



Jak zlepšit nominace v dopravě?

Vybraná rizika řízení organizací podřízených
Ministerstvu dopravy: SFDI, SŽDC, ŘSD, ŘVC

Průhledná doprava

Jak zlepšit nominace v dopravě?

Vybraná rizika řízení organizací podřízených Ministerstvu dopravy: SFDI, SŽDC, ŘSD, ŘVC

Autor: Mgr. Michal Voda (Naši politici)

Analýza vznikla v rámci projektu Monitoring a prosazování dobré správy v investičních aktivitách ministerstva dopravy. (www.pruhlednadoprava.cz)

© Dopravní federace NNO, Naši politici, o.s., únor 2016

Vydavatel a distribuce:
Dopravní federace NNO o. s.
Lublaňská 18
120 00 Praha 2
www.dopravnifederace.cz
info@dopravnifederace.cz



Podpořeno grantem z Islandu, Lichtenštejska a Norska v rámci EHP fondů.
www.fondnno.cz a www.eeagrants.cz

Obsah

1. Úvod: Personální politika ve stínu dalších systémových reforem	4
2. Principy a problémy řízení státu podřízených organizací v kontextu personální politiky	5
2.1. Státu podřízené organizace (SPO) zajišťující dopravní infrastrukturu	5
2.2. Význam „dobré správy“ SPO	5
2.3. Obecná rizika personální politiky	6
3. Státní fond dopravní infrastruktury (SFDI)	7
3.1. Organizace SFDI.....	7
3.2. Politický vliv v nominační praxi SFDI	7
4. Ředitelství silnic a dálnic (ŘSD)	8
4.1. Organizace ŘSD	8
4.2. Problém personální nestability ŘSD.....	9
4.3. Osobní integrita vedoucích pracovníků	12
5. Správa železniční dopravní cesty (SŽDC)	13
5.1. Organizace SŽDC.....	13
5.2. Politické zásahy do nominační praxe SŽDC.....	13
5.3. Politické aspekty personální politiky vůči managementu.....	14
6. Ředitelství vodních cest ČR (ŘVC)	15
6.1. Organizace ŘVC	15
6.2. Nestandardní rysy personální politiky ŘVC	16
7. Doporučení pro ministerstvo dopravy	19
7.1. Personální nominace	19
7.2. Kontrolní orgány	19
8. Závěr	20

„Dobrá správa a řízení společností (corporate governance) vede k dobré výkonnosti. Asi nejsem schopen toto tvrzení empiricky dokázat, ale mohu dokázat, že špatná corporate governance vede ke špatné výkonnosti. A pokud si mohu vybrat, budu vždy volit dobrou corporate governance.“

Ira M. Millstein, děkan pro Corporate Governance, Yale School of Management

1. Úvod: Personální politika ve stínu dalších systémových reforem

Resort dopravy se dlouhodobě potýká s problémy v oblasti investic do dopravních staveb, výběru projektů, jejich přípravy i realizace. Na tyto problémy se zaměřuje zejména část projektu Průhledná doprava zaměřená na plánování staveb a problematiku veřejných zakázek.¹ Tyto problémy mají vliv i na efektivitu čerpání dotací z evropských strukturálních fondů, které přitom představují zásadní zdroj pro strategické investice do tuzemské infrastruktury. Operační program Doprava 2014 – 2020 je se svým 20% podílem, stejně jako jeho předchůdce OPD 2007 – 2013 s 22 % největším operačním programem v ČR.²

K problémům v plánování koncepcí, ale zejména přípravě projektů a procesech zadávání a realizace veřejných zakázek do značné míry přispívá rovněž kvalita **systému fungování a správy státních organizací, které řídí, realizují a spravují** investice do dopravní infrastruktury. Otázky zajištění **odbornosti, osobní integrity, personální stability a nezávislosti na zájmech politických či lobbisticko-podnikatelských entit** úzce souvisí s efektivitou fungování institucí. Problémy těchto organizací jsou přitom zjevné a dlouhodobé. Dílčí personální opatření mohou vést k různé úrovni zlepšení stavu, nelze je však považovat za řešení systémových nedostatků ve správě a řízení organizací. **Bez efektivního řízení těchto systémových rizik bude s nejvyšší pravděpodobností i v budoucnu docházet k opakování problematických jevů.**

Cílem analýzy, kterou právě čtete, je **poukázat na problematické jevy** v personálním řízení organizací klíčového významu v oblasti budování dopravní infrastruktury a zároveň i na skutečnost, že nejde o izolované jevy, ale o opakované případy **vycházející ze systémových nedostatků**. Tyto problémy jsou řešeny operativně (v podobě konkrétní personální politiky spojené s politickým vedením resortu), nikoliv však v rovině systémových dlouhodobých opatření. Nastavení transparentního rámce personální politiky tak zůstává stranou jiných systémových změn v oblasti řízení investic do dopravní infrastruktury. Navazujícím cílem pak je nabídnout **pro řízení zmíněných rizik východiska**. Navrhovaný komplex řešení je velkou měrou proveditelný postupy v rámci stávající legislativy, bez nutnosti její změny.

¹ Uvedené materiály jsou výsledkem druhé části projektu Průhledná doprava – www.pruhlednadoprava.cz.

² Na Operační program Doprava (OPD) bylo v programovacím období 2007 – 2013 určeno celkem 5,821 mld. EUR, tj. zhruba 22 % ze všech prostředků určených pro Českou republiku. Také v novém programovacím období 2014 – 2020 je OPD s alokací 5,524 mld. EUR největším programem v České republice.

2. Principy a problémy řízení státu podřízených organizací v kontextu personální politiky

2.1. Státu podřízené organizace (SPO) zajišťující dopravní infrastrukturu

Předmětem analýzy jsou systémové nedostatky v řízení státu podřízených organizací (dále také „SPO“)³ v kontextu jejich personálních politik. Vybraná témata jsou identifikována a určena na příkladu vybraných SPO, které představují klíčové instituty státu pro financování, budování a správu dopravní infrastruktury. Jedná se konkrétně o:

- **Státní fond dopravní infrastruktury (SFDI)**, státní fond
- **Ředitelství silnic a dálnic ČR (ŘSD)**, státní příspěvková organizace
- **Správa železniční dopravní cesty (SŽDC)**, státní organizace
- **Ředitelství vodních cest ČR (ŘVC)**, organizační složka státu

Ačkoliv má každá z těchto organizací jinou právní formu a SFDI se navíc liší základním předmětem svého působení, lze tyto SPO v řadě oblastí porovnávat a identifikovat obdobné nedostatky v jejich systému řízení.

2.2. Význam „dobré správy“ SPO

S ohledem na význam sledovaných organizací jakožto významných alokátorů veřejných financí vynikají rozdíly mezi nastavením správy a řízení u jednotlivých srovnávaných SPO, a také absence některých významných prvků považovaných za součást „dobré správy“.

Přes odlišnosti vyplývající z předmětu činnosti či odlišného právního postavení státem vlastněných podniků (SVP), kterým se věnuje analýza „*Vlastnická nepolitika ČR v resortu dopravy*“⁴, a SPO lze konstatovat, že s ohledem na potřebu efektivního řízení a kontroly finančních toků lze určit tři společné principy „dobré správy“:

- a) ustavení vlastnické politiky;
- b) zřízení kontrolního orgánu s funkcemi obvyklými pro dozorčí radu;
- c) zajištění dostatečné míry nezávislosti a odbornosti kontrolního orgánu.

Státem vlastněné podniky **mnohdy nevyužívají** možnost vytvoření a následné implementace základního koncepčního dokumentu, **tzv. vlastnické politiky**. Vlastnická politika umožňuje státu jako „vlastníku“ stanovit měřitelné cíle, které mají jednotlivé organizace plnit ve střednědobém a dlouhodobém horizontu, a obsahuje rovněž měřitelná kritéria umožňující kontrolu plnění cílů a vyhodnocení efektivity fungování jednotlivých státu podřízených organizací. Mimo další oblasti řízení SPO má vytvoření takového instrumentu význam i pro personální řízení, kdy lze výměny řídicích pracovníků lépe provázat s objektivní úspěšností při naplňování cílů vlastnické politiky.

³ Pojem **státu podřízená organizace** není právnickým termínem. Zvolili jsme jej pro účely této analýzy jako nejlépe vystihující a zároveň pro odlišení od „státem vlastněných podniků“, kterým se věnuje další analýza vzniklá v rámci projektu Průhledná doprava.

⁴ „*Vlastnická nepolitika ČR v resortu dopravy aneb Kdo řídí České dráhy a další podniky v dopravě?*“, Dopravní federace NNO, Praha, prosinec 2015.

Zavedení vlastnických politik coby standardní součásti správy a řízení státem vlastněných podniků spadajících pod Ministerstvo dopravy - v této analýze uvedených organizací - patří ke klíčovým doporučením nevládních organizací sdružených v iniciativě Průhledná doprava.

Kontrolní orgány u některých státu podřízených organizací zřízeny jsou, zůstává nicméně problém nedostatečného zajištění jejich **nezávislosti a odbornosti**. To vyplývá z právního postavení státních příspěvkových organizací, na které se nevztahují usnesení vlády⁵ k regulaci personálních nominací ve státem vlastněných společnostech. Především v sektoru dopravy tak vzniká situace, kdy státem vlastněné podniky spravující mnohdy výrazně menší objem finančních toků než některé státu podléhající organizace podléhají přísnějšímu standardu kontroly svého řízení než tyto SPO. U státem vlastněných podniků přitom trend postupuje k prohlubování těchto zajištění (příprava legislativního návrhu Ministerstva financí pro personální nominace dozorčích rad).⁶

2.3. Obecná rizika personální politiky

Důsledné uplatňování principů dobré správy zvyšuje transparentnost řízení SPO a zvyšuje jejich efektivitu v řízení rizik. V kontextu personální politiky lze za základní rizika považovat a) politizaci personálního řízení; b) průběžné nedodržování či nedostatečné vymezení kvalifikačních kritérií; c) nekoncepční „ad hoc“ pojetí personální politiky.

Ačkoliv otázka politizace personálního řízení bývá obecně spojována se záměrem politické administrativy posílit vliv na řízení podřízených institucí, jde o problém s určitou mírou autonomní dynamiky. Nadstandardní míra politického vlivu může paradoxně vycházet i ze snahy eliminovat problematické zásahy předchozího vedení a zvýšit důraz na kvalitu nominovaných osob (z tohoto důvodu vybíraných ze sociálního okruhu politického vedení resortu).

Obě zmíněné tendence v personální politice lze nejefektivněji eliminovat **pouze transparentním nastavením nominačního systému**. Ten zároveň představuje i řešení problému nedostatečného zohledňování kvalifikačních kritérií při nominacích. Tento problém může souviset jak se zmiňovanou politizací, tak s nedoceněním kritéria osobní integrity při vedení personální politiky. Lze obecně konstatovat, že veřejné instituce poměrně často toto kvalifikační kritérium neumí dobře definovat ani uplatňovat.

Absence transparentního nominačního systému vytváří potenciální prostor pro vedení personální politiky „ad hoc“, vyznačující se jak výše uvedenými problémy, tak například i nadměrným množstvím personálních výměn. Rizikovým projevem nekoncepční personální politiky je personální nestabilita instituce úzce spojená s personální nestabilitou politického vedení.

Zmíněná obecná rizika jsou v dlouhodobé praxi personální politiky vůči SPO v resortu dopravy řešena pouze částečně či vůbec.

Níže uvedené případy postihují sledované problémy v dlouhodobé praxi personálních politik vůči SFDI, ŘSD, SŽDC a ŘVC v letech 2010 – 2015. Poskytují nejen konkrétní příklady pro výše uvedenou charakteristiku, ale především dokumentují, že jde o:

- a) problémy společné všem sledovaným SPO;
- b) problémy vycházející ze systémových a doposud systémově (částečně či zcela) neřešených nedostatků.

⁵ Usnesení vlády č. 177 ze dne 17. 3. 2014 a následná úprava usnesením vlády č. 711 ze dne 3. 9. 2014

⁶ Věcný záměr zákona o výběru osob do řídicích a dozorčích (kontrolních) orgánů státem ovládaných právnických osob.

3. Státní fond dopravní infrastruktury (SFDI)

3.1. Organizace SFDI

Státní fond dopravní infrastruktury (SFDI), byl zřízen zákonem č. 104/2000 Sb. ze dne 4. dubna 2000 jako mimorozpočtový fond pro financování výstavby, modernizace a údržby silničních, drážních a vodních komunikací. K tomuto účelu používá svých příjmů, mezi které patří celý hrubý výnos ze silniční daně, část hrubého výnosu spotřební daně z minerálních olejů, výnosy z dálničních poplatků, příspěvky ze státního rozpočtu či privatizačních příjmů.

Význam **Státního fondu dopravní infrastruktury** je dán předmětem působení, kvantifikovat jej lze objemem jeho rozpočtu. Rozpočet SFDI pro rok 2016 - ze zvýšených směrných čísel Ministerstva financí ČR v celkové výši 47,1 mld. Kč národních zdrojů a při zapojení předpokládaného zůstatku finančních prostředků SFDI ke konci roku 2015 - pracuje s celkovými národními zdroji ve výši 51,3 mld. Kč. Se zapojením prostředků EU ve výši 14,3 mld. Kč činí pro rok 2016 celková výše rozpočtu SFDI téměř 65,7 mld. Kč⁷. V letech 2011 - 2015 byly rozpočtové příjmy a výdaje **SFDI** schváleny v rozmezí 50 - 61 mld. korun ročně.⁸

Orgány SFDI jsou: Výbor⁹, Dozorčí rada a ředitel. **Výbor** má devět členů a jeho předsedou je ze zákona automaticky ministr dopravy. Místopředsedu a dalších sedm členů výboru jmenuje a odvolává vláda na návrh ministra dopravy. **Dozorčí rada** je kontrolním orgánem, má pět členů, které volí a odvolává Poslanecká sněmovna Parlamentu České republiky.

3.2. Politický vliv v nominační praxi SFDI

Výše uvedené nastavení nominačního procesu se v praxi projevuje značnou mírou zastoupení politických kandidátů ve Výboru SFDI i v Dozorčí radě SFDI, která je výrazně vyšší než v případě dalších dále popisovaných orgánů SPO.

Ačkoliv zákon č. 104/2000 Sb. předpokládá u členů **Výboru i Dozorčí rady SFDI** čtyřleté funkční období, skutečná délka je kratší v důsledku opakovaných personálních zásahů nerespektujících tuto předpokládanou periodicitu. **Změny ve složení volených orgánů mají zjevný vztah k termínům změn politického vedení resortu dopravy.** Kupříkladu v květnu 2011 (necelý měsíc po nástupu Radka Šmerdy do funkce ministra) bylo obměněno **7 z 9 členů** výboru SFDI (nepočítaje v to ministra, jehož účast je automatická). V tomto složení výbor setrval do **března 2014, kdy po nástupu nové vlády došlo ke stejně rozsáhlé personální obměně** orgánu. Z původního personálního složení¹⁰ zůstal členem výboru pouze (shodou okolností nepříliš aktivní člen výboru)¹¹ Ing. Miroslav Váňa, bývalý poslanec a krajský funkcionář vládní strany ČSSD.

⁷ http://www.sfdi.cz/soubory/obrazky-clanky/dokumenty-2015/2015_rozpocet2016.pdf

⁸ V roce 2010 byly pro SFDI schváleny příjmy 96 mld. Kč, v následujících letech příjmy klesaly na 61,3; 58,3; 58,6 a 56,9 a 50 mld. Kč v roce 2015. Kromě roku 2012 odpovídala rozpočtová výše příjmů úrovni plánovaných výdajů. Viz schválený rozpočet Státního fondu dopravní infrastruktury na rok 2010 – 2015: <http://www.sfdi.cz/rozpocet-sfdi-a-cerpani/rozpocet-sfdi>

⁹ Výbor Fondu jedná podle § 8 zákona č. 104/2000 Sb. o věcech, které jsou účelem Fondu nebo předmětem činnosti Fondu, především jmenuje a odvolává ředitele Fondu, schvaluje návrh rozpočtu a roční uzávěrky Fondu, výroční zprávy, roční program vyhlašovaných výběrových řízení na realizace investičních akcí, rozhoduje o uvolnění prostředků na investiční akce podle schváleného statutu Fondu, projednává kontrolní zprávy o postupu investičních akcí.

¹⁰ Usnesení vlády č. 149 (č. j. 197/14) z 5. 3. 2014.

Pět z celkových osmi členů Výboru SFDI bylo v období května 2011 – 2014 aktivními politiky. Kromě ministra dopravy předsedajícího Výboru z titulu své funkce, se jednalo o 2 poslance tehdejší vládní koalice a 2 náměstkyně ministerstva dopravy s členstvím v politické straně (rovněž tehdejší vládní koalice). V případě zmíněných úředníků byl politický aspekt jejich působení zdůrazněn faktem, že se jednalo o bývalého hejtmana Ivo Tomana a náměstka ministra dopravy Lukáše Hampla, který téhož roku vstoupil do vládního hnutí Věci Veřejné.

Tento trend zůstal nezměněn, pouze složení Výboru, jež bylo zásadním způsobem obměněno v březnu 2014, změnilo spektrum politického zastoupení. **V novém složení dominovalo 6 aktivních politiků vůči 2 úředníkům Ministerstva dopravy.** Tři členové byli zároveň poslanci Poslanecké sněmovny PČR.

Politický charakter nominací **je ještě patrnější v případě Dozorčí rady SFDI, sestávající výhradně z politiků.** Všichni členové Dozorčí rady zastávají (či v minulosti zastávali) mandát člena Poslanecké sněmovny PČR. Převládají aktivní politici (tři z pěti členů dozorčí rady) a pouze jediný zástupce v tomto orgánu nebyl členem vládní koaliční strany (Ing. Pavel Hojda, KSČM).

4. Ředitelství silnic a dálnic (ŘSD)

4.1. Organizace ŘSD

Státní příspěvková organizace **Ředitelství silnic a dálnic (ŘSD)** vznikla k 1. lednu 1997 rozhodnutím ministra dopravy č. 12 164/96-KM ze dne 4. 12. 1996, a to sloučením předcházejících organizací Ředitelství dálnic Praha, Ředitelství silnic ČR a jednotlivých silničních investorských útvarů (SIÚ) v sídelních městech tehdejších krajů.

Základním předmětem činnosti ŘSD je výkon vlastnických práv státu k nemovitým věcem tvořícím dálnice a silnice I. třídy, zabezpečení správy, údržby, oprav, výstavby a modernizace dálnic a silnic I. třídy. Statutárním orgánem ŘSD je **generální ředitel** jmenovaný ministrem dopravy. Zástupce statutárního orgánu jmenuje generální ředitel. Jiné orgány ŘSD nemá ustaveny.

ŘSD je financováno ze státních a evropských zdrojů¹², jeho rozpočet v roce 2014 dosahoval 38, respektive 24 miliard Kč¹³. V roce 2014 pak zaměstnávalo ŘSD celkem 1 771 zaměstnanců (s rozpočtem mzdových nákladů 538 milionů Kč).¹⁴ V programovacím období 2007 – 2013 představovalo ŘSD s částkou téměř 81 mld. Kč největšího příjemce dotací ze strukturálních fondů Evropské unie v České republice¹⁵. Jen v roce 2015 zadalo ŘSD celkem 554 veřejných zakázek o celkovém objemu přesahujícím 21 mld. Kč¹⁶. V letech 2007 - 2015 řídilo více než 3 600 veřejných zakázek v hodnotě přesahující 210 miliard korun¹⁷.

¹¹ MF DNES v březnu 2014 upozornila, že ponechání Miroslava Váni ve výboru SFDI je zvláštní v kontextu jeho téměř poloviční absence na zasedáních tohoto orgánu. Deník uvedl, že za poslední tři roky se Váňa zúčastnil pouze 11 z 20 zasedání výboru. MF DNES, 19. 3. 2014

¹² Mezi tyto zdroje patří: SFDI včetně příjmů z EU, státní rozpočet, státní rozpočet krytý příjmem z EU, další zdroje vytvořené v rámci hlavní a ekonomické činnosti ŘSD

¹³ Rozpočtem určeno 38 278 0325, závěrečný účet k 31. 12. 2014 činil 24 132 956 Kč. Viz: Výroční zpráva ŘSD 2014

¹⁴ Výroční zpráva Ředitelství silnic a dálnic 2014

¹⁵ Viz www.fondyeu.eu Pro srovnání: Správa železniční a dopravní cesty ve stejném období získala 70,8 miliardy Kč a Ministerstvo práce a sociálních věcí pouze 18,3 miliardy Kč.

¹⁶ www.vsechnyzakazky.cz

¹⁷ www.vsechnyzakazky.cz

4.2. Problém personální nestability ŘSD

Absence transparentně vymezeného nominačního procesu otevírá prostor k nadužívání personálních pravomocí zejména v souvislosti se snahou důsledně uplatňovat politickou kontrolu či vliv. Toto riziko je závislé na stabilitě samotné politické reprezentace a projevuje se v momentě jejího oslabení. Zjevným příkladem tohoto jevu byla personální destabilizace Ředitelství silnic a dálnic, podrobně popsána níže.

V řízení ŘSD není ustaven ani koncepční způsob hodnocení managementu, ani nezávislý hodnotitel. Tyto funkce (včetně přímého výkonu personální politiky) jsou zajištěny orgánem pověřeným výkonem vlastnických práv, tj. Ministerstvem dopravy. Zatímco v případě menších organizací převažují výhody efektivnosti přímého řízení, v případě strategicky významných státních organizací vznikají významná rizika, pokud jde o efektivitu nakládání s veřejnými prostředky či míru politických zásahů do chodu instituce. To se plně projevilo právě v případě řízení Ředitelství silnic a dálnic.

Četné zásahy do řízení ŘSD byly většinou úzce spjaty s výměnou politického vedení resortu dopravy. Toto propojení, které se v případě ŘSD projevilo patrně nejvýraznějším způsobem ze všech organizací spadajících pod Ministerstvo dopravy, vedlo k **přímému přenosu politické nestability z vedení resortu do podřízené organizace a v důsledku ohrozilo její fungování.**

Funkcí ředitele ŘSD bylo pověřeno za 18 let její existence 14 osob. **Od září 2011 v čele ŘSD setrval pouze jediný manažer déle než rok a půl, funkční období ostatních osob se pohybovala v řádech pouhých měsíců. V jediném roce 2014 se pak v čele organizace vystříдалo 5 manažerů.**

Změny na postu generálního ředitele ŘSD v letech 1997 – 2016

Jmenování/pověření vedením ŘSD				
	Jméno	Jmenování	Od	Do
1	Jaroslav Čipera	jmenován	1997	2000
2	Petr Laušman	pověřený řízením	1.1.2001	31.3.2001
3	Pavel Havíř	jmenován	2001	2002
4	Petr Laušman	jmenován	2002	2007
5	Michal Hala	pověřený řízením	2007	2007
6	Alfred Brunclík	jmenován	2007	24.8.2010
7	Jiří Švorc	jmenován	24.8.2010	5.9.2011
8	René Poruba	pověřený řízením	5.9.2011	10.5.2012
9	David Čermák	jmenován	11.5.2012	1.10.2013
10	Pavel Kočica	jmenován	2.10.2013	11.2.2014
11	Jiří Mayer	pověřený řízením	13.2.2014	31.3.2014
12	Jan Kubiš	jmenován	2.4.2014	31.7.2014
13	Soňa Křítková	pověřena řízením	1.8.2014	9.12.2014
14	Jan Kroupa	jmenován	10.12.2014	doposud

a) vláda Petra Nečase

Série personálních zásahů (9 změn za 4 roky) začala odvoláním Alfréda Brunclíka z důvodu selhání komunikace mezi ŘSD a ministerstvem dopravy, ministr Vít Bárta (VV) podezřival ředitele ŘSD z účelové zmatečné přípravy interních materiálů¹⁸. V březnu 2011 došlo z popudu ministra k výměně 6 krajských ředitelů¹⁹. Odchod dalšího generálního ředitele **Jiřího Švorce rok poté nebyl nikdy řádně zdůvodněn**, informace médií i další okolnosti Švorcovy rezignace naznačovaly krok vynucený vedením ministerstva (pro Švorce byla pak vytvořena zcela nová funkce zmocněnce, ministerstvo na rozdíl od jiných funkcí odmítlo sdělit platové ohodnocení)²⁰. **Ministerstvo odmítlo komentovat také odvolání pověřeného ředitele René Poruby**, ke kterému došlo 8 měsíců poté, ministr Dobeš pouze zmínil nespecifikované problémy v komunikaci²¹. Odvolání následovalo krátce po vystoupení ministra Pavla Dobeše z politické strany Věci Veřejné, za niž byl do čela resortu nominován²².

b) vláda Jiřího Rusnoka

Další **odvolání po necelých pěti měsících** provedl ministr Zdeněk Žák v rámci plošných personálních zásahů v resortu (viz výše výměny orgánů SFDI, SŽDC), **navzdory omezenému mandátu tzv. úřednické vlády v demisi**. Odvolání Davida Čermáka (oznámené spolu s výměnou generálního ředitele Ředitelství vodních cest Jana Skalického a ředitele Drážního úřadu Pavla Kodyma) **nebylo vysvětlováno žádnými konkrétními pochybeními**, zdůvodněno bylo potřebou změnit styl vyjednávání s dodavateli ŘSD.

c) ministr Antonín Prachař

Nový ředitel **Pavel Kočica setrval ve funkci tři měsíce**, poté byl odvolán bezprostředně po nástupu nového ministra dopravy Antonína Prachaře (ANO). Rychlost této výměny byla zdůrazněna samotným ministrem, který ohlásil provádění výměn až po dokončení personálního auditu, který měl vybrat nové vedení, aby poté **ředitele odvolal již druhý den poté, co audit začal**.

Ministr údajně prosazoval i další výměny vedení organizace²³, které spadají do gesce generálního ředitele ŘSD. Po nástupu nového ředitele Jana Kubiše tak došlo k **odvolání 5 dalších vrcholných manažerů** včetně Jiřího Meyera, který byl Prachařem dočasně pověřen vedením ŘSD²⁴. Změny manažerské struktury byly dozvukem případu předchozího odvolání ředitelky Úseku kontroly kvality staveb Miloslavy Pošvářové provedeného

¹⁸ Lidovky.cz, 24. 8. 2010

¹⁹ Do čela pobočky ŘSD v Ostravě byl postaven Pavel Velička (podnikatel z Frýdku-Místku), spojovaný s podnikatelem Lukášem Víchou, významným sponzorem Věcí Veřejných. Vích se stal krátce po Veličkově jmenování jediným členem představenstva společnosti Piegon, a.s., kterou Velička nastupující na ŘSD předal svému synovi. Podnikatel Vích byl členem VV ve Frýdku-Místku a figuroval rovněž v kauze pořízení skryté nahrávky poslankyně VV Kočí. Aktualně.cz, 15. 4. 2011

²⁰ ct24.cz, 1. 10. 2011

²¹ "Souvisí to s komunikací mezi ministerstvem dopravy a ŘSD. Co se týče našeho směřování, tak jsme si s panem ředitelem řadu věcí vyříkali a já jsem mu také za jeho práci v řadě případů poděkoval," uvedl Pavel Dobeš. ČTK/Týden.cz 13. 5. 2012

²² V tomto ohledu je relevantní připomenout politickou situaci ve vedení resortu dopravy. Ministr Vít Bárta (VV) rezignoval na funkci v roce 2011, vystřídán byl stranickým kolegou Pavlem Dobešem (VV). Podle informací médií i politiků si však uchoval výrazný vliv na chod resortu (např. výpověď skrytého svědka z prostředí stavebních společností pro server Aktuálně.cz, vydáno 9. 5. 2011; rozhovor poslanců Zbyňka Stanjury (ODS) a Františka Laudáta (TOP 09) zachycený na mikrofony Poslanecké sněmovny - přepis např. viz Lidové noviny, 9. 2. 2012; apod). V dubnu 2012 Pavel Dobeš po rozporech s vedením strany vystoupil z Věcí Veřejných. Následovala série personálních výměn (odvolání Pavla Habarta z čela SŽDC, Daniela Barteka z funkce náměstka ministra), v květnu byl odvolán i René Poruba, který svou blízkost k osobě Víta Bárty otevřeně připouštěl. Ministr Dobeš nicméně odmítl, že by motivem pro personální obměny bylo odstranění lidí napojených na jeho předchůdce. ČTK/Týden.cz 13. 5. 2012

²³ Novinky.cz, 11. 2. 2014

²⁴ Odvolání byli: ředitel provozního úseku Tomáš Kaas, šéf kanceláře generálního ředitele Lukáš Zrůst, ředitel výstavby Jiří Mayer, ředitel interního auditu Vladimír Měšťan a šéf kanceláře generálního ředitele Jiří Bezrouk.

Prachařovým předchůdcem Kořičou²⁵. Po kritice generálního ředitele byl **odvolán Jan Kroupa**, který ve funkci ředitele Závodu Praha vystřídal odvolaného Meyera. Samotný Kubiš setrval v čele organizace **necelé čtyři měsíce, poté rezignoval** z důvodů neshod nad plánováním úkolů pro ŘSD²⁶.

Dočasným vedením byla pověřena ředitelka správního úseku Soňa Křítková, která tou dobou v ŘSD působila 4 měsíce s předchozí praxí zaměřenou na životní prostředí a vedení procesu EIA. Bývalá ředitelka strategie a komunikace společnosti Agrofert zároveň reprezentovala významnou skupinu manažerů z **podnikatelského prostředí místopředsedy vlády Andreje Babiše**, která se poté, co hnutí ANO převzalo odpovědnost za ministerstvo dopravy, začala profilovat v řadě orgánů v resortní gesci. Pověření Křítkové bylo oproti původnímu vyjádření ministra dopravy významně ovlivněno rozhodnutím zrušit připravované výběrové řízení na pozici. Ministr Prachař to zdůvodnil nenalezením vhodného kandidáta na funkci²⁷. I v tomto období proběhly **výměny na pozicích dalších manažerů ŘSD** (ekonomický ředitel Libor Tejníl, ředitel úseku pro strategický rozvoj Ladislav Štefan), nedlouho po skončení svého vedení opustila ŘSD k 1. červenci 2015 i Křítková.

d) Ministr Dan Ťok

V prosinci 2014 byl jmenován do funkce generálního ředitele **Jan Kroupa** (původně odvolaný z ŘSD Janem Kubišem). Z nejvyššího managementu byli odvoláni vedoucí ekonomického úseku Miroslav Juhás a vedoucí úseku kontroly kvality Milan Mikšík. Důvody těchto personálních obměn ředitelství odmítlo komentovat. Nové vedení přistoupilo k částečné reorganizaci, zrušeny a sloučeny byly některé nižší organizační útvary. Změny struktury, které v některých případech vedly k faktickému povýšení vedoucích odborů na vyšší pozice, tak naznačují, že **nová personální strategie ŘSD se má opírat o dlouhodobé zaměstnance organizace**. Tím se ŘSD staví do protikladu ke strategii prosazované předchozím vedením, které přivedlo do organizace řadu lidí působících mimo její struktury a mnohdy i mimo obor dopravních staveb. Příchod osob nespojených s problematickou předchozí praxí ŘSD měl podle těchto představ napomoci zlepšení fungování a pověsti organizace.

e) Důsledky personální destabilizace ŘSD

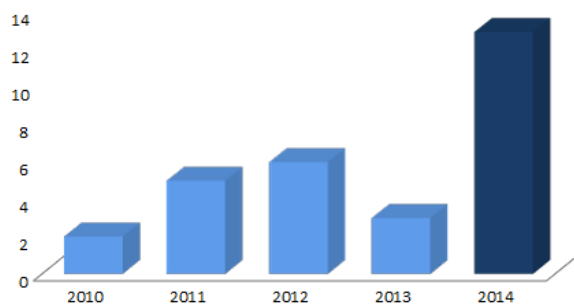
Personální nestabilita na klíčových manažerských pozicích se stala předmětem kritiky odborů ŘSD i řady politických představitelů včetně premiéra Sobotky. Logicky se rovněž odrazila ve fungování a **vedla k ohrožení schopností řádně naplňovat předmět činnosti organizace**. V roce 2014 zvládlo ŘSD organizovat pouze práce zaměřené na rekonstrukci a údržbu, došlo k výraznému omezení projektové činnosti, což se projeví na výstupech příštích let. Realizace řady velkých infrastrukturních projektů se přesunula na rok 2015 (např. nová část dálnice D1 Přerov – Lipník nad Bečvou, nebo úseky jihočeské D3 mezi Veselím nad Lužnicí a Bošilcem a Borkem a Úsilným). ŘSD v roce 2014 zvládlo z rozpočtu SFDI vyčerpat 98 % z necelých 14 miliard, ale z dalších 14,5 miliardy korun určených na novou výstavbu šlo o pouhých 44 %. V roce 2013 přitom ŘSD zvládl v těžké kategorii čerpat do výše 73 %. Pro srovnání: čerpání Správy železniční dopravní cesty, která se stará o koleje, vloni u obou kategorií překročilo 95procentní úspěšnost.

²⁵ Odvolání velké části vedení včetně Meyera bylo podmínkou Miloslavy Pošvářové pro návrat do ŘSD, tyto osoby považovala za nedůvěryhodné. K návratu Pošvářové nakonec nedošlo. Po krátkém působení v pozici poradkyně ministra na tuto funkci rezignovala s tím, že ztratila důvěru v ministra Prachaře. iDNES.cz, 21. 3. 2014

²⁶ Aktuálně.cz, 29. 7. 2014

²⁷ Podle serveru iDNES.cz Podle informací MF DNES byl ale skutečným důvodem zrušení výběrového řízení příkaz šéfa hnutí ANO Andreje Babiše Prachařovi, aby s dalšími personálními změnami počkal až po komunálních a senátních volbách. Spekulovalo se, že po jejich konání by mohlo dojít k odvolání ministra Prachaře. Ten tyto spekulace odmítal. iDNES.cz, 30. 9. 2014. Ministr Antonín Prachař skutečně v listopadu 2014 na svou funkci rezignoval.

Rozsah personálních změn ve vedoucích funkcích ŘSD 2010-2014:



Odvolení z manažerských funkcí ŘSD v roce 2014			
Funkce	Příjmení	Jméno	Titul
generální ředitel	Kočica	Pavel	Ing.
	Kubiš	Jan	Ing.
ředitel úseku výstavby	Mayer	Jiří	Ing.
	Štefan	Ladislav	Ing.
ředitel provozního úseku	Kaas	Tomáš	Ing.
	Veigert	Jiří	Ing., MBA
vedoucí odboru	Věk	Jaromír	Ing.
ředitelka úseku kontroly kvality staveb	Pošvářová	Miloslava	Ing., Ph.D.
vedoucí úseku	Koráb	Libor	Ing.
vedoucí úseku	Příbyl	Karel	Ing.
ředitel závodu Brno	Jedon	Petr	Ing.
	Foltýnek	Petr	Ing.
vedoucí úseku	Doleželová	Martina	Ing.

e) Důsledky personální destabilizace ŘSD

Personální nestabilita na klíčových manažerských pozicích se stala předmětem kritiky odborů ŘSD i řady politických představitelů včetně premiéra Sobotky. Logicky se rovněž odrazila ve fungování a **vedla k ohrožení schopností řádně naplňovat předmět činnosti organizace**. V roce 2014 zvládlo ŘSD organizovat pouze práce zaměřené na rekonstrukci a údržbu, došlo k výraznému omezení projektové činnosti, což se projeví na výstupech příštích let. Realizace řady velkých infrastrukturních projektů se přesunula na rok 2015 (např. nová část dálnice D1 Přerov – Lipník nad Bečvou, nebo úseky jihočeské D3 mezi Veselím nad Lužnicí a Bošilcem a Borkem a Úsilným). ŘSD v roce 2014 zvládlo z rozpočtu SFDI vyčerpat 98 % z necelých 14 miliard, ale z dalších 14,5 miliardy korun určených na novou výstavbu šlo o pouhých 44 %. V roce 2013 přitom ŘSD zvládl v téže kategorii čerpat do výše 73 %. Pro srovnání: čerpání Správy železniční dopravní cesty, která se stará o koleje, vloni u obou kategorií překročilo 95procentní úspěšnost.

Jedním z navrhovaných personálních opatření připravených původním vedením resortu ministra Antonína Prachaře je **ustavení nové pětičlenné správní rady** (po vzoru SŽDC). Ministerstvo dopravy oznámilo zahájení přípravy statutu nově zřizované správní rady s tím, že v ní zasednou podle prvotního návrhu vedle zástupce Ministerstva dopravy také zástupce Ministerstva financí, SFDI, hospodářského výboru Sněmovny a akademické obce.

4.3. Osobní integrita vedoucích pracovníků

Absence ucelené personální politiky vůči managementu organizací se neprojevuje pouze v razantním uplatňování politického vlivu, ale rovněž v neuplatnění dalších klíčových aspektů dobré správy. Jako příklad lze uvést kritérium osobní integrity, které se ukazuje jako zásadní při **efektivním řízení korupčních rizik**.

V dubnu 2014 byl jmenován do funkce ředitele ekonomického úseku ŘSD Ing. Libor Tejn timer, bývalý náměstek ministra obrany. Bývalý spolupracovník²⁸ tehdejšího kontroverzního náměstka Jiřího Hodače byl již v té době veřejnosti znám svou obhajobou nestandardní zakázky na ostrahu muničních skladů. Tato zakázka v miliardové hodnotě byla zadána bez výběrového řízení, což vzbudilo pozornost médií a následně bylo Nejvyšším kontrolním úřadem vyhodnoceno při prověře zakázek Ministerstva obrany jako účelové (šlo o nejvýznamnější pochybení zjištěné touto kontrolou). Jméno Libora Tejního následně figurovalo rovněž v další kauze týkající se údajných úplatků při pozemkových transakcích s majetkem ministerstva obrany.

5. Správa železniční dopravní cesty (SŽDC)

5.1. Organizace SŽDC

Správa železniční dopravní cesty (SŽDC) byla založena na základě zákona č. 77/2002 Sb. ze dne 1. 1. 2003²⁹ za účelem provozování železniční dopravní cesty ve veřejném zájmu. SŽDC je financována především z prostředků SFDI, státního rozpočtu a strukturálních fondů Evropské unie.

Orgány SŽDC tvoří Správní rada a ředitel. **Správní radu** tvoří sedm členů jmenovaných a odvolávaných vládou na návrh ministra dopravy. Vláda vybírá z členů Správní rady také jejího předsedu, který řídí její činnost.³⁰ Správní rada volí generálního ředitele.

SŽDC byla založena za účelem provozování železniční dopravní cesty ve veřejném zájmu. V rámci uváděných SPO představuje druhého nejvýznamnějšího investora do dopravní infrastruktury. Mezi roky 2007 – 2015 zadala SŽDC 1021 veřejných zakázek v objemu přesahujících 170 mld. Kč. V programovacím období 2007-2013 získala zhruba o deset miliard méně než ŘSD (při zhruba dvojnásobném množství projektů), tedy přibližně 70,7 mld. Kč.³¹ Provozní výnosy organizace se v letech 2010 - 2014 pohybovaly mezi 13-15 miliardami korun³².

²⁸ Týdeník Ekonom zmínil neověřenou informaci, podle níž mohl být Libor Tejn timer v minulosti zaměstnancem Romana Janouška. Tejn timer tehdy odmítl poskytnout svůj životopis. Na svém životopisném profilu na webu Ministerstva obrany Tejn timer prací pro Janouška nezmiňuje. Ekonom, [online]. 2008-02-04 [cit. 2013-07-18]. Dostupné z: <http://ekonom.ihned.cz/c1-22860310-rebickuv-reznik> ; Ministerstvo obrany, [online]. 2013-07-18 [cit. 2013-07-18]. Dostupné z: <http://www.mocr.army.cz/ministr-a-ministerstvo/lide-struktura/namestek-ministra-obrany-pro-ekonomiku-87600/>

²⁹ Zákon o akciové společnosti České dráhy, státní organizaci Správa železniční dopravní cesty a o změně zákona č. 266/1994 Sb., o dráhách, ve znění pozdějších předpisů, a zákona č. 77/1997 Sb., o státním podniku, ve znění pozdějších předpisů.

³⁰ Správní rada schvaluje zásadní otázky koncepce organizace a nakládání s majetkem státu, organizační strukturu, projednává výroční zprávu, roční finanční plán, schvaluje roční účetní závěrku. Dále dohlíží na výkon působnosti generálního ředitele, uděluje předchozí souhlas k uzavření nájemních smluv o pronájmu pozemků. Podle § 30 zákona č. 77/2002 Sb., a Statutu státní organizace Správa železniční dopravní cesty čj. s 31774/2014-026.

³¹ www.fondyeu.eu

³² Provozní výnosy dosahovaly v roce 2010 výše 14,5 mld. Kč; v roce 2011 16,1 mld. Kč; v roce 2012 15,4 mld. Kč; v roce 2013 13,2 mld. Kč; v roce 2014 15,4 mld. Kč. Provozní výnosy jsou tvořeny především dotacemi SFDI, státního rozpočtu, programu OPD, tržbami z výzisku materiálu apod. Zdroj: Výroční zprávy SŽDC za roky 2010-2014, www.szdc.cz

5.2. Politické zásahy do nominační praxe SŽDC

Vládní politika vůči této další klíčové organizaci resortu dopravy se také vykazuje vysokou mírou nestability. V případě Správní rady SŽDC je **zjevná dlouhodobá provázanost personálních obměn s výměnami politického vedení** resortu.

V březnu 2013 došlo k mimořádnému odvolání pěti členů rady z důvodu jejich jednání v rozporu s pokyny vlastníka³³). Po tomto zásahu zůstal tento orgán v nekompletním složení³⁴ až do prosince téhož roku, kdy vláda v demisi jmenovala nových 6 členů a 1 odvolala (Ing. Jiří Žák, v radě působil pouhých 9 měsíců). Necelé tři měsíce poté došlo k další personální obměně, když nová vláda premiéra Sobotky odvolala 24. 3. 2014 celou správní radu a jmenovala 7 nových členů tohoto orgánu. **V průběhu jediného roku tak byla správní rada SŽDC třikrát téměř kompletně vyměněna třemi po sobě následujícími vládami.**

Také v tomto případě zůstalo patrné výrazné napojení na politickou sféru. Rozdílnou praxi v tomto ohledu představovala nominace vlády v demisi Jiřího Rusnoka do správní rady SŽDC, kdy z pěti jmenovaných členů byl jediný spojen s politickou stranou (bývalý poslanec Ing. Ivan Foltýn, MBA, po ukončení politické kariéry působil dlouhodobě profesně v resortu dopravy).

Vláda premiéra Sobotky se vzápětí vrátila k původní praxi a do sedmičlenné správní rady jmenovala 5 příslušníků koaličních stran v aktivním výkonu politických funkcí. Ze 7 členů SŽDC pouze jediný jakožto úředník Ministerstva dopravy nezastává aktivní politickou funkci. Ve složení správní rady působí političtí funkcionáři především z vrcholové politiky. Jde o 3 osoby vykonávající mandát poslance PČR, dále bývalý člen Poslanecké sněmovny a Senátu PČR, dále 2 funkcionáři zastávající funkce krajských náměstků.

5.3. Politické aspekty personální politiky vůči managementu

Časté personální obměny kontrolních orgánů státu podřízených organizací v některých případech souvisí rovněž se **snahou politického vedení o přímé prosazení změn v managementu.**

V případě SŽDC došlo v březnu 2014 k zmíněné výměně celé Správní rady, v dubnu následovalo na popud nové Správní rady odvolání prvního náměstka generálního ředitele JUDr. Jana Blechy (v rámci organizační restrukturalizace požadované ministrem dopravy) a v květnu byl odvolán generální ředitel Ing. Jiří Kolář a nahrazen Ing. Pavlem Surým. Výměna byla zdůvodněna připravovanou reorganizací, nelze ovšem vyloučit ani politické aspekty³⁵.

³³ Předseda vlády Petr Nečas zdůvodnil jejich odvolání schválením navýšení mezd managementu SŽDC a to přes deklarovaný nesouhlas vlády s tímto záměrem. http://ekonomika.idnes.cz/necas-odvolal-cleny-spravni-rady-szdc-d8n-/eko-doprava.aspx?c=A130327_183152_eko-doprava_klm

³⁴ Místo odvolaných 5 členů rady byli vládou jmenováni pouze 2 noví členové - Ing. Jaroslav Deml a Ing. Jiří Žák.

³⁵ Server iDNES.cz uvedl, že podle předsedy Správní rady Vladimíra Novotného (ČSSD) nebyl k odvolání Koláře žádný konkrétní důvod, rozhodnutí bylo výsledkem dlouhých debat. "SŽDC nyní čeká několik velkých změn a ty by měly probíhat pod novým vedením," citoval server Novotného. Média zmínila i případné politické souvislosti personální výměny - odvolaný generální ředitel Kolář je členem ODS, jeho nástupce Ing. Pavel Surý je členem vládní strany ČSSD. Podle médií je rovněž přítelem předsedy vlády. Surý měl podle informací iDNES.cz nabídnout následně Kolářovi funkci náměstka. iDNES, 21. 5. 2014; E15.cz, 21. 5. 2014

Ani výběrové řízení realizované před jmenováním Ing. Koláře v roce 2012 **nelze považovat za příklad dobré praxe** personální politiky s ohledem na kroky, které jej provázely (absence koordinace s připravovanou restrukturalizací organizace³⁶, nestandardní okolnosti vedení výběrového řízení³⁷).

Nový ředitel **Ing. Pavel Surý** (na pozici nastoupil z funkce ředitele brněnského Oblastního ředitelství SŽDC) byl **na rozdíl od svého předchůdce nominován opět bez výběrového řízení**.

V případě SŽDC byla následně problematická i personální stabilizace vedení. V listopadu 2014 kritizoval místopředseda dozorčí rady SFDI (člen vládního hnutí ANO) Ing. Martin Kolovratník ředitele Surého, že dochází ke zpomalování diskuze o strategii vysokorychlostních tratí, neboť půl roku po svém jmenování stále **nedořešil strukturu svých náměstků**.³⁸

6. Ředitelství vodních cest ČR (ŘVC)

6.1. Organizace ŘVC

Ředitelství vodních cest ČR (ŘVC) zřídilo Ministerstvo dopravy rozhodnutím č. 49/98-KM ze dne 12. 3. 1998 jako organizační složku státu. Ve smyslu zákona č. 219/2000 Sb., o majetku České republiky a jejím vystupování v právních vztazích je ŘVC složkou státu, která není správním úřadem a nevztahuje se na ni zákon č. 234/2014 Sb., o státní službě. ŘVC hospodaří dle rozpočtových pravidel s majetkem státu a jeho hlavní činností je zajištění investic a rozvoj dopravní infrastruktury vodních cest v majetku státu.

Nevelký význam ŘVC jako investora veřejných prostředků vedl v minulosti k úvahám o zrušení či transformaci této organizace na státní podnik³⁹. Významným motivem byla i otázka usnadnění nakládání s majetkem organizace, což se týkalo především možnosti ponechání výnosů z nájmu přístavů v ČR či české přístavní zóny

³⁶ Výběrové řízení bylo zahájeno v době, kdy v SŽDC probíhala restrukturalizace struktury schválená v únoru 2012. Státní organizace zrušila třináct krajských poboček a tři stavební správy, které mělo nahradit sedm krajských správ a dvě správy stavební, na začátku dubna měli být jmenováni ředitelé do krajů. Předseda správní rady SŽDC Adolf Jílek rozeslal členům rady dopis, v němž apeloval, aby byly přerušeny restrukturalizační kroky do doby, než nastoupí nový ředitel. "Považuji za optimální, aby krajské ředitele vybral již nový šéf SŽDC. Přešlo by se tím případným třenicím, které by mohly ohrozit fungování podniku," argumentoval Jílek. Člen správní rady Libor Joukl ovšem připomněl, že v době, kdy správní rada schválila restrukturalizaci, zároveň věděla, že bude vypsáno výběrové řízení na nového generálního ředitele. Ceskapozice.cz, 16. 3. 2012

³⁷ Předmětem ostré kritiky se stal především nestandardní tlak na rychlou realizaci výběrového řízení ze strany předsedy správní rady Adolfa Jílka. Na únorovém zasedání správní rady navrhl Jílek konání výběrového řízení, které pak vyhlásil již za necelé tři týdny nato. Uzávěrka byla nastavena na pouhých 14 dní. Jílek rovněž usiloval o jmenování ředitele na začátku dubna, ačkoliv termín pro uzavření výběru a jmenování ředitele byl až v půli června. Předseda podnikového výboru Odborového sdružení železničářů při SŽDC Adolf Hradílek reagoval na takto nastavené výběrové řízení podáním žaloby. Kritizoval také fakt, že výběr uchazečů neprováděla Správní rada, ale najatá personální agentura. Jednalo se o na trhu téměř neznámou agenturu, která zveřejnila svou jedinou účetní závěrku v roce 2009. Tehdy měla čerstvě založená společnost pouze dva zaměstnance a zápornou bilanci (účetní ztráta 1,67 milionu korun, tržby 1,2 milionu korun), což podle MF DNES "v případě vyhledávání vrcholového managementu může představovat jen několik úspěšných umístění". Agenturu doporučilo podle Jílka Ministerstvo dopravy, které s ní spolupracovalo. I mluvčí Martin Novák zdůraznil časové hledisko. Novák uvedl, že společnost byla oslovena kvůli zkušenosti, kvalitě a zejména časové flexibilitě. Do výběrového řízení se přihlásilo 25 uchazečů a do druhého kola jich prošlo šestnáct. Výběrová kritéria posouzení finalistů zůstala neveřejná, v oznámení o vypsání tendru se pouze konstatovalo, že těm, kteří postoupí do druhého kola, budou kritéria sdělena písemně. MF DNES, 13. 3. 2012

³⁸ Krajské noviny, 28. 11. 2014

³⁹ Diskuze nad transformací ŘVC ČR probíhají od roku 2012, kdy je inicioval tehdejší ministr dopravy Pavel Dobeš.

v Hamburku v rozpočtu ŘVC, namísto automatického odvodu do státního rozpočtu. Dalšími zvažovanými aspekty byly například platové podmínky zaměstnanců (nyní tabulkové).

Provoz **ŘVC** je financován z prostředků státního rozpočtu, kapitoly Ministerstva dopravy. Investice do infrastruktury financuje Státní fond dopravní infrastruktury, část prostředků pochází z fondů EU. Z hlediska porovnávání organizací jde o nejnižší alokace veřejných prostředků. V rámci evropských strukturálních fondů patří také ŘVC k významným příjemcům podpory, ovšem celkový objem ve výši 2 mld. je v kontextu uvedených SPO zcela disproportionální. Obdobné je srovnání v objemu veřejných zakázek. V letech 2007-2015 zadalo ŘVC celkem 111 veřejných zakázek za 7 mld. Kč.⁴⁰ Z hlediska porovnávání organizací jde o nejnižší alokace veřejných prostředků. Pro srovnání např. Ředitelství silnic a dálnic v roce 2015 hospodařilo s více než 46 miliardami Kč, rozpočet ŘVC dosahoval v témže roce necelých 2 miliard korun.

6.2. Nestandardní rysy personální politiky ŘVC

Podobně jako v případě dalších vybraných států podřízených organizací se ŘVC ve sledovaném období potýkala s nevyváženou personální politikou, důsledky absence transparentních nominačních pravidel a zásahů, které lze hodnotit jako velmi pravděpodobně politicky motivované. Na rozdíl od ostatních organizací se v případě ŘVC zmíněné negativní jevy projevíly nárazově v roce 2011, kdy se ve funkci ředitele vystřídal hned 3 osoby (fakticky 4 – po dobu výběrového řízení působil dočasný ředitel). Za celé období let 2010 - 2015 byl pouze jeden ředitel, Ing. Jiří Blažek, vybrán na základě výběrového řízení.

a) Ing. Miroslav Šefara

Zmíněné výměny personální změny v čele ŘVC započaly odvoláním dlouholetého ředitele organizace Ing. Miroslava Šefary. Působení Ing. Šefary symbolizovalo dva z hlavních problematických aspektů nominační praxe, otázku politického vlivu na obsazování funkcí ve státních organizacích a kritérium osobní integrity. Ing. Šefara, jmenovaný koaliční vládou v roce 2004, byl současně politikem ČSSD, za níž kandidoval ve dvojích volbách (2006 a 2010).

Odvolán byl za přímou odpovědnost za kontroverzní a historicky nejdražší zakázku v dějinách ŘVC na zvednutí železničního mostu přes Labe v Kolíně za 1,2 mld. Kč. O odvolání rozhodl ministr dopravy Radek Šmerda na základě výsledků auditu Evropského účetního dvora na začátku roku 2011.⁴¹ Zakázka na most v Kolíně se vyznačovala řadou velmi problematických aspektů (zpochybněn již smysl projektu, střety zájmů, drastické prodražení)⁴² a spolu s dalšími problematickými zakázkami (pražský okruh, D8) stála za téměř rok a půl pozastaveným čerpáním prostředků ze strukturálních fondů EU financování dopravních staveb v ČR z evropských strukturálních fondů⁴³.

b) Mgr. Karel Peška

⁴⁰ <http://www.vsechnyzakazky.cz>

⁴¹ tisková zpráva k výsledkům auditu OPD: <http://www.opd.cz/clanek/Mozne-dopady-predbezneho-nalezu-EUD>

⁴² Zvyšování mostu prosadil někdejší ministr dopravy Aleš Řebíček (ODS) a kritéria pro výběr firmy byla podle médií nastavena tak, že o lukrativní zakázku mohlo usilovat jen jediné sdružení firem Viamont DSP, Eurovia a EDS Holding) (veřejně se spekulovalo o přetrvávajícím napojení Řebíčka na společnost Viamont DSP). Vedle vysokých nákladů čelila stavba kritice, zda je nutné zvedat v Kolíně most pro průjezdy vyšších lodí, když není Labe ani celoročně splavné. Zakázka vysoutěžena za 1,15 miliardy korun, následně vícepráce ji ale prodražily o dalších 350 miliónů. <http://aktualne.centrum.cz/domaci/zivot-v-cesku/clanek.phtml?id=698461>

⁴³ Příliv dotací se podařilo obnovit teprve na konci roku 2012 (http://ekonomika.idnes.cz/miroslav-sefara-nebude-namestkem-ministra-dopravy-prachare-pqu-/eko-doprava.aspx?c=A140203_112112_eko-doprava_suj)

Krátké působení v čele ŘVC měl Mgr. Karel Peška. Do funkce byl jmenován z pozice vrchního ředitele Úseku veřejné a vodní dopravy ministerstva dopravy, pouze s dočasným mandátem. Byl pověřen vedením ŘVC pouze po dobu probíhajícího řádného výběrového řízení na nového ředitele. V tomto kontextu nelze tohoto představitele ŘVC zahrnovat do hodnocení nominační politiky, byť i v případě tohoto úředníka se vyskytly pochybnosti nad odbornou erudicí⁴⁴.

c) Ing. Jiří Blažek

Ing. Jiří Blažek se stal jediným ze série ředitelů ŘVC, jehož nominace vzešla z řádného výběrového řízení. Blažek byl vybrán v soutěži 9 kandidátů ve výběrovém řízení, jako krizový manažer⁴⁵

I v tomto případě se nicméně jednalo o nominanta spojeného s politickou stranou, která byla momentálně členem vládní koalice – v tomto případě šlo o členství v TOP 09. Následná personální nestabilita v čele ŘVC odrážela nestabilitu v politickém vedení resortu dopravy, v případě ŘVC ještě razantnějším způsobem než v případě dalších monitorovaných organizací. Jiří Blažek ve funkci setrval pouhé čtyři měsíce⁴⁶. Toto odvolání souviselo s nástupem nového ministra dopravy Pavla Dobeše⁴⁷.

Odvolání nebylo navázané na konkrétní přestupek či nedostatek. Zdůvodněno⁴⁸ bylo tím, že stávající ředitel nepředložil vedení resortu údajně žádnou koncepci další činnosti ŘVC a rozvoje vodních cest v České republice ani žádný návrh řešení problému neuznaných infrastrukturních staveb v objemu téměř dvou miliard korun, kterým hrozilo neschválení ze strany Evropské komise⁴⁹.

d) Ing. Jiří Skalický

Vedením ŘVC byl poté pověřen dosavadní zástupce ředitele Ing. Jan Skalický, který zůstal ve funkci dva roky, do října 2013, bez potvrzení jeho způsobilosti ve výběrovém řízení a bez splnění požadavku na bezpečnostní prověrku minimálně na stupni důvěrné.⁵⁰ I v tomto případě se jednalo o nominaci s politickou konotací k vládní

⁴⁴ Mgr. Karel Pešek byl původním povoláním vychovatel, působil také jako zástupce ředitele a později i ředitel Školského úřadu v Ústí nad Orlicí. Po jeho zrušení se stal vedoucím odboru školství Krajského úřadu Pardubického kraje. Po posledních krajských volbách z této funkce na vlastní žádost odešel. Do funkce ředitele odboru na Ministerstvu dopravy si jej vzal náměstek Ing. Ivo Toman, bývalý profesní politik, který působil jeden rok ve funkci krajského hejtmana. Karel Pešek byl později odvolán z funkce na MD ministrem Dobešem kvůli selhání registru vozidel.

⁴⁵ „Je to krizový manažer, který má široké zkušenosti ve státní správě a u něhož vítám fakt, že chce razantně přistoupit k nápravě chyb, které jsme v hospodaření Ředitelství vodních cest objevili“ uvedl na adresu nového ředitele ministr dopravy Radek Šmerda.
<http://www.vodarenstvi.cz/clanky/sefem-vodnich-cest-se-stal-jiri-blazek-z-pelhrimova>

⁴⁶ J. Bažek byl ve své funkci jediný, kdo dlouhodobě neprosazoval splavnění Labe a výstavbu kanálu D-O-L. Miroslav Šefara totiž přišel do funkce ředitele z pozice člena představenstva Československé plavby labské, Jan Skalický je od roku 2010 předsedou Asociace D-O-L propagující vodní koridor a současný ředitel Lubomír Fojtů je dlouholetým členem předsednictva Evropského svazu rejdařů (EBU) a bývalý ředitel divize rejdařství v Československé plavby labské.

⁴⁷ Konkrétním důvodem bylo podle Dobeše nepředložení návrhu na řešení problému neuznaných infrastrukturních staveb v objemu téměř dvou miliard korun, kterým hrozí, že nebudou Evropskou komisí schváleny k profinancování z evropských peněz. Sám Blažek však rozhodnutí označil za politické a jako hlavní důvod uvedl svoji příslušnost k TOP 09, což mu mělo být sděleno při osobním setkání s ministrem. Ve funkci skončil měsíc poté, co byl zvolen krajským předsedou TOP 09 - 25. října 2011, přestože ministr Pavel Dobeš byl ve funkci již od 1. 7. 2011. (<http://www.ceskatelevize.cz/ct24/ekonomika/1236374-dobes-odvolal-sefa-reditelstvi-vodnich-cest>)

⁴⁸ „Dosavadní ředitel Blažek nesplnil má očekávání, když od června nepředložil koncepci další činnosti ŘVC, ani představu o rozvoji vodních cest v České republice. Očekával jsem od něj jasnou vizi a živou komunikaci s odbornou veřejností o budoucnosti významného dopravního odvětví,“ uvedl ministr Dobeš. <http://zpravy.aktualne.cz/domaci/politika/dobes-odvolal-sefa-reditelstvi-vodnich-cest-blazka/r~i:article:718999/>

⁴⁹ <http://zpravy.aktualne.cz/domaci/politika/dobes-odvolal-sefa-reditelstvi-vodnich-cest-blazka/r~i:article:718999/>

⁵⁰ Pavel Dobeš vyhlásil výběrové řízení v červenci 2012, ale bylo následně zrušeno, protože až na jednoho kandidáta nikdo z přihlášených nespĺňoval povinnost bezpečnostní prověrky. Mezi kandidáty byl i dočasný ředitel Jan Skalický, který poté zůstal ještě

straně. Jiří Skalický byl zastupitelem MČ Praha 5 za ODS a jedním z nejbližších spolupracovníků starosty Milana Jančíka, figurujícího v řadě kauz.⁵¹

Skalický byl odvolán v říjnu 2013 po výměně ministra dopravy ministrem v demisi Žákem v průběhu půlroční existence úřednické vlády Jiřího Rusnoka.⁵² Důvodem odvolání byla odpovědnost za údajně nevýhodné smlouvy na poradenství. Ministerstvo dopravy a Státní fond dopravní infrastruktury oznámily, že na Skalického bude podána žaloba.⁵³

Nástupce Jana Skalického Ing. Lubomír Fojtů, který ve funkci aktuálně působí, byl ministrem Žákem jmenován opět bez výběrového řízení.

Přehled změn na vedoucím postu ŘVC (2004 – 2015)

Jméno ředitele	Funkce od - do	Jmenován / pověřen	Odvolán	Oficiální důvod odvolání	Výběrové řízení
Ing. Miroslav Šefara (ČSSD/ANO)	červen 2004 – květen 2011	Milan Šimonovský (KDU - ČSL, Špidlova vláda)	Radek Šmerda (nestraník, Nečasova vláda)	Kontrola EÚD - problémová zakázka na most Kolín	nevíme
Mgr. Karel Peška	květen 2011 – červen 2011	Radek Šmerda	Radek Šmerda	proběhlo výběrové řízení na nového ředitele	NE
Ing. Jiří Blažek (TOP 09)	červen 2011 – říjen 2011	Radek Šmerda	Pavel Dobeš (VV/LIDEM, Nečasova vláda)	nepředložení dlouhodobé vize pro ŘVC	ANO
Ing. Jan Skalický (ODS / Hnutí pro Prahu)	říjen 2011 – říjen 2013	Pavel Dobeš	Zdeněk Žák (netraník, Rusnokova vláda)	nedostatky v projektech, předražený posudek za 2 miliony korun	NE (1 vypsání, zúčastněn, ale nesplnil požadované kritérium prověrky na stupni důvěrné)
Ing. Lubomír Fojtů	od 1. 10. 2013	Zdeněk Žák			NE

další rok ve funkci, přestože toto kritérium také nesplňoval. Požadavky na výběrové řízení:

http://www.rvccr.cz/public/data/downloads/v%C3%BDb%C4%9Br%20%C5%99%C3%ADzen%C3%AD/%C5%98VC_V%C5%98.pdf

⁵¹ <http://www.kauza5.cz/Kauza-Janckik/>

⁵² Důvodem odvolání bylo především zadání posudku za 2 miliony korun společnosti Eurovision a.s. Zakázka byla zadána pět dní před účinností nového přísnějšího zákona o veřejných zakázkách (1. 4. 2012) Firmu Eurovision zakládal exposlanec ODS David Šeich, posléze ji prodal a firmě několikanásobně vzrostly tržby, především díky veřejným zakázkám. Firmu dnes vlastní Svatopluk Bagara (CEBIG a.s.), který se dobře zná s bývalým Šeichovým poslaneckým asistentem Zdeňkem Mokřým. http://ekonomika.idnes.cz/drahe-studie...ka.aspx?c=A130916_213654_ekonomika_ert

⁵³ Podle zpráv z médií nakonec vyšetřování z neznámých důvodů neproběhlo. Jiří Skalický podle svých slov nebyl předvolán ani k podání vysvětlení.

7. Doporučení pro Ministerstvo dopravy

7.1. Personální nominace

- Ministerstvo dopravy by si mělo **stanovit vlastní transparentní kvalifikační kritéria**, která musí splňovat jeho kandidáti, které následně ministerstvo navrhuje vládě k pověření výkonem funkce ve **Výboru SFDI a Správní radě SŽDC**, a v případě jeho zřízení i v dozorčím orgánu ŘSD (viz dále).
- Na orgány SŽDC a SFDI (v případě zřízení i orgány ŘSD) je potřeba uplatnit stejné zásady vládní personální politiky, jaké jsou uplatňovány vůči ekvivalentním orgánům strategických společností ve vlastnictví státu.
- Ministerstvo dopravy by kandidáty do zmíněných funkcí mělo nominovat až po jejich **posouzení Vládním výborem pro personální nominace**⁵⁴. Toto posouzení by mělo pro nominace MD doporučující charakter. Nezávislým posouzením kandidátů by byla (v případě respektování doporučujícího stanoviska) výrazně eliminována personální rizika (střety zájmů, kvalifikace, osobní integrita).
- Výše uvedené návrhy pro **orgány SŽDC a SFDI** je potřeba zahrnout do připravovaného **návrhu zákona o personálních nominacích** do dozorčích orgánů společností se státní účastí, který připravuje MF. MD by jej mělo podpořit. V případě **ŘSD** jako příspěvkové organizace je potřeba doplnit výše uvedená pravidla do jeho **vnitřních předpisů**.
- Ministerstvu dopravy lze dále doporučit variantní řešení týkající se **dozorčí rady SFDI**:
 - A) Iniciovat úpravu zákona č. 104/2000 Sb. o Státním fondu dopravní infrastruktury a rovněž úpravu Statutu VVPN** ve smyslu doplnění povinnosti kandidátů pro členství v dozorčí radě SFDI (nominovaných Poslaneckou sněmovnou – PS PČR) absolvovat **pohovor u Vládního výboru pro personální nominace (VVPN)**. Následné stanovisko VVPN by bylo předloženo na vědomí Poslanecké sněmovně PČR před jejím usnesením o jmenování členů dozorčí rady SFDI. (PS PČR by však do doby předložení doporučujícího sdělení nemohla o tomto usnesení hlasovat.)
 - B) Iniciovat doplnění obdobné úpravy uvedené v předchozím bodě do připravovaného návrhu zákona o personálních nominacích do dozorčích orgánů společností se státní účastí připravovaného MF.**

7.2. Kontrolní orgány

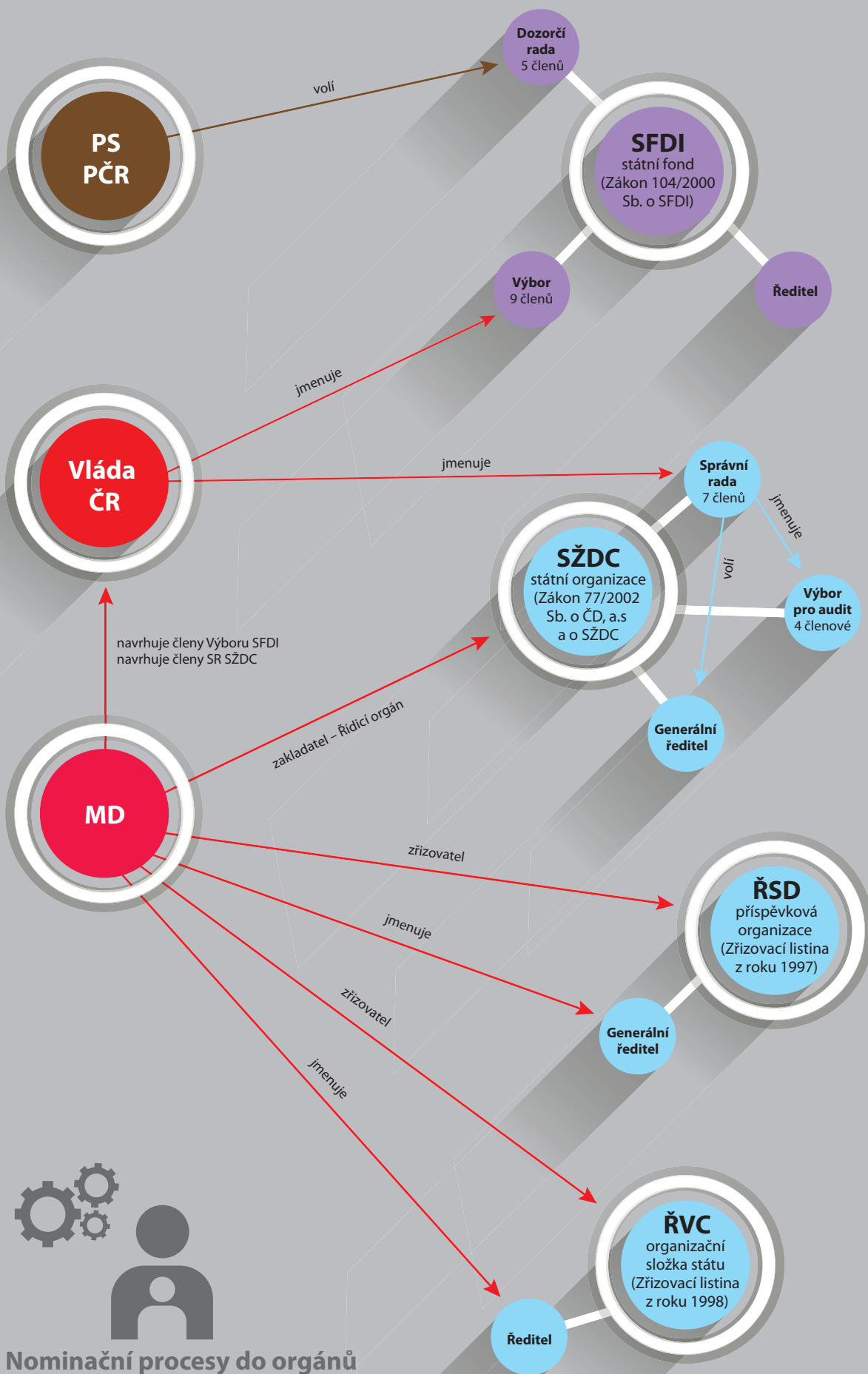
- MD by mělo **iniciovat zřízení kontrolního orgánu ŘSD (dozorčí rady) s vymezenými kontrolními funkcemi a pravomocemi podobnými pravomocem dozorčích rad státních podniků či SŽDC**. MD tak může učinit změnou zřizovací listiny státní příspěvkové organizace ŘSD na základě § 5 odst. 1 zákona č. 219/2000 Sb. Pro personální nominace a řízení tohoto nového orgánu budou platit stejná doporučení jako v případě SŽDC (viz výše).
- **MD by mělo vyžadovat pravidelný reporting ŘSD** a opět ve struktuře MD vyčlenit samostatný útvar, který bude mít ŘSD na starosti.

⁵⁴ Možnost provést toto posouzení předpokládá příslušnou úpravu Statutu VVPN.

8. Závěr

Personální politika a rizika řízení s ní spojená nejsou problémem vztahujícím se pouze k oblasti dopravy a organizacím v gesci Ministerstva dopravy. Vládní personální politika je řešena přechodnou formou ad hoc zřízeného Vládního výboru pro personální nominace. Tato úprava sice představuje první regulaci nominačního procesu, nicméně řada problémů zůstala neřešena.

Legislativní řešení nepostoupilo od proklamovaného záměru Ministerstva financí z dubna 2015 k datu vydání této analýzy do konkrétního návrhu zákona. Z tohoto stavu vyplývá význam možností řešit uvedené problémy vnitřními (resp. podzákonými) předpisy v resortu dopravy.



Nominační procesy do orgánů podřízených organizací MD

Průhledná doprava

Tato analýza vznikla v rámci projektu **Monitoring a prosazování dobré správy v investičních aktivitách ministerstva dopravy** (www.pruhlednadoprava.cz).

Projekt sleduje kvalitu a efektivitu projektového řízení vzhledem k přípravě a realizaci investic do dopravní infrastruktury. Druhou sledovanou oblastí je pak vlastnická politika Ministerstva dopravy ve státem vlastněných podnicích v resortu dopravy a proces nominací do kontrolních orgánů těchto podniků a podřízených organizací.

Projekt v letech 2014–2016 realizuje Dopravní federace NNO v partnerství s organizací Naši politici a ve spolupráci s organizacemi Oživení a Frank Bold.

Dopravní federace

Dopravní federace NNO o.s. – sdružuje ekologické a protikorupční organizace s cílem prosadit moderní koncepci dopravy a vytvořit prostor pro zdravý a bezpečný život občanů. Zaměřuje se zejména na opatření s celostátním dopadem, jako je podoba mýtného systému pro nákladní dopravu či způsob, jakým stát plánuje dopravní infrastrukturu a utrácí za její výstavbu. Byla založena v roce 2006.

NasiPolitici.cz

občanské sdružení Naši politici o.s.

Naši politici, o. s. – se zaměřují na monitoring střetu zájmů a případné korupce, klientelistických vazeb či neehospodárnosti na úrovni třetích osob, investigativní činnost.



Oživení, o. s. – se věnuje propagaci udržitelného rozvoje, potírání systémové korupce a neehospodárného jednání ve veřejné správě a zvyšování transparentnosti veřejného sektoru. Bylo založeno v roce 1997.

Frank Bold

Frank Bold – poskytuje vysoce etické právní služby, chrání klienty před nezákonnými zásahy státu, zapojujeme se do řešení aktuálních společenských problémů v oblastech jako je odpovědnost firem, systémová korupce nebo degradace životního prostředí. (bývalý Ekologický právní servis)

Program „Fond pro nestátní neziskové organizace“, jež je financován z EHP fondů 2009–2014, se zaměřuje na podporu nestátních neziskových organizací prosazujících veřejný zájem. Hlavním cílem programu je posílení rozvoje občanské společnosti a zvýšení příspěvku k sociální spravedlnosti, demokracii a udržitelnému rozvoji. Program se konkrétně zaměřuje na podporu demokracie, lidských práv a genderové rovnosti a na posilování kapacit nestátních neziskových organizací stejně jako na specifické potřeby minoritních skupin, včetně Romů. Program se také zaměřuje na ochranu životního prostředí a klimatické změny.



Nadace rozvoje občanské společnosti



LIDÉ A PŘÍRODA



Podpořeno grantem z Islandu, Lichtenštejska a Norska v rámci EHP fondů.
www.fondnno.cz a www.eegrants.cz