

Modernizace systému řízení daňové a celní správy - skutečná příležitost pro optimalizaci

(Studie proveditelnosti na GŘC)

Ivana Brzoňová

4.4.2011

Obsah:

- Cíl studie proveditelnosti
- Postup zpracování studie proveditelnosti
- Obsah a výstupy studie proveditelnosti

Cíl studie proveditelnosti

- Zpracovat návrh organizační struktury a procesního modelu dvoustupňové struktury řízení celní správy
- Zpracovat studii proveditelnosti přechodu z třístupňové struktury řízení na dvoustupňovou

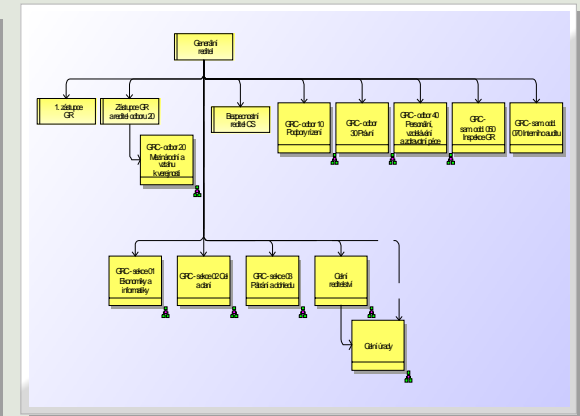
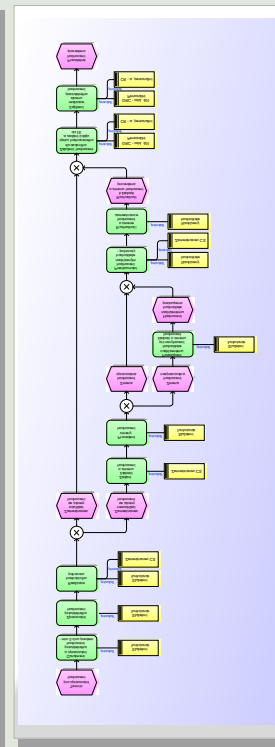
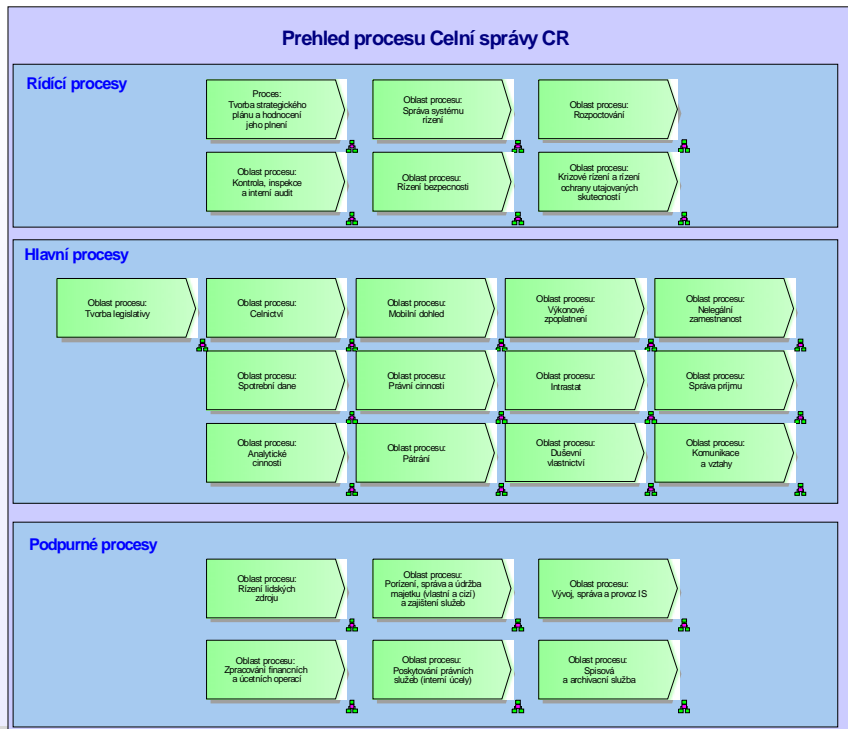


Obsah studie proveditelnosti

- Etapa I. - Aktualizace procesního modelu celní správy
- Etapa II. - Zpracování návrhů organizační struktury a procesních modelů dvoustupňové struktury řízení celní správy
- Etapa III. - Zpracování studie proveditelnosti přechodu na dvoustupňovou strukturu řízení celní správy

Výstupy projektu

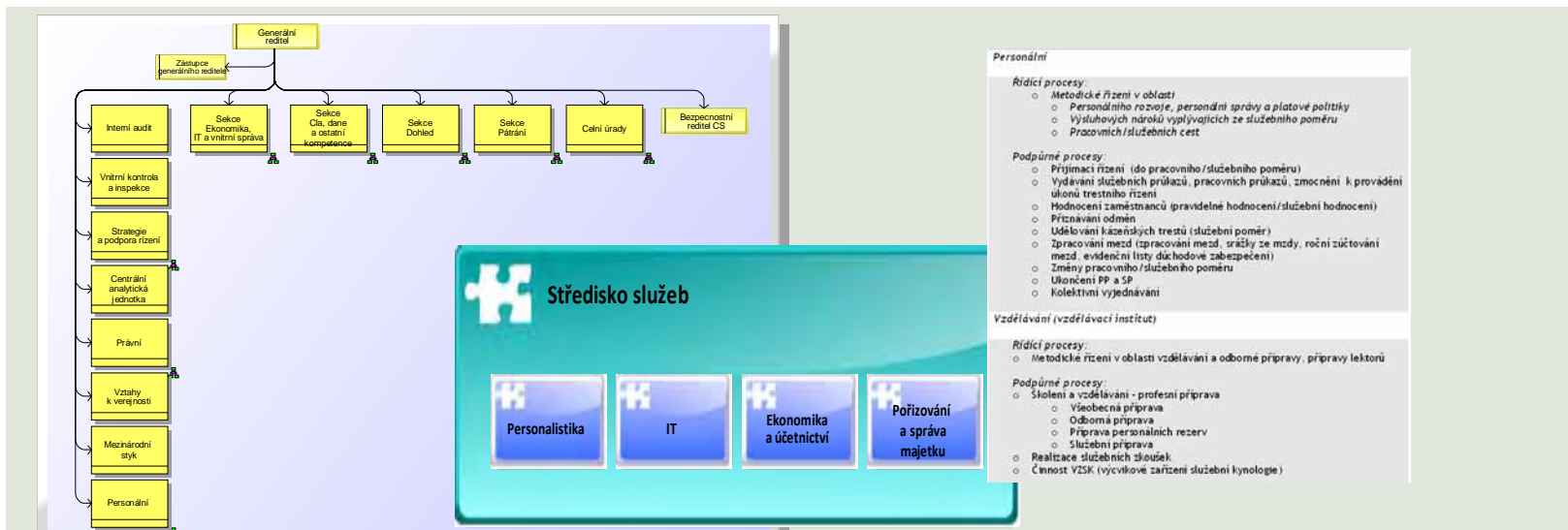
- Etapa I.
 - Aktuální procesní model celní správy
 - Aktuální popis organizační struktury celní správy
 - Přehled informačních systémů podporujících jednotlivé agendy (procesy)



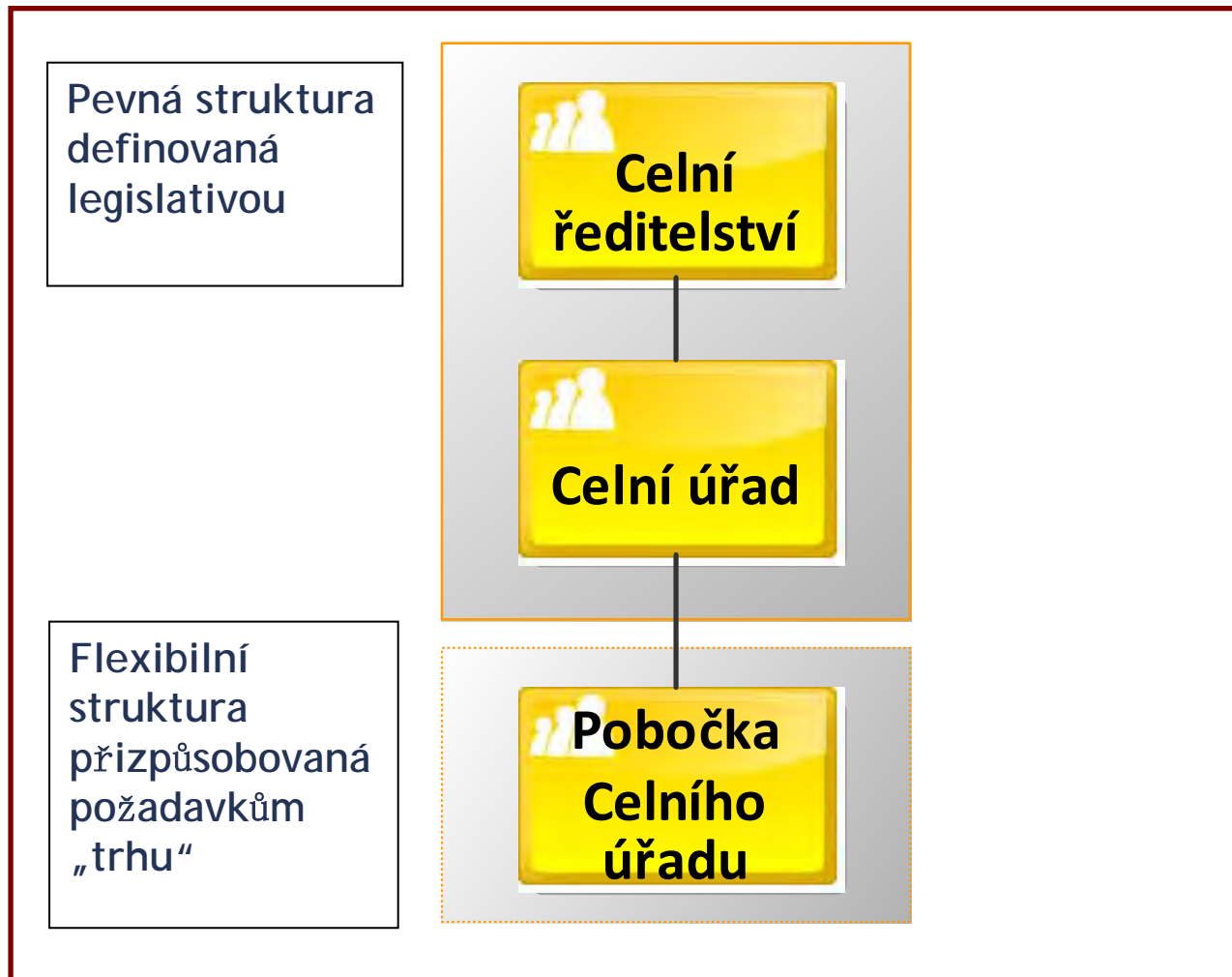
Výstupy projektu

- Etapa II.

- Návrh dvou variant organizační struktury a procesního modelu řešení dvoustupňové struktury řízení celní správy zahrnující:
 - ▶ Organizační strukturu jednotlivých úrovní řízení, s uvedením počtu celních orgánů, resp. jejich útvarů a principů jejich dislokace, a to ve formě organigramů
 - ▶ Přehled procesů vykonávaných jednotlivými útvary, s členěním na hlavní, řídicí a podpůrné procesy
 - ▶ Návrh základních principů změn, které budou muset být v procesech realizovány v rámci dvoustupňové struktury řízení



Základní princip organizačních stupňů





CELNÍ ŘEDITELSTVÍ

→ Řídící procesy

→ Podpůrné procesy

→ Hlavní procesy

→ Vlastnictví procesů, metodické řízení a výkon procesů

→ Vlastnictví procesů, metodické řízení, koordinace výkonu a výkon vybraných kompetencí



CELNÍ ÚŘAD

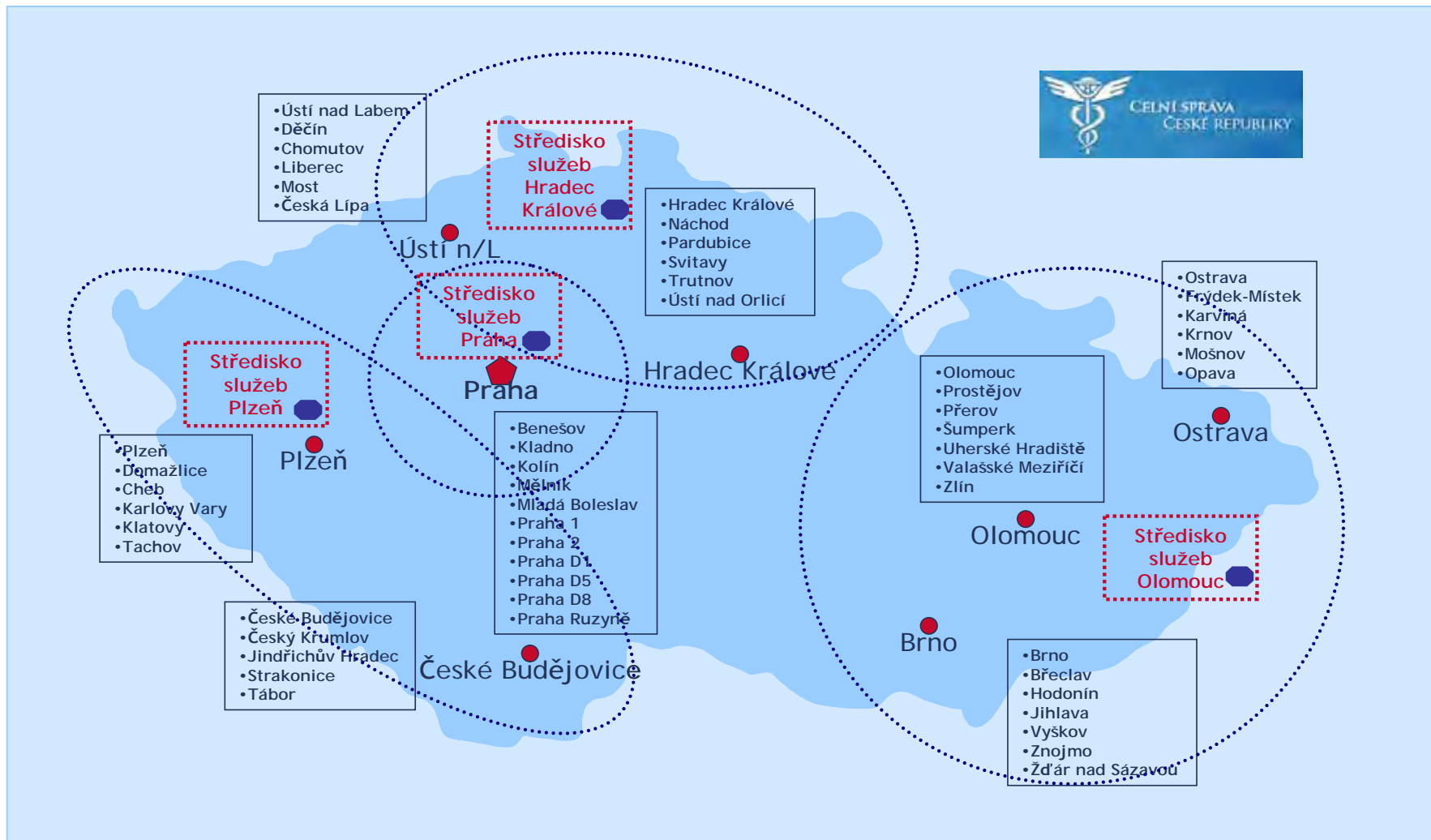
→ Výkon služby (kompetence -hlavní procesy)

→ Kompetence 1

→ Kompetence 2

→ Kompetence x

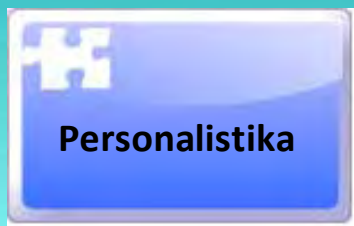
Střediska služeb



Střediska služeb - rozsah činností



Středisko služeb



Výstupy projektu

- Etapa III.
 - Studie proveditelnosti přechodu na dvoustupňovou strukturu řízení celní správy vybrané varianty
 - ▶ zhodnocení přínosů jednotlivých variant (výhody/nevýhody/omezení)
 - ▶ vyhodnocení dopadů dvoustupňové struktury řízení na výkon jednotlivých agend z hlediska
 - ▶▶ činnosti útvarů celní správy
 - ▶▶ externích subjektů
 - ▶ odhad nároků na zdroje (personální, provozní a investiční) a potřebnou IT podporu pro jednotlivé varianty dvoustupňového řízení
 - ▶ posouzení očekávaného přínosu řešení z hlediska zvýšení efektivity a účinnosti

VARIANTA I.	VÝHODY	NEVÝHODY
8 CÚ + CÚ Praha Ruzyně	Postavení celních úřadů přebírají stávající celní ředitelství (vč. celních úřadů v jejich sídle) a není třeba budovat dalších 6 „plnohodnotných“ celních úřadů a v souvislosti s tím vynakládat další finanční prostředky.	Struktura celních úřadů se nekryje s územními obvody 14 vyšších územních samosprávných celků (krajů) a celní správa bude tedy organizována jiným způsobem než je záměrem ostatních orgánů státní správy, zejména daňové správy, resp. Jednoho inkasního místa.
	Jednodušší systém řízení - z hlediska počtu celních úřadů, a tedy přímo podřízených vedoucích pracovníků (9).	
VARIANTA II.	VÝHODY	NEVÝHODY
14 CÚ + CÚ Praha Ruzyně	Struktura celních úřadů se bude kryt s územními obvody 14 vyšších územních samosprávných celků (krajů) a bude odpovídat struktuře zejména úřadů budovaných v rámci Jednoho inkasního místa.	Bude třeba vybudovat v 6 stávajících celních úřadech plnohodnotný celní úřad v cílové struktuře, tzn. obsadit nové pozice a zajistit výkon příslušných kompetencí, což se sebou nese navýšením nákladů.
	Reorganizace bude více připomínat přesouvání. Případný úbytek vedoucích míst v celní správě bude menší než ve variantě I, a nebude tak nutné přefadit (nebo propustit) tolik vedoucích, resp. jiných pracovníků jako ve variantě II(9) celních úřadů.	Větší počet vedoucích pracovníků výrazně zvyšuje režii na řízení. Celková efektivita procesu řízení bude v tomto případě nižší. Nárůst počtu CÚ nepřidá v porovnání s variantou I, v oblasti kvality a efektivitu výkonu svěřených procesů vyšší přidanou hodnotu.

Č.	VÝHODY DVOUSTUPŇOVÉ STRUKTURY ŘÍZENÍ
1.	Celní správa získá možnost operativně reagovat na situaci v jednotlivých regionech formou operativního vytváření pracovišť poboček, které budou zajišťovat dostupnost služeb
2.	Odstranění středního článku řízení (stávající celní ředitelství) umožní přímo řídit výkon většiny podpůrných procesů a efektivně využívat stávající zdroje k jejich výkonu a umožní tak vytvořit předpoklady k dalšímu snižování nákladů spojených s interním provozem celní správy.
3.	Dvoustupňové řízení ve spojení s centralizací podpůrných služeb přináší standardizaci podmínek pro výkon celní správy na celém území státu.
4.	Dvoustupňový systém řízení vytváří potenciál pro optimalizaci hlavních procesů
5.	Požadovaný výkon celní správy bude zajišťován s menším objemem potřebných zdrojů.
6.	V rámci správného řízení jednotně rozhodování ve II. instanci.

Děkuji za pozornost!