Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra systémového inženýrství

Bakalářská práce

Hodnocení efektivity vybraných pracovišť OSSZ

Jana Špinlerová

© 2015 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jana Špinlerová

Veřejná správa a regionální rozvoj

Název práce

Hodnocení efektivity vybraných pracovišť OSSZ

Název anglicky

Efficiency measurement of selected departments of OSSZ

Cíle práce

Cílem bakalářské práce je posouzení efektivity okresních správ sociálního zabezpečení podřízených České správě sociálního zabezpečení, pracoviště Plzeň, z pohledu výkonnosti jednotlivých úřadů zhodnocením poměru pracovníků jednotlivých pracovišť vzhledem k počtu zpracovávaných agend úřadů za určité období.

Metodika

Studium odborné literatury, legislativy

Výběr vhodné metody hodnocení efektivnosti

Sběr dat pomocí databází dostupných informací a dat z registrů OSSZ/ČSSZ

Zpracování dat pomocí metody DEA

Analýza a interpretace zjištěných výsledků

Doporučený rozsah práce

30 – 40 stran

Klíčová slova

Efektivita, výkonnost úřadu, DEA – Data envelopment analysis, OSSZ, úředník

---

Doporučené zdroje informací

Fiala, Petr: Modely a metody rozhodování, 2. přeprac. vydání. Praha: nakladatelství Oeconimica, 292 str.. ISBN: 978-80-245-1345-4

Jablonský, Josef a Dlouhý, Martin: Modely hodcenocení efektivnosti produkčních jednotek. 1. vydání, Praha: Profesional Publishing, 2004, 183 str. ISBN 80-86419-49-5

Šubrt, Tomáš a kolektiv: Ekonomicko-matematické metody, Plzeň, Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2011, 351 str., ISBN 978-80-7380-345-2

Předběžný termín obhajoby

2015/16 ZS – PEF

Vedoucí práce

doc. Ing. Milan Houška, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra systémového inženýrství

Elektronicky schváleno dne 20. 10. 2014

doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 10. 11. 2014

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 23. 11. 2015

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci " Hodnocení efektivity vybraných pracovišť OSSZ" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autorka uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 25. 11. 2015 _____

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala doc. Ing. Milanu Houškovi, Ph.D., za to, že přijal vedení mé práce, a také za velmi cenné rady a připomínky.

Hodnocení efektivity vybraných pracovišť OSSZ

Efficiency of selected DSSZ

Souhrn

Tato práce se zabývá hodnocením efektivity odborných agend deseti okresních správ sociálního zabezpečení podřízených regionálnímu pracovišti České správě sociálního zabezpečení v Plzni. V teoretické práci je představena okresní správa sociálního zabezpečení jako orgán veřejné správy a popsány činnosti jednotlivých agend. Dále je obecně popsána metoda datových obalů – DEA - Data Envelopment Analysis a v praktické části s její pomocí budou hodnoceny počty zaměstnanců na jednotlivých agendách na základě vstupních a výstupních ukazatelů. Dle příslušných vstupních a výstupních ukazatelů byly získány informace, jak by se měly neefektivní agendy okresní správy sociálního zabezpečení změnit, aby se staly efektivnější. Zdánlivá neefektivita nemusí zcela odrážet skutečnost, jelikož je nutné v úvahu brát různá specifika a další vstupující faktory, které budou zhodnoceny v závěru.

Summary

This study is aimed at assessing the efficiency of professional agendas 10 district social security administrations subordinated regional office of the Czech Social Security Administration in Pilsen. The theoretical work presents the District Social Security Administration as a public authority, and describes the activities of individual agendas. It also generally describes the method of Data Envelopment Analysis - DEA. In the practical part with its using the numbers of employees on individual agendas will be evaluated on the basis of input and output indicators. According to the relevant input and output indicators information will be obtained how ineffective agendas the district social security should change to become more efficient. The apparent inefficiency could not fully reflect reality, since it is necessary to take into account various specifics and other entering factors, which will be discussed at the end.

Klíčová slova

Efektivita, výkonnost úřadu, DEA – Data Envelopment Analysis, metoda datových obalů, Okresní správa sociálního zabezpečení, technická efektivita, peer jednotka, efektivní jednotka, váhy vstupů a výstupů

Keywords

Efficiency, efficiency of office, DEA - Data Envelopment Analysis, District Social Security Administration, technical efficiency, peer units, effective units, weight of inputs and outputs

Obsah

1 Úvod 8
2 Cíl a metodika práce 9
3 Teoretická východiska 10
3.1 Česká správa sociálního zabezpečení 10
3.1.1 Okresní správa sociálního zabezpečení 12
3.1.2 Postavení státních zaměstnanců 16
3.2 Metoda analýzy datových obalů - DEA 16
3.2.1 CCR vstupově orientovaný model 19
3.2.2 CCR výstupově orientovaný model 20
3.2.3 Modely super efektivnosti 21
3.2.4 Software pro řešení DEA 21
4 Vlastní práce 23
4.1 Výchozí analýza organizace 24
4.2 Určení vstupů a výstupů 27
4.3 Vstupově orientované modely 35
4.4 Výstupově orientované modely 39
4.5 Zhodnocení výsledků 43
5 Závěr 47
6 Seznam použitých zdrojů 49
7 Seznam obrázků a rovnic 54
8 Seznam tabulek 55

1 ÚVOD

Česká správa sociálního zabezpečení významně ovlivňuje každého občana v průběhu celého života. Politická reprezentace i občané tak vyvíjí neustálý tlak na její efektivní činnost a zlepšování služeb. Jelikož veřejný sektor nelze vždy hodnotit z pohledu konkurenceschopnosti a míry dosahovaného zisku, jak je tomu v soukromém sektoru, je nutné se zaměřit na jeho hodnocení z jiného pohledu, tedy na strukturu, organizaci a vazby, ale i podle působení veřejných institucí navenek, jejich celkový vliv na společnost. Dlouhodobým cílem veřejné správy je snaha o efektivnější využívají finančních prostředků státního rozpočtu, kde stejně jako v soukromém sektoru jde hlavně o racionálnější využívání vynaložených nákladů na jejich provoz. Efektivnost veřejné správy je významně ovlivňována právními normami, které se k ní vztahují. Současně je však i snaha o odbornou způsobilost úředníků, kteří si stále průběžně zvyšují svou kvalifikaci k výkonu činnosti.

Česká správa sociálního zabezpečení je jednou z mnoha institucí veřejné správy, jejímž jedním z dlouhodobých strategických cílů je „*Zachování stability výkonu agend, jejich kvalitativní rozvoj, racionalizace a zvyšování efektivity*“ ve své působnosti. (ČSSZ, 2014, s. 8) Konkrétně bude poukázáno na počty zaměstnanců v odborných agendách na jednotlivých zkoumaných odděleních okresních správ sociálního zabezpečení v Plzeňském a Karlovarském kraji.

V této práci jsou využita reálná data za rok 2014, která byla poskytnuta se souhlasem ředitele Okresní správy sociálního zabezpečení Domažlice a přesně vypovídají o skutečném stavu jednotlivých agend. Byla využita data o počtech zaměstnanců na zkoumaných odděleních a počty jednotlivých úkonů, které úředníci produkují a vyjadřují tak jejich skutečnou činnost, stejně tak i počty subjektů, kterých se činnosti dotýkají. V dílčích cílech této práce budou zkoumána jednotlivá oddělení odborných agend pomocí metody DEA a bude možné zjistit, která jsou efektivní, a pro neefektivní oddělení bude možno následně podat doporučení směřující k dosažení efektivnosti. Efektivita bude hodnocena i pro jednotlivé okresní správy jako celek a poskytnuta jejímu vedení. Je pouze na uvážení jednotlivých okresních správ, zda budou zjištění využita v praxi.

2 CÍL A METODIKA PRÁCE

Hlavním cílem práce je názorně prověřit a zhodnotit efektivitu vybraných odborných oddělení deseti okresních správ sociálního zabezpečení v Plzeňském a Karlovarském kraji z hlediska počtu zaměstnanců, kteří vykonávají činnost na těchto odděleních. Dílčím cílem pak identifikovat okresní správy, které jsou z tohoto hlediska efektivní a relativně neefektivní. Dalším dílčím cílem této práce je prokázat, zda při použití metody datových obalů je plněn strategický cíl České správy sociálního zabezpečení v záměru racionalizace výkonu veřejné služby.

V teoretických východiscích je pro účely této práce stručně definována funkce a kompetence České správy sociálního zabezpečení v oblasti sociálního zabezpečení a vyplývající přenesené působnosti a povinnosti okresních správ sociálního zabezpečení včetně historie vzniku úřadu. Hlavním zdrojem informací o jejích kompetencích jsou Zákon o sociální pojištění a Zákon o organizaci a provádění sociálního pojištění. Dále je za pomoci použitých zdrojů stručně popsána metoda datových obalů DEA, jež bude použita pro hodnocení jednotlivých oddělení, které bude provedeno modely CCR.

V praktické části je nastíněna řešená problematika a jsou zde uvedeny další podstatné informace k výchozím podmínkám pro analýzu. Údaje pro stanovení vstupních ukazatelů pro analýzu byly získány nejen od České správy sociálního zabezpečení pracoviště Plzeň, ale i od Českého statistického úřadu a Úřadu práce České republiky a v právních normách. Je zde zdůvodněno, proč bylo přistoupeno k řešení metodou datových obalů, respektive proč bylo přistoupeno k modelům CCR, které předpokládají konstantní výnosy z rozsahu. Řešení bude provedeno za pomocí programu EMS (Efficiency Measurement System) a výsledky budou transformovány na skutečné hodnoty. Pro neefektivní oddělení budou odečteny peer jednotky, včetně virtuálních jednotek. Analýzou modelů CCR orientovaných na vstupy bude zjišťováno, jak by se měly změnit vstupy, aby se oddělení staly efektivní při současných produkovaných činnostech. Při použití modelů CCR orientovaných na výstupy bude nastíněno, jak snížit výstupy, aby oddělení mohly pracovat efektivně při současných vstupech. Na konci práce je provedeno zhodnocení dosažených výsledků a vysloven závěr.

3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

V této kapitole je představena Česká správa sociálního zabezpečení a její organizační složky Okresní správy sociálního zabezpečení, včetně definování pojmů z oblastí sociálního pojištění. Není opomenuta i metoda vícekriteriálního rozhodování - metoda datových obalů – DEA (Data Envelopment Analysis) použitá v této práci pro hodnocení odborných agend okresních správ sociálního zabezpečení.

3.1 ČESKÁ SPRÁVA SOCIÁLNÍHO ZABEZPEČENÍ

Česká správa sociálního zabezpečení je institucí podřízenou Ministerstvu práce a sociálních věcí, jako organizační složka státu je samostatnou finančně správní institucí. Byla zřízena zákonem č. 210/1990 Sb., o změnách v působnosti orgánů České republiky v sociálním zabezpečení a o změně zákona č. 20/1966 Sb., o péči o zdraví lidu, novelizovaný zákonem ČNR č. 114/1988 Sb., o působnosti orgánů ČSR v sociálním zabezpečení, s účinností od 1. září 1990. Česká správa sociálního zabezpečení není samostatná právnická osoba, ale dle ustanovení § 3 zákona č. 219/2000 Sb., o majetku České republiky a jejím vystupování v právních vztazích, organizační složkou státu. Její kompetence podle zvláštních právních předpisů není dotčena a je jednáním státu zejména v oblasti sociálního zabezpečení. (Regionální operační servis, 2015)

Česká správa sociálního zabezpečení jako orgán státní správy působící v oblasti sociálního zabezpečení byla ustavena po sloučení Úřadu důchodového zabezpečení v Praze, České správy nemocenského pojištění a Správy nemocenského pojištění Svazu českých a moravských výrobních družstev. Na práci svých předchůdců navázala a převzala jejich archivy s rozsáhlou evidencí občanů. (ČSSZ, 2004, s. 27)

Dle zákona č. 582/1991 Sb., o organizaci a provádění sociálního zabezpečení, ve znění pozdějších předpisů, a zákona č. 187/2006 Sb., o nemocenském pojištění, ve znění pozdějších předpisů, je Česká správa sociálního zabezpečení definována jako:
a) orgán sociálního zabezpečení, který provádí důchodové pojištění,
b) orgán nemocenského pojištění,

c) organizační složka státu, na niž se vztahují povinnosti a oprávnění, které zvláštní právní předpisy obecně ukládají, resp. zakládají pro správní úřady nebo orgány státní správy.

„*ČSSZ je největší a v rámci státní správy ČR zcela výjimečnou finančně správní institucí, která spravuje agendu zhruba 8,5 milionu klientů, z toho více než 2,9 milionu důchodců. Vyplácí přes 3,5 milionu důchodů a měsíčně kolem 200 tisíc dávek nemocenského pojištění*.“ (ČSSZ, 2015)

Do státního rozpočtu Česká správa sociálního zabezpečení (dále jen „ČSSZ“) přispívá více než jednou třetinou příjmů z pravidelného výběru pojistného na sociální zabezpečení a z příspěvků na státní politiku zaměstnanosti a dobrovolného důchodového pojištění. (ČSSZ, 2015) Strukturu ČSSZ tvoří 92 pracovišť v celé České republice, která zahrnuje ústředí ČSSZ v čele s ústředním ředitelem, krajská pracoviště ČSSZ s řediteli přímo podřízenými ústřednímu řediteli, okresní správy sociálního zabezpečení, Pražská správa sociálního zabezpečení s územními pracovišti a Městská správa sociálního zabezpečení Brno. V čele územních pracovišť Pražské správy sociálního zabezpečení stojí vedoucí. (www.cssz.cz) Kompetence České správy sociálního zabezpečení v oblasti důchodového pojištění a nemocenského pojištění a lékařské posudkové služby jako orgán státní správy jsou upraveny zákonem ČNR č. 582/1991 Sb., o organizaci a provádění sociálního zabezpečení, ve znění pozdějších předpisů.

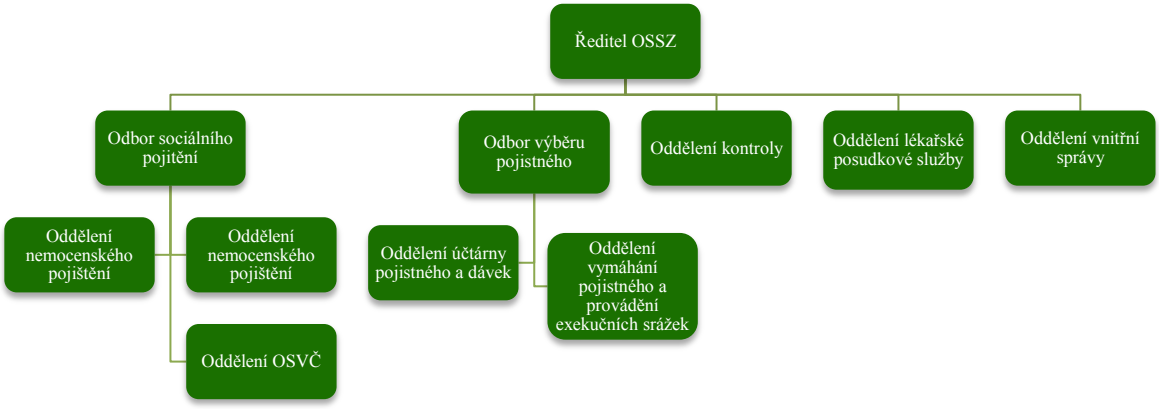
Dle §5 citovaného zákona ČSSZ ve své působnosti rozhoduje o dávkách důchodového pojištění, pokud není stanoveno rozhodování jiného orgánu sociálního zabezpečení a zařizuje výplatu důchodových dávek do tuzemska i do zahraničí, o povinnosti občana vrátit a o povinnosti zaměstnavatele nahradit důchodovou dávku vyplacenou neprávem nebo v nesprávné výši, rozhoduje o odvoláních na prvoinstanční rozhodnutí okresní správy sociálního zabezpečení, rozhoduje o odstranění tvrdostí zákona při provádění sociálního zabezpečení, provádí výběr pojistného na sociální zabezpečení a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti podle zákona č. 589/1992 Sb., jedná před soudem v řízeních o přezkoumání vydaných rozhodnutí ve věcech sociálního zabezpečení, vůči okresním správách sociálního zabezpečení vystupuje jako orgán řídící a kontrolní, vydává tiskopisy předepsané ve své působnosti.

Kromě úkolů výše citovaného zákona ČSSZ kontroluje, zda subjekty plní své povinnosti v oblasti sociálního zabezpečení, provádí posouzení zdravotní stavu a pracovní schopnosti občanů pro účely sociálního zabezpečení. Provádí evidenci práce neschopných občanů a nemocenské pojištění v určených případech. (ČSSZ, 2015)

Česká správa sociálního zabezpečení je ve své působnosti vůči členským státům Evropské unie a smluvním státům institucí příslušnou pro důchody, peněžité dávky v nemoci a mateřství, a peněžité dávky nemocenského pojištění v případě pracovních úrazů a nemocí z povolání. Vykonává působnost i v oblasti určování příslušnosti k právním předpisům. (ČSSZ, 2015)

3.1.1 OKRESNÍ SPRÁVA SOCIÁLNÍHO ZABEZPEČENÍ

Okresní správy sociálního zabezpečení jsou územními organizačními jednotkami České správy sociálního pojištění, které se podílí ve vymezených oblastech na realizaci sociálního pojištění v rámci své působnosti dle zákona č. 582/1991 Sb., v platném znění. Ředitelé okresních správ jsou jmenováni a odvoláváni ústředním ředitelem ČSSZ. Okresní správy zajišťují odbornou a konzultační činnost pro klienty a jejich působnost se shoduje s územními obvody okresů. Regionální pracoviště České správy sociálního zabezpečení řídí okresní správy z jednoho i více krajů.



Obrázek 3.1 Příklad organizačního schéma okresní správy sociálního zabezpečení
Zdroj: ČSSZ, 2011

Struktura je zobrazena pro pracoviště s počtem vyšším než 80 zaměstnanců, v případě menšího počtu zaměstnanců jsou pak jednotlivá oddělení zařazena na jednotnou úroveň. Každá okresní správa má dle Organizačního řádu České správy sociálního zabezpečení přesně určenu svou strukturu.

Útvar nemocenského pojištění rozhoduje ve věcech nemocenského pojištění osob účastných pojištění dle zákona č. 187/2006 Sb. včetně regresních náhrad, pojistného a pokut ukládaných za nesplnění či porušení povinností uložených příslušným právním předpisem. Připravuje podklady, vede evidenci a provádí výplatu dávek nemocenského pojištění včetně dávek s mezinárodním prvkem. Vede evidenci dočasně práce neschopných pojištěnců a osob s nařízenou karanténou a provádí kontroly dodržování režimu dočasně práce neschopných pojištěnců. Spravuje evidence subjektů nemocenského pojištění – spravují evidenci doby pojištění zaměstnanců a zaměstnavatelů spadajících do jejich příslušnosti. Eviduje a vydává tiskopisy předepsané příslušným právním předpisem. Přijímá žádosti zaměstnavatelů nebo zaměstnanců o určení příslušnosti k právním předpisům a vydává příslušná potvrzení dle koordinačních nařízení (EHS) č. 1408/71 a (ES) č. 883/2004.

Útvar důchodového pojištění poskytuje odbornou pomoc subjektům ve své působnosti, vypisuje s klienty žádosti o dávky, popřípadě jejich úpravu dávek důchodového pojištění včetně dávek s mezinárodním prvkem. Vede evidence osob dobrovolně účastných na důchodovém pojištění dle § 17 písm. ch) zákona č. 582/1991 Sb., rozhoduje o době a rozsahu péče o dítě nebo osobu závislou (dříve bezmocnou) dle zvláštních právních předpisů a spravuje jejich evidenci. Zpracovává podklady pro řízení ve věci odstranění tvrdosti zákona vyskytujících se při provádění důchodového pojištění. Spolupracuje s lékařskou posudkovou službou ve věcech zdravotního stavu žadatele a statusu osoby zdravotně znevýhodněné. Vydává potvrzení o pobírání důchodu na žádost klienta. Základním předpisem je zákon č. 155/1995 Sb., o důchodovém pojištění, ve znění pozdějších předpisů.

Útvar OSVČ provádí důchodové pojištění a nemocenské pojištění osob samostatně výdělečně činných a nemocenské pojištění zahraničních zaměstnanců – provádí přihlášení a odhlášení včetně změn pojistného poměru OSVČ v nemocenském a důchodovém pojištění a provádí také přihlášení a odhlášení včetně změn pojistného poměru zahraničních zaměstnanců v nemocenském pojištění, rozhoduje o dávkách nemocenského pojištění včetně regresních náhrad podle zákona č. 187/2006 Sb.. Rozhoduje ve věcech pojistného u uložení pokut za nesplnění povinností OSVČ. Zpracovává přehledy o příjmech a výdajích, stanoví výši pojistného na důchodové pojištění a určuje minimální měsíční vyměřovací základy pro předpisy zálohy na důchodové pojištění a pojistného na nemocenské pojištění dle zákona č. 589/1992 Sb.. Kontroluje povinnosti OSVČ při plnění ohlašovací a oznamovací, včetně platební povinnosti. Přijímá žádosti OSVČ o určení příslušnosti k právním předpisům a vydává příslušná potvrzení dle koordinačních nařízení (EHS) č. 1408/71 a (ES) č. 883/2004.

Útvar účtárny pojistného sleduje dodržování platební povinnosti zaměstnavatelů dle § 17 písm. r) zákona č. 589/1992 Sb. a vystavuje s odkazem na § 104g výkazy nedoplatků zaměstnavatelům. Shromažďuje podklady pro rozhodnutí o povolení splátek pojistného a penále plátců pojistného, provádí jejich účtování a sledování správnosti úhrad, účtuje předpisy a platby všech vykonatelných titulů, provádí měsíční a roční účetní závěrku příjmového účtu pojistného a dávkového výdajového účtu, zabezpečuje dle zákona č. 582/1991 Sb. vrácení přeplatků na pojistném jednotlivým plátcům a zabezpečuje účtování přeplatku na dávce nemocenského pojištění. Zajišťuje výběr pojistného a penále v hotovosti. Vydává občanům, zaměstnavatelům i osobám samostatně výdělečně činným potvrzení o bezdlužnosti z evidencí ČSSZ.

Útvar vymáhání pojistného a provádění exekučních srážek zajišťuje evidenci a vymáhání pohledávek okresní správy sociálního zabezpečení cestou všech právních prostředků, uplatňuje pohledávky v dražbách, v dědickém řízení a zpracovává podklady pro ČSSZ v konkurzním, vyrovnacím a insolvenčním řízením podle § 104h zákona č. 582/1991 Sb.. Spolupracuje při zajišťování pohledávek s katastrálními úřady, soudy a dalšími institucemi, podává návrhy na zrušení živnostenského oprávnění podnikatelů a obchodních společností z důvodu neplnění závazků a odvolává likvidátory. Shromažďuje

podklady pro trestní řízení při neplnění povinností plátců pojistného. V oblasti exekuce dávek důchodového pojištění provádí výpočet exekučních srážek z dávek důchodového pojištění a jejich přepočet z důvodu změny vyživovaných osob, valorizace, změny životního minima a normativních nákladů na bydlení a realizuje jednorázové i opakované výplaty oprávněným osobám. (Gajdoš, 2011)

Útvar kontroly zajišťuje metodickou pomoc všem kontrolovaným subjektům dle § 17 písm. l) zákona č. 589/1992 Sb.**,** kontrolu plnění úkolů a povinností zaměstnavatelů při provádění nemocenského a důchodového pojištění dle § 35a až § 42 zákona č. 582/1991 Sb. a rozhoduje o sankcích za jejich neplnění vyplývající z právních předpisů, provádí kontroly evidenčních listů důchodového pojištění předaných v listinné podobě a zabezpečuje kontrolu dávek nemocenského pojištění vyplácených okresní správou, zajišťuje v oblasti sociálního pojištění vedení příslušných evidencí a dokumentace a plnění povinností subjektů sociálního pojištění uložených příslušnými právními předpisy. Spolupracuje s kontrolními orgány oblastních inspektorátů práce, Úřadu práce ČR či dalších institucí při realizaci resortních kontrol.

Útvar vnitřní správy zajišťuje administrativně-technické a provozní služby činnosti pro pracoviště. Připravuje podklady pro zajištění mzdové a personální agendy regionálním pracovištěm, podává informace k žádostem o poskytnutí informací dle příslušného právního předpisu. Zajišťuje chod podatelny, spisovou evidenci, spisovnu, administrativní činnosti ředitele okresní správy. (ČSSZ, 2011)

Útvar lékařské posudkové služby provádí úkoly okresní správy v oblasti posuzování zdravotního stavu a pracovní schopnosti fyzických osob pro účely sociálního zabezpečení v oblasti dávek pro osoby se zdravotním postižením v rozsahu stanoveném § 8 zákona č. 589/1992 Sb. a. Kontroluje plnění povinností ošetřujících lékařů při posuzování zdravotního stavu stanovených Zákonem o nemocenském pojištění. Rozhoduje o ukončení pracovní neschopnosti nebo potřeby ošetřování, pokud nebyly zjištěny důvody pro její pokračování, dává písemný souhlas ke zpětnému uznání pracovní neschopnosti, k povolení změny místa pobytu a povoluje individuální volbu vycházek při pracovní neschopnosti dle

podmínek stanovených zákonem č. 187/2006 Sb.. Spolupracuje s orgány státní zdravotní správy, zdravotními pojišťovnami a dalšími subjekty.

3.1.2 POSTAVENÍ STÁTNÍCH ZAMĚSTNANCŮ

Postavení státních zaměstnanců ve veřejné správě bylo donedávna právně upraveno pouze zákoníkem práce, na rozdíl od úředníků územně samosprávných celků řídících se odlišným speciálním režimem. Přijetím zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě, byly stanoveny jasné podmínky práv a povinností úředníků, jejich kvalifikační požadavky včetně složení tzv. úřednické zkoušky, která má za cíl ověřit vědomosti a odbornou kvalifikaci pro vykonávání služby.

V současné době je tento zákon uváděn do praxe a nelze tak hodnotit jeho účinek na výkon státní služby do budoucna, zda bude reforma pouze formální nebo zda přispěje ke zkvalitnění státní správy a oddělí tak odborné a politické reprezentace.

3.2 METODA ANALÝZY DATOVÝCH OBALŮ - DEA

DEA (Data Envelopment Analysis – metoda datových obalů) je specifický nástroj vícekriteriálního rozhodování zabývající se hodnocením efektivity vzájemně srovnatelných produkčních jednotek, které využívají různé počty vstupů a výstupů. (Jablonský, 2004, s. 211) Metoda DEA zasahuje do mnoha vědních oborů jako je matematika, ekonomika, management atd., proto příkladem produkčních jednotek mohou být pobočky podniku, bank, ale i odbory veřejné správy. (Fiala, 2008, s. 175)

Statistické metody porovnávají efektivitu vůči průměrné efektivitě, naproti tomu metoda DEA porovnává efektivitu jednotek vzhledem k nejlepším jednotkám. Cílem metody datových obalů je rozdělení zkoumaných objektů na efektivní a neefektivní na základě velikosti spotřebovávaných zdrojů a množství vyrobené produkce nebo jiného druhu výstupů. Obecně lze konstatovat, že jednotka je považovaná za efektivní, pokud při spotřebě malého množství vstupů produkuje velké množství výstupů. (Šubrt et al., 2011, s. 223)

Charnes, Cooper a Rhodes rozšířili v roce 1976 původní Farrelův model pro měření efektivity jednotek s jedním vstupem a výstupem pro modely s vícenásobnými vstupy a výstupy. Tento model je označován jako CCR a předpokládá konstantní výnosy z rozsahu. (Fiala, 2008, s. 175)

Vstupní data je vhodné stanovit tabulkou charakteru kriteriální matice, kde počet zkoumaných objektů *p* se označuje *DMU 1 ... p* a produkuje *n* výstupů s maximalizačním kritériem na základě *m* vstupů s minimalizačním kritériem. (Šubrt et al., 2011, s. 224)

	Vstupy					Výstupy		
	X_1	X_2		X_m	Y_1	Y_2		Y_m
DMU 1	X_{11}	X_{21}		X_{m1}	Y_{11}	Y_{21}		Y_{m1}
DMU 2	X_{12}	X_{22}		X_{m2}	Y_{12}	Y_{22}		Y_{m2}
DMU p	X_{1p}	X_{2p}		X_{mp}	Y_{1p}	Y_{2p}		Y_{mp}

Tabulka 3.1 Obecné zadání vstupní matice DEA
Zdroj: ŠUBRT, Tomáš et al., 2011, s. 224

Hodnocení míry efektivity pouze pro jeden vstup a výstup lze vyjádřit poměrovým ukazatelem:

$$\text{efektivita} = \frac{\text{výstup}}{\text{vstup}}$$

Rovnice 3.1 Rovnice efektivity pro jeden vstup a výstup

Rovnice zjednodušeně vyjadřuje například náklady na jednoho zaměstnance, počet zákazníků na prodejnu, stejně tak i počet úkonů na jednoho úředníka. Pouhým poměřením jednoho vstupu na jeden výstup nelze docílit spolehlivého ukazatele k řešení a navrhnout tak opatření ke zlepšení jednotky jako celku. Pro celkové hodnocení efektivnosti jednotky je nutné brát v úvahu všechny požadované vstupy i výstupy produkční jednotky k lepší představě o celkové efektivitě. (Fiala, 2008, str. 175)

Pokud produkční jednotka využívá více vstupů a výstupů, modifikuje se ukazatel:

$$\text{efektivita} = \frac{\text{vážená suma výstupů}}{\text{vážená suma vstupů}}$$

Rovnice 3.2 Míra efektivity více vstupů a výstupů

Vztah lze přepsat do matematického zápisu:

$$\Phi_k = \frac{\sum_{j=1}^{n} u_j y_{jk}}{\sum_{i=1}^{m} v_i x_{ik}}, \text{ k= 1, … p,}$$

Rovnice 3.3 Matematické vyjádření efektivity vstupů a výstupů

kde u_j a v_i jsou váhy jednotlivých vstupů a výstupů pro všechny hodnocené produkční jednotky, x_{ik} stanoví velikost i-tého zdroje pro k-tou jednotku a y_{jk} velikost j-tého produkce pro k-tou jednotku. Hodnotí se celkem p jednotek. (Brožová, Houška, Šubrt, 2009, s. 126)

Míra technická efektivity zobecňuje relativní míru efektivity, jelikož připouští pro každou hodnocenou jednotku individuální váhy vstupů a výstupů. Dostáváme vztah

$$\Phi_k = \frac{\sum_{j=1}^{n} u_{jk} y_{jk}}{\sum_{i=1}^{m} v_{ik} x_{ik}}, \text{ k= 1, … p,}$$

Rovnice 3.4 Matematické vyjádření míry technické efektivity

kde u_{jk} a v_{ik} jsou individuální váhy jednotlivých vstupů a výstupů pro jednotlivé produkční jednotky. (Šubrt et al., 2011, s. 225)

Metoda DEA se používá ke zjišťování efektivity navzájem porovnatelných jednotek. V případě příliš malého počtu srovnávaných jednotek a velkého počtu kritérií se všechny jednotky stanou efektivní. Kritéria je nutné vybrat tak, aby byla známa u všech srovnávaných jednotek a nebyla vzájemně na sobě závislá. (Jablonský, Dlouhý, 2004, s. 71-78)

Vstupově orientovaný model předpokládá při neměnné výši výstupů úpravu vstupů tak, aby se jednotka stala efektivní. Výstupově orientovaný model naopak upravuje výši vstupů za předpokladu neměnné výše výstupů pro neefektivní jednotku.

Hranicí produkčních možností rozumíme přípustnou kombinaci všech vstupů a výstupů. Tato množina určuje efektivní hranici. Na této hranici leží efektivní jednotky, které spotřebovávají malé množství vstupů a velké množství výstupů. Efektivní jednotky při předpokladu konstantních výnosů z rozsahu jsou pouze ty, kde změna vstupů vede ke stále stejnému zvýšení výstupů. Efektivní hranice je tvořena přímkou, je tedy lineární. Při uvažování variabilních výnosů z rozsahu tento předpoklad neplatí. Jednotka může být efektivní, i když přináší poměrně zvýšení nebo snížení výstupů než zvýšení vstupů. Efektivní hranice může mít různý tvar – lineární, progresivní či degresivní, proto lze uvažovat o konstantních, klesajících či rostoucích výnosech z rozsahu. Peer jednotkou nazýváme efektivní jednotku, která leží na efektivní hranici a slouží jako základ pro určení vstupů a výstupů skutečných neefektivních jednotek. Může se jednat jak o jednotku skutečnou, tak virtuální. Z mechanismu volby vah vstupů a výstupů je vždy alespoň jedna produkční jednotka efektivní z celého zkoumaného souboru jednotek. Charakteristikou virtuální jednotka je vážený průměr určitých efektivních jednotek. (Šubrt et al., 2011, s. 225-239)

3.2.1 CCR VSTUPOVĚ ORIENTOVANÝ MODEL

Model CCR orientovaný na vstupy neboli vstupově orientovaný určuje velikost vstupů tak, aby se z neefektivní jednotky stala efektivní. Předpokládá konstantní výnosy z rozsahu, což znamená, že změna množství vstupů se přímo úměrně rovná změně množství výstupů. Koeficient technické efektivity je definován poměrem vážené sumy výstupů a vstupů. Interval koeficientu technické efektivity je pomocí stanovení vah z intervalu (<1;0). Jednotka s koeficientem technické efektivity rovné jedné se považuje za efektivní. Koeficient s hodnou nižší než jedna ukazuje na jednotku neefektivní. Určuje potřebnou míru snížení vstupů k zajištění efektivnosti této jednotky. (Brožová, Houška, Šubrt, 2009, s. 128-131)

Model CCR vstupově orientovaný vytyčuje individuální váhy vstupů a výstupů pro každou jednotku tak, aby jednotka svůj koeficient technické efektivity (Φ_k) maximalizovala za splnění podmínek nezápornosti vah a při použití souboru vah pro všechny jednotky nesmí být žádný koeficient technické efektivity větší než jedna. Neznámými proměnnými jsou váhy vstupů i výstupů, a jelikož jsou určovány individuálně, je nutno po sestavení souboru p jednotek sestavit a vyřešit p modelů, zvlášť pro každou jednotku. V případě vytvoření duálního modelu pro produkční jednotku je zjištěna množina peer jednotek a koeficienty vah, které tvoří virtuální efektivní jednotku neefektivní jednotky. (Šubrt et al., 2011, s. 227)

3.2.2 CCR VÝSTUPOVĚ ORIENTOVANÝ MODEL

Výstupově orientovaný model vychází ze stejných principů jako model vstupově orientovaný. Opět předpokládá konstantní výnosy z rozsahu, hledá se takové množství výstupů, až se neefektivní jednotky změní na efektivní. Koeficient technické efektivity je určen poměrem celkové vážené sumy vstupů k celkové vážené sumě výstupů. Stanovení vah musí být nastaveno tak, aby hodnota koeficientu byla větší než jedna. Jednotka, jejíž koeficient technické efektivity se rovná jedna, se považuje za efektivní. Neefektivní jednota je definována s koeficientem větším než jedna. (Šubrt et al., 2011, s. 226)

Model CCR výstupově orientovaný stanoví individuální váhy vstupů a výstupů pro každou jednotku tak, aby jednotka svůj koeficient technické efektivity (Φ_k) minimalizovala za splnění podmínek nezápornosti vah a při použití souboru vah pro všechny jednotky nesmí být žádný koeficient technické efektivity menší než jedna. Výsledky výstupově orientovaného modelu CCR jsou ekvivalentní k výsledkům výstupově orientovaného modelu. (Šubrt et al., 2011, s. 234)

Virtuální jednotka je nalezena pro každou neefektivní jednotku jako kombinace peer jednotek, jejíž vstupy budou vyšší než vstupy skutečné neefektivní jednotky a její výstupy budou vyšší nebo stejné než skutečné neefektivní jednotky. U výstupově orientovaného modelu je vždy počítáno s nutným zvýšením výstupů, naproti tomu u vstupově orientovaného modelu je nutno počítat se snížením vstupů. Při předpokládaném

konstantním výnosu z rozsahu se požaduje snížení vstupů rovnající inverzní hodnotě požadovaného zvýšení výstupů. (Brožová, Šubrt, Houška, 2009, s. 134-136)

3.2.3 MODELY SUPER EFEKTIVNOSTI

V základních modelech CCR vstupově i výstupově orientovaných jsou efektivní jednotky hodnoceny jednotkovou mírou. Vzhledem ke zvolenému typu modelu mají efektivní jednotky míru super efektivity vyšší než jedna u modelů vstupově orientovaných nebo nižší než jedna u modelů výstupově orientovaných. K využití super efektivity jednotek je přistoupeno i v této práci.

Všechny modely super efektivnosti jsou založeny na skutečnosti, kdy je při výpočtu váha původní efektivní jednotky položena rovna nule. Dojde tak ke změně původní efektivní hranice. Model následně měří vzdálenost mezi vstupy a výstupy hodnocené jednotky od nové efektivní hranice. (Jablonský, Dlouhý, 2004, s. 100-107)

3.2.4 SOFTWARE PRO ŘEŠENÍ DEA

K hodnocení efektivnosti produkčních jednotek modelů je nutno využít některý z dostupných softwarových nástrojů. S vhodným softwarem je možné se seznámit v odborné literatuře. Pro řešení menších lineárních i nelineárních optimalizačních úloh je k dispozici optimalizační řešitel v MS Excel. Jeho vlastnosti nejsou nijak mimořádné, ale pro metodu DEA postačující, pokud je nízký počet proměnných nebo omezujících podmínek. Není však efektivní, jelikož pro každou jednotku je třeba výpočet opakovat. Stejně tak i volně dostupný systém SANNA pro MS Excel, který může řešit úlohy vícekriteriálního lineárního rozhodování s maximálně100 variantami a 50 kritérii. Mezi univerzální nástroje pro matematické modelování s využitím i pro modely DEA patří systém LINGO a MPL for Windows. Oba systémy vyžadují zápis dat pomocí speciálního programovacího jazyka, který odděluje model od datového souboru. Vstupní data lze snadno modifikovat a jsou běžně napojeny na MS Windows aplikace. (Jablonský, Dlouhý, 2004, s. 125-126)

Zástupcem profesionálního systému pro zkoumání efektivnosti je Frontier Analyst. Struktura dat je velmi jednoduchá, hodnoceným jednotkám je třeba zadat numerické

ohodnocení. Datový soubor lze vytvořit i v jiných aplikacích – tabulkových, textových či databázových, které se posléze pouze importuje. Výhodou je možnost výběru hodnotících jednotek bez úpravy datového souboru. Nevýhodou je přenos datového souboru z jiných aplikací. Před spuštěním procesu je nutné provést výběr kritérií výpočtu. (Jablonský, Dlouhý, 2004, s. 155-157)

Program EMS (Efficiency Measurement System) slouží k výpočtům modelů DEA, jehož autorem je Dr. Holger Scheel z Katedry operačního výzkumu a ekonomické informatiky na Univerzitě v Dortmundu. Slouží pouze pro výpočtovou část.

Vstupní data jsou definována pomocí jiné aplikace – např. tabulkový MS Excel (*.xls) nebo textový editor (*.txt). První sloupec označuje název jednotky - *DMU*. Názvy jednotlivých kritérií se musí zadávat ve formátu „název kritéria {O/I}“. (Brožová, Houška, Šubrt, 2009, s. 170)

Model po načtení datového souboru lze propočítat pomocí EMS. Před výpočtem je nezbytné nastavit parametry výpočtu, které určují, o jaký typ výpočtu se jedná:
- problém konvexní či nekonvexní
- výnos z rozsahu (konstantní, proměnné, nerostoucí, neklesající)
- metriku (radiální, aditivní, maxAverage, minAverage)
- model efektivity či neefektivity
(Scheel, 1998)

Program vypočte pro každou jednotku ukazatel efektivnosti a váhy vstupů i výstupů. Efektivní jednotky jsou označeny hodnotou vyšší než 100% u vstupově orientovaného modelu a hodnotou menší než 100% u výstupově orientovaného modelu. Pro neefektivní jednotky jsou uvedeny benchmarks – tj. ukazatel lineární kombinace hodnot virtuální jednotky. (Brožová, Houška, Šubrt, 2009, s. 171-172) Program EMS bude použit v bakalářské práci pro hodnocení efektivity produkčních jednotek.

4 VLASTNÍ PRÁCE

Česká správa sociálního zabezpečení uplatňuje vůči občanům pro klientský přístup, tj. orientace na klienta a jeho potřeby. Klient očekává kvalitní poskytování služeb a jejich dostupnost, profesionální jednání úředníka. Díky elektronickým komunikačním nástrojům a nastaveným postupům je snaha o kvalitní a odborné zpracování požadavků klientů.

Regionální pracoviště jako nadřízený orgán okresních správ sociálního zabezpečení, který provádí metodickou, konzultační a koordinační činnost vzhledem k okresním správám, eviduje různé údaje a provádí hodnocení řádného a správného výkonu činností. V její pravomoci však není hodnocení efektivnosti jednotlivých oddělení. Rozložení počtu zaměstnanců na jednotlivých odděleních a jejich finanční ohodnocení je v pravomoci ředitelů okresních správ a vychází částečně z právních norem a předpisů.

Účelem této práce je zaměřit se na definování kritérií na jednotlivých agendách okresních správ a určení výsledků pomocí metody datových obalů DEA. Konkrétně bude poukázáno na odborné agendy na odděleních nemocenského pojištění, důchodového pojištění, oddělení OSVČ, oddělení účtárny pojistného a dávek, oddělení vymáhání pojistného a provádění exekučních srážek a oddělení kontroly. Není provedeno hodnocení oddělení vnitřní správy a oddělení lékařské posudkové služby. V práci je názorně ukázáno, které oddělení je možné v rámci hodnotících kritérií považovat za oddělení efektivní a které za méně efektivní s návrhem doporučení na zvýšení efektivity. Doporučení budou následně vyřčena pro okresní správy sociálního zabezpečení jako celek.

Uváděné informace v charakteristikách okresních správ jsou dostupné na jednotlivých krajských správách Českého statistického úřadu. Data o nezaměstnanosti byla čerpána ze Statistické ročenky trhu práce České republiky za rok 2014. Záznamy o registrovaných pojistných vztazích zaměstnanců, o počtu zaměstnavatelů a osob samostatně výdělečně činných a příjemců důchodu byly čerpány z vnitřních evidencí regionálního pracoviště Plzeň.

4.1 VÝCHOZÍ ANALÝZA ORGANIZACE

Je nutné představit organizační strukturu okresních správ sociálního zabezpečení. Ty kopírují ve své působnosti územní uspořádání okresů. V působnosti České správy sociálního zabezpečení pracoviště Plzeň jsou územní celky Plzeňského i Karlovarského kraje. Každá správa se dělí na oddělení nemocenského pojištění, oddělení důchodového pojištění, oddělení osob samostatně výdělečně činných, oddělení účtárny pojistného a dávek, oddělení vymáhání pojistného a provádění exekučních srážek, oddělení kontroly, oddělení vnitřní správy a oddělení lékařské posudkové služby. Každé oddělení řídí vedoucí přímo podřízený řediteli okresní správy.

Regionální pracoviště ČSSZ Plzeň řídí celkem deset okresních správ sociálního zabezpečení z Plzeňského a Karlovarského kraje. Karlovarský kraj se skládá ze tří okresů, a to jsou Cheb, Karlovy Vary a Sokolov. Plzeňský kraj spravuje sedm okresů a těmi jsou Domažlice, Klatovy, Plzeň – jih, Plzeň – město, Plzeň – sever, Rokycany, Tachov. Každá okresní správa na specializovaných agendách eviduje určitý počet zaměstnanců, potažmo referentů ve své působnosti.

OSSZ Domažlice sídlí v okresním městě v Plzeňském kraji. Okres zaujímá rozlohu 1 123 km² s počtem 60 973 obyvatel. (ČSÚ, 2014) Počet registrovaných osob bez zaměstnání v okrese činí 2 316 a podíl nezaměstnaných osob 5,8%. (MPSV, 2015) Podíl nezaměstnaných osob je celkově čtvrtý z deseti posuzovaných okresů, indikuje tak relativně příznivé podmínky pro nalezení zaměstnání v tomto příhraničním okrese. OSSZ registruje 1 032 zaměstnavatelů a 4 602 osob samostatně výdělečně činných. S podílem registrovaných OSVČ 7,5% obyvatelstva jsou Domažlice na 8. místě ze všech posuzovaných okresních správ. ČSSZ eviduje 16 694 příjemců důchodů, kteří tvoří více než 27% obyvatelstva. Odbornou agendu v 6 posuzovaných odděleních zpracovává 28 zaměstnanců.

OSSZ Cheb sídlí v okresním městě v Karlovarském kraji a je nejzápadnějším okresem České republiky. Okres má rozlohu 1 046 km² a je zde 91 979 obyvatel. (ČSÚ, 2014) Je zde 4 165 registrovaných osob bez zaměstnání s podílem nezaměstnaných osob 6,8%. (MPSV, 2015) Podíl nezaměstnaných osob je největší v Karlovarském kraji, ale až na 7.

místě z posuzovaných okresů. Je zde registrováno 1 860 zaměstnavatelů a 7 636 osob samostatně výdělečně činných, což odpovídá podílu 8,3%. Cheb zaujímá s podílem registrovaných OSVČ 5. místo z všech posuzovaných okresních správ. ČSSZ eviduje celkem 24 157 příjemců důchodů, což odpovídá 26,2% podílu na počtu obyvatel. Zpracování odborné agendy zde vykonává 47 zaměstnanců.

OSSZ Karlovy Vary sídlí v krajském městě v Karlovarském kraji. Okres má rozlohu 1 515 km² a je zde evidováno 117 015 obyvatel. (ČSÚ, 2014) Počet registrovaných osob bez zaměstnání činí 6 806 obyvatel, udávaný podíl nezaměstnaných osob činí 8,5%. (MPSV, 2015) Podíl nezaměstnaných osob je druhý největší ze všech posuzovaných okresů. Registrováno je 3 035 zaměstnavatelů a 11 153 osob samostatně výdělečně činných, což odpovídá podílu 9,5% na počet obyvatel okresu. Karlovy Vary mají druhý největší podíl registrovaných OSVČ na počet obyvatel, což může znamenat horší podmínky pro nalezení zaměstnaneckého poměru a s tím související vyšší počet samostatně podnikajících osob. ČSSZ eviduje na okrese celkem 31 306 důchodců s podílem 26,8%. Zpracování agend provádí 59 zaměstnanců okresní správy.

OSSZ Klatovy sídlí v okresním městě v Plzeňském kraji. Rozloha okresu činí 1 946 km² a je zde v evidenci 86 886 obyvatel. (ČSÚ, 2014) Počet registrovaných osob bez zaměstnání činí 3 808 obyvatel, kde podíl nezaměstnaných osob vykazuje 6,2%. (MPSV, 2015) Podíl nezaměstnaných osob je zařazen na 6. místo z deseti posuzovaných okresů. OSSZ má v evidenci 1 607 zaměstnavatelů a 7 747 osob samostatně výdělečně činných, což odpovídá podílu 9,5% na počet obyvatel. Klatovy vykazují čtvrtý největší podíl OSVČ na počtu obyvatel. ČSSZ registruje na okrese celkem 25 758 důchodců, což při podílu na obyvatele 29,6% tvoří největší podíl v posuzovaných okresech. Odborné agendy zpracovává 41 zaměstnanců.

OSSZ Plzeň - jih sídlí v krajském městě v Plzeňském kraji. Okres má rozlohu 990 km² s počtem obyvatel 62 266. (ČSÚ, 2014) Počet registrovaných osob bez zaměstnání činí 2 169 obyvatel, kde podíl nezaměstnaných osob je 5%. (MPSV, 2015) Podíl nezaměstnaných osob je druhý nejlepší z deseti posuzovaných okresů. OSSZ registruje 892 zaměstnavatelů a 5 150 osob samostatně výdělečně činných, což odpovídá podílu 8,3%.

Podíl registrovaných OSVČ je hodnocen na 5. místě z deseti posuzovaných. ČSSZ eviduje na okrese celkem 17 194 poživatelů důchodu s podílem 27,6% na počet obyvatele. Zpracování agend provádí 30 zaměstnanců.

OSSZ Plzeň - město sídlí v krajském městě v Plzeňském kraji. Na nejmenší rozloze okresu 261 km² je evidováno 186 804 obyvatel. (ČSÚ, 2014) Počet registrovaných osob bez zaměstnání činí 7 212 obyvatel a podíl nezaměstnaných osob 5,9%. (MPSV, 2015) Podíl nezaměstnaných osob je pátý z deseti posuzovaných okresů. Registrováno je 5 749 zaměstnavatelů a 18 362 osob samostatně výdělečně činných, což odpovídá podílu 9,8%. Podíl registrovaných OSVČ je hodnocen na 1. místě z deseti posuzovaných. Je možné uvažovat o snadnějších podmínkách k podnikání. ČSSZ eviduje na okrese celkem 17 194 poživatelů důchodu, což činí podíl 27,6% na obyvatele. Odborné agendy zpracovává 30 zaměstnanců.

OSSZ Plzeň - sever sídlí v krajském městě v Plzeňském kraji. Okres má rozlohu 1 287 km² a je zde 76 989 obyvatel. (ČSÚ, 2014) Počet registrovaných osob bez zaměstnání činí 2 906 obyvatel a podíl nezaměstnaných osob 5,6%. (MPSV, 2015) Podíl nezaměstnaných osob je řazen jako třetí nejlepší z deseti posuzovaných okresů. Registrováno zde je 1 200 zaměstnavatelů a 6 537 osob samostatně výdělečně činných, což odpovídá podílu 6,5%. Podíl registrovaných OSVČ je hodnocen na 2. nejhorším místě z deseti posuzovaných. ČSSZ eviduje na okrese celkem 19 866 poživatelů důchodu s podílem 25,8% na obyvatele. Zpracování jednotlivých agend provádí 35 zaměstnanců.

OSSZ Rokycany sídlí v okresním městě v Plzeňském kraji, kde rozloha okresu činí 575 km² a je zde 47 873 obyvatel. (ČSÚ, 2014) Počet registrovaných osob bez zaměstnání činí 1 520 obyvatel a podíl nezaměstnaných osob 4,9%. (MPSV, 2015) Podíl nezaměstnaných osob je celkově nejlepší ze všech deseti posuzovaných okresů. Registraci na okrese provedlo 769 zaměstnavatelů a 4 459 osob samostatně výdělečně činných, což odpovídá podílu 9,3%. Podíl registrovaných OSVČ je hodnocen na 2. místě z deseti posuzovaných. ČSSZ eviduje na okrese celkem 13 784 důchodců s druhým největším podílem 28,8% na obyvatele. Odborné agendy zpracovává 28 zaměstnanců.

OSSZ Sokolov sídlí v okresním městě v Karlovarském kraji. Okres má rozlohu 754 km² a je zde evidováno 90 451 obyvatel. (ČSÚ, 2014) Počet registrovaných osob bez zaměstnání činí 6 319 obyvatel a podíl nezaměstnaných osob 10,3%. (MPSV, 2015) Podíl nezaměstnaných osob je nejhorší ze všech deseti posuzovaných okresů, jelikož překračuje hranici 10% lze uvažovat o nesnadném nalezení zaměstnaneckého poměru. Registrováno je 1 262 zaměstnavatelů a 5 522 osob samostatně výdělečně činných, což odpovídá podílu 6,1%. Podíl registrovaných OSVČ je na posledním místě z deseti posuzovaných, proto můžeme uvažovat i o nesnadném provozování samostatné výdělečné činnosti. ČSSZ eviduje na okrese celkem 24 290 příjemců důchodu s druhým největším podílem 26,9% na obyvatele. Zpracování agend provádí 40 zaměstnanců.

OSSZ Tachov sídlí v okresním městě v Plzeňském kraji. Okres má rozlohu 1 378 km² a je zde 52 897 obyvatel. (ČSÚ, 2014) Počet registrovaných osob bez zaměstnání činí 2 710 obyvatel a podíl nezaměstnaných osob 7,5%. (MPSV, 2015) Podíl nezaměstnaných osob je nejhorší v Plzeňském kraji a na 8. místě z deseti posuzovaných okresů. Registrováno je 967 zaměstnavatelů a 4 042 osob samostatně výdělečně činných, což odpovídá podílu 7,6%. Podíl registrovaných OSVČ je na 7. místě z deseti posuzovaných správ. ČSSZ eviduje na okrese celkem 13 497 důchodců s nejmenším podílem 25,5% na obyvatele. Odborné agendy zpracovává 30 zaměstnanců.

4.2 URČENÍ VSTUPŮ A VÝSTUPŮ

Hodnoceni budou pouze zaměstnanci v odborných agendách vyjma lékařské posudkové služby, která se dlouhodobě potýká s nedostatkem lékařů a zpracovává i podklady pro nepojistné dávky Úřadu práce České republiky dle zvláštních předpisů. Míry vah jednotlivých výchozích podmínek jsou stanoveny stejně, neboť nelze přikládat jednomu vstupnímu kritériu větší váhu než jinému, protože kromě počtu referentů zpracovávajících jednotlivé agendy na zkoumaných oddělením jsou ostatní vstupy prakticky neovlivnitelné.

Oddělení nemocenského pojištění

Hlavní náplní oddělení nemocenského pojištění je výplata dávek nemocenského pojištění a s tím souvisejících činností, vedení evidence pracovních neschopností včetně provádění kontroly dočasně práce neschopných osob. Vede evidenci zaměstnavatelů a zaměstnanců

dle příslušného zákona. Cílem nemocenského pojištění je finanční zabezpečení ekonomicky aktivních občanů v okamžiku ztráty výdělku v době nemoci či mateřství.

První vstup, počet referentů zpracujících agendu nemocenského pojištění, vypovídá o počtu zaměstnanců, kteří vykonávají činnost na tomto útvaru. Kromě referentů zpracovávajících dávky nemocenského pojištění a vedoucích evidence zaměstnanců a zaměstnavatelů jsou zde i posuzováni referenti kontroly a evidence práce neschopných.
Druhým vstupem jsou počty pojistných vztahů registrovaných na jednotlivých okresních správách u místně příslušných zaměstnavatelů. Zákon o nemocenském pojištění stanoví okruh pojištěných osob a v případě vykonávání několika činností zakládajících účast na nemocenském pojištění je pojištěn z každé takové činnost samostatně.
Třetím vstupem je počet zaměstnavatelů, který sděluje, jaký počet registrovaných zaměstnavatelů je na jednotlivých okresních správách dle místní příslušnosti, jenž se řídí sídlem právnické osoby nebo v případě fyzické osoby trvalým pobytem. Dle zákona č. 187/2006 Sb. se zaměstnavatelem rozumí právnická či fyzická osoba, která zaměstnává alespoň jednoho zaměstnance v pracovním poměru nebo činného na základě dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr.

Prvním výstupem a jedním z prioritních úkolů nemocenského oddělení je počet vyplacených dávek nemocenského pojištění v období roku 2014, které zahrnují dávky nemocenské, ošetřovné, vyrovnávací příspěvek v těhotenství a mateřství a peněžitá pomoc v mateřství, včetně spojených výplat exekučních srážek.
Druhým výstupem jsou počty přijatých podání jak elektronicky, tak písemnou formou, kde zpracování je dalším hlavním úkolem nemocenského oddělení. Jedná se o přijaté formuláře oznamující vznik, změnu nebo ukončení registrace pojistného vztahu zaměstnanců nebo zaměstnavatelů, ale i podání sloužící pro evidenci práce neschopností a podání podkladů pro výplatu všech typů nemocenských dávek dle zákona sumárně za kalendářní rok 2014. Ke každé žádosti o výplatu dávek zaměstnavatel musí podat též přílohu k žádosti obsahující nezbytné údaje pro stanovení nároku na dávku, její výši a výplatu.

Oddělení nemocenského pojištění	Vstupy			Výstupy	
	Počet referentů	Pojistné vztahy	Počet zaměstnavatelů	Vyplacené dávky NP	Přijatá podání
Domažlice	8	17283	1032	12844	12840
Cheb	12	25564	1860	19028	23188
Karlovy Vary	18	40616	3035	28737	30564
Klatovy	9,5	23363	1607	19163	17421
Plzeň - jih	9	20018	892	16256	12675
Plzeň - město	35	108533	5749	71471	85626
Plzeň - sever	10	17799	1200	13816	14048
Rokycany	9	16606	769	14700	13308
Sokolov	12	22758	1262	17059	17014
Tachov	8	19408	967	17261	16371

Tabulka 4.1 Základní tabulka pro hodnocení oddělení nemocenského oddělení
Zdroj: data ČSSZ a ČSÚ, vlastní zpracování

Oddělení důchodového pojištění

Podle zákona o důchodovém pojištění mají plátci pojistného nárok na vyplácení dávek ve stáří, invaliditě nebo při úmrtí živitele. Nárok na důchod, stanovení výše a podmínky pro výplatu stanoví zákon č. 155/1995 Sb., s účinností od 1. 1. 1996. Hlavní náplní oddělení důchodového je rozhodování o době a rozsahu péče a sepisování žádostí o důchodové dávky, případně o úpravě těchto dávek.

První vstup, počet referentů zpracujících agendu důchodového pojištění, vypovídá o počtu zaměstnanců, kteří vykonávají činnost na tomto útvaru na jednotlivých zkoumaných okresních správách sociálního zabezpečení.
Druhým vstupem je počet obyvatel okresu, který eviduje Český statistický úřad.

Prvním výstupem a též prioritním úkolem důchodového oddělení je počet sepsaných žádostí za rok na odděleních jednotlivých okresních správ. Zdrojem jsou sepsané žádosti o všechny typy důchodů, o zastavení, uvolnění či úpravu starobního důchodu, o změnu výše invalidního důchodu, o opětovné přiznání nebo uvolnění pozůstalostního důchodu, o dorovnávací přídavek dle zvláštního zákona a vyhotovení hlášení o změně stupně invalidity.
Druhým výstupem je počet evidovaných žádostí o dobrovolné důchodové pojištění a počty vydaných rozhodnutí v roce 2014 dle ustanovení § 6 odst. 4 písm. a) bod 11., 12. a 13.

zákona č. 582/1991 Sb., o době a rozsahu péče muže o dítě ve věku do 4 let, o době a rozsahu péče o dítě ve věku do 18 let, je-li dlouhodobě těžce zdravotně postižené vyžadující mimořádnou péči, a péče osoby pečující osobně o převážně nebo úplně bezmocnou osobu nebo částečně bezmocnou osobu starší 80 let, o době a rozsahu péče osoby pečující osobně o osobu, která je podle zvláštního právního předpisu závislá na pomoci jiné osoby ve II. až IV. stupni závislosti.

Oddělení důchodového pojištění	Vstupy		Výstupy	
	Počet referentů	Obyvatelé okresu	Žádosti o důchod	Vydaná rozhodnutí
Domažlice	4	60973	1619	33
Cheb	5	91979	2698	96
Karlovy Vary	6	117015	3499	111
Klatovy	6	86886	2490	76
Plzeň - jih	4	62266	1711	42
Plzeň - město	10	186804	5726	198
Plzeň - sever	5	76989	2212	67
Rokycany	3	47873	1618	41
Sokolov	5	90451	2675	62
Tachov	4	52897	1744	50

Tabulka 4.2 Základní tabulka pro hodnocení oddělení důchodového pojištění
Zdroj: data ČSSZ a ČSÚ, vlastní zpracování

Oddělení OSVČ

Oddělení zpracovává dle zákona č. 155/1995 Sb. agendu osob, které vykonávají samostatnou výdělečnou činnost, nebo spolupracují při výkonu této činnosti a dosáhly alespoň 15 let věku po dokončení povinné školní docházky.

První vstup je počet referentů vykonávajících agendu na oddělení osob samostatně výdělečně činných na okresních správách sociálního zabezpečení.
Druhý vstup vyjadřuje počet registrovaných osob samostatně výdělečně činných vykonávajících činnost na zkoumaných okresních správách. Místní příslušnost je určena dle místa podnikání.
První výstup uvádí počet podaných přehledů o příjmech a výdajích osob samostatně výdělečně činných za rok 2014 a zohledňuje počet klientů, kteří splnit povinnost podat přehled za kalendářní rok v tomto roce.

Druhý výstup zahrnuje počet platebních výměrů vydaných po podání ročního přehledu o příjmech a výdajích OSVČ za vzniklé nedoplatky pojistného a penále. OSVČ je povinen platit měsíční stanovené zálohy na důchodové pojištění, pokud takovou povinnost ze zákona má. Po podání ročního přehledu je povinen do 8 dnů zaplatit případný doplatek včetně vypočteného penále za pozdní platby záloh. Při neuhrazení nedoplatku ve stanové lhůtě je vyhotoven platební výměr se stanovenou lhůtou k zaplacení, po označení právní moci je následně předán k vymáhání.

Třetí výstup zahrnuje rozhodnutí vydaná dle zákona č. 589/1992 Sb., za nesplnění nebo porušení povinnosti dle §22, rozhodnutí o pravděpodobné výši pojistného či jeho zrušení dle §22b a rozhodnutí o snížení maximálního vyměřovacího základu dle §15, pokud přesáhne v kalendářním roce čtyřicetinásobek průměrné mzdy.

Oddělení OSVČ	Vstupy		Výstupy		
	Počet referentů	Počet OSVČ	Podané přehledy	Platební výměr	Rozhodnutí
Domažlice	3	4602	5109	615	97
Cheb	7	7636	8329	1411	378
Karlovy Vary	9	11153	12013	1760	313
Klatovy	7	7747	8468	858	160
Plzeň - jih	4	5150	5603	712	112
Plzeň - město	15	18362	19019	1965	438
Plzeň - sever	6	6537	6949	822	153
Rokycany	4	4459	4695	448	145
Sokolov	5	5522	6018	987	341
Tachov	4	4042	4500	536	111

Tabulka 4.3 Základní tabulka pro hodnocení oddělení OSVČ
Zdroj: data ČSSZ a ČSÚ, vlastní zpracování

Oddělení účtárny pojistného a dávek

Oddělení sleduje platební povinnost zaměstnavatelů dle zákona č. 589/1992 Sb. a při neplnění zasílá upomínky a výzvy, vystavuje výkazy nedoplatků, zúčtovává Přehledy o výši pojistného. Zajišťuje provoz pokladny pro hotovostní platby v pokladních hodinách.

První vstup vyjadřuje počet referentů zpracovávajících agendu na jednotlivých zkoumaných odděleních.

Druhým vstupem je počet zaměstnavatelů, který sděluje počet registrovaných zaměstnavatelů na jednotlivých okresních správách dle místní příslušnosti, jenž se řídí sídlem právnické osoby nebo v případě fyzické osoby místem podnikání.
Prvním výstupem je roční počet podaných Přehledů o výši pojistného za jednotlivé měsíce, který je zaměstnavatel povinen podat od 1. do 20. dne následujícího kalendářního měsíce.
Druhý výstup Výkazy nedoplatků vykazuje počet vystavených Výkazu nedoplatků za nesplnění platební povinnosti vydaný za určité období, které při neuhrazení ve stanovené lhůtě je předáno k vymáhání na dané oddělení.

Oddělení účtárny pojistného a dávek	Vstupy		Výstupy		
	Počet referentů	Počet zaměstnavatelů	Přehled o pojistném	Výkazy nedoplatků	Bezdlužnost
Domažlice	3	1032	12548	651	709
Cheb	5	1860	22821	1091	2351
Karlovy Vary	6	3035	37352	2126	2357
Klatovy	4	1607	19559	1204	766
Plzeň - jih	3	892	10770	384	681
Plzeň - město	10	5749	68882	1624	2982
Plzeň - sever	3	1200	14365	428	630
Rokycany	3	769	9408	409	461
Sokolov	5	1262	15234	768	877
Tachov	3	967	11626	420	794

Tabulka 4.4 Základní tabulka pro hodnocení oddělení účtárny pojistného a dávek
Zdroj: data ČSSZ, vlastní zpracování

Oddělení vymáhání pojistného a provádění exekučních srážek

Vzniklý dluh na pojistném a penále zaměstnavatelů i osob samostatně výdělečně činných neuhrazený ve stanovené lhůtě je prováděn na oddělení k vymáhání pohledávky.

První vstup určuje počet referentů vykonávajících agendu na jednotlivých zkoumaných odděleních.
Druhý vstup je počet zaměstnavatelů s evidovaným dluhem na pojistném či penále, který sděluje počet registrovaných zaměstnavatelů na jednotlivých okresních správách dle místní příslušnosti, jenž se řídí sídlem právnické osoby nebo v případě fyzické osoby místem podnikání.
Třetím vstupem počet registrovaných osob samostatně výdělečně činných, u kterých správy sociálního zabezpečení evidují pohledávky po splatnosti.

Prvním výstupem je počet vydaných rozhodnutí za rok 2014, jenž v rámci výkonu rozhodnutí zahrnuje výzvu k zaplacení nedoplatku, exekuční příkazy a rozhodnutí o zřízení či zrušení zástavního práva. V rámci rozhodování o splátkách je zde zařazeno rozhodnutí o povolení, nepovolení a zrušení povolení splátkového kalendáře. Součástí jsou též rozhodnutí o prominutí, či neprominutí penále.

Druhým výstupem jsou prováděné exekuční srážky z důchodu, kde je ČSSZ povinna provádět jako plátce důchodu ze zákona srážky z důchodu v případech, kde je nařízen výkon rozhodnutí soudem, ve správním řízení, exekučním příkazem soudního exekutora. Znamená to zjistit nezabavitelné částky, stanovit výši srážek, účetně zpracovat, zkontrolovat a vést evidenci všech případů. Srážky se provádějí ze všech druhů důchodů, tedy z důchodu starobního, invalidního, vdovského i sirotčího za podmínek stanovených zákonem. Agenda byla částečně převedena z ústředí na okresní správy od konce roku 2011.

Oddělení vymáhání pojistného a provádění exekučních srážek	Vstupy			Výstupy	
	Počet referentů	OSVČ s dluhem	Zaměstnavatel s dluhem	Vydaná rozhodnutí	Exekuce
Domažlice	5	1931	513	1401	3170
Cheb	9	5365	1408	2827	5872
Karlovy Vary	9	6330	1823	3314	5855
Klatovy	7	2574	832	2013	3544
Plzeň - jih	5	2011	471	1163	4112
Plzeň - město	14	7948	3245	4330	9204
Plzeň - sever	6	2667	652	1250	3436
Rokycany	4	1732	399	1169	2180
Sokolov	6	3209	789	2231	7636
Tachov	6	1849	492	1289	3296

Tabulka 4.5 Základní tabulka pro hodnocení oddělení vymáhání pojistného a provádění exekučních srážek
Zdroj: data ČSSZ a ČSÚ, vlastní zpracování

Oddělení kontroly

Hlavním úkolem oddělení je provádění kontrolních činností v oblasti nemocenského a důchodovém pojištění u zaměstnavatelů a provádění kontroly dávek jednotlivých okresních správ.

První vstup vyjadřuje počet referentů zpracujících agendu na jednotlivých zkoumaných odděleních okresních správ.

Druhý vstup je počet zaměstnavatelů registrovaných na místně příslušné okresní správě, jenž se řídí sídlem právnické osoby, nebo v případě fyzické osoby místem podnikání, a u kterého je v periodických časových úsecích prováděna kontrola.

Prvním výstupem je počet provedených kontrol za rok 2014, jenž zahrnuje periodické kontroly, ale také kontroly likvidační či mimořádné. Periodické kontrolní činnosti se podrobuje zaměstnavatel jednou za tři roky. V jejím rámci je prováděna kontrola evidence zaměstnanců, správnosti odvodu pojistného, ale i další činnosti spojené s nemocenskými a důchodovými povinnostmi zaměstnavatele.

Druhý vstup udává počet kontrolovaných předaných evidenčních listů důchodového pojištění předaných zaměstnavateli v papírové podobě. Povinností zaměstnavatele je předložení evidenčního listu minimálně jednou ročně za podmínek stanovených zákonem. Elektronicky zaslané evidenční listy jsou zpracovávány a kontrolovány automatizovaně před uložením v systémech k tomu určených. U papírově předaných evidenčních listů se provádí kontrola správnosti vyplnění a následně jsou předány k automatizovanému zpracování do ústředí.

Třetím výstupem jsou počty prováděných kontrol správnosti vypočtených dávek na oddělení nemocenského pojištění a následně předány k výplatě prostřednictvím účtu ČSSZ poukázkou nebo na bankovní účet příjemce. Kontrola je prováděna z hlediska splnění podmínek nároku na dávku, tak i výše jednotlivé dávky. Lhůta pro zpracování výplaty je 30 dní od převzetí od zaměstnavatele.

Oddělení kontroly	Vstupy			Výstupy		
	Počet referentů	Počet zaměstnavatelů	Pojistné vztahy	Počet kontrol	Kontrola ELDP	Kontrola DPN
Domažlice	5	1032	17283	429	3067	12844
Cheb	9	1860	25564	853	3890	19028
Karlovy Vary	11	3035	40616	1261	9052	28737
Klatovy	7,5	1607	23363	704	4055	19163
Plzeň - jih	5	892	20018	386	2388	16256
Plzeň - město	20	5749	108533	2331	32383	71471
Plzeň - sever	5	1200	17799	467	5910	13816
Rokycany	5	769	16606	323	1917	14700
Sokolov	7	1262	22758	567	1814	17059
Tachov	5	967	19408	415	2730	17261

Tabulka 4.6 Základní tabulka pro hodnocení oddělení kontroly
Zdroj: data ČSSZ, vlastní zpracování

4.3 VSTUPOVĚ ORIENTOVANÉ MODELY

Modely CCR předpokládají konstantní výnosy z rozsahu, což představuje změnu množství vstupů přímo úměrnou změně množství produkovaných výstupů (Šubrt et al., 2011)

Pro výpočet byl zvolen software Dr. Scheela, jímž je program EMS (Efficiency Measurement System (EMS). Získaná data z programu EMS jsou upraveny do tabulek dle zkoumaných oddělení s výsledky výpočtu a uvádí hodnotu efektivních virtuálních jednotek. U barevně odlišených okresů jsou zaměstnanci využívání efektivně a zpracovávají odpovídající počet výstupů, tedy je prováděno zpracování optimálního počtu činností. Dílčím cílem u každého oddělení je zjistit u neefektivních jednotek, jak snížit své vstupy, aby byly efektivní. K tomu lze využít stanovené váhy kombinace peer jednotek, které tvoří virtuální efektivní jednotku pro neefektivní jednotku. (Šubrt et al., 2011, s. 226-229)

Vstupově orientovaný model pro oddělení nemocenského pojištění

OSSZ	Efektivita	Počet referentů	Pojistné vztahy	Počet zaměstnavatelů	Počet referentů	Pojistné vztahy	Počet zaměstnavatelů
Domažlice	86,65%	8	17283	1032	6,36	14968,12	822,00
Cheb	107,53%	12	25564	1860	-	-	-
Karlovy Vary	86,16%	18	40616	3035	15,36	34992,64	2118,72
Klatovy	93,49%	9,5	23363	1607	8,8	21348,8	1063,70
Plzeň - jih	109,41%	9	20018	892	-	-	-
Plzeň - město	119,55%	35	108533	5749	-	-	-
Plzeň - sever	91,58%	10	17799	1200	6,96	16246,32	915,00
Rokycany	104,87%	9	16606	769	-	-	-
Sokolov	87,26%	12	22758	1262	6,48	15720,48	783,27
Tachov	113,08%	8	19408	967	-	-	-

Tabulka 4.7 Výsledná tabulka vstupově orientovaného modelu pro oddělení nemocenského pojištění
Zdroj: data ČSSZ, získaná z EMS, vlastní zpracování

Okres Plzeň - město je jednotkou s nejvyšší efektivitou zpracovávaných činností daným počtem zaměstnanců. To lze interpretovat i možností dělby jednotlivých činností mezi referenty na odděleních s vyšším počtem zaměstnanců umožňující rychlejší provádění činností s požadovanou kvalitou. U okresu Tachov je možné poukázat na nižší počet zaměstnanců při daných výstupech než je tomu u okresů Klatovy nebo Plzeň - jih. Průměrná hodnota efektivity dosahuje 99,96%, což ukazuje na vysokou míru efektivity. Okres Cheb je hodnocen jako peer jednotka pro 4 okresy, okres Tachov pro 5 okresů. Okresy Plzeň - jih, Plzeň - město a Rokycany nejsou peer jednotkou pro žádný další okres.

Vstupově orientovaný model pro oddělení důchodového pojištění

OSSZ	Efektivita	Počet referentů	Obyvatelé okresu	Počet referentů	Obyvatelé okresu
Domažlice	78,56%	4	60973	3,00	47873,00
Cheb	98,47%	5	91979	4,90	91533,96
Karlovy Vary	101,85%	6	117015	-	-
Klatovy	88,98%	6	86886	5,32	77991,62
Plzeň - jih	81,30%	4	62266	3,18	50745,38
Plzeň - město	104,06%	10	186804	-	-
Plzeň - sever	89,22%	5	76989	4,41	67843,61
Rokycany	106,92%	3	47873	-	-
Sokolov	94,57%	5	90451	4,71	85157,04
Tachov	101,16%	4	52897		

Tabulka 4.8 Výsledná tabulka vstupově orientovaného modelu pro oddělení důchodové pojištění
Zdroj: data ČSSZ a ČSÚ, získaná z EMS, vlastní zpracování

Okres Domažlice vykazuje ze všech hodnocených oddělení nejnižší průměr efektivity 78,6%. V souvislosti se zpracovávanou agendou je vstupní ukazatel počtu obyvatel okresu neovlivnitelný. Průměrná technická efektivita všech oddělení dosahuje 94,51%, což je nejhorší ze všech zkoumaných oddělení. Okres Karlovy Vary je hodnocen jako peer jednotka pro 1 okres, okres Plzeň - město pro 3 okresy, okres Rokycany pro 4 okresy a okres Tachov pro 2.

Vstupově orientovaný model pro oddělení OSVČ

OSSZ	Efektivita	Počet referentů	Počet OSVČ	Počet referentů	Počet OSVČ
Domažlice	121,58%	3	4602	-	-
Cheb	103,38%	7	7636	-	-
Karlovy Vary	97,93%	9	11153	8,82	10931,94
Klatovy	98,25%	7	7747	6,86	7591,64
Plzeň - jih	98,18%	4	5150	3,96	5094,36
Plzeň - město	93,24%	15	18362	14,01	17150,28
Plzeň - sever	95,54%	6	6537	5,75	6265,82
Rokycany	95,11%	4	4459	3,82	4258,72
Sokolov	126,30%	5	5522	-	-
Tachov	100,57%	4	4042	-	-

Tabulka 4.9 Výsledná tabulka vstupově orientovaného modelu pro hodnocení oddělení OSVČ
Zdroj: data ČSSZ, získaná z EMS, vlastní zpracování

Je nutné poukázat na vysokou míru efektivity okresu Domažlice a Sokolov. U okresu Domažlice je nutné poukázat na nižší počet pracovníků s ohledem na počet klientů než je tomu například u okresů Rokycany a Tachov. Průměrná hodnota technické efektivity všech oddělení dosahuje 103%, což je druhý nejlepší výsledek ze všech zkoumaných oddělení. Okres Domažlice je hodnocen jako peer jednotka pro 5 okresů, okres Sokolov pro 2 okresy a okres Tachov pro 6 okres. Okres Plzeň - jih není peer jednotkou pro žádný okres.

Vstupově orientovaný model pro oddělení účtárny pojistného a dávek

OSSZ	Efektivita	Počet referentů	Počet zaměstnavatelů	Počet referentů	Počet zaměstnavatelů
Domažlice	98,80%	3	1032	2,04	1031,9
Cheb	157,07%	5	1860	-	-
Karlovy Vary	131,62%	6	3035	-	-
Klatovy	106,96%	4	1607	-	-
Plzeň - jih	98,11%	3	892	1,74	880,15
Plzeň - město	110,65%	10	5749	-	-
Plzeň - sever	97,27%	3	1200	2,28	1153,3
Rokycany	99,41%	3	769	1,5	758,75
Sokolov	98,08%	5	1262	2,46	1244,35
Tachov	97,73%	3	967	1,97	949,65

Tabulka 4.10 Výsledná tabulka vstupově orientovaného modelu pro oddělení účtárny pojistného a dávek
Zdroj: data ČSSZ, získaná z EMS, vlastní zpracování

Okres Tachov a Plzeň - sever vykazují nejmenší míru technické efektivity, avšak při dosaženém procentním výsledku ztrácí pouhé 2,3%. Celkový průměr technické efektivity dosahuje skoro 110%. Okres Karlovy Vary je hodnocen jako peer jednotka pro 6 okresů, okres Cheb pro dva. Okresy Klatovy a Plzeň - město nejsou peer jednotkou pro žádný okres.

Vstupově orientovaný model pro oddělení vymáhání pojistného a provádění exekučních srážek

OSSZ	Efektivita	Počet referentů	OSVČ s dluhem	Zaměstnavatel s dluhem	Počet referentů	OSVČ s dluhem	Zaměstnavatel s dluhem
Domažlice	101,13%	5	1931	513	-	-	-
Cheb	84,48%	9	5365	1408	7,62	4075,43	1002,03
Karlovy Vary	99,03%	9	6330	1823	8,94	4781,41	1175,61
Klatovy	107,79%	7	2574	832	-	-	-
Plzeň - jih	90,21%	5	2011	471	3,24	1732,86	426,06
Plzeň - město	83,18%	14	7948	3245	11,64	6225,46	1530,66
Plzeň - sever	67,52%	6	2667	652	3,82	1793,81	438,57
Rokycany	103,61%	4	1732	399	-	-	-
Sokolov	156,10%	6	3209	789	-	-	-
Tachov	96,49%	6	1849	492	4,24	1787,66	475,34

Tabulka 4.11 Výsledná tabulka vstupově orientovaného modelu pro oddělení vymáhání pojistného a provádění exekučních srážek
Zdroj: data ČSSZ, získaná z EMS, vlastní zpracování

Okres Sokolov výrazně převyšuje technickou efektivitu zbývajících efektivních okresů, jež velmi ovlivňuje vysoká zadluženost obyvatel pobírajících některou z dávek důchodového pojištění. Průměrná hodnota technické efektivity všech oddělení dosahuje 98,95%, což je třetí nejlepší výsledek ze všech zkoumaných oddělení.
Okres Domažlice je hodnocen jako peer jednotka pro 2 okresy, okresy Klatovy a Rokycany pro 1 okres a okres Sokolov pro 6 okresů.

Vstupově orientovaný model pro oddělení kontroly

OSSZ	Efektivita	Počet referentů	Počet zaměstnavatelů	Počet referentů	Počet zaměstnavatelů
Domažlice	94,91%	5	1032	4,56	961,8
Cheb	104,16%	9	1860	-	-
Karlovy Vary	101,06%	11	3035	-	-
Klatovy	98,73%	7,5	1607	7,46	1601,29
Plzeň - jih	101,12%	5	892	-	-
Plzeň - město	136,98%	20	5749	-	-
Plzeň - sever	94,51%	5	1200	4,03	1107,53
Rokycany	104,89%	5	769	-	-
Sokolov	100,27%	7	1262	-	-
Tachov	104,75%	5	967	-	-

Tabulka 4.12 Výsledná tabulka vstupově orientovaného modelu pro oddělení kontroly
Zdroj: data ČSSZ, získaná z EMS, vlastní zpracování

Míra technické efektivity všech oddělení kontroly je na velmi vysoké úrovni. U okresů je možné sledovat souvislost s velmi efektivním oddělením nemocenského pojištění, ale je též možným odrazem možnosti specializace jednotlivých zaměstnanců. Průměrná hodnota technické efektivity dosahuje 104,8%, což je nejlepší výsledek ze všech zkoumaných oddělení. Okres Tachov je peer jednotkou pro 2 okresy, okresy Cheb, Karlovy Vary, Klatovy, Plzeň - město pro 1 okres. Ostatní efektivní okresy nejsou peer jednotkou pro žádný okres.

4.4 VÝSTUPOVĚ ORIENTOVANÉ MODELY

Modely CCR orientované na vstupy jsou založeny na principu shodném s modely orientovanými na vstupy, což představuje změnu množství výstupů přímo úměrnou změně množství daných vstupů. (Šubrt et al., 2011)

Pro výpočet byl opět zvolen program EMS (Efficiency Measurement System (EMS). Získaná data z programu EMS jsou upraveny do tabulek dle zkoumaných oddělení s výsledky výpočtu a uvádí hodnotu efektivních virtuálních jednotek. U barevně odlišených okresů jsou počty činností prováděny efektivně a zpracování odpovídajícího je prováděno optimálním počtem zaměstnanců s ohledem na další faktory. Dílčím cílem u každého oddělení je zjistit u neefektivních jednotek, jak snížit své výstupy, aby byly efektivní. K tomu lze využít stanovené váhy kombinace peer jednotek, které tvoří virtuální efektivní jednotku pro neefektivní jednotku. (Šubr et al., 2011)

Výstupově orientovaný model pro oddělení nemocenského pojištění

OSSZ	Efektivita	Vyplacené dávky NP	Přijatá podání	Vyplacené dávky NP	Přijatá podání
Domažlice	115,41%	12844	12840,00	14936,9	14937,90
Cheb	93,00%	19028	23188	-	-
Karlovy Vary	116,06%	28737	30564	33258,1	35399,1
Klatovy	106,96%	19163	17421,00	20540,59	19481,49
Plzeň - jih	91,40%	16256	12675	-	-
Plzeň - město	83,65%	71471	85626	-	-
Plzeň - sever	109,19%	13816	14048,00	15025,25	15278,75
Rokycany	95,36%	14700	13308	-	-
Sokolov	114,61%	17059	17014,00	19668,05	19630,75
Tachov	88,43%	17261	16371	-	-

Tabulka 4.13 Výsledná tabulka výstupově orientovaného modelu pro oddělení nemocenského pojištění
Zdroj: data ČSSZ, získaná z EMS, vlastní zpracování

Při současném stavu by musel Okres Domažlice zvýšit počet vyplácených dávek o více než dva tisíce dávek a stejný počet zaslaných podání od subjektů, naopak okres Karlovy Vary až o více než 4500 dávek a podání.

Výstupově orientovaný model pro oddělení důchodového pojištění

OSSZ	Efektivita	Žádosti o důchod	Vydaná rozhodnutí	Žádosti o důchod	Vydaná rozhodnutí
Domažlice	127,29%	1619	33	2054,86	52,07
Cheb	101,55%	2698	96	2805,74	97,02
Karlovy Vary	98,19%	3499	111	-	-
Klatovy	112,38%	2490	76	2777,30	84,70
Plzeň - jih	123,00%	1711	42	2103,40	53,30
Plzeň - město	96,10%	5726	198	-	-
Plzeň - sever	112,09%	2212	67	2470,44	74,84
Rokycany	93,53%	1618	41	-	-
Sokolov	105,74%	2675	62	2817,38	82,56
Tachov	98,86%	1744	50	-	-

Tabulka 4.14 Výsledná tabulka výstupově orientovaného modelu pro oddělení důchodového pojištění
Zdroj: data ČSSZ, získaná z EMS, vlastní zpracování

Při současném stavu by musel nejhůře efektivní okres Domažlice sepsat o 435 žádostí o důchod a vydat o 19 rozhodnutí více, naopak okresu Cheb by stačilo navýšit počty žádostí o důchod o 107 kusů a rozhodnutí jen o jedno.

Výstupově orientovaný model pro oddělení OSVČ

OSSZ	Efektivita	Podané přehledy	Platební výměr	Rozhodnutí	Podané přehledy	Platební výměr	Rozhodnutí
Domažlice	82,25%	5109	615	97	-	-	-
Cheb	96,73%	8329	1411	378	-	-	-
Karlovy Vary	102,11%	12013	1760	313	12292,18	1801,74	409,63
Klatovy	101,78%	8468	858	160	8631,87	1030,93	200,44
Plzeň - jih	101,86%	5603	712	112	5740,93	730,03	139,42
Plzeň - město	107,25%	19019	1965	438	20405,34	2478,55	470,32
Plzeň - sever	104,67%	6949	822	153	7247,7	865,22	170,07
Rokycany	105,14%	4695	448	145	4961,31	643,64	152,87
Sokolov	79,18%	6018	987	341	-	-	-
Tachov	99,44%	4500	536	111	-	-	-

Tabulka 4.15 Výsledná tabulka výstupově orientovaného modelu pro oddělení OSVČ
Zdroj: data ČSSZ, získaná z EMS, vlastní zpracování

Při současném stavu zaměstnanců by musely být na okresu Plzeň - město podáno o 1386 přehledů, vyhotoveno o 513 platebních výměrů a vydáno o 31 rozhodnutí více.

Výstupově orientovaný model pro oddělení vymáhání pojistného a provádění exekučních srážek

OSSZ	Efektivita	Vydaná rozhodnutí	Exekuce	Vydaná rozhodnutí	Exekuce
Domažlice	98,89%	1401	3170	-	-
Cheb	118,38%	2827	5872	3346,5	11454,00
Karlovy Vary	100,98%	3314	5855	3346,5	11454,00
Klatovy	92,77%	2013	3544	-	-
Plzeň - jih	110,86%	1163	4112	1338,6	4581,60
Plzeň - město	120,22%	4330	9204	5198,23	17791,88
Plzeň - sever	148,10%	1250	3436	1845	5068,88
Rokycany	96,51%	1169	2180	-	-
Sokolov	64,06%	2231	7636	-	-
Tachov	103,63%	1289	3296	1319,16	3369,8

Tabulka 4.16 Výsledná tabulka výstupově orientovaného modelu pro oddělení účtárny pojistného a dávek
Zdroj: data ČSSZ, získaná z EMS, vlastní zpracování

Nejméně efektivní okres Plzeň – sever by měl při aktuálním stavu zaměstnanců vydat o 2186 více rozhodnutí a provést o 1632 více exekucí z důchodu. Naopak okresu Karlovy Vary by pro změnu postačilo zvýšit počet rozhodnutí o 32, ale o skoro polovinu více exekucí z důchodu. Za zmínku stojí i porovnání vůči okresu Cheb. Jelikož mají stejnou peer jednotku v okrese Sokolov, jejich změna na efektivní oddělení při různých vstupech bude shodná.

Výstupově orientované modely pro oddělení účtárny pojistného a dávek

OSSZ	Efektivita	Přehled o pojistném	Výkazy nedoplatků	Bezdlužnost	Přehled o pojistném	Výkazy nedoplatků	Bezdlužnost
Domažlice	101,22%	12548	651	709	12699,68	722,84	801,38
Cheb	63,67%	22821	1091	2351	-	-	-
Karlovy Vary	75,98%	37352	2126	2357	-	-	-
Klatovy	93,50%	19559	1204	766	-	-	-
Plzeň - jih	101,93%	10770	384	681	10832,08	616,54	683,53
Plzeň - město	90,38%	68882	1624	2982	-	-	-
Plzeň - sever	102,81%	14365	428	630	14940,8	850,4	942,8
Rokycany	100,60%	9408	409	461	9338	531,5	589,25
Sokolov	101,95%	15234	768	877	15687,84	892,92	989,94
Tachov	102,32%	11626	420	794	12056,03	671,65	824,53

Tabulka 4.17 Výsledná tabulka výstupově orientovaného modelu pro oddělení vymáhání pojistného a provádění exekučních srážek
Zdroj: data ČSSZ, získaná z EMS, vlastní zpracování

Při současném stavu by měly být změny výstupních hodnot u počtu podaných přehledů o výši pojistného a vydaných potvrzení o bezdlužnosti navýšeny jen minimálně, počet vydaných platebních výměrů až více než 25%.

Výstupově orientované modely pro oddělení kontroly

OSSZ	Efektivita	Počet kontrol	Kontrola ELDP	Kontrola DPN	Počet kontrol	Kontrola ELDP	Kontrola DPN
Domažlice	105,36%	429	3067	12844	446,26	3118,64	13333,2
Cheb	96,00%	853	3890	19028	-	-	-
Karlovy Vary	98,96%	1261	9052	28737	-	-	-
Klatovy	101,29%	704	4055	19163	718,5	4632,25	19562,5
Plzeň - jih	98,89%	386	2388	16256	-	-	-
Plzeň - město	73,00%	2331	32383	71471	-	-	-
Plzeň - sever	105,81%	467	5910	13816	487,82	6140,14	14387
Rokycany	95,34%	323	1917	14700	-	-	-
Sokolov	99,73%	567	1814	17059	-	-	-
Tachov	95,46%	415	2730	17261	-	-	-

Tabulka 4.18 Výsledná tabulka výstupově orientovaného modelu pro oddělení kontroly
Zdroj: data ČSSZ, získaná z EMS, vlastní zpracování

Při současném stavu zaměstnanců by měl nejhůře efektivní okres Plzeň - sever provést navíc 17 kontrol zaměstnavatelů a zkontrolovat 230 kusů evidenčních listů a přibližně o 570 dávek za rok více. Zvýšení na efektivní hranice je relativní.

4.5 ZHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ

Ve výsledkách z programu EMS pro vstupově orientované modely CCR jednotlivých oddělení na deseti posuzovaných okresních správách byly zjištěny na první pohled výrazné rozdíly. U některých oddělení jsou rozdíly zanedbatelné, u jiných lze hovořit o markantních rozdílech. Při hodnocení výsledků je nutné brát na zřetel hlavně vstupově orientovaný model, a zvláště počet referentů. Tento vstup jako jediný je okresní správou sociálního zabezpečení ovlivnitelný, na rozdíl od dalších vstupů, které z logiky věci je třeba mít ve vysokém počtu. Účelem práce není zcela přesně určit snížení počtu zaměstnanců na dalších odděleních, proto je přistoupeno k zaokrouhlování na celý počet potřebných zaměstnanců. Důvodem je kolísavý počet ostatních vstupních ukazatelů. Další vstupy nemohou být ze strany okresních správ ovlivněny, proto nebudou hodnoty dále blíže rozebírány a hledány příčiny a řešení k nalezení efektivity.

Oddělení nemocenského pojištění je celkově hodnoceno na velmi vysoké úrovni efektivity, ale lze naleznout rozpětí technické efektivnosti od 86,16% na okresní správě v Karlových Varech do 119,55% na okresní správě Plzeň - město. Okresní správy Cheb, Plzeň - jih, Plzeň - město, Rokycany a Tachov jsou efektivní. Okresy Domažlice, Karlovy Vary a Sokolov dle tabulky č. 4.7 vykazují nejvyšší míru neefektivnosti, která by měla být vedením detailněji studována s ohledem na demografické a sociální vlivy. Z tabulky tedy vyplývá, že okresní správa Domažlice by měla snížit počet zaměstnanců přibližně o jednoho, okresní správa Karlovy Vary o dva, okresní správa Plzeň - sever dokonce o tři a nejvíce okresní správa Sokolov, kde by snížení mělo být až o pět zaměstnanců.

Oddělení důchodového pojištění je celkově hodnoceno jako nejméně efektivní, kde rozpětí efektivnosti činí od 78,56% na okresní správě v Domažlicích do 106,92% na okresní správě Rokycany. Průměrná technická efektivita je pouze 94,51%, což může být způsobeno i časovou náročností sepisování žádostí o důchod. Okresní správy Karlovy Vary, Plzeň - město, Rokycany a Tachov jsou efektivní bez dalšího hodnocení. Ve sledovaném oddělení z tabulky č. 4.8 vyplynulo, že by měla o jednoho zaměstnance snížit stav pouze okresní správa Domažlice, u okresní správy Plzeň - jih je to na zvážení. Faktory, které zde hrají významnou roli například dohledávání dokladů, součinnost s dalšími odděleními či přímo institucemi, výhodnost podání žádostí v dalším roce vzhledem k nastaveným podmínkám, mohou ovlivnit hodnocení oddělení v časovém trendu. Je však všeobecně známo, že obyvatelstvo stárne a tím bude žádat o dávky důchodového pojištění ve větší míře.

Oddělení osob samostatně výdělečně činných je celkově hodnoceno na velmi vysoké úrovni efektivity, rozpětí technické efektivity na okresní správě na Plzeň - město s 93,24% do 126,3% na okresní správě Sokolov.
Okresní správy Domažlice, Cheb, Sokolov a Tachov jsou efektivní a dále nebudou hodnoceny. Z tabulky č. 4.9 ve sledovaném oddělení je ke zvážení snížení o jednoho zaměstnance pouze u okresu Plzeň - město, u ostatních je dosaženo pouze mírného poklesu, proto není snížení zaměstnanců doporučeno. Důvodem je kolísavý stav během roku vázaný například na sezonní práce.

Oddělení účtárny pojistného a dávek pojištění je celkově hodnoceno na velmi vysoké úrovni efektivity, lze ale naleznout rozpětí efektivnosti na okresní správě Plzeň - sever s 97,27% do 122,8% na okresní správě Karlovy Vary.
Efektivní jsou okresní správy Karlovy Vary, Klatovy, Plzeň - město. I v tomto případě z tabulky č. 4.10 lze odečíst, že by mohlo být přistoupeno ke snížení stavu o jednoho pracovníka u okresních správ Plzeň - jih, Rokycany a Tachov. Z hlediska vykonávaných činností souvisejících s provozem pokladny pro veřejnost by mohl být ohrožen chod oddělení a nutná vzájemná zastupitelnost.

Oddělení vymáhání pojistného a provádění exekučních srážek pojištění je celkově hodnoceno na vysoké úrovní efektivity, i když průměrná technická efektivita je pouze 98,95%. Rozpětí efektivnosti je nalezeno od 67,52% na okresní správě Plzeň - sever do 156,1% na okresní správě Sokolov. Okresní správy Domažlice, Klatovy, Rokycany a Sokolov jsou efektivní a dále nebudou hodnoceny. Z tabulky č. 4.11 lze dovodit možné snížení u okresní správy Cheb, Plzeň - jih a Tachov o jednoho pracovníka, dokonce o dva u správ Plzeň - město a Plzeň - sever. Jedním z důvodů tak vysokého rozptylu může být právě provádění exekučních srážek z důchodu. To je prováděno ve dvou fázích. V první fázi je prováděno zadávání dat a výpočet srážek, v druhém následná kontrola správnosti provádění. Právě druhou fází jsou na některých okresních správách pověřeny pověřeni referenti oddělení kontroly. Je tedy možné nalézt souvislost mezi těmito odděleními.

Oddělení kontroly pojištění je celkově hodnoceno jako nejefektivnější, ale i přesto lze nalézt rozpětí efektivnosti od 94,51% na okresní správě v Plzeň - sever do 136,98% na okresní správě Plzeň - město. Tabulka č. 4.12 naznačuje pouze tři neefektivní okresní správy Domažlice, Klatovy a Plzeň - sever. Jedná se o pokles velmi mírný, proto nebylo přikročeno k doporučení snížení. I když u okresní správy Plzeň - sever by mohlo dojít ke snížení o jednoho pracovníka, je nutné bližší zkoumání v časovém trendu s ohledem na vývoj ekonomiky.

Je nutné se pozastavit nad efektivitou všech oddělení, kterou dosahují hlavně díky přesunu pracovníků na oddělení vymáhání pojistného a provádění exekučních srážek v roce 2012.

Převodem agendy exekucí z dávek důchodového pojištění z ústředí nedošlo k navýšení počtu pracovníků na okresních správách, ale pouze přesunu na zpracovávanou agendu zaměstnanců z jiných oddělení, nejvíce z oddělení kontroly a nemocenského pojištění.

Nejvyšší počet efektivních oddělení lze pozorovat u okresních správ Plzeň - město s průměrnou technickou efektivitou celého úřadu necelých 108%, a Rokycany a Tachov s přibližné 102,5% se čtyřmi vysoce efektivními odděleními. I další dvě okresní správy převyšují hranici sta procent, a to okresní správy Karlovy Vary a Sokolov se třemi efektivními oddělení. Tři okresní správy Domažlice, Klatovy a Plzeň - jih sice nevykazují efektivitu, pohybují se v rozmezí 96,4 – 96,9%, přesto mají alespoň dvě efektivní oddělení. Zvláštní postavení je vidět u okresní správy Cheb, která s padesáti procenty efektivních oddělení nedosahuje hranice efektivity jen o 0,4%. Naopak žádné efektivní oddělení není evidováno u okresní správy Plzeň - sever, kde je i zcela nejnižší průměrná technická efektivita 89,3%.

Pokud bychom měli přistoupit ke snížení zaměstnanců u všech okresních správ od jednoho do sedmi pracovníků u efektivních okresních správ, jedním z doporučení vedení je zvážit přesun pracovníků na méně efektivní oddělení. U neefektivních okresních správ je výpočtem doporučeno snížení od jednoho do pěti pracovníků, zde už je na zvážení skutečné snížení pracovníků.

Modely výstupově orientované jsou analyzovány vzhledem k praktickému nástinu zpracovávaných činnosti zaměstnanců na okresních správách, v praktickém pohledu však nelze počty vykonaných činností ovlivnit. Jsou závislé na demografických, ekonomických a sociálních podmínkách daného regionu, jsou tedy pouze zástupným faktorem pro hodnocení efektivity daného oddělení, potažmo hodnocení celého pracoviště. Celkem 32 oddělení z celkového počtu vychází efektivní, což představuje 53% a jejich hodnota je nižší než hranice 100%. Vyšší hodnoty u výstupově orientovaného modelu ukazují, že oddělení by musela zvýšit svou produktivitu dle zkoumaných činností při zachování současného stavu vstupů nad hranici 100%. Pouze oddělení vymáhání pojistného a provádění exekučních srážek dosahuje hranice vysoké neefektivity 148%, ostatní méně efektivní oddělení nepřekračují hodnotu 128%.

5 ZÁVĚR

U daných modelů bylo zjištěno, že efektivita na základě vstupních kritérií na většině zkoumaných oddělení okresních správ sociálního zabezpečení je na velmi vysoké úrovni a sledovaná oddělení se pohybují v rozmezí 86 – 156%. Pouze u pěti z šedesáti posuzovaných oddělení se stanovuje na úrovni 67 – 84%. Nejnižší technická efektivita byla vypočtena na oddělení vymáhání pojistného a provádění exekučních srážek na Okresní správě sociálního zabezpečení Plzeň - sever, naopak nejvyšší technickou efektivitu lze nalézt na stejném oddělení Okresní správy sociálního zabezpečení Sokolov.

Nejvyšší průměrnou technickou efektivitu je možné sledovat u Okresní správy sociálního zabezpečení Sokolov, kde je dosaženo průměrné technické efektivity až 110,4%, Okresní správa sociálního zabezpečení Plzeň - město následuje se 107,94%. Hodnocení těchto dvou správ je možné jako super efektivní, jelikož ty výrazně překračují hranice sta procent. Okresní správa sociálního zabezpečení Plzeň - sever dosahuje průměrné technické efektivity oddělení 89,27%, jenž nemá žádné relativně efektivní oddělení. Pokud bude efektivita převedena na okresní správy jako celek, kde se průměrná hodnota technické efektivity pohybuje v rozmezí 89,3% – 110,4%, lze konstatovat, že strategický cíl České správy sociálního zabezpečení být úřadem se stabilním výkonem agend a zvyšováním efektivity, je naplňována.

V této práci bylo za pomocí použití metody datových obalů prokázáno, že lze hodnotit efektivitu i u takové produkční jednotky jako je okresní správa sociálního zabezpečení. Bylo ukázáno, že lze provést hodnocení úřadu jako celku, ale i jeho částí, kde jsou začleněny i faktory z pozice okresní správy neovlivnitelné. Tyto faktory je však nutno použít pro reálnou představu o stavu systému s velmi různorodými vstupy a výstupy. V případě, že by nebylo zohledňováno členění na nejnižší jednotky úřadu, ale pouze zohledněn celkový stav, mohlo by navrhované snížení zaměstnanců ohrozit chod úřad či vzájemnou zastupitelnost na jednotlivých odděleních. Je tedy opodstatněné tvrzení, že je lépe volit větší počet zaměstnanců na úkor efektivnosti, aby bylo zajištěno plnohodnotné poskytování služeb občanům a dalším subjektům. Jednotlivé sestavené modely jsou přínosem. Jsou schopny ukázat rezervy v činnosti jednotlivých oddělení, které je možné

využít ve prospěch nezkoumaných pracovních úkolů daného oddělení nebo i převzetím některých dílčích činností z ostatních oddělení.

I když se jistě objevují určité rezervy v počtu zaměstnanců, bez dalšího podrobného posouzení s přihlédnutím k dalším faktorům není možné navrhovat opatření, aby byly celkové počty zaměstnanců v rámci kraje upravovány. Na dosažené výsledky nebylo pohlíženo pouze z optimálního řešení, a proto lze i nepřipustit při zjištěné mírné neefektivně žádná doporučená opatření ke snížení počtu zaměstnanců. Nejvhodnější variantou se tedy jeví zachování stávajícího stavu zaměstnanců s ohledem na současný stav ekonomiky, kdy vlivem jejího růstu dochází k vyšší zaměstnanosti a ochotě osob samostatně výdělečně činných provozovat činnost. I přesto v následujícím roce došlo u některých okresních správ ke snížení počtu zaměstnanců na některých okresních správách i z důvodu přípravy na nový zákon o státní službě, což již u tak vysoké efektivity úřadů došlo ještě k jejímu navýšení.

Modely výstupově orientované jsou analyzovány vzhledem k praktickému nástinu zpracovávaných činností zaměstnanců na okresních správách a vytvoření ucelené představy o zpracovávané metodě datových obalů. Jak již bylo řečeno, okresní správa nemá možnost ovlivnit kromě počtu referentů další vstupní i výstupní ukazatele, protože ty jsou odvíjeny od demografických, ekonomických a sociálních podmínek daného regionu, ale i stavu ekonomiky v zemi. V době hospodářské recese se snižují počty zaměstnanců i plátců, naopak v době hospodářského růstu se tito ukazatelé naopak zvyšují. Opačně je možné usuzovat o počtech subjektů se závazkem vůči správě, kdy v době recese bude počet subjektů růst. Hodnoty výstupů mají však význam pro hlubší analýzu procesů, které okresní správy sociálního zabezpečení provádějí. Například lze analyzovat časovou náročnost posuzování jednotlivých žádostí klientů, složitost jednotlivých činnosti, tedy provést rozbor činností komplexně.

Závěrem lze konstatovat, že rozhodování o efektivitě okresních správ sociálního zabezpečení metodou DEA bylo použito vhodně a splněny cíle této práce.

6 SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

BROŽOVÁ, Helena; HOUŠKA, Milan; ŠUBRT, Tomáš. *Modely pro vícekriteriální rozhodování*. Praha: ČZU v Praze, 2009. 178 s. ISBN 978-80-213-1019-3

FIALA, Petr. *Modely a metody rozhodování*. 2. přep. vydání. Praha: Oeconomica, 2008. 291 s. ISBN 978-80-245-1345-4

JABLONSKÝ, Josef; DLOUHÝ, Martin. *Modely hodnocení efektivnosti produkčních jednotek*. 1. Vyd. Praha: Professional Publishing, 2004. 183 s. ISBN 978-80-8641-949-7

JABLONSKÝ, Josef. *Operační výzkum: kvantitativní metody pro ekonomické rozhodování*. 3. vyd. Praha: Professional Publishing, 2007. 323 s. ISBN 978-80-8694-644-3

SCHNEEL, Holger. *EMS: Efficiency Measurement System: User´s Manual*. Version 1.03. Německo, Dortmund, 1998. p. 12. (PDF) ISBN 2000-08-15. Dostupné z: www.holger-scheel.de/ems/ems.pdf

ŠUBRT, Tomáš et al. *Ekonomicko-matematické metody*. Plzeň: Aleš Čeněk, 2011. 351 s. ISBN 978-80-7380-345-2

Elektronické zdroje

80 let sociálního pojištění. [Online] Praha: Česká správa sociálního zabezpečení, 2004. 46 s. [Cit. 2015-04-20] Dostupné z: http://www.cssz.cz/NR/rdonlyres/5572A3BE-22CD-46D3-A31F-2BA0076C1C63/0/publikace_80letSP.pdf

Statistická ročenka trhu práce v České republice 2014 [online] Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky, 2015. 256 s. [cit. 2015-07-06] (PDF) Dostupné z: http://portal.MPSV,2014.cz/sz/stat/stro/MPSV,2014_rocenka_2014.pdf

Strategické cíle ČSSZ pro období 2010 – 2014. [Online] Praha: Česká správa sociálního zabezpečení, 2014. 13s. [Citace: 2015-11-03] (PDF) Dostupné z: http://www.cssz.cz/NR/rdonlyres/9CE305BA-34C7-468F-B925-4B9192E30ACD/0/strategicke_cile_20142020.pdf.

Výroční zpráva 2014. [online] Praha: Česká správa sociálního zabezpečení, 2015. 37 s. [cit. 2015-08-15] (PDF) Dostupné z: http://www.cssz.cz/NR/rdonlyres/02BD8311-E43F-4846-95C5-B59A37607201/0/VZ2014_web.pdf

Zpráva o činnosti ČSSZ za rok 2014. [online] Praha: Česká správa sociálního zabezpečení, 2015. 108 s. [Cit. 2015-10-15] (PDF) Dostupné z: http://www.cssz.cz/NR/rdonlyres/13BF4AEB-9302-49DB-8722-839E9B952E28/0/ZoC_2014.pdf

Legislativní zdroje

Organizační řád České správy sociálního zabezpečení. Česká správa sociálního zabezpečení, 2014. 205 s. Interní materiál RŘ 22/2011.

Nařízení Evropské rady (EHS) č. 1408/71, o koordinaci systému sociálního zabezpečení. In: *Úřední věstník Evropské unie*. 1971.

Nařízení Evropské ho parlamentu a Rady (ES) č. 883/2004, o koordinaci systému sociálního zabezpečení. In*: Úřední věstník Evropské unie L 200*. 2004

Statut České správy sociálního zabezpečení a okresních správ sociálního zabezpečení, [Online] Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí, 18.3.2011 10 s. [Cit. 2015-] (PDF) Dostupné z: http://www.cssz.cz/NR/rdonlyres/96CDB3FF-35B1-40D4-8F59-01104486122B/0/Statut_CSSZ_d.pdf

Zákon č. 20/1666 Sb., o péče o zdraví lidu. In: *Sbírka zákonů*. 1966

Zákon č. 114/1988 Sb., o působnosti orgánů ČSR v sociálním zabezpečení. In: *Sbírka zákonů*. 1988

Zákon č. 210/1990 Sb., o změnách v působnosti orgánů ČR. In: Sbírka zákonů. 1990

Zákon č. 582/1991 Sb., o organizaci a provádění sociálního zabezpečení. In: *Sbírka zákonů*. 1991

Zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti. In: *Sbírka zákonů*. 1992

Zákon č. 155/1995 Sb., o důchodovém pojištění. In: *Sbírka zákonů*. 1995

Zákon č. 219/2000 Sb., o majetku ČR a jejím vystupování v právních vztazích organizační složkou státu. In: *Sbírka zákonů*. 2000

Zákon č. 187/2006 Sb., o nemocenském pojištění. In: *Sbírka zákonů*. 2006

Zákon č. 234/2014 Sb., o státní službě. In: *Sbírka zákonů*. 2014

Internetové zdroje

Časová řada – vybrané ukazatele za okres Domažlice. *Český statistický úřad: Krajská správa ČSÚ v Plzni* [online]. [Cit. 2015-09-15] (XLS) Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/11252/17841404/CZ0321.xlsx

Časová řada – vybrané ukazatele za okres Cheb. *Český statistický úřad: Krajská správa ČSÚ v Karlových Varech* [online]. [Cit. 2015-09-15] (XLS) Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/11244/25917236/CZ0411.xlsx

Časová řada – vybrané ukazatele za okres Karlovy Vary. *Český statistický úřad: Krajská správa ČSÚ v Karlových Varech* [online]. [cit. 2015-09-15] (XLS) Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/11244/25917236/CZ0412.xlsx

Časová řada – vybrané ukazatele za okres Klatovy. *Český statistický úřad: Krajská správa ČSÚ v Plzni* [online]. [Cit. 2015-09-15] (XLS) Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/11252/17840999/CZ0322.xlsx

Časová řada – vybrané ukazatele za okres Plzeň - jih. *Český statistický úřad: Krajská správa ČSÚ v Plzni* [online]. [Cit. 2015-09-15] (XLS) Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/11252/17841013/CZ0324.xlsx

Časová řada – vybrané ukazatele za okres Plzeň - město. *Český statistický úřad: Krajská správa ČSÚ v Plzni* [online]. [Cit. 2015-09-15] (XLS) Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/11252/17841466/CZ0323.xlsx

Časová řada – vybrané ukazatele za okres Plzeň - sever. *Český statistický úřad: Krajská správa ČSÚ v Plzni* [online]. [cit. 2015-09-15] (XLS) Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/11252/17841027/CZ0325.xlsx

Časová řada – vybrané ukazatele za okres Rokycany. *Český statistický úřad: Krajská správa ČSÚ v Plzni* [online]. [cit. 2015-09-15] (XLS) Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/11252/17841041/CZ0326.xlsx

Časová řada – vybrané ukazatele za okres Sokolov. *Český statistický úřad: Krajská správa ČSÚ v Karlových Varech* [online]. [cit. 2015-09-15] (XLS) Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/11244/25917236/CZ0413.xlsx

Časová řada – vybrané ukazatele za okres Tachov. *Český statistický úřad: Krajská správa ČSÚ v Plzni* [online]. [cit. 2015-09-15] (XLS) Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/11252/17841492/CZ0327.xlsx

Gajdoš Pavel. Exekuce z důchodů jsou zátěží nejen pro dlužníky, ale také pro úřad, který je musí vyřizovat, *tisková zpráva* [online]. Praha, 17. 3. 2011 [Cit. 2015-10-02]. Dostupné z: http://www.cssz.cz/cz/o-cssz/informace/media/tiskove-zpravy/tiskove-zpravy2011/exekuce-z-duchodu-jsou-zatezi-nejen-pro-dluzniky-ale-take-pro-urad-ktery-je-musi-vyrizovat.htm

Koordinace sociálního zabezpečení: Působnost ČSSZ dle nařízení. *Česká správa sociálního zabezpečení.* [Online] [Cit. 2015-05-21] Dostupné z: http://www.cssz.cz/cz/evropska-unie/socialni-zabezpeceni/pusobnost-cssz.htm

O ČSSZ: Profil organizace. *Česká správa sociálního zabezpečení*. [Online] [Cit. 2015-05-15] Dostupné z: http://www.cssz.cz/cz/o-cssz/profil-organizace/

Organizační struktura: Okresní správa sociálního zabezpečení. *Česká správa sociálního zabezpečení.* [Online] [Cit. 2014-12-15] Dostupné z: http://www.cssz.cz/cz/o-cssz/profil-organizace/organizacni-struktura/okresni-spravy-socialniho-zabezpeceni.htm

OSSZ: Definice OSSZ. *Regionální operační servis* [online]. Centrum pro regionální rozvoj České republiky: © 2012 – 2014 [Cit. 2015-09-08] Dostupné z: http://www.risy.cz/cs/krajske-ris/plzensky-kraj/verejna-sprava/s-prenesenou-pusobnosti/ossz/

7 SEZNAM OBRÁZKŮ A ROVNIC

Obrázky

Obrázek 3.1 Příklad organizačního schéma okresní správy sociálního zabezpečení 12

Rovnice

Rovnice 3.1 Rovnice efektivity pro jeden vstup a výstup 17
Rovnice 3.2 Míra efektivity více vstupů a výstupů 18
Rovnice 3.3 Matematické vyjádření efektivity vstupů a výstupů.....18
Rovnice 3.4 Matematické vyjádření míry technické efektivity.....18

8 SEZNAM TABULEK

Tabulka 3.1 Obecné zadání vstupní matice DEA 17
Tabulka 4.1 Základní tabulka pro hodnocení oddělení nemocenského oddělení 29
Tabulka 4.2 Základní tabulka pro hodnocení oddělení důchodového pojištění 30
Tabulka 4.3 Základní tabulka pro hodnocení oddělení OSVČ 31
Tabulka 4.4 Základní tabulka pro hodnocení oddělení účtárny pojistného a dávek 32
Tabulka 4.5 Základní tabulka pro hodnocení oddělení vymáhání pojistného a provádění exekučních srážek 33
Tabulka 4.6 Základní tabulka pro hodnocení oddělení kontroly 35
Tabulka 4.7 Výsledná tabulka vstupově orientovaného modelu pro oddělení nemocenského pojištění 36
Tabulka 4.8 Výsledná tabulka vstupově orientovaného modelu pro oddělení důchodové pojištění 36
Tabulka 4.9 Výsledná tabulka vstupově orientovaného modelu pro hodnocení oddělení OSVČ 37
Tabulka 4.10 Výsledná tabulka vstupově orientovaného modelu pro oddělení účtárny pojistného a dávek 38
Tabulka 4.11 Výsledná tabulka vstupově orientovaného modelu pro oddělení vymáhání pojistného a provádění exekučních srážek 38
Tabulka 4.12 Výsledná tabulka vstupově orientovaného modelu pro oddělení kontroly 39
Tabulka 4.13 Výsledná tabulka výstupově orientovaného modelu pro oddělení nemocenského pojištění 40
Tabulka 4.14 Výsledná tabulka výstupově orientovaného modelu pro oddělení důchodového pojištění 41
Tabulka 4.15 Výsledná tabulka výstupově orientovaného modelu pro oddělení OSVČ 41
Tabulka 4.16 Výsledná tabulka výstupově orientovaného modelu pro oddělení účtárny pojistného a dávek 42
Tabulka 4.17 Výsledná tabulka výstupově orientovaného modelu pro oddělení vymáhání pojistného a provádění exekučních srážek 42
Tabulka 4.18 Výsledná tabulka výstupově orientovaného modelu pro oddělení kontroly 43