise: https://www.riigiteataja.ee/akt/313032018018

[41] https://www.riigikantselei.ee/en/supporting-government-and-prime-minister/top-civil-servants/recruitment-and-selection-top-civil

[42] §63 odst. 4 estonského zákona o státní službě: https://www.riigiteataja.ee/en/akt/518022026002

[43] §61 a 63 estonského zákona o státní službě: https://www.riigiteataja.ee/en/akt/518022026002

Obecně má generální tajemník ministerstva na starosti řízení a koordinaci chodu ministerstva. Zejména (1) řídí činnost organizačních útvarů ministerstva, koordinuje činnost správních orgánů v působnosti ministerstva a zajišťuje celkové řízení provozu[44], včetně vydávání směrnic v této oblasti[45], dále (2) řídí užívání státního majetku v rozsahu pověření uděleného ministrem a v souladu se zákonem o státním majetku[46].

Významnou součástí jeho práce je rozpočtové řízení. Generální tajemník (3) připravuje návrh ročního rozpočtu ministerstva a v případě potřeby také návrhy změn rozpočtu[47] a (4) je oprávněn nakládat s rozpočtovými prostředky ministerstva na základě rozpočtu schváleného ministrem[48].

V oblasti řízení lidských zdrojů (5) stanoví konkrétní postup náboru a výběru úředníků.[49]

> *i* Volné služební místo se zásadně obsazuje veřejným výběrovým řízením (*avalik konkurss*, *public competition*). Veřejné výběrové řízení však lze za stanovených podmínek nahradit interním výběrem, případně se výběrové řízení neprovádí, pokud je vhodné místo obsadit dočasným přeložením, převodem úředníka nebo zastupováním nepřítomného úředníka; u některých nejvyšších funkcí platí zvláštní režim. Výběrové řízení se vyhlašuje na centrálním webu státní služby a na webu příslušného úřadu; interní výběr se vyhlašuje prostřednictvím vnitřního informačního kanálu, přičemž lhůta pro podání přihlášek musí být alespoň 14 kalendářních dnů. Oznámení musí obsahovat alespoň stručný popis náplně funkce, požadavky na uchazeče a případně dobu trvání služebního poměru. Samotný výběr musí probíhat podle předem zveřejněných podmínek a na základě zásady rovného zacházení s uchazeči; vybrán má být kandidát, jehož vzdělání, praxe, znalosti a dovednosti nejlépe odpovídají požadavkům na danou funkci. Lze také sestavit pořadí dalších vhodných kandidátů, z něhož je možné obsadit místo bez nového výběrového řízení, pokud vítěz nenastoupí nebo jeho služební poměr skončí ve zkušební době. Jestliže se nikdo nepřihlásí nebo žádný uchazeč nesplní požadavky, je výběrové řízení neúspěšné; v takovém případě lze za zákonných podmínek místo dočasně obsadit i bez nového výběrového řízení. O výsledku musí být vítěz i neúspěšní uchazeči vyrozuměni písemně do 14 dnů od rozhodnutí.[50]

[44] §53 odst. 1 estonského zákona o vládě republiky: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/521012014008/consolide/current

[45] §54 estonského zákona o vládě republiky: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/521012014008/consolide/current

[46] §53 odst. 9 estonského zákona o vládě republiky: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/521012014008/consolide/current

[47] §53 odst. 3 estonského zákona o vládě republiky: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/521012014008/consolide/current

[48] §53 odst. 2 estonského zákona o vládě republiky: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/521012014008/consolide/current

[49] §18 odst. 4 estonského zákona o státní službě: https://www.riigiteataja.ee/en/akt/518022026002

[50] §16-20 estonského zákona o státní službě: https://www.riigiteataja.ee/en/akt/518022026002

Dále generální tajemník (6) jmenuje a odvolává úředníky ministerstva a uzavírá a ukončuje pracovní smlouvy se zaměstnanci[51], s výjimkou generálních ředitelů agentur a inspektorátů (*ametite ja inspektsioonide peadirektorid, Directors General of Agencies and Inspectorates*)[52], vedoucích odborů (*osakonnajuhatajad, Head of Departments*)[53] a poradců (*nõunikud, Advisers*) přímo podřízených ministrovi[54], které jmenuje a odvolává ministr, případně s nimi ministr uzavírá a ukončuje pracovní smlouvy.

V legislativní oblasti generální tajemník (7) kontrasignuje nařízení ministra[55] a (8) odpovídá za kontrolu jejich souladu s ústavou a zákony[56].

Navíc (9) uschovává úřední pečeť ministerstva[57].

Další konkrétní pravomoci a postupy generálního tajemníka stanoví statut, tedy organizační řád jednotlivého ministerstva[58]. Například na Ministerstvu financí (dále jen MF) generální tajemník (1) přímo řídí práci svých náměstků, jakož i poradců přímo podřízených generálnímu tajemníkovi. Prostřednictvím svých náměstků pak řídí práci ostatních organizačních odborů ministerstva.[59] Mezi jeho další pravomoci patří (2) uzavírání a ukončování pracovních smluv se zaměstnanci ministerstva, včetně vedoucích odborů zaměstnaných na základě pracovního poměru, jejich zástupců (*asetäitjad, Deputy Heads*), poradců mimo organizační strukturu.[60] Dále generální tajemník MF (3) schvaluje pracovní náplně jím jmenovaných úředníků, a to v souladu se statuty organizačních útvarů a na základě návrhů jejich vedoucích.[61] Navíc (4) ukládá disciplinární opatření nebo uděluje napomenutí úředníkům, které jmenoval do funkce, a zaměstnancům

[51] §53 odst. 5 estonského zákona o vládě republiky: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/521012014008/consolide/current
[52] §49 odst. 5 estonského zákona o vládě republiky: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/521012014008/consolide/current
[53] §49 odst. 6 estonského zákona o vládě republiky: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/521012014008/consolide/current
[54] §49 odst. 7 estonského zákona o vládě republiky: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/521012014008/consolide/current
[55] §53 odst. 6 estonského zákona o vládě republiky: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/521012014008/consolide/current
[56] §53 odst. 7 estonského zákona o vládě republiky: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/521012014008/consolide/current
[57] §53 odst. 8 estonského zákona o vládě republiky: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/521012014008/consolide/current
[58] §53 odst. 10 estonského zákona o vládě republiky: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/521012014008/consolide/current
[59] §12 odst. 1 statutu estonského ministerstva financí: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/VV/reg/514022024001/consolide
[60] §12 odst. 6 statutu estonského ministerstva financí: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/VV/reg/514022024001/consolide
[61] §12 odst. 7 statutu estonského ministerstva financí: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/VV/reg/514022024001/consolide

v pracovním poměru, se kterými uzavřel pracovní smlouvy.[62] (5) Od vedoucích odborů ministerstva a od orgánů v působnosti ministerstva vyžaduje, aby předkládali zprávy o své činnosti.[63] Zároveň (6) podává ministrovi zprávy o práci náměstků a jednotlivých odborů ministerstva.[64] Mimo jiné (7) organizuje veřejné zakázky a v mezích pověření uděleného ministrem uzavírá smlouvy.[65]

Jak je „šéfúředník" jmenován a odvoláván?

Generální tajemník je jmenován a odvoláván vládou na návrh ministra.[66] Ministr navrhuje uchazeče zpravidla vzešlého z veřejného výběrového řízení[67], které organizuje komise pro výběr top manažerů.[68] Avšak veřejné výběrové řízení se nemusí nutně konat.[69] Funkční období generálního tajemníka je pět let[70] s možností opakovaného jmenování[71].

Ukončení mandátu vlády ani skončení funkčního období ministra přitom nepředstavují důvod pro jeho odvolání.[72] Generální tajemník může rezignovat[73] a může být také odvolán ve chvíli, kdy uplyne jeho funkční období.[74] Zvláštním důvodem pro jeho odvolání je selhání vzájemné kooperace s příslušným ministrem. Jde o zvláštní právní institut upravený v estonském zákoně o státní službě.[75] Řízení o odvolání může zahájit výlučně ministr, a to v případě, že dospěje k závěru, že spolupráce mezi ním a generálním tajemníkem nefunguje.[76] Zákon však zároveň stanoví pojistku v podobě tzv. ochranné doby: v prvních šesti měsících výkonu

[62] §12 odst. 8 statutu estonského ministerstva financí: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/VV/reg/514022024001/consolide
[63] §12 odst. 10 statutu estonského ministerstva financí: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/VV/reg/514022024001/consolide
[64] §12 odst. 9 statutu estonského ministerstva financí: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/VV/reg/514022024001/consolide
[65] §12 odst. 9 statutu estonského ministerstva financí: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/VV/reg/514022024001/consolide
[66] §55 odst. 1 estonského zákona o vládě republiky: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/521012014008/consolide/current
[67] §18 odst. 4 estonského zákona o státní službě: https://www.riigiteataja.ee/en/akt/518022026002
[68] §22 odst. 2 estonského zákona o státní službě: https://www.riigiteataja.ee/en/akt/518022026002
[69] §16 odst. 8 estonského zákona o státní službě: https://www.riigiteataja.ee/en/akt/518022026002
[70] §23 odst. 3 estonského zákona o státní službě: https://www.riigiteataja.ee/en/akt/518022026002
[71] https://news.err.ee/1609732554/foreign-ministry-s-secretary-general-set-to-continue-for-5-more-years
[72] §55 odst. 2 estonského zákona o vládě republiky: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/521012014008/consolide/current
[73] §87 odst. 1 estonského zákona o státní službě: https://www.riigiteataja.ee/en/akt/518022026002
[74] §88 estonského zákona o státní službě: https://www.riigiteataja.ee/en/akt/518022026002
[75] §96 estonského zákona o státní službě: https://www.riigiteataja.ee/en/akt/518022026002
[76] §96 odst. 1 estonského zákona o státní službě: https://www.riigiteataja.ee/en/akt/518022026002

funkce nelze selhání kooperace jako důvod odvolání uplatnit.[77] Funkce generálního tajemníka zaniká dnem uvedeným v rozhodnutí ministra o odvolání.[78] Při odvolání generálního tajemníka z funkce se mu poskytuje finanční kompenzace za zbývající část funkčního období, nejvýše však za dobu šesti měsíců.[79] Současně mu náleží plat za každý pracovní den, který chybí do uplynutí třicetidenní výpovědní lhůty.[80] Proti rozhodnutí se lze bránit ve správním soudnictví.[81]

> *i* K této situaci již v praxi opakovaně došlo. Například v roce 2019 byl pro nedostatečnou spolupráci odvolán generální tajemník Ministerstva pro regionální záležitosti a zemědělství Illar Lemetti. Do funkce byl jmenován na období od 2. dubna 2016 do 1. dubna 2021. Ministr Mart Järvik, který nastoupil do funkce dne 29. dubna 2019, vyjádřil nespokojenost se spoluprací a dne 25. listopadu 2019 rozhodl o odvolání generálního tajemníka.[82]
> K podobné situaci došlo také dne 13. února 2025, kdy byl odvolán generální tajemník Ministerstva spravedlnosti a digitálních záležitostí Tõnis Saar, jmenovaný na období od 4. září 2022 do 3. září 2027. K odvolání došlo po nástupu ministryně Liisy-Ly Pakosty dne 23. července 2024.[83]

Pokud je generální tajemník dočasně neschopen vykonávat své povinnosti z důvodu nemoci nebo jiné překážky, pověří ministr výkonem jeho funkcí jednoho z náměstků generálního tajemníka nebo vedoucích odborů.[84] Generální tajemník současně nesmí vykonávat žádnou volenou ani jmenovanou funkci mimo své služební povinnosti.[85]

Kdo jsou další vedoucí úředníci a co mají na starost?

Na ministerstvech působí **náměstci generálního tajemníka** (*asekantslerid*, *Deputy Secretaries General*), kteří působí jako přímí podřízení generálního tajemníka a současně jako nadřízení vedoucích odborů a poradců v příslušné sekci

[77] §96 odst. 3 estonského zákona o státní službě: https://www.riigiteataja.ee/en/akt/51802202600
[78] §96 odst. 3 estonského zákona o státní službě: https://www.riigiteataja.ee/en/akt/518022026002
[79] §102 odst. 3 estonského zákona o státní službě: https://www.riigiteataja.ee/en/akt/518022026002
[80] §101 odst. 6 estonského zákona o státní službě: https://www.riigiteataja.ee/en/akt/518022026002
[81] Propuštění z funkce generálního tajemeníka Ministerstva zemědělství: https://www.riigiteataja.ee/akt/326112019010
[82] Propuštění z funkce generálního tajemeníka Ministerstva zemědělství: https://www.riigiteataja.ee/akt/326112019010
[83] Propuštění z funkce generálního tajemeníka Ministerstva spravedlnosti a digitálních záležitostí: https://www.riigiteataja.ee/akt/315022025001
[84] §55 odst. 1 estonského zákona o vládě republiky: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/521012014008/consolide/current
[85] §55 odst. 3 estonského zákona o vládě republiky: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/521012014008/consolide/current

ministerstva. Konkrétně zastupují generálního tajemníka v době jeho nepřítomnosti.[86] Navíc jim mohou být svěřeny úkoly spadající do působnosti generálního tajemníka.[87] Jejich počet se může na jednotlivých ministerstvech lišit[88], stejně jako konkrétní vymezení funkcí náměstků a postupy při výkonu jejich působnosti, které jsou stanoveny ve statutu každého ministerstva.[89]

Například na MF mohou působit až tři náměstci generálního tajemníka.[90] Úkolem náměstka na MF je organizovat činnosti sekce ve své působnosti prostřednictvím vedoucích odborů a poradců, kteří mu přímo podléhají.[91]

> *i* Na estonských ministerstvech existují poradci mimo organizační jednotky. Rozlišují se dvě skupiny: 1) poradci ministra a 2) poradci ministerstva. Poradci ministerstva podléhají generálnímu tajemníkovi. Poradce ministerstva jmenuje a odvolává generální tajemník. Úkoly jednotlivých poradců jsou stanoveny v jejich pracovní náplni, kterou schvaluje ministr.[92]

V legislativní oblasti odpovídá náměstek za přípravu návrhů právních předpisů týkajících se jeho působnosti a jejich sladění s právem Evropské unie.[93] Současně koordinuje přípravu stanovisek a národních pozic pro jednání v rámci Evropské unie, přičemž dbá na to, aby byly v souladu s celkovou politikou a prioritami ministerstva.[94] Zajišťuje také, aby odbory v jeho působnosti připomínkovaly legislativu, která je ministerstvu zasílána k vyjádření.[95]

Ve strategické rovině koordinuje přípravu a realizaci strategických rozvojových dokumentů v oblasti své odpovědnosti[96] a předkládá generálnímu tajemníkovi a ministrovi návrhy týkající se struktury, organizace práce, personálního složení

---

[86] §56 odst. 3 estonského zákona o vládě republiky:
https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/521012014008/consolide/current

[87] §56 odst. 4 estonského zákona o vládě republiky:
https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/521012014008/consolide/current

[88] Organizační struktura estonského ministerstva kultury s 4 náměstky:
https://www.kul.ee/en/ministry-news-and-contact/organisation/introduction-ministry.
Oproti tomu organizační struktura estonského ministerstva financí s 3 náměstky:
https://www.fin.ee/en/ministry-and-contacts/organization/introduction-ministry

[89] §56 odst. 6 estonského zákona o vládě republiky:
https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/521012014008/consolide/current

[90] §15 odst. 1 statutu estonského ministerstva financí:
https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/VV/reg/514022024001/consolide

[91] §15 odst. 1 bod 1 statutu estonského ministerstva financí:
https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/VV/reg/514022024001/consolide

[92] §29 statutu estonského ministerstva kultury:
https://www.riigiteataja.ee/en/eli/511092018001/consolide?utm_source=chatgpt.com

[93] §15 odst. 1 bod 2 statutu estonského ministerstva financí:
https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/VV/reg/514022024001/consolide

[94] §15 odst. 1 bod 3 statutu estonského ministerstva financí:
https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/VV/reg/514022024001/consolide

[95] §15 odst. 1 bod 4 statutu estonského ministerstva financí:
https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/VV/reg/514022024001/consolide

[96] §15 odst. 1 bod 5 statutu estonského ministerstva financí:
https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/VV/reg/514022024001/consolide

a fungování odborů, které mu podléhají.[97] Významnou součástí jeho práce je rozpočtové řízení. Náměstek se podílí na přípravě rozpočtu ministerstva, předkládá návrhy na využití rozpočtových prostředků[98] a v rozsahu pověření uděleného ministrem s nimi nakládá.[99] Sleduje plnění programů podle zákona o státním rozpočtu a akčního plánu ministerstva, vyhodnocuje jejich realizaci v odborech ve své působnosti a o výsledcích informuje generálního tajemníka a ministra.[100] V oblasti řízení lidských zdrojů dohlíží náměstek na plnění povinností úředníků a zaměstnanců jemu podřízených a předkládá návrhy na jejich povýšení či na uložení kárných opatření nebo napomenutí.[101]

Zákon o státní službě ani zákon o vládě neupravují postavení dalších vedoucích pozic na ministerstvech. Postavení vedoucího odboru však upravuje například statut Ministerstva financí. **Vedoucí odboru** (*osakonnajuhataja*, *Head of department*) odpovídá za řízení práce odboru, rozdělování úkolů a zajištění plnění funkcí, které jsou odboru určeny právními předpisy a interními dokumenty ministerstva[102]. Uděluje instrukce a služební příkazy podřízeným úředníkům a zaměstnancům, přičemž dohlíží na plnění jejich povinností.[103] V administrativní rovině podepisuje nebo ověřuje dokumenty vypracované odborem[104] a je oprávněn odborně zastupovat odbor při plnění jeho úkolů[105]. Současně předkládá náměstkovi, generálnímu tajemníkovi nebo ministrovi návrhy na změny struktury, personálního složení či organizace práce odboru, na stanovení platových poměrů podřízených pracovníků a také návrhy na uložení kárného opatření nebo udělení napomenutí.[106] Má též kompetenci navrhovat zřízení pracovních či poradních komisí potřebných pro řešení agendy odboru.[107]

[97] §15 odst. 1 bod 6 statutu estonského ministerstva financí: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/VV/reg/514022024001/consolide

[98] §15 odst. 1 bod 7 statutu estonského ministerstva financí: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/VV/reg/514022024001/consolide

[99] §15 odst. 1 bod 8 statutu estonského ministerstva financí: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/VV/reg/514022024001/consolide

[100] §15 odst. 1 bod 9 statutu estonského ministerstva financí: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/VV/reg/514022024001/consolide

[101] §15 odst. 1 bod 13-14 statutu estonského ministerstva financí: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/VV/reg/514022024001/consolide

[102] §18 odst. 1 statutu estonského ministerstva financí: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/VV/reg/514022024001/consolide

[103] §18 odst. 3-4 statutu estonského ministerstva financí: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/VV/reg/514022024001/consolide

[104] §18 odst. 5 statutu estonského ministerstva financí: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/VV/reg/514022024001/consolide

[105] §18 odst. 6 statutu estonského ministerstva financí: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/VV/reg/514022024001/consolide

[106] §18 odst. 7 statutu estonského ministerstva financí: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/VV/reg/514022024001/consolide

[107] §18 odst. 8 statutu estonského ministerstva financí: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/VV/reg/514022024001/consolide

Jak jsou vedoucí úředníci jmenováni a odvoláváni?

Náměstka generálního tajemníka jmenuje a odvolává z funkce ministr[108], a to po veřejném výběrovém řízení, které uspořádá komise pro výběr nejvyšších úředníků (*tippjuhtide valikukomisjon*, *Civil Service Committee for Selection of Top Managers*) při Úřadu vlády[109]. Funkční období náměstka je pět let.[110] Například na MF pro případ jeho nepřítomnosti existuje mechanismus zastupování, v jehož rámci ministr pověřuje výkonem jeho funkcí jiného náměstka nebo vedoucího odboru.[111] Náměstci generálního tajemníka mohou dobrovolně rezignovat;[112] jejich funkce zároveň zaniká uplynutím funkčního období.[113] Posledním způsobem, kterým může dojít k ukončení působení osoby v úřednické pozici, je její propuštění ze služby v důsledku rozhodnutí vydaného v řízení o disciplinární odpovědnosti.[114]

i Řízení o disciplinární odpovědnosti je formální postup, v němž příslušný orgán zjišťuje, zda úředník porušil své služební povinnosti, zda za toto porušení odpovídá a zda jsou splněny podmínky pro uložení disciplinárního opatření.[115] Generální tajemník pověří člověka, který povede řízení. Po zahájení řízení je nejprve vymezen skutkový rámec případu a určena osoba odpovědná za jeho prošetření.[116] Následuje fáze zjišťování skutečností, během níž se shromažďují důkazy a vyjádření dotčených osob. Úředník má přitom po celou dobu možnost se k věci vyjadřovat a bránit se.[117] Na základě zjištěných skutečností pověřená osoba posuzuje, zda bylo porušení povinností zaviněno a v jaké formě – tedy zda šlo o nedbalost, hrubou nedbalost, nebo úmysl, přičemž se zohledňují kvalifikace, zkušenosti a schopnosti úředníka.[118] Pokud je zavinění prokázáno, pověřená osoba rozhodne o uložení přiměřené odpovědnosti podle závažnosti porušení a jeho dopadů na výkon veřejné správy[119], a to od napomenutí přes dočasné snížení platu až po propuštění ze služby.[120]

[108] §56 odst. 2 estonského zákona o vládě republiky: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/521012014008/consolide/current
[109] §18 odst. 4 estonského zákona o státní službě: https://www.riigiteataja.ee/en/akt/518022026002
[110] §23 odst. 3 estonského zákona o státní službě: https://www.riigiteataja.ee/en/akt/518022026002
[111] §17 statutu estonského ministerstva financí: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/VV/reg/514022024001/consolide
[112] §87 odst. 1 estonského zákona o státní službě: https://www.riigiteataja.ee/en/akt/518022026002
[113] §88 estonského zákona o státní službě: https://www.riigiteataja.ee/en/akt/518022026002
[114] §94 odst. 3 estonského zákona o státní službě: https://www.riigiteataja.ee/en/akt/518022026002
[115] §71 estonského zákona o státní službě: https://www.riigiteataja.ee/en/akt/518022026002
[116] §72 estonského zákona o státní službě: https://www.riigiteataja.ee/en/akt/518022026002
[117] §73 estonského zákona o státní službě: https://www.riigiteataja.ee/en/akt/518022026002
[118] §74 estonského zákona o státní službě: https://www.riigiteataja.ee/en/akt/518022026002
[119] §75 estonského zákona o státní službě: https://www.riigiteataja.ee/en/akt/518022026002
[120] §70 estonského zákona o státní službě: https://www.riigiteataja.ee/en/akt/518022026002

Vedoucího odboru po veřejném výběrovém řízení (viz výše) jmenuje a odvolává příslušný ministr, případně tím může pověřit generálního tajemníka.[121] Vedoucí odboru je do funkce jmenován na dobu neurčitou, protože tato funkce není uvedena mezi úřednickými pozicemi, u nichž je funkční období časově omezeno.[122] Platí to jak pro služební poměr, tak pro pracovní poměr[123]. Na MF však pracovní smlouvu s vedoucím odboru uzavírá a ukončuje generální tajemník.[124]

Jaká je struktura politického týmu?

Poradci ministra (*nõunikud*, *Advisers*) jsou přímo podřízeni ministrovi, který s nimi uzavírá a ukončuje pracovní smlouvy. Poradci ministra jsou zaměstnáni po dobu trvání mandátu ministra.[125] Tito poradci nemají služební postavení ani pravomoci vůči úředníkům a pracují výhradně pro potřeby ministra.[126]

> *i* Případová studie dvou ministerstev z roku 2005 ukázala, že konkrétní role poradce se může lišit podle organizace resortu. Někde vystupuje hlavně jako expert či mediátor, jinde spíše jako politický expert nebo komunikační prostředník. Společným znakem ale zůstává, že poradce má přímý přístup k ministrovi, širší přehled o politickém kontextu a důvěrnější postavení než běžní úředníci.[127]

[121] §49 odst. 6 estonského zákona o vládě republiky: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/521012014008/consolide/current

[122] §23 odst. 1 a odst. 2 estonského zákona o státní službě: https://www.riigiteataja.ee/en/akt/518022026002

[123] §9 estonského zákoníka práce: https://www.riigiteataja.ee/akt/123122024006

[124] §12 odst. 6 statutu estonského ministerstva financí: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/VV/reg/514022024001/consolide

[125] §29 statutu estonského ministerstva kultury: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/511092018001/consolide?utm_source=chatgpt.com

[126] §46 odst. 4 estonského zákona o vládě https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/521012014008/consolide/current

[127] https://rito.riigikogu.ee/wordpress/wp-content/uploads/2006/12/Ministri-n%C3%B5unik-kui-poliitilise-missiooniga-ametnik.pdf

Rakousko

Na koho se systém státní služby vztahuje?

Systém státní služby v Rakousku (*bundesdienst*, *federal civil service*) se vztahuje na zaměstnance, kteří jsou ve veřejnoprávním služebním poměru k federální vládě a vykonávají úkoly státní správy prostřednictvím federálních ministerstev a jejich podřízených institucí.[128]

Rakouská federální státní služba zahrnuje zejména tyto profesní skupiny:

- administrativní pracovníky;
- učitele základních a středních škol;
- pedagogy pedagogických vysokých škol;
- zaměstnance školního dozoru;
- příslušníky bezpečnostních sborů;
- vojáky;
- zdravotnické pracovníky.[129]

Z působnosti státní služby jsou vyňati soudci a soudní koncipienti. Na státní zástupce se právní úprava státní služby vztahuje pouze v omezeném rozsahu.[130]

Součástí federální státní služby jsou rovněž zaměstnanci agentur a institucí zřízených na základě veřejného nebo soukromého práva[131], kterým byly svěřeny úkoly dříve vykonávané přímo státní správou.

[128] §1 odst. 1 rakouského zákona o státní službě (o úřednících a služebním právu): https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=10008470

[129] https://www.bundeskanzleramt.gv.at/en/agenda/federal-civil-service.html

[130] Rakouský zákona o státní službě (o úřednících a služebním právu): https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=10008470

[131] Rakouský zákon o smluvních zaměstnancích: https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=10008115

Jedná se například o:

- statistický úřad;
- veřejná muzea;
- úřad práce;
- veřejné univerzity;
- probační a obdobné služby.[132]

Pro účely této analýzy se následující výklad vztahuje především na federální úředníky v užším smyslu, tedy zejména na zaměstnance federálních ministerstev, dalších ústředních správních orgánů a jim podřízených institucí.

Vedení státní služby

Existuje „šéfúředník" pro celou státní službu?

V Rakousku neexistuje „šéfúředník" pro celou státní službu. Řízení státní služby je koncipováno jako decentralizovaný systém, v němž odpovědnost za zaměstnance a organizační uspořádání výkonu státní správy nesou jednotlivá federální ministerstva.[133]

Současně však zůstávají některé oblasti centralizované na federální úrovni. Výkon těchto centralizovaných kompetencí v oblasti státní služby náleží Úřadu spolkového kancléře (*Bundeskanzleramt, Federal Chancellery*).[134]

> *i* Agenda státní služby byla na tento úřad převedena k 1. dubnu 2025 z Federálního ministerstva pro umění, kulturu, státní službu a sport (*Bundesministerium für Kunst, Kultur, öffentlichen Dienst und Sport, Ministry of the Arts, Culture, the Civil Service and Sport*).[135] Politickou odpovědnost za tuto agendu nese spolkový kancléř (*Bundeskanzler, Federal Chancellor*) Christian Stocker, kterého jmenuje spolkový prezident. Jeho funkční období není pevně stanoveno a v praxi se zpravidla odvíjí od politické podpory v Národní radě a od jejího volebního období, které trvá pět let. Spolkový kancléř zároveň podléhá politické odpovědnosti vůči Národní radě.[136]

[132] https://www.bundeskanzleramt.gv.at/en/agenda/federal-civil-service.html

[133] Rakouský zákon o spolkových/federálních ministerstvech: https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=10000873

[134] příloha 2 části druhé, sekci A rakouského zákona o spolkových/federálních ministerstvech: https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=10000873

[135] https://www.bundeskanzleramt.gv.at/en/agenda/federal-civil-service.html

[136] https://www.bundeskanzleramt.gv.at/en/agenda/federal-civil-service.html

Zákon tuto agendu vymezuje jako „*obecné personální záležitosti veřejných zaměstnanců, pokud nespadají do působnosti Federálního ministerstva financí*“.[137]

Tyto centrální kompetence zahrnují zejména úpravu služebního, platového a důchodového práva, agendu federálního personálního plánu, hodnocení pracovních míst a řízení personálních kapacit na úrovni celého federálního státu. Spolkový kancléř v této oblasti připravuje ve spolupráci s ministrem financí návrh personálního plánu, který stanoví maximální počet systemizovaných míst a jejich rozpočtové limity.[138]

Současně se centrální kompetence vztahují také na oblast služebního vzdělávání zaměstnanců a souvisejících služebních zkoušek, systém odměňování, správu personálních dat i kárnou agendu. Kárnou agendu zajišťuje mimo jiné prostřednictvím vrchní kárné komise (*Disziplinarkommission beim Bundeskanzleramt*, *Disciplinary Board*), která působí jako odvolací orgán.[139] Rakousko má centrální vzdělávací instituci pro veřejnou správu – Federální akademii veřejné správy (*Verwaltungsakademie des Bundes*, *Austrian School of Government*)[140]. Ta zajišťuje základní a obecně využitelné vzdělávací programy dostupné napříč ministerstvy. Jednotlivá ministerstva pak mohou tuto nabídku doplňovat vlastními specializovanými kurzy podle potřeb své agendy. Základní vzdělávací rámec je ale společný, aby byla kvalifikace úředníků srovnatelná napříč federální správou.[141]

Centrální úroveň rovněž koordinuje nábor a mobilitu federálních zaměstnanců a usiluje o harmonizaci práva státní služby na federální, zemské a obecní úrovni. Volná místa ve státní službě se zveřejňují na společném portálu pro výběrová řízení napříč ministerstvy.[142] Díky tomu mají uchazeči přehled o dostupných pozicích na jednom místě. Tento systém se vztahuje nejen na řadové úřednické pozice, ale také na vedoucí místa ve státní službě, například na pozice vedoucích sekcí či odborů.[143] Rakouský zákon o státní službě stanoví, za jakých podmínek může být státní úředník přeložen na jiné místo. U státních úředníků musí být

[137] přílohy 2, její části druhé, sekce A, sekce 24 rakouského zákona o spolkových/federálních ministerstvech: https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=10000873

[138] Analýza stěžejních institutů státní služby ve vybraných zemích EU, s. 156: https://mv.gov.cz/sluzba/clanek/aktivity-a-vystupy-analyza-stezejnich-institutu-statni-sluzby-ve-vybranych-zemich-eu.aspx

[139] Analýza stěžejních institutů státní služby ve vybraných zemích EU, s. 156: https://mv.gov.cz/sluzba/clanek/aktivity-a-vystupy-analyza-stezejnich-institutu-statni-sluzby-ve-vybranych-zemich-eu.aspx

[140] https://www.vab.gv.at/

[141] Analýza stěžejních institutů státní služby ve vybraných zemích EU, s. 167: https://mv.gov.cz/sluzba/clanek/aktivity-a-vystupy-analyza-stezejnich-institutu-statni-sluzby-ve-vybranych-zemich-eu.aspx

[142] https://www.jobboerse.gv.at/

[143] §2 rakouského zákona o výběrových řízeních: https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=10008688

k přeložení doložen významný služební zájem. Může jít například o strukturální změny v úřadu nebo potřebu zajistit výkon určité agendy.[144]

Vedení ministerstva

Rakouská ministerstva jsou rozdělena na sekce (*Sektionen*, *Sections*), které se dále dělí na odbory (*Abteilungen*, *Departments*).[145]

i Zpráva Účetního dvora upozornila, že ministerstva mohou zřizovat organizační jednotky mimo běžnou liniovou strukturu sekcí. Tyto útvary mohou být podřízeny buď přímo ministrovi, nebo generálnímu sekretáři, přičemž chybí jednotná pravidla, podle nichž se rozhoduje o jejich zařazení. Ministerstvo školství například uvedlo, že skupina pro komunikaci, vztahy s veřejností a protokol spadá pod generálního sekretáře (v roce 2025 pod něj spadala i agenda projektového a procesního řízení [146]). Úkolem této skupiny je řešit agendy, které se týkají více sekcí současně, vyžadují koordinaci napříč ministerstvem a musí být úzce propojeny s politickou komunikací ministra.[147]

Existuje na ministerstvu jeden „šéfúředník", nebo alespoň úředník se zvláštním postavením, jakým je v ČR státní tajemník?

Na ministerstvech může být zřízena funkce **generálního sekretáře** (*General-sekretär*, *Secretary General*). Tato funkce je fakultativní, nikoli povinná, neboť zákon její existenci umožňuje, avšak nenařizuje.[148]

i Funkce generálního sekretáře byla dlouhodobě spojena zejména s Ministerstvem zahraničních věcí, kde již od roku 1999 zahrnovala i řídicí pravomoci. Od roku 2000 mohla tuto pozici zavádět i ostatní ministerstva, zpočátku však převážně jako koordinační nástroj bez přímé nadřízené role. Zásadní změnu přinesla novela zákona o spolkových ministerstvech z roku 2017 (účinná od ledna 2018), která generální sekretáře institucionálně posílila.[149]

[144] §38 rakouského zákona o státní službě (o úřednících a služebním právu): https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=10008470

[145] §7 odst. 1 zákona o spolkových/federálních ministerstvech: https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=10000873

[146] https://www.bmb.gv.at/Ministerium/GuP.html

[147] Generální sekretariáty federálních ministerstev, s.65-67: https://www.rechnungshof.gv.at/rh/home/home/2021_12_Generalsekretariate.pdf

[148] §7 zákona o spolkových/federálních ministerstvech: https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=10000873

[149] Generální sekretariáty federálních ministerstev, s.9-10: https://www.rechnungshof.gv.at/rh/home/home/2021_12_Generalsekretariate.pdf

Pokud je funkce generálního sekretáře zřízena, může jej ministr pověřit výkonem funkce přímého nadřízeného vedoucích sekcí a může rovněž vykonávat řídicí pravomoci vůči agenturám podřízeným danému ministerstvu.[150]

Například na rakouském ministerstvu školství generální sekretář působí jako prostředník mezi politickým vedením ministerstva a úředníky a dalšími zaměstnanci, kteří zajišťují každodenní správu.[151] Generální sekretář především (1) koordinuje agendy, které přesahují jednotlivé sekce. Tato role spočívá zejména v zajišťování jednotné spolupráce mezi jednotlivými sekcemi ministerstva, slaďování mezisekčních agend a projektů a v řízení plánovacích a rozvojových procesů napříč sekcemi. Generální sekretář dále (2) zastupuje ministra školství při veřejných vystoupeních a jednáních s médii, zejména v případech, kdy projednávaná témata přesahují působnost jedné sekce. Součástí jeho působnosti je rovněž (3) strategické řízení, zejména tvorba strategií a modelů pro komplexní projekty modernizace státní správy na úrovni daného ministerstva, a (4) celková odpovědnost za řízení vzdělávacích ředitelství, čímž propojuje strategické řízení na centrální úrovni s výkonem státní správy v regionech.[152]

[150] §7 odst. 11 zákona o spolkových/federálních ministerstvech: https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=10000873

[151] Generální sekretariáty federálních ministerstev, s.30: https://www.rechnungshof.gv.at/rh/home/home/2021_12_Generalsekretariate.pdf

[152] Rozdělení obchodních a personálních úkolů rakouského ministerstva vzdělání: https://www.bmb.gv.at/Ministerium/GuP.html

Jak je „šéfúředník“ jmenován a odvoláván?

Generální sekretář je jmenován příslušným ministrem na dobu shodnou s funkčním obdobím tohoto ministra, bez standardního přijímacího řízení a bez veřejného výběrového řízení.[153] Zároveň může být kdykoli odvolán z jakéhokoliv důvodu.[154]

> *i* Od roku 2020 generální sekretář nemá nárok na zaměstnání ve veřejnoprávním služebním poměru (tento režim poskytuje federálním úředníkům zvýšenou ochranu stability funkce a trvání služebního vztahu, přičemž vstup do něj byl zpravidla podmíněn veřejným výběrovým řízením a dalšími kvalifikačními požadavky[155])[156]. Tento nárok byl zrušen novelou zákona o spolkové státní službě poté, co Účetní dvůr upozornil, že zvláštní ochrana a stabilita tohoto poměru jsou neslučitelné s funkcí založenou na osobním vztahu důvěry k ministrovi. Oficiálně však byla tato změna odůvodněna „zájmem hospodárné správy“.[157]

Kdo jsou další vedoucí úředníci a co mají na starost?

Vedoucí sekce (*Sektionschef či Sektionsleiter*, *Head of Section*) představuje klíčovou řídicí pozici v rámci ministerstva a je přímým nadřízeným zaměstnanců své sekce a odpovídá za její řízení a plnění svěřené agendy.[158]

Vedoucí odboru (*Abteilungsleiter*, *Head of Department*) je podřízen vedoucímu sekce.[159]

Vedoucí oddělení (*Referatsleiter*, *Head of Unit*) je nejnižší postaveným vedoucím úředníkem na rakouském ministerstvu, který vede specializovaný tým pro konkrétní agendu.[160]

---

[153] 141 odst. 1a bod. 1 rakouského zákona o státní službě: https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=10008470

[154] Generální sekretariáty federálních ministerstev, s.34: https://www.rechnungshof.gv.at/rh/home/home/2021_12_Generalsekretariate.pdf

[155] Generální sekretariáty federálních ministerstev, s.33: https://www.rechnungshof.gv.at/rh/home/home/2021_12_Generalsekretariate.pdf

[156] Generální sekretariáty federálních ministerstev, s.35: https://www.rechnungshof.gv.at/rh/home/home/2021_12_Generalsekretariate.pdf

[157] Generální sekretariáty federálních ministerstev, s.35: https://www.rechnungshof.gv.at/rh/home/home/2021_12_Generalsekretariate.pdf

[158] Generální sekretariáty federálních ministerstev, s.35: https://www.rechnungshof.gv.at/rh/home/home/2021_12_Generalsekretariate.pdf

[159] §140 odst. 2 rakouského zákona o státní službě: https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=10008470

[160] §140 odst. 2 rakouského zákona o státní službě: https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=10008470

Jak jsou vedoucí úředníci jmenováni a odvoláváni?

Pozice vedoucího sekce je obsazována na základě veřejného výběrového řízení, které prověřuje osobní i odbornou způsobilost uchazeče, a to na pětileté funkční období.[161] Formálně je vedoucí sekce jmenován spolkovým prezidentem[162], ale na základě delegace jej v praxi jmenuje příslušný ministr.[163] Vedoucí sekce není přímo závislý na důvěře či délce mandátu spolkového ministra a může být předčasně odvolán v případě, že je jeho pracovní výkon dva po sobě jdoucí měsíce hodnocen jako neuspokojivý.[164]

U vedoucího odboru a vedoucícho oddělení nelze z pouhého názvu funkce automaticky dovodit, zda je obsazována na dobu určitou. Označení jako vedoucí odboru nebo vedoucí oddělení vyjadřuje především organizační roli, nikoli samo o sobě právní režim obsazení daného místa. Rozhodující je konkrétní služebněprávní a platové zařazení pozice. Časové omezení se podle rakouské úpravy vztahuje zejména na nejvyšší funkční skupiny A 1/7 až A 1/9, které jsou obsazovány na dobu pěti let. Vedoucí odboru nebo vedoucí oddělení proto mohou být funkcemi obsazovanými na dobu určitou pouze tehdy, pokud jejich konkrétní místo spadá do těchto nejvyšších kategorií. V běžné praxi však lze očekávat, že zejména méně exponované vedoucí role, například vedení menšího oddělení, budou spíše obsazovány bez časového omezení.[165]

Jaká je struktura politického týmu?

Na ministerstvech jsou stejně jako v České republice zřízeny kabinety ministrů. V jejich čele stojí ředitel kabinetu (*Kabinettschef, Chief of Cabinet*). Tato funkce je v mnoha ohledech podobná funkci generálního sekretáře, avšak na rozdíl od něj nemá žádné nadřízené pravomoci vůči správním strukturám ministerstva. Ředitel kabinetu je jmenován na dobu určitou přímo ministrem, bez standardního přijímacího řízení a bez veřejného výběrového řízení, na základě zvláštního vztahu důvěry. Výkon této funkce i její trvání jsou plně závislé na důvěře ministra

[161] Generální sekretariáty federálních ministerstev, s.35: https://www.rechnungshof.gv.at/rh/home/home/2021_12_Generalsekretariate.pdf

[162] článku 65 odst. 2 písm. b rakouské Ústavy: https://ris.bka.gv.at/eli/bgbl/1930/1/A65/NOR12007829?utm_source=chatgpt.com

[163] Rakouské usnesení spolkového prezidenta o výkonu práva jmenovat federální státní zaměstnance: https://ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=10001378

[164] §22 rakouského zákona o státní službě: https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=10008470

[165] §140-141 rakouského zákona o státní službě: https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=10008470

a délce jeho funkčního období; ředitel kabinetu může být kdykoli odvolán.[166] Pokud jde o ostatní členy politického týmu, pro jejich přijetí do kabinetu spolkového ministra nebylo nutné absolvovat standardní přijímací řízení. Zároveň bylo možné těmto zaměstnancům sjednat vyšší odměnu prostřednictvím zvláštní smlouvy (*sondervertrag*, *special contract*).[167]

> *i* Obecně platí, že tzv. zvláštní smlouva je typem smlouvy, která se v určitých ohledech odchyluje od standardních podmínek (například výší odměny). Aby mohla být taková smlouva uzavřena, musí ji schválit spolkový kancléř.[168]

Ministr má dále k dispozici státního tajemníka (*Staatssekretär*, *State Secretary*), který je jmenován a odvoláván spolkovým prezidentem na návrh spolkového kancléře. Státní tajemníci na jednotlivých ministerstvech mají za úkol zastupovat ministra na parlamentní úrovni a dále pomáhat ministrům při politické činnosti. Jsou považováni za orgány výkonné moci.[169] Z formálního pohledu nejsou státním tajemníkům svěřovány žádné odborné agendy. Na rozdíl od generálního sekretáře nemůže státní tajemník udělovat podřízeným úředníkům příkazy ani jim přidělovat úkoly.[170]

[166] Generální sekretariáty federálních ministerstev, s.34: https://www.rechnungshof.gv.at/rh/home/home/2021_12_Generalsekretariate.pdf

[167] Generální sekretariáty federálních ministerstev: https://www.rechnungshof.gv.at/rh/home/home/2021_12_Generalsekretariate.pdf

[168] §36 rakouského zákona o smluvních zaměstnancích: https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=10008115

[169] §19 odst. 1 rakouského ústavního zákona: https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=10000138

[170] Analýza stěžejních institutů státní služby ve vybraných zemích EU, s. 151: https://mv.gov.cz/sluzba/clanek/aktivity-a-vystupy-analyza-stezejnich-institutu-statni-sluzby-ve-vybranych-zemich-eu.aspx

Francie

Na koho se systém státní služby vztahuje?

Francouzské právo rozlišuje mezi kategorií veřejných zaměstnanců (*agents publics*, *public officials*) a skupinou fonctionnaires. Pojem fonctionnaires nemá v češtině přesný ekvivalent. Nejčastěji se překládá jako úředníci.[171]

i Francouzská státní služba[172] zahrnuje přibližně 2,49 milionu zaměstnanců (úředníků i smluvních pracovníků) působících na ministerstvech, jejich podřízených úřadech a ve státních veřejných institucích.[173]

Úředníci (*fonctionnaires*, *civil servants*) jsou vymezeni těmito základními kritérii:

- jmenováním jakožto jednostranným aktem, na jehož základě je daná osoba přijata do úřednického stavu;
- stálostí zaměstnání a plným úvazkem, přičemž stálostí zaměstnání se nerozumí ani tak stálost výkonu zaměstnání jako spíše garance existence daného zaměstnání; pokud se jedná o plný úvazek, praxe není tak striktní a v určitých situacích může úředník vykonávat svoji funkci i na částečný úvazek;
- přiznání definitivy (*titularisation*, *tenure*), což je jednostranný akt, kterým jmenovací orgán daného úřadu definitivně zařazuje tuto osobu do úřednického stavu.[174]

i Ve Francii jsou úředníci zařazeni do tzv. sborů (corps, civil service corps). Sbor je skupina úředníků, kteří vykonávají obdobný typ práce a mají stejné nebo velmi podobné právní postavení. Každý sbor má vlastní služební pravidla, která upravují mimo jiné kariérní postup úředníků zařazených do tohoto sboru. Jednotlivé sbory se zároveň zařazují do tří základních kategorií: A, B a C. Zařazení do kategorií se odvíjí zejména od náročnosti

[171] Daniel Hoda, 2013. Právní úprava veřejné služby ve Francii, s. 442: https://mv.gov.cz/clanek/pravni-uprava-verejne-sluzby-ve-francii.aspx

[172] Francouzský zákon o státní službě: https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000000501099

[173] Transforming the French Civil Service to Meet the Challenges of the 21st Century, s. 4: https://www.eupan.eu/wp-content/uploads/2022/04/Presentation_french-civil-service.pdf

[174] §2 francouzského zákona o státní službě: https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000000501099

vykonávané práce, kvalifikačních požadavků pro vstup do sboru a úroveň odměňování. Kategorie A zahrnuje nejnáročnější odborné, koncepční, řídicí a strategické pozice; pro vstup do ní se zpravidla vyžaduje vysokoškolské vzdělání. Kategorie B zahrnuje úředníky vykonávající především prováděcí a aplikační činnosti; obvyklým minimálním požadavkem je středoškolské vzdělání s maturitou. Kategorie C zahrnuje zejména výkonné, technické a pomocné činnosti; požadavkem bývá výuční list nebo odborné osvědčení.

Důležitým prvkem francouzského systému je rozlišení mezi hodností (grade, rank) a pracovním místem či funkcí (emploi, position). Hodnost je právní postavení úředníka v rámci sboru. Vyjadřuje jeho postavení a opravňuje jej zastávat určitý okruh pracovních míst odpovídajících této hodnosti. Naproti tomu pracovní místo nebo funkce představují konkrétní služební místo, které úředník právě zastává, například funkci vedoucího oddělení, ředitele odboru nebo tajemníka. Hodnost tedy „patří" úředníkovi, kdežto konkrétní pracovní zařazení určuje správní úřad.

Toto rozlišení má významný praktický dopad. Pokud je konkrétní pracovní místo zrušeno, úředník neztrácí své právní postavení ani kariérní status, protože mu zůstává jeho hodnost. Příslušný správní úřad mu pak musí přidělit jiné odpovídající místo podle pravidel platných pro daný sbor a kategorii. Francouzský systém je tak založen více na kariéře úředníka v rámci sboru než na jeho vazbě k jednomu konkrétnímu pracovnímu místu.

Uvnitř sborů se dále mohou rozlišovat třídy (classes, classes) a stupně (échelons, steps). Třídy slouží k vnitřnímu členění hodnosti, zejména tam, kde má sbor jen jednu hodnost. Stupně pak obvykle vyjadřují kariérní postup podle délky služby a mají význam mimo jiné pro platové zařazení.[175]

Ve Francii existují také kategorie státních zaměstnanců, jejichž postavení upravují zvláštní právní předpisy označované jako autonomní statuty (*statuts autonomes*, *autonomous statutes*).

Autonomní statut se vztahuje zejména na tři skupiny:

- soudce a soudní úředníky;
- vojáky a vojenské osoby;
- úředníky obou komor parlamentu (Národního shromáždění a Senátu), jejichž postavení je upraveno interními statuty komor v souladu se zásadou dělby moci,přičemž jsou současně považováni za zaměstnance státu.[176]

[175] Daniel Hoda, 2013. Právní úprava veřejné služby ve Francii, s. 447-448: https://mv.gov.cz/clanek/pravni-uprava-verejne-sluzby-ve-francii.aspx

[176] Daniel Hoda, 2013. Právní úprava veřejné služby ve Francii, s. 442: https://mv.gov.cz/clanek/pravni-uprava-verejne-sluzby-ve-francii.aspx

Vedení státní služby

Existuje „šéfúředník“ pro celou státní službu?

Na centrální úrovni existuje funkce **generálního ředitele** Generálního ředitelství pro správu a státní službu (*Direction générale de l'administration et de la fonction publique, Directorate-General for Administration and the Civil Service*; DGAFP).

> *i* Od 19. května 2025 tuto funkci zastává Boris Melmoux-Eude.[177] Od roku 2020 bylo DGAFP součástí Ministerstva pro transformaci veřejné správy a státní službu (*Ministère de la Transformation et de la Fonction publiques, Ministry of Public Sector Transformation and the Civil Service*). V roce 2022 mělo DGAFP přibližně 180 zaměstnanců (úředníků i smluvních zaměstnanců).[178] Od roku 2025 je DGAFP součástí Ministerstva pro veřejnou správu a veřejné účty (*Ministère de l'Action et des Comptes publics, Ministry for Government Action and Public Accounts*).[179]

Jak je jmenován a odvoláván?

Generálního ředitele jmenuje prezident republiky dekretem po projednání v Radě ministrů.[180] Zařazení mezi pozice projednávané v Radě ministrů zároveň znamená, že jde o tzv. funkci obsazovanou rozhodnutím vlády a že její funkční období není pevně stanoveno. Mandát tedy není časově omezen a osoba může být z funkce kdykoli odvolána.[181]

Jaké má kompetence?

Hlavní úlohou Generálního ředitelství pro správu a státní službu je řídit personální politiku státu na centrální úrovni a koordinovat spolupráci mezi třemi větvemi veřejné služby: státní, územní a nemocniční.

[177] https://www.fonction-publique.gouv.fr/la-dgafp/qui-sommes-nous/notre-organisation/boris-melmoux-eude-directeur-general-de-ladministration-et-de-la-fonction-publique

[178] Transforming the French Civil Service to Meet the Challenges of the 21st Century, s. 6-7: https://www.eupan.eu/wp-content/uploads/2022/04/Presentation_french-civil-service.pdf

[179] https://www.fonction-publique.gouv.fr/la-dgafp/nous-connaitre/notre-histoire

[180] §13 francouzské Ústavy: https://www.conseil-constitutionnel.fr/sites/default/files/as/root/bank_mm/anglais/constiution_anglais_oct2009.pdf

[181] Francouzský dekret pozic, jejíž jmenování stanoví vláda: https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/LEGITEXT000006065091/1985-07-27

Mezi úkoly DGAFP patří:

- legislativní činnost: připravuje a novelizuje právní předpisy v oblasti veřejné služby (obecný kodex veřejné služby (*Code général de la fonction publique*, *General Civil Service Code*; CGFP), *zákony*, *dekrety apod.*);
- sociální dialog: zastupuje stát jako zaměstnavatele v rámci celostátních vyjednávacích orgánů a přispívá k vyváženým pracovněprávním vztahům;
- metodická a analytická činnost v oblasti HR: vydává metodiky, doporučení a analytické přehledy o stavu veřejné služby a personální politiky; sleduje a zprostředkovává příklady dobré praxe z evropského i mezinárodního prostředí;
- podpora inovací: iniciuje a financuje inovační projekty ve veřejné správě (například prostřednictvím fondu pro inovace v oblasti HR);
- koordinační a síťová role: propojuje odborné sítě napříč veřejnou správou, organizuje sdílení praxe mezi veřejným a soukromým sektorem a udržuje mezinárodní spolupráci (například v rámci OECD a evropských sítí).

Generální ředitel stojí v čele DGAFP a při výkonu svých pravomocí jej podporuje ředitel, který jej zastupuje v případě nepřítomnosti nebo jiných překážek ve výkonu funkce.[182] Kancelář odpovídá za řízení interních zdrojů, zejména za personální agendu zaměstnanců DGAFP a za sledování a plnění rozpočtu programu „Veřejná služba“ dále za interní, externí a eventovou komunikaci DGAFP, za průřezové záležitosti řízení a za organizaci meziresortního sociálního dialogu.[183]

[182] Vyhláška o organizaci Generálního ředitelství pro správu a státní službu: https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000034208354

[183] https://www.fonction-publique.gouv.fr/la-dgafp/nous-connaitre/notre-organisation

Vedení ministerstva

Francouzský obecný kodex veřejné služby výslovně uznává zvláštní postavení nejvyšších úřednických pozic ve státní správě. Jejich specifikum spočívá mimo jiné v tom, že nemusí být obsazovány výhradně z řad kariérních státních úředníků. Právní úprava tak umožňuje, aby do nejvyšších funkcí vstupovali i kandidáti mimo stávající služební systém.[184]

i V reakci na dlouhodobou kritiku, že systém nejvyšších úřednických pozic ve státní správě je příliš uzavřený, elitní a závislý na tradičních kariérních drahách, byla v roce 2021 provedena reforma, jejímž cílem bylo systém přetvořit tak, aby byl otevřenější, transparentnější, profesionálnější a atraktivnější.[185]

Jedním z pilířů byla reforma vzdělávání a profesního rozvoje. Klíčovým krokem bylo zřízení institutu veřejné služby (*Institut national du service public, National Institute of Public Service*; INSP), který od 1. ledna 2022 zajišťuje vzdělávání a další profesní rozvoj nejvyšších státních úředníků. INSP vytváří společný vzdělávací základ pro školy veřejné služby a podporuje multidisciplinární přístup. Důraz je kladen na hodnoty republiky, ekologickou transformaci, digitalizaci, porozumění vědeckým poznatkům a boj proti sociálním nerovnostem. Reforma současně zavádí systematické celoživotní vzdělávání a programy pro pracovníky s vysokým potenciálem.

Hlavním pilířem však byla proměna řízení profesních drah nejvyšších státních úředníků.

Za tímto účelem byla zřízena meziresortní delegace pro nejvyšší státní úředníky (*Délégation interministérielle à l'encadrement supérieur de l'État, Interministerial Delegation for Senior Civil Service Management*; DIESE). Jejím hlavním úkolem je řídit personální politiku týkající se nejvyšších státních úředníků, posilovat jejich profesní rozvoj a koordinovat podporu napříč ministerstvy. DIESE usiluje zejména o usnadňování mobility mezi profesními drahami, rozvoj společné manažerské kultury a odstraňování překážek mezi jednotlivými částmi státní správy i mezi jednotlivými složkami veřejného sektoru. DIESE podporuje především ředitele ústředních správních orgánů, generální tajemníky ministerstev a další vrcholné vedoucí pracovníky, například prefekty, rektory, velvyslance nebo ředitele veřejných institucí. Podílí se nejen na jejich profesním rozvoji, ale i na jejich náboru a plánování kariérních drah. Vytváří okruh potenciálních kandidátů a identifikuje osoby s předpoklady pro výkon vedoucích funkcí a organizuje programy zaměřené na rozvoj jejich manažerských schopností. Ve spolupráci s generálními tajemníky ministerstev, sítí zástupců pro vyšší management a personálními útvary ministerstev DIESE profesionalizuje náborové procesy a zavádí jednotná opatření na podporu vedoucích pracovníků po celou dobu jejich kariéry. Jejím úkolem je také zajistit, aby změny spojené s reformou byly pro dotčené osoby i jejich zaměstnavatele srozumitelné a uplatnitelné v praxi. DIESE úzce spolupracuje s Generálním ředitelstvím pro správu a státní službu (DGAFP). Prostřednictvím DGAFP se podílí na přípravě statutárních změn a právních předpisů týkajících se managementu ve státní správě. Současně vykonává dohled nad Národním institutem veřejné služby (*Institut national du service public, National Institute of Public Service*; INSP) a sleduje reformu náboru, vstupního vzdělávání i dalšího profesního vzdělávání nejvyšších státních úředníků.[186]

[184] Obecný kodex veřejné služby: https://www.legifrance.gouv.fr/codes/section_lc/LEGITEXT000044416551/LEGISCTA000044421998/#LEGISCTA000044426582

[186] https://www.diese.gouv.fr/files/files/pdf/Brochure_DIESE_A4_012026%20WEB.pdf

[185] Transforming the French Civil Service to Meet the Challenges of the 21st Century, s. 11-13: https://www.eupan.eu/wp-content/uploads/2022/04/Presentation_french-civil-service.pdf

Existuje na ministerstvu jeden „šéfúředník“, nebo alespoň úředník se zvláštním postavením, jakým je v ČR státní tajemník?

Ano, je jím **generální tajemník** (*secrétaire général du ministère*, *Secretary General*).

Generální tajemník zajišťuje koordinaci, modernizaci a řádné fungování ministerstva jako celku. V první řadě (1) vykonává obecnou koordinační působnost vůči organizačním útvarům ministerstva a zajišťuje jejich soulad s prioritami stanovenými ministrem. V návaznosti na to může být (2) pověřen zvláštními koordinačními úkoly vztahujícími se ke konkrétním agendám nebo činnosti vybraných útvarů.[187] Současně (3) odpovídá za řádné zapojení ministerstva do meziresortní spolupráce. Za tímto účelem obdrží od předsedy vlády pověřovací dopis, který je spolupodepsán ministrem a stanoví cíle v oblasti meziresortní koordinace.[188]

Pro zajištění efektivního fungování úřadu generální tajemník (4) navrhuje a řídí změny v organizaci a vnitřním fungování ministerstva s cílem zvýšit jeho hospodárnost a flexibilitu. V této souvislosti (5) dohlíží na kvalitu rozpočtového a majetkového řízení a na oblast veřejných nákupů, a to v souladu s celostátní politikou řízení nákupů. Zároveň (6) odpovídá za řízení středního managementu a může navrhovat přesuny jeho pracovníků mezi jednotlivé organizační útvary podle aktuálních potřeb.[189]

V oblasti institucionální správy (7) vykonává poradní a hodnoticí činnost ve vztahu k využívání agentur a dalších organizací působících v gesci ministerstva a podílí se na výkonu dohledu nad veřejnými institucemi spadajícími do působnosti ministerstva.[190]

Aby bylo zajištěno jednotné fungování celé organizační soustavy, generální tajemník (8) dbá na kvalitu vztahů mezi ústřední správou a dekoncentrovanými službami, (9) stanovuje pravidla pro vydávání pokynů a předávání zpětných informací a může být pověřen přímou koordinací těchto vztahů.[191]

[187] §3.2 francouzského dekretu o organizaci ústředních správních orgánů: https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000000700561

[188] §3.3 francouzského dekretu o organizaci ústředních správních orgánů: https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000000700561

[189] §3.4 francouzského dekretu o organizaci ústředních správních orgánů: https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000000700561

[190] §3.5 francouzského dekretu o organizaci ústředních správních orgánů: https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000000700561

[191] §3.6 francouzského dekretu o organizaci ústředních správních orgánů: https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000000700561

Personální oblast představuje další klíčovou oblast jeho odpovědnosti. Generální tajemník (10) podporuje modernizaci personální politiky ministerstva a (11) dohlíží na kvalitu sociálního dialogu. Současně (12) odpovídá za meziresortní politiku zaměřenou na identifikaci a vzdělávání budoucích vyšších úředníků a na rozšiřování okruhu kandidátů na tyto pozice.[192]

Nestanoví-li předpis konkrétního ministerstva jinak, generální tajemník (13) nese odpovědnost za výkon hlavních průřezových funkcí ministerstva, zejména za finanční řízení, kontrolu řízení a vnitřní kontrolní mechanismy, personální politiku, veřejné nákupy a správu majetku, rozvoj informačních systémů, právní podporu, oblast informací a komunikace a koordinaci dohledu nad podřízenými subjekty. Na základě své hodnoticí činnosti (14) předkládá ministrovi zprávu o stavu těchto funkcí, přičemž ministr následně stanoví cíle a harmonogram jejich dalšího zefektivňování.[193]

Jeho pravomoci mohou dál konkretizovat jednotlivé resorty. Například na ministerstvu hospodářství a financí je postavení generálního tajemníka upraveno zvláštním předpisem. V tomto případě generální tajemník (1) asistuje ministrům při správě resortu, koordinuje resortní politiky a zajišťuje součinnost ředitelství a služeb, přičemž odpovídá za řádné fungování ústředních útvarů; (2) vykonává funkci vysokého úředníka pro obranu a bezpečnost, tedy odpovídá za koordinaci bezpečnostní a obranné agendy ministerstva, ochranu utajovaných informací, krizovou připravenost a kontinuitu činnosti resortu ve vazbě na centrální bezpečnostní orgány státu.[194]

V oblasti řízení lidských zdrojů: (3) stanoví obecné zásady personální politiky, rozvoje a diverzifikace kompetencí a koordinuje jejich provádění; (4) odpovídá za politiku diverzity, rovnosti a integrace osob se zdravotním postižením; (5) řídí zaměstnance ústřední správy a podílí se na řízení dalších kategorií zaměstnanců; (6) vede sociální dialog na úrovni ministerstva a garantuje výkon odborových práv.

V rozpočtové a finanční oblasti: (7) koordinuje přípravu rozpočtu všech programů ministerstva, navrhuje ministrům rozhodnutí týkající se pracovních míst a rozpočtových prostředků a sleduje plnění rozpočtových programů; (8) stanovuje a koordinuje systém vnitřní kontroly a řízení rizik; (9) zajišťuje metodické vedení v oblasti rozpočtových a účetních procesů.

---

[192] §3.7 francouzského dekretu o organizaci ústředních správních orgánů: https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000000700561

[193] §3.8 francouzského dekretu o organizaci ústředních správních orgánů: https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000000700561

[194] https://www.economie.gouv.fr/hfds

V oblasti řízení a modernizace: (10) navrhuje změny v organizaci ministerstva a koordinuje jeho modernizační strategii; (11) koordinuje a sjednocuje informační systémy a stanoví jejich pravidla na úrovni resortu; (12) vymezuje strategii ministerských nákupů a dohlíží na její realizaci; (13) odpovídá za politiku v oblasti vyššího vedení a jeho personální plánování.

V oblasti komunikace a podpůrných činností: (14) stanoví a realizuje vnitřní i vnější komunikační politiku ministerstva; (15) odpovídá za materiální podmínky pro fungování ústředních služeb a rozvoj informačních a komunikačních technologií; (16) předsedá výboru ředitelů a může zastupovat ministerstvo v meziresortních orgánech.[195]

> *i* Funkci generální tajemnice hospodářských a finančních ministerstev vykonává od 19. listopadu 2025 Aurélie Lapidus.[196] Z titulu této funkce řídí generální sekretariát hospodářských a finančních ministerstev *(secrétariat général des ministères économiques et financiers, General Secretariat of the Ministries of Economy and Finance)*.[197]

Jak je „šéfúředník" jmenován a odvoláván?

Generálního tajemníka jmenuje prezident republiky dekretem po projednání v Radě ministrů na návrh předsedy vlády a příslušného ministra.[198] Před jmenováním musí kandidát absolvovat pohovor před výběrovou komisí (*comité d'audition*, Audition Committee).[199] Komise vyslechne nejméně tři kandidáty, které předem vyberou předseda vlády a příslušný ministr. Následně vypracuje stanovisko ke způsobilosti každého vyslechnutého kandidáta vykonávat danou funkci. Toto stanovisko předá příslušnému ministrovi.[200]

> *i* Před jmenováním osoby do některé vrcholné funkce, jako je funkce generálního tajemníka ministerstva, generálního ředitele nebo ředitele ústřední správy, se ve Francii svolává výběrová komise. Komise má nejméně pět členů. Předsedá jí generální tajemník vlády nebo jím určený zástupce. Kromě předsedy ji tvoří nejméně čtyři osoby: jedna z ministerstva, v němž se daná pozice obsazuje, jedna osoba stojící mimo toto ministerstvo, jedna osoba s odbornou kvalifikací v oblasti působnosti obsazované funkce a jedna

[195] Francouzský dekret o pravomocích generálního tajemníka Ministerstva hospodářství a financí: https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000022160267

[196] https://www.economie.gouv.fr/actualites/aurelie-lapidus-nommee-la-tete-du-secretariat-general-des-ministeres-economiques-et-financiers

[197] https://www.economie.gouv.fr/files/files/2026/orga_sg.pdf?v=1771838255

[198] §13 francouzské Ústavy: https://www.conseil-constitutionnel.fr/sites/default/files/as/root/bank_mm/anglais/constiution_anglais_oct2009.pdf

[199] https://www.diese.gouv.fr/gestion-des-cadres/les-comites-daudition-et-commissions-daptitude

[200] https://www.diese.gouv.fr/gestion-des-cadres/les-comites-daudition-et-commissions-daptitude

osoba s odborností v oblasti řízení lidských zdrojů. Zástupce DIESE se může zúčastnit buď jako osoba mimo ministerstvo, nebo jako osoba s prokázanou kompetencí v oblasti lidských zdrojů.[201] Hodnoticí rámec je vystavěn na čtyřech hlavních kompetenčních oblastech: „ztvárnění", „koncepce", „vztahy" a „akce". „Ztvárnění" zahrnuje zejména schopnost reprezentovat instituci a veřejně komunikovat, etické jednání, osobní integritu a zvládání emocí. „Koncepce" se týká strategického myšlení, schopnosti chápat veřejné politiky v širším rámci, zohledňovat různé perspektivy a přicházet s novými řešeními. „Vztahy" pokrývají týmovou spolupráci, delegování, podporu zaměstnanců, rozvoj kolektivní inteligence, aktivní naslouchání, řešení konfliktů a emoční inteligenci. „Akce" se soustředí na schopnost převádět strategii do konkrétních cílů, řídit jejich realizaci, rozhodovat v nejistotě, stanovovat priority, podporovat změny a budovat koalice aktérů.[202]

Výkon funkce generálního tajemníka ministerstva může být ukončen rozhodnutím vlády. Jde o funkci ponechanou rozhodnutí vlády jak z hlediska jmenování, tak z hlediska ukončení výkonu funkce. Ukončení funkce se provádí dekretem prezidenta republiky po projednání v Radě ministrů.[203]

Kdo jsou další vedoucí úředníci a co mají na starost?

Ředitel útvaru (*chef de service*, *Department Head*) má především strategické a manažerské dovednosti: (1) vypracovává akční plán s ohledem na dostupné lidské a finanční zdroje, aby zajistil kvalitu služeb a provedení rozhodnutí přijatých nadřízenými, (2) připravuje zprávu o činnosti svého subjektu, aby pomocí měřicích nástrojů ověřil, zda byl akční plán dodržen, (3) je zodpovědný za řádné finanční řízení svého útvaru, dodržování předpisů a za to, aby jeho tým chápal strategická rozhodnutí. (4) Jako manažer odpovídá za řízení personálu a denně vede svůj tým.[204] (5) Může podle právní úpravy zastupovat generálního tajemníka nebo stát v čele útvaru s celostátní působností, který je přímo podřízen generálnímu tajemníkovi či ministrovi.[205]

[201] https://www.diese.gouv.fr/gestion-des-cadres/les-comites-daudition-et-commissions-daptitude

[202] https://www.diese.gouv.fr/referentiel-de-competences-manageriales, https://www.diese.gouv.fr/files/files/REFERENTIEL_COMPETENCE_CADRES_DIRIGEANTS_web.pdf

[203] §1 vyhlášky o prováděcích předpisech k Obecnému kodexu státní služby: https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000051954553?datePublication=&dateSignature=&isAdvancedResult=&nature=QZ3O1g%3D%3D&page=3&pageSize=10&query=modifiant+le+code&searchField=TITLE&searchProximity=&searchType=ALL&sortValue=SIGNATURE_DATE_DESC&tab_selection=jorf&typePagination=DEFAUT

[204] https://www.weka.fr/glossaire/terme/role-d-un-chef-de-service-dans-la-fonction-publique/

[205] https://recrutement.agriculture.gouv.fr/wp-content/uploads/2025/10/02-Chefs-de-service-et-Sous-directeurs.pdf

Náměstek ředitele (*sous-directeur*, *Deputy Director*) je podřízen řediteli útvaru a představuje druhou úroveň vrcholového managementu. (1) Může současně podporovat ředitele útvaru. Typicky vede menší nebo specializovaný útvar, případně část agendy, která nedosahuje rozsahu svěřovaného vedoucímu útvaru.[206] (2) Výjimečně může řídit i útvar s širší působností, zejména pokud to vyžaduje organizační struktura nebo specifické okolnosti.[207]

Vedoucí referátu (*chef de bureau*, *Head of Bureau*) představuje nižší úroveň řízení. Jeho funkce přibližně odpovídá českému vedoucímu odboru nebo oddělení.[208]

Jak jsou vedoucí úředníci jmenováni a odvoláváni?

Pozice ředitele útvaru a náměstka ředitele spadají mezi nejvyšší úřednické pozice ve státní správě. Jmenování do těchto funkcí se provádí společným rozhodnutím předsedy vlády a příslušného ministra, do jehož působnosti dané místo náleží.[209]

Před jmenováním ředitele útvaru probíhá výběrové řízení: místo se zveřejňuje, posuzují se kandidáti a u těchto pozic probíhá slyšení před výběrovou komisí (*comité*, *Committee*). U výběru ředitele útvaru komisi předsedá generální tajemník ministerstva nebo jeho zástupce. Jejími členy jsou také ředitel, pod nějž má být daný útvar zařazen, osoba s prokázanou odborností v oblasti řízení lidských zdrojů a osoba mimo příslušný úřad. U výběru náměstka ředitele se konkrétní složení komise řídí obecnými pravidly a resortní úpravou. Generální tajemník ministerstva informuje komisi a generální ředitělství pro správu a veřejnou službu (DGAFP) o všech podaných kandidaturách na pozici ředitele útvaru.[210]

[206] https://recrutement.agriculture.gouv.fr/wp-content/uploads/2025/10/02-Chefs-de-service-et-Sous-directeurs.pdf

[207] https://www.education.gouv.fr/sous-directeur-d-administration-centrale-2753

[208] Daniel Hoda, 2013. Právní úprava veřejné služby ve Francii: https://mv.gov.cz/clanek/pravni-uprava-verejne-sluzby-ve-francii.aspx

[209] §22 francouzského dekretu o řídicích místech ve státní správě: https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000039727701

[210] §23 francouzského dekretu o řídicích místech ve státní správě: https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000039727701

U náměstka ředitele se neuplatní výběrová komise používaná pro obsazování pozice ředitele útvaru. Postup je obecnější a jeho konkrétní podobu stanoví příslušný resort. Výběrové řízení vede orgán nebo funkcionář odpovědný za výběrové řízení (*l'autorité de recrutement*, *Recruitment Authority*), který je určený resortním předpisem, například generální tajemník ministerstva. Kandidatury následně posuzuje alespoň tříčlenný kolegiální výběrový orgán (*instance collégiale*, *Collegial Body*). Jeho součástí musí být mimo jiné osoba s odborností v oblasti lidských zdrojů a osoba se zkušeností z funkce s alespoň srovnatelnou úrovní odpovědnosti. Tento orgán po posouzení kandidátů předá seznam osob, které mohou být jmenovány, a hodnocení jednotlivých kandidátů.[211]

Tyto funkce jsou obsazovány na dobu určitou. Do funkce se jmenuje na dobu nejvýše tří let. Mandát je obnovitelný, přičemž celková doba výkonu stejné funkce nesmí zpravidla přesáhnout šest let. Ve výjimečných a řádně odůvodněných případech, odůvodňují-li to služební potřeby, může být výkon funkce prodloužen o další dva roky.[212]

Do těchto funkcí mohou být jmenováni zejména státní úředníci kategorie A s odpovídajícím platovým stupněm (alespoň mimořádná platová třída B) nebo osoby, které po dobu nejméně tří let vykonávaly funkce s obdobnou nejvyšší platovou třídou, smluvní zaměstnanci splňující obecné podmínky přístupu k státní službě podle zákona, pokud vykonávali srovnatelné řídicí nebo vysoce odborné funkce. Bez ohledu na formální zařazení musí všichni kandidáti prokázat nejméně šest let rozmanité profesní praxe, která je kvalifikuje pro výkon vyšších řídicích, vedoucích nebo odborných funkcí.[213]

Funkce může skončit uplynutím doby jmenování, neprodloužením mandátu, ukončením během zkušebního období nebo odejmutím funkčního místa v zájmu služby. Odvolání z funkce musí být odůvodněno a předchází mu pohovor s dotčenou osobou. Následkem je podle postavení konkrétní osoby ukončení dočasného přidělení, ukončení volna z důvodu mobility, případně propuštění.[214]

[211] sekce 4 obecného kodexu veřejné služby: https://www.legifrance.gouv.fr/codes/section_lc/LEGITEXT000044416551/LEGISCTA000044421998/#LEGISCTA000044426582

[212] https://recrutement.agriculture.gouv.fr/wp-content/uploads/2025/10/02-Chefs-de-service-et-Sous-directeurs.pdf

[213] https://recrutement.agriculture.gouv.fr/wp-content/uploads/2025/10/02-Chefs-de-service-et-Sous-directeurs.pdf

[214] §11-16 francouzského dekretu o řídicích místech ve státní správě: https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000039727701

Vedoucí referátu nespadá do režimu nejvyšších řídicích pozic ve státní správě.[215] Jeho obsazení proto nepodléhá zvláštnímu výběrovému režimu stanovenému pro pozice ředitele útvaru a náměstka ředitele. Řídí se obecnými pravidly pro obsazování služebních míst (*lignes directrices de gestion*, *management guidelines*), zejména pravidly mobility, služebního zařazení a kariérního postupu podle příslušného ministerstva. U funkce vedoucího referátu není stanovena předem doba výkonu funkce.[216]

i Obecným způsobem vstupu do francouzské státní služby je výběrové řízení (concours, contest). Systém rozlišuje zejména externí výběrová řízení pro nové uchazeče a interní výběrová řízení pro osoby, které již ve veřejné službě působí. Interní řízení umožňují kariérní postup nebo přesun mezi různými částmi veřejné správy. Existuje také tzv. třetí výběrové řízení, určené například pro uchazeče se zkušeností ze soukromého sektoru, veřejných funkcí nebo občanské společnosti. Průběh výběrového řízení se liší podle konkrétní pozice, obvykle ale zahrnuje vyhlášení řízení, kontrolu splnění podmínek, zkoušky, hodnocení kandidátů a zveřejnění výsledků. Klíčovou roli má výběrová komise, která posuzuje uchazeče a sestavuje seznam úspěšných kandidátů. Následuje ještě formální jmenování do funkce příslušným orgánem, zpravidla příslušným ministrem. Po jmenování nastupuje vybraný uchazeč zpravidla nejprve jako úředník ve zkušebním období (fonctionnaire stagiaire, Probationary Civil Servant). Délka zkušebního období se liší podle konkrétního služebního sboru, často se však pohybuje okolo jednoho roku. Na konci zkušebního období může být úředníkovi přiznána tzv. definitiva (titularisation, tenure). Tím se stává plnohodnotným úředníkem, je trvale zařazen do příslušného služebního sboru a vztahují se na něj všechna práva i povinnosti spojené s úřednickým statusem. Kariéra francouzského úředníka může být definitivně ukončena odchodem do důchodu, dobrovolnou rezignací, propuštěním, zejména z důvodu dlouhodobých profesních nedostatků nebo zdravotní nezpůsobilosti nebo odvoláním, jež představuje nejpřísnější disciplinární postih a uplatňuje se při závažném porušení služebních povinností.[217]

[215] §22 francouzského dekretu o řídicích místech ve státní správě: https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000039727701

[216] sekce 3 obecného kodexu veřejné služby: https://www.legifrance.gouv.fr/codes/section_lc/LEGITEXT000044416551/LEGISCTA000044421998/#LEGISCTA000044426582

[217] Daniel Hoda, 2013. Právní úprava veřejné služby ve Francii, s. 451-456, 469-470: https://mv.gov.cz/clanek/pravni-uprava-verejne-sluzby-ve-francii.aspx

Jaká je struktura politického týmu?

Každý ministr má k dispozici ministerský kabinet, který může mít nejvýše 14 členů.[218]

> *i* Členové kabinetu jsou jmenováni ministerským předpisem (*arrêté ministériel, Mmnisterial order*). Toto rozhodnutí je předem předloženo předsedovi vlády, který ověřuje dodržení limitu počtu členů kabinetu. Předpis se zveřejňuje a musí uvádět funkce osob v kabinetu; nikdo nesmí vykonávat úkoly v ministerském kabinetu, pokud v tomto předpisu není uveden.[219] Člen kabinetu musí požívat občanských a politických práv a musí předložit prohlášení o majetkových poměrech a prohlášení o zájmech Vysokému úřadu pro transparentnost veřejného života (*Haute Autorité pour la transparence de la vie publique, High Authority for Transparency in Public Life*).[220]

Konkrétní složení kabinetu ministra se liší podle resortu a politických priorit. Například kabinet ministra pro veřejné finance a veřejné účty (*Ministère de l'Action et des Comptes publics, Ministry of Public Action and Accounts*) zahrnoval vedoucího kabinetu, jeho dva zástupce a odborné poradce pro klíčové agendy resortu, zejména pro oblast rozpočtu, daňovou politiku, veřejné finance, účty sociální zabezpečení, evropské záležitosti, veřejnou službu, územní dialog, digitalizaci a zjednodušování veřejných služeb.[221]

[218] §1 francouzské vyhlášky o složení ministerských kabinetů: https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000050251629

[219] §2 francouzské vyhlášky o složení ministerských kabinetů: https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000050251629

[220] §3-4 francouzské vyhlášky o složení ministerských kabinetů: https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000050251629

[221] https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000053614038

Polsko

Na koho se systém státní služby vztahuje?

Systém státní služby v Polsku se vztahuje na osoby spadající do tzv. sboru státní služby (*korpus służby cywilnej, civil service corps*).[222] Ten zahrnuje tři skupiny zaměstnanců státní správy:

- Zaměstnanci státní služby jsou v pracovním poměru na základě pracovní smlouvy a jejich pracovněprávní vztah se řídí především zákoníkem práce. Zákon o státní službě na ně vztahuje jen v některých specifických otázkách (například povinnosti, služební hodnocení či kárná odpovědnost), zatímco skončení pracovního poměru se řídí zákoníkem práce.
- Úředníci státní služby jsou ve služebním poměru, který vzniká jmenováním, má povahu veřejnoprávního vztahu a řídí se zákonem o státní službě. Ve srovnání s pracovním poměrem tento režim typicky přináší vyšší míru stability a širší možnosti zásahů do služebního poměru (například přeložení bez souhlasu), které jsou kompenzovány zvláštními benefity (například úřednický příplatek, delší dovolená a obtížnější ukončení služebního poměru). Tohoto statusu lze dosáhnout složením kvalifikační zkoušky nebo absolvováním Národní školy veřejné správy Lecha Kaczyńského (*Krajowa Szkoła Administracji Publicznej, Lech Kaczyński National School of Public Administration*; KSAP).
- Osoby na vedoucích pozicích jsou do funkcí jmenovány a z nich odvolávány příslušnými orgány (například ministrem, vedoucím služebního úřadu nebo státním tajemníkem).[223]

[222] https://www.gov.pl/web/civilservice/the-civil-service-system-in-poland

[223] Analýza stěžejních institutů státní služby ve vybraných zemích EU, s. 140: https://mv.gov.cz/sluzba/clanek/aktivity-a-vystupy-analyza-stezejnich-institutu-statni-sluzby-ve-vybranych-zemich-eu.aspx

Vedení státní služby

Existuje „šéfúředník“ pro celou státní službu?

Ano, taková funkce existuje: je jí **šéf státní služby** (*Szef Służby Cywilnej, Head of the Civil Service*). Tato pozice není ani plně úřednická, ani plně politická.[224]

> *i* Od 28. února 2024 tuto funkci zastává Anita Noskowska-Piątkowska.[225]

Šéf státní služby představuje ústřední orgán státní správy, který je odpovědný za oblast státní služby.[226] Ve svém slibu se zavazuje dbát na to, aby sbor státní služby zajišťoval profesionální, spolehlivé, nestranné a politicky neutrální plnění úkolů státu.[227]

Jak je jmenován a odvoláván?

Šéf státní služby je jmenován a odvoláván předsedou vlády[228] a je mu přímo podřízen[229]. Neexistuje zákonem stanovené funkční období, tzn. osoba vykonává funkci do doby, než je předsedou vlády odvolána.

> *i* Způsob jmenování a odvolávání šéfa státní služby se v čase výrazně proměňoval. Zákon o státní službě z roku 1996 umožňoval předsedovi vlády šéfa státní služby kdykoliv jmenovat i odvolat bez uvedení důvodu. Novela zákona z roku 1998 tento model změnila: zavedla povinné posouzení kandidáta poradním orgánem předsedy vlády, Radou státní služby (*Rada Służby Cywilnej, Civil Service Council*), a stanovila pětileté funkční období s možností opětovného jmenování. Současně taxativně vymezila důvody odvolání, zejména rezignaci, dlouhodobou nemoc trvající alespoň šest měsíců a nesplnění zákonných podmínek výkonu služby. Novela z roku 2015 vypustila povinné stanovisko Rady státní služby k jmenování a obnovila neomezenou pravomoc předsedy vlády kdykoliv jmenovat a odvolat šéfa státní služby. Ze zákona byla odstraněna ustanovení upravující obligatorní i fakultativní důvody odvolání, stejně jako povinnost konzultace a zveřejnění důvodů odvolání.[230]

---

[224] SPRINGER, Beata. *The Vicious Circle of Change: The Political and Legal Conditions of the Establishment of the Civil Service in Poland After 1996*. Stuttgart, Germany: Franz Steiner Verlag, 2025. ISBN 9783515138147. s. 137

[225] https://www.gov.pl/web/primeminister/anita-noskowska-piatkowska

[226] §10 odst. 1 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[227] §10 odst. 4 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[228] §10 odst. 3 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[229] §10 odst. 2 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[230] SPRINGER, Beata. *The Vicious Circle of Change: The Political and Legal Conditions of the Establishment of the Civil Service in Poland After 1996*. Stuttgart, Germany: Franz Steiner Verlag, 2025. ISBN 9783515138147. s. 135-140

Funkci šéfa státní služby může vykonávat osoba, která je občanem Polska, má plná občanská práva, nebyla pravomocně odsouzena za úmyslný trestný čin ani za úmyslný daňový trestný čin, má vysokoškolské vzdělání na úrovni magisterského stupně nebo jeho ekvivalentu, ovládá alespoň jeden cizí jazyk z okruhu pracovních jazyků Evropské unie má bezúhonnou pověst, nebyla sankcionována zákazem výkonu vedoucích funkcí ve státní správě nebo funkcí spojených s nakládáním s veřejnými prostředky a není členem žádné politické strany.[231]

i Novelou zákona z roku 2015 došlo k výraznému zmírnění požadavků na kandidáty na funkci šéfa státní služby. Byla zrušena podmínka předchozí odborné praxe i zákaz členství v politické straně v období pěti let před jmenováním. Zůstal zachován pouze zákaz členství po dobu výkonu funkce. Kandidát již nemusí být příslušníkem sboru státní služby a může být jmenován i mimo jeho rámec.[232]

Jaké má kompetence?

Administrativní a odborné zázemí pro výkon funkce vedoucího státní služby zajišťuje Kancelář předsedy vlády (*Kancelaria Prezesa Rady Ministrów, Chancellery of the Prime Minister*)[233], především její organizační útvar– odbor státní služby (*Departament Służby Cywilnej, Civil Service Department*).[234]

i Tento odbor je věcně příslušný zejména v otázkách státní služby, personální politiky, řízení lidských zdrojů a profesního rozvoje. Poskytuje odbornou podporu šéfu státní služby při výkonu jeho pravomocí a současně zajišťuje organizační a administrativní podporu Radě státní služby *(Rada Służby Publicznej, Public Service Council)* a Vyšší disciplinární komisi státní služby *(Wyższa Komisja Dyscyplinarna Służby Cywilnej, Higher Disciplinary Commission of the Civil Service).*[235]

Šéf státní služby je po nástupu do funkce povinen bezodkladně, po dohodě s předsedou vlády, jmenovat svého zástupce (*Zastępca Szefa Służby Cywilnej, Deputy Head of the Civil Service*).[236] Zástupce vykonává působnost šéfa státní

[231] §11 odst. 1 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[232] SPRINGER, Beata. *The Vicious Circle of Change: The Political and Legal Conditions of the Establishment of the Civil Service in Poland After 1996*. Stuttgart, Germany: Franz Steiner Verlag, 2025. ISBN 9783515138147. s. 139

[233] §14 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[234] https://www.gov.pl/web/civilservice/the-civil-service-system-in-poland

[235] https://www.gov.pl/web/civilservice/the-civil-service-system-in-poland

[236] §10 odst. 5 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

služby v době jeho nepřítomnosti a v případě uvolnění funkce až do jejího nového obsazení.[237] Zástupce musí splňovat stejné zákonné předpoklady jako šéf státní služby.[238]

Šéf státní služby má širokou škálu kompetencí. Základní rolí šéfa státní služby je (1) dohlížet na dodržování pravidel státní služby tak, aby systém zůstal profesionální a politicky neutrální.[239]

> *i* Současně však platí, že pokyny k dodržování pravidel státní služby a etických zásad sboru státní služby stanoví nařízením předseda vlády.[240]

Na dohled nad pravidly navazuje odpovědnost za to, aby se principy profesionality promítaly do každodenní personální praxe. (2) Stanovuje standardy řízení lidských zdrojů[241], tj. připravuje a předkládá Radě ministrů návrh strategie řízení lidských zdrojů ve státní službě (diagnostika stavu, strategické cíle, implementační systém a finanční rámec)[242]. Dále (3) určuje podmínky a způsob spolupráce s generálními řediteli úřadů (nižší úroveň vedení ve státní správě, podrobněji v další části) při zajištění odborného, spolehlivého, nestranného a politicky neutrálního plnění úkolů státu[243].

Aby standardy personálního řízení nebyly jen formální, šéf státní služby současně (4) zajišťuje podmínky pro zveřejňování informací o volných služebních místech[244]. Do 14 dnů od vyhlášení rozpočtového zákona zveřejní v Bulletinu Kanceláře předsedy vlády maximální počet nových jmenování, která lze v daném roce uskutečnit.[245] Následně (5) dohlíží na zákonnost průběhu kvalifikačního řízení vedoucí k získání statusu úředníka státní služby, a zjistí-li nesrovnalosti, nařizuje odstranění porušení zákona.[246] Kontrola výběru ústí do pravomoci završit služební

[237] §10 odst. 6 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[238] §11 odst. 2 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[239] §10 odst. 4 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[240] §15 odst. 10 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[241] §15 odst. 9 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[242] §15 odst. 2-3 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[243] §17 odst. 2 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[244] §15 odst. 1 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[245] §41 odst. 2 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[246] §44 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

kariérní status: (6) šéf státní služby následně jmenuje zaměstnance do úřednického statusu jménem Polské republiky[247]. Do operativního řízení sboru patří i jeho možnost pružně reagovat na potřeby služby: (7) v zájmu státní služby může přeložit úředníka do jiného úřadu ve stejném městě, a odůvodňuje-li zvláštní zájem státní služby, může úředníka dočasně přeložit i do jiného města (nejdéle na dva roky a nejvýše dvakrát za dobu pracovního poměru)[248].

Stabilita a profesionalita systému se neopírají jen o vstupní pravidla, ale i o systematický rozvoj: šéf státní služby (8) plánuje a organizuje centrální vzdělávání a dohlíží na něj[249]. Každoročně přitom stanovuje plán centrálních školení (priority, typy klíčových školení pro daný rok a doporučení pro organizátory a osoby zajišťující metodické vedení) a při tvorbě programů spolupracuje zejména s Národní školou veřejné správy Lecha Kaczyńského[250]. Do institucionálního disciplinárního rámce zasahuje i personálně: (9) jmenuje disciplinárního ombudsmana pro disciplinární řízení vedená proti generálním ředitelům z řad členů sboru státní služby[251] a dále (10) navrhuje 12 členů z řad státních zaměstnanců do Vyšší disciplinární komise.[252]

i Vyšší disciplinární komise (*Wyższa Komisja Dyscyplinarna Służby Cywilnej, Higher Disciplinary Commission of the Civil Service*) plní v disciplinárních věcech primárně roli odvolacího orgánu: ve druhém stupni rozhoduje o odvoláních proti rozhodnutím disciplinárních komisí na jednotlivých úřadech.[253] Výjimkou jsou disciplinární řízení vedená proti generálním ředitelům úřadů, v nichž tato komise projednává věc a rozhoduje v obou stupních (tj. v prvním i ve druhém stupni).[254] Jmenuje ji předseda vlády. Komise má 15 členů jmenovaných na šest let: 12 členů je jmenováno na návrh šéfa státní služby z řad státních zaměstnanců a 3 členové na návrh generálního ředitele zahraniční služby z řad diplomatického a konzulárního personálu. Kancelář předsedy vlády zajišťuje administrativní zázemí komise.[255] Složení Vyšší disciplinární komise státní služby (funkční období 2024–2030): Předseda: Maciej Tomczak – Kancelář předsedy vlády. Místopředsedové: Dawid Pluta – Komora daňové správy ve Varšavě, Urszula Pawłowska-Rojek – Ministerstvo zahraničních věcí.[256]

[247] §48 odst.2 polského zákona o státní službě: Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[248] §63 polského zákona o státní službě: Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[249] §15 odst. 1 polského zákona o státní službě: Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[250] §107 polského zákona o státní službě: Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[251] §124 odst.2 polského zákona o státní službě: Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[252] §118 odst.2 polského zákona o státní službě: Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[253] §121 polského zákona o státní službě: Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[254] §116 odst.2 polského zákona o státní službě: Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[255] §118 polského zákona o státní službě: Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[256] Vyšší disciplinární komise: https://www.gov.pl/web/sluzbacywilna/wkdsc

V rozpočtové a finanční oblasti monitoruje využívání prostředků určených na odměňování a vzdělávání členů sboru státní služby a dohlíží na něj, například (11) společně s vedoucím Kanceláře předsedy vlády stanoví vyhláškou podmínky, za nichž mohou úřady státní správy získat finanční prostředky na plnění strategie řízení lidských zdrojů a souvisejících standardů[257] nebo (12) navrhuje využití prostředků ze zvláštní rozpočtové rezervy určené na modernizaci státní služby, zejména pro realizaci strategie řízení lidských zdrojů a zavádění stanovených standardů a pravidel[258]. Rovněž připravuje návrhy normativních aktů týkajících se státní služby, konkrétně (13) spolupracuje s ministrem příslušným pro veřejné finance při přípravě a realizaci státního rozpočtu v části týkající se odměňování a vzdělávání členů sboru státní služby a (14) předkládá Radě ministrů své stanovisko k části návrhu zákona o státním rozpočtu, týkající se finančních prostředků určených na odměňování a vzdělávání členů sboru státní služby.[259]

Pro podporu rozhodování a koordinaci (15) je oprávněn zřizovat poradní či konzultační orgány k otázkám spadajícím do jeho působnosti[260].

V odpovědnostní rovině (16) každoročně do konce března předkládá předsedovi vlády zprávu o stavu státní služby a plnění jejích úkolů v předchozím roce[261], přičemž předseda vlády zprávu do tří měsíců schválí nebo zamítne[262].

> *i* K této zprávě vyjadřuje stanovisko Rada státní služby (*Rada Służby Publicznej, Public Service Council*), která je poradním a stanoviskovým orgánem působícím při předsedovi vlády. Může dále vyzvat šéfa státní služby, aby zaujal stanovisko k otázkám uplatňování pravidel státní služby, které Rada vymezí, k podnětům a stížnostem členů sboru státní služby adresovaným Radě, k připomínkám a návrhům odborových organizací a sdružení působících ve veřejné správě.[263]

[257] §16 odst. 2 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[258] §16 odst. 1 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[259] §8 odst. 1-2 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[260] §15 odst. 8 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[261] Například zpráva z roku 2024: Pobierz plik: Sprawozdanie Szefa Służby Cywilnej o stanie służby cywilnej i realizacji zadań tej służby w 2024 roku Sprawozdanie

[262] §15 odst. 2-3 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[263] §19 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

Dále šéf státní služby (17) shromažďuje informace o sboru státní služby, včetně podrobných údajů o zaměstnanosti a odměňování[264], a nakonec (18) zajišťuje mezinárodní spolupráci ve věcech týkajících se státní služby[265].

Vedení ministerstva

Součástí polského ministerstva jsou tyto organizační útvary:

- departamenty – pro výkon věcných (odborných) úkolů ministerstva;
- kanceláře (biura, offices) – pro plnění úkolů v oblasti provozní obsluhy ministerstva;
- sekretariáty – pro obsluhu ministra a výborů, rad a týmů;
- oddělení, referáty, týmy – jako vnitřní organizační jednotky útvarů uvedených v bodech 1 a 2.[266]

i Statut Ministerstva financí detailně určuje organizační strukturu ministerstva: vedle politického kabinetu ministra vyjmenovává 47 organizačních útvarů, z toho 38 departamentů a 9 kanceláří.[267]

Existuje na ministerstvu jeden „šéfúředník", nebo alespoň úředník se zvláštním postavením, jakým je v ČR státní tajemník?

Na úrovni jednotlivých ministerstev je vrcholnou nepolitickou řídicí funkcí **generální ředitel** (*Dyrektor Generalny Urzędu, Director General*).[268]

i Generální ředitel působí také v Kanceláři předsedy vlády (*Kancelaria Prezesa Rady Ministrów, Chancellery of the Prime Minister*), v ústředních úřadech (*urzędy centralne, central offices*) a ve vojvodských úřadech (*urzędy wojewódzkie, voivodeship offices*).[269]

[264] §16 odst. 6 polského zákona o státní službě: Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[265] §15 odst. 1 polského zákona o státní službě: Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[266] §39 odst.2 polského zákona o Radě ministrů: https://www.dziennikustaw.gov.pl/D2025000078001.pdf?utm_source=chatgpt.com

[267] Statut polského ministerstva financí: https://www.gov.pl/web/finanse/informacje-o-urzedzie

[268] https://www.gov.pl/web/civilservice/the-civil-service-system-in-poland

[269] §25 odst. 1 polského zákona o státní službě: Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

Z hlediska zastupitelnosti a kontinuity řízení generální ředitel bezodkladně určí, po konzultaci s ministrem, osobu, která jej zastupuje, a bezodkladně o tom informuje šéfa státní služby. Tato osoba vykonává úkoly generálního ředitele v době jeho nepřítomnosti a rovněž v případě neobsazené funkce až do jejího obsazení. Pokud je funkce neobsazená a zástupce není ustanoven, šéf státní služby po konzultaci s ministrem určí dočasného zástupce z řad zaměstnanců ministerstva do obsazení funkce.[270]

Generální ředitel zajišťuje fungování ministerstva a kontinuitu jeho práce, podmínky pro jeho provoz a organizaci práce.[271] V první řadě generální ředitel (1) přímo dohlíží na to, aby organizační útvary ministerstva řádně plnily úkoly uložené ministrem, přičemž tento dohled se nevztahuje na útvary, které jsou podle zákona přímo řízeny ministrem.[272] Na tento rámec navazuje tím, že (2) vydává organizační řády vnitřních organizačních útvarů a současně (3) stanovuje interní pracovní pravidla a předpisy, aby byla pravidla práce a odpovědnosti jednotná napříč útvary.[273]

Pro každodenní provoz ministerstva je zásadní také správa majetku a zajišťování služeb, proto (4) spravuje majetek ministerstva, zajišťuje nákupy a služby a odpovídá za vedení evidence majetku, čímž zajišťuje materiální předpoklady fungování úřadu. Protože významná část nákupů probíhá ve veřejnoprávním režimu, generální ředitel zároveň (5) vykonává pravomoci vedoucího zadavatele podle právní úpravy veřejných zakázek. Jelikož ministerstvo nakládá se státním majetkem, generální ředitel také (6) zastupuje státní pokladnu v rozsahu a za podmínek stanovených zákonem o zásadách správy státního majetku.[274]

Aby byl výkon těchto pravomocí v souladu s pravidly a vnitřní kontrolou, generální ředitel (7) vykonává dohled nad kontrolami a interním auditem na ministerstvu, (8) zajišťuje dodržování zákonem stanovené povinnosti mlčenlivosti, aby nedocházelo k neoprávněnému nakládání s informacemi, a zároveň (9) zajišťuje dodržování pravidel legislativní techniky, tedy formální a metodickou správnost interních i připravovaných dokumentů.[275]

---

[270] §25 odst. 6-10 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[271] §25 odst. 4 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[272] §25 odst. 4 bod 1 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[273] §25 odst. 4 bod 1 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[274] §25 odst. 4 bod 1 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[275] §25 odst. 4 bod 1 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

Na fungování úřadu však navazuje i personální dimenze, a proto generální ředitel vykonává pracovněprávní úkony vůči osobám zaměstnaným na ministerstvu.[276] (10) Organizuje nábor a výběrová řízení na volná místa ve sboru státní služby[277], zveřejňuje informace o volných místech[278] a po skončení výběrového řízení zveřejňuje výsledky[279]. Poté na základě návrhu výběrové komise vybere jednoho z maximálně pěti nejlépe hodnocených kandidátů, který bude na volné místo přijat[280]. Dále rozvazuje pracovněprávní/služební vztah nebo konstatuje jeho zánik[281] a rozhoduje o nabídce smlouvy na dobu neurčitou po kladném hodnocení zaměstnance, který nastoupil do státní služby poprvé[282]. Zároveň vykonává klíčové personální a rozvojové pravomoci: (11) rozhoduje o vyslání zaměstnance do přípravné služby a stanoví její rozsah a délku na základě stanoviska vedoucího organizační jednotky, přičemž určuje rozsah, metodiku a kritéria závěrečné zkoušky[283]. Podle potřeb ministerstva může kdykoliv (12) převést úředníka státní služby na jiné služební místo v rámci téhož úřadu (ve stejném nebo jiném městě) se zohledněním odborné kvalifikace[284]. Pro systematický rozvoj zaměstnanců generální ředitel (13) plánuje, organizuje a metodicky řídí obecná školení, školení v rámci individuálních programů profesního rozvoje (po konzultaci se zaměstnancem) a specializovaná školení související s úkoly úřadu.[285] Dále generální ředitel úřadu (14) vystupuje jako odvolací orgán ve věcech odvolání proti periodickému hodnocení služebního výkonu, které provádí přímý nadřízený hodnocené osoby. Přijímá a projednává odvolání podané do 7 dnů od doručení hodnocení a následně o něm rozhoduje, tedy napadené hodnocení potvrdí, změní nebo zruší.[286]

[276] §25 odst. 4 bod 1 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[277] §26 odst. 1 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[278] §28 odst. 1 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[279] §31 odst. 1 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[280] §29a odst. 1 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[281] §74 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[282] §36 odst. 6 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[283] §35 odst. 3 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[284] §62 odst. 1 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[285] §106 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[286] §83 odst. 1 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

Současně do tohoto okruhu spadá i praktické zajištění disciplinárního režimu v úřadu. (15) Jmenuje disciplinárního ombudsmana z řad podřízených státních zaměstnanců[287] a (16) jmenuje disciplinární komisi úřadu, přičemž se může s jinými generálními řediteli dohodnout i na zřízení společné komise, o jejímž zřízení neprodleně informuje šéfa státní služby, a konečně schvaluje jednací řád disciplinární komise.[288]

i Člen sboru státní služby nese disciplinární odpovědnost za porušení svých povinností.[289] Pokud vznikne podezření na porušení povinností, disciplinární ombudsman na pokyn generálního ředitele zahájí vysvětlující řízení, prověří okolnosti případu a o výsledcích informuje osobu, která mu pokyn dala, a současně vyrozumí dotčeného zaměstnance, že je proti němu řízení vedeno. Na základě zjištění ombudsman následně rozhodne, zda podá disciplinární komisi návrh na zahájení disciplinárního řízení, nebo – se souhlasem oprávněných osob – věc uzavře zastavením vysvětlujícího řízení.[290] Disciplinární řízení proti členům sboru státní služby je dvoustupňové: v prvním stupni rozhoduje disciplinární komise u úřadu a ve druhém stupni rozhoduje Vyšší disciplinární komise státní služby jako odvolací orgán.[291] Tomu odpovídá i procesní nastavení prvostupňové komise, jejíž složení se odvíjí od toho, jak závažnou sankci ombudsman navrhuje: při návrhu mírnějších sankcí rozhoduje komise ve tříčlenném složení, zatímco při návrhu nejpřísnějších sankcí rozhoduje v pětičlenném složení, jejímž předsedou musí být osoba s právnickým vzděláním.[292] Disciplinární sankce se liší podle postavení osoby, vůči níž jsou ukládány. U úředníků lze uložit napomenutí, důtku, zákaz povýšení na 2 roky, snížení základního platu nejvýše o 25 % na nejvýše 6 měsíců, přeřazení do nižší hodnosti nebo vyloučení ze státní služby. U osob na vyšších pozicích ve státní službě a u zaměstnanců státní služby lze uložit napomenutí, důtku, snížení základního platu nejvýše o 25 % na nejvýše 6 měsíců nebo propuštění z úřadu. Pravomocné propuštění z úřadu vede ke skončení pracovního poměru a pravomocné vyloučení ze státní služby nebo propuštění z úřadu zároveň znamená zákaz ucházet se o místo ve sboru státní služby po dobu pěti let.[293] Proti rozhodnutí disciplinární komise v prvním stupni se mohou strany odvolat k Vyšší disciplinární komisi, a to do 14 dnů od doručení rozhodnutí.[294] Proti rozhodnutí Vyšší disciplinární komise se mohou odvolat strany i šéf státní služby k odvolacímu soudu (soudu práce a sociálního zabezpečení) příslušnému podle místa bydliště obviněného.[295]

[287] §124 odst. 1 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[288] §117 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[289] §113 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[290] §124-126 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[291] §116 odst. 1 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[292] §123 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[293] §112 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[294] §126 odst. 7 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[295] §127 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

Generální ředitel u drobných porušení (17) ukládá písemné napomenutí (případně po předchozím šetření), (18) přijímá odvolání proti napomenutí, a pokud odvolání vyhoví, neprodleně věc předává disciplinárnímu ombudsmanovi, čímž spouští vysvětlující řízení.[296]

Protože stabilita a výkonnost systému závisí i na motivaci, generální ředitel (19) rozhoduje o přiznání a výši odměn za konkrétní profesní výsledky a může fond navýšit nad základní 3 % plánovaných prostředků na odměňování zaměstnanců v mezích přidělených prostředků na odměňování[297] a (20) spravuje prostředky zaměstnaneckého sociálního fondu v rámci ministerstva[298]. Dále (21) dohlíží na včasnou přípravu návrhu rozpočtu a jeho podrobného rozpisu rozpočtu v části týkající se ministerstva.[299]

Pro účely odpovědnosti a hodnocení výkonu generální ředitel (19) každoročně do konce ledna předkládá šéfu státní služby zprávu o plnění zákonem stanovených cílů za předchozí rok.[300]

Jak je „šéfúředník" jmenován a odvoláván?

Generální ředitel je jmenován a odvoláván příslušným ministrem, nejde o funkci na dobu určitou, takže může být jmenován i odvolán kdykoliv dle potřeby ministra.[301] Je ministrovi odpovědný a současně je odpovědný také vůči šéfovi státní služby v rozsahu úkolů vyplývajících ze zákona o státní službě.[302]

Vedoucí pozice ve státní službě, včetně funkce generálního ředitele, může vykonávat pouze osoba, která má magisterské vysokoškolské vzdělání (nebo rovnocenné), nebyla pravomocně odsouzena k trestu zakazujícímu výkon vedoucích

[296] §115 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB
[297] §93 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB
[298] §26 odst. 1 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB
[299] §26 odst. 1 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB
[300] §26 odst. 5 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB
[301] §53a odst. 1 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB
[302] https://www.gov.pl/web/civilservice/the-civil-service-system-in-poland

funkcí v orgánech veřejné moci nebo činností spojených s nakládáním s veřejnými prostředky, disponuje manažerskými dovednostmi a splňuje požadavky stanovené v popisu pracovního místa (případně i v dalších zvláštních právních předpisech).[303]

> *i* Obsazování pozic generálních ředitelů bylo v minulosti opakovaně problematické. Důvody byly jednak politické (neochota přijímat odborníky bez stranické vazby), jednak legislativní (snahy tyto pozice „přetvořit" tak, aby byly politicky ovlivnitelné). První novela zákona o státní službě zavedla dočasnou výjimku, která po dobu dvou let ode dne nabytí účinnosti umožňovala jmenovat generálním ředitelem i osobu mimo sbor státní služby, pokud splňovala základní zákonné podmínky a měla odpovídající znalosti, zkušenosti a morální autoritu. Tento režim se však plně neuplatnil, protože Sejm ještě před uplynutím této lhůty přijal další zákon, který pozastavil jmenování do sboru podle původního zákona o státní službě, a tím problémy s obsazováním pozic dále prohloubil. Následný zákon z roku 1998 podobnou možnost zaměstnat „nečlena sboru" prodloužil na 5 let. Zákon z roku 2008 zvolil odlišný přístup: nařídil do 1 roku provést nábor na pozice generálních ředitelů tam, kde byly obsazeny pouze pověřením k výkonu funkce a současně je zastávaly osoby mimo sbor. Novela z roku 2015 pak rozšířila okruh osob, které lze na tuto pozici jmenovat – generálním ředitelem může být jak státní úředník, tak i zaměstnanec sboru státní služby. Pokud je generálním ředitelem jmenován člověk, který již působí v jiném úřadu v rámci sboru, je mu v původním úřadu poskytnuto neplacené volno. Aktuální kvalifikační požadavky na generální ředitele jsou nastaveny poměrně nízké: zákon nevyžaduje ani předchozí praxi ve veřejné správě ani zkušenost s řízením.[304]

Kdo jsou další vedoucí úředníci a co mají na starost?

Na ministerstvech se za osoby ve vedoucích pozicích považují nejen generální ředitelé, ale také **ředitelé departamentů** (*dyrektor departamentu*, *Director of Department*), kteří představují druhý nejvyšší stupeň řízení.[305] Jejich kompetence jsou uvedeny v organizačních předpisech jednotlivých ministerstev.

Na Ministerstvu financí ředitel departamentu vykonává svěřené úkoly v souladu s interními organizačními předpisy organizační jednotky. (1) Řídí departament: organizuje práci, rozděluje úkoly zaměstnancům departamentu, kontroluje jejich plnění a dohlíží na dodržování pracovní kázně. Odpovídá za to, aby úkoly

[303] §53 polského zákona o státní službě:
Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[304] SPRINGER, Beata. *The Vicious Circle of Change: The Political and Legal Conditions of the Establishment of the Civil Service in Poland After 1996*. Stuttgart, Germany: Franz Steiner Verlag, 2025. ISBN 9783515138147. s. 148

[305] Analýza stěžejních institutů státní služby ve vybraných zemích EU, s. 136: https://mv.gov.cz/sluzba/clanek/aktivity-a-vystupy-analyza-stezejnich-institutu-statni-sluzby-ve-vybranych-zemich-eu.aspx

departamentu byly plněny správně, efektivně a včas. V rozsahu stanoveném interními předpisy (2) rozhoduje v agendě departamentu a (3) podepisuje nebo schvaluje související dokumenty; může též plnit další úkoly mimo běžnou působnost departamentu a rozhodovat o nich, pokud mu byly výslovně svěřeny. (4) Zaměstnancům poskytuje potřebné pokyny a metodické vedení, zajišťuje výměnu informací uvnitř departamentu i směrem k ostatním interním útvarům a reprezentuje departament (případně řízenou organizační jednotku) v rozsahu určeném nadřízenými. (5) Zároveň předkládá svému přímému nadřízenému, generálnímu řediteli, stanoviska a doporučení k personálním otázkám týkajícím se zaměstnanců departamentu (zejména nábor, vznik a ukončení pracovního poměru, převody, profesní rozvoj, odměňování, povyšování, odměny a sankce) a (6) zaměstnance pravidelně hodnotí a poskytuje jim průběžnou zpětnou vazbu k výsledkům jejich práce.[306]

Jak jsou vedoucí úředníci jmenováni a odvoláváni?

Ředitele departamentu jmenuje a odvolává generální ředitel.[307] Vedoucí pozice ve státní službě, včetně funkce ředitele departamentu, může vykonávat pouze osoba, která má magisterské vysokoškolské vzdělání (nebo rovnocenné), nebyla pravomocně odsouzena k trestu zakazujícímu výkon vedoucích funkcí v orgánech veřejné moci nebo činností spojených s nakládáním s veřejnými prostředky, disponuje manažerskými dovednostmi a splňuje požadavky stanovené v popisu pracovního místa (případně i v dalších zvláštních právních předpisech).[308]

i Novela zákona o státní službě z roku 2015 vyňala vedoucí pozice ve státní správě, včetně ředitelů departamentů, z režimu výběrových řízení a současně snížila kvalifikační požadavky na jejich obsazení. Podle odborníků tím došlo k oslabení odborného a transparentního mechanismu výběru, jehož cílem bylo zajistit, aby klíčové funkce zastávaly kvalifikované osoby vybrané v otevřené soutěži. V praxi tato úprava umožňuje obsazování těchto pozic méně zkušenými či méně odborně připravenými osobami.[309]

[306] §26 organizační struktury polského ministerstva financí: https://www.gov.pl/web/finanse/zarzadzenie-ministra-finansow-z-dnia-31-stycznia-2022-r-w-sprawie-ustalenia-regulaminu-organizacyjnego-ministerstwa-finansow

[307] §53a odst. 2 polského zákona o státní službě: Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[308] §53 polského zákona o státní službě: Act of 21 November 2008 on civil service Act of 21 November 2008 on civil service .pdf 0.45MB

[309] SPRINGER, Beata. Stan i perspektywy służby cywilnej po nowelizacji ustawy o służbie cywilnej w 2015 roku. Online. Studia polityczne. 2024, roč. 51, č. 4, s. 137-157. ISSN 1230-3135. Dostupné z: https://doi.org/10.35757/STP.2023.51.4.06.

Jaká je struktura politického týmu?

Ministr vykonává své úkoly s pomocí náměstků státu (*sekretarz stanu*, *Secretary of State*) a podnáměstků státu (*podsekretarz Stanu*, *undersecretary of State*), politického kabinetu ministra (*gabinet polityczny*, *ministerial political office*) a generálního ředitele.[310]

Rada ministrů může zřídit vládního zmocněnce pro konkrétní agendu tehdy, když není účelné svěřit ji přímo některému členovi vlády.[311] Zmocněncem na ministerstvech může být zpravidla náměstek státu nebo podnáměstek státu.[312]

Náměstka a podnáměstka jmenuje předseda vlády na návrh příslušného ministra[313] a odvolává jej.[314] Pokud prezident přijme demisi vlády, demisi podávají také náměstci a podnáměstci. O tom, zda jejich demisi přijme, rozhoduje předseda vlády do tří měsíců ode dne jmenování Rady ministrů.[315]

> *i* Náměstci a podnáměstci jsou jmenováni také v Kanceláři prezidenta. V tomto případě je jmenuje prezident.[316]

Náměstek zastupuje ministra v rozsahu, který ministr určí. Pokud náměstek nebyl jmenován, zastupuje ministra podnáměstek. Kromě zastupování ministra patří k základním úkolům náměstka a podnáměstka také výkon věcného dohledu nad organizačními útvary ministerstva a nad organizačními jednotkami podřízenými a dozorovanými ministrem.[317]

---

[310] §37 odst. 1 polského zákona o Radě ministrů: https://www.dziennikustaw.gov.pl/D2025000078001.pdf?utm_source=chatgpt.com

[311] §10 odst. 1 polského zákona o Radě ministrů: https://www.dziennikustaw.gov.pl/D2025000078001.pdf?utm_source=chatgpt.com

[312] §10 odst. 1 polského zákona o Radě ministrů: https://www.dziennikustaw.gov.pl/D2025000078001.pdf?utm_source=chatgpt.com

[313] §37 odst. 3 polského zákona o Radě ministrů: https://www.dziennikustaw.gov.pl/D2025000078001.pdf?utm_source=chatgpt.com

[314] §37 odst. 4 polského zákona o Radě ministrů: https://www.dziennikustaw.gov.pl/D2025000078001.pdf?utm_source=chatgpt.com

[315] §38 polského zákona o Radě ministrů: https://www.dziennikustaw.gov.pl/D2025000078001.pdf?utm_source=chatgpt.com

[316] Nařízení prezidenta Polské republiky o vydání statutu Kanceláře prezidenta Polské republiky: https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WMP20240000398

[317] §37 odst. 5 polského zákona o Radě ministrů: https://www.dziennikustaw.gov.pl/D2025000078001.pdf?utm_source=chatgpt.com

i Na Ministerstvu financí působí jeden náměstek a čtyři podnáměstci státu.[318] Během nepřítomnosti ministra jej zastupuje podnáměstek státu Jurand Drop; pokud jsou současně nepřítomni ministr i Jurand Drop, zastupuje ministra podnáměstkyně státu Hanna Majszczyk; pokud jsou nepřítomni i tito tři, zastupuje ministra podsekretář státu Jarosław Neneman. Ve všech těchto případech se zastupování nevztahuje na některé vyhrazené oblasti, které zůstávají ministrovi.[319] Například podnáměstek státu Jurand Drop má navíc z pověření ministra konkrétní gesci: koordinuje agendu vyplývající ze zákona o Polské národní bance (*Narodowy Bank Polski*, *National Bank of Poland*), koordinuje vnitřní audit a řídicí kontrolu ve veřejném sektoru a odpovídá za přezkum veřejných výdajů. Současně rozhoduje o odvoláních v řízeních o udělení koncese na provoz kasina a vykonává pravomoci ministra ve věcech státem garantovaného pojištění. Z hlediska organizační struktury dohlíží na útvar disciplíny veřejných financí, odbor veřejného dluhu, odbor efektivity veřejných výdajů a účetnictví, odbor záruk a ručení, právní odbor, odbor rozvoje finančního trhu a odbor podpory hospodářských politik.[320]

Politický kabinet je poradní a podpůrný útvar, který plní přímé pokyny ministra a poskytuje ministrovi, náměstkům a podnáměstkům státu politické i odborné poradenství v rámci svěřených agend. Zaměřuje se zejména na podporu strategických rozhodnutí vedení ministerstva: připomínkuje návrhy a doporučuje postupy k návrhům a projektům dokumentů, iniciuje zavádění či změny ekonomických, právních nebo organizačních nástrojů a průběžně analyzuje významné politické, hospodářské a společenské procesy relevantní pro působnost ministra. Současně zajišťuje součinnost ministra s parlamentem, orgány státní správy a samosprávy, politickými stranami a společenskými či profesními organizacemi, spolupodílí se na vedení kalendáře ministra, připravuje informační podklady k aktuálním tématům a organizuje ministrova jednání či se jich účastní.[321]

i Pod politický kabinet ministra financí spadá kancelář ministra (*Biuro Ministra*, *Minister's Office*), která zajišťuje podporu výkonu funkce ministra jako člena vlády a ústředního orgánu státní správy – zejména ve vztahu ke Kanceláři předsedy vlády, vnitřním orgánům vlády a k Sejmu a Senátu – pokud dané agendy nejsou svěřeny jiným útvarům. V praxi kancelář ministr zejména připravuje a organizačně zajišťuje jednání vedení ministerstva. Dále koordinuje vyřizování žádostí o informace na základě podkladů od věcně příslušných útvarů, dbá na včasnost odpovědí na interpelace a dotazy poslanců, zveřejňuje hlášení o lobbingu.[322]

[318] https://www.gov.pl/web/finance

[319] §2 nařízení ministra financí o rozdělení kompetencí ve vedení Ministerstva financí: https://www.gov.pl/web/finanse/zarzadzenie-ministra-finansow-z-dnia-17-czerwca-2025-r-w-sprawie-podzialu-kompetencji-w-kierownictwie-ministerstwa-finansow

[320] §5 nařízení ministra financí o rozdělení kompetencí ve vedení Ministerstva financí: https://www.gov.pl/web/finanse/zarzadzenie-ministra-finansow-z-dnia-17-czerwca-2025-r-w-sprawie-podzialu-kompetencji-w-kierownictwie-ministerstwa-finansow

[321] https://www.gov.pl/web/energia/gabinet-polityczny-ministra-gpm

[322] https://www.gov.pl/web/finanse/biuro-ministra

Tato analýza vznikla díky financování Aliance pro moderní stát a Pale Fire Capital.

Stát ve formě