

# PROČ A JAK PROBÍHÁ KORUPCE V ICT STÁTNÍ SPRÁVY?

**Roman Rak<sup>1</sup>**

## **ABSTRAKT**

V posledních několika letech se veřejnosti objevily zásadní pochybení při dodávkách a provozu nových informačních systémů státní správy. Při analýzách se ukázalo, že byly dodány s korupčním pozadím. Mnoho osob je v současné době ve vyšetřování. Příspěvek se zabývá analýzou, proč, jakým způsobem dochází k podvodům a korupci při dodávkách státních informačních systémů, jaké jsou příznaky takových to dodávek a jaké jsou projevy zástupců politických stran a představitelů ministerstev. Škody jsou v řádech miliard korun a ohrožují v určitých případech i bezpečnost státu.

**Klíčová slova:** informační technologie, korupce, státní správa, vyšetřování, trestný čin

## **ABSTRACT**

In a few last years the public has paid attention to radical faults in new information technologies deliveries to state administrative body. During investigations was established that ICT technologies were delivered with corruption background. Many politic and administrative persons are investigated now. This article discusses the analysis, the anatomy of frauds and corruption in state information technologies deliveries, fraud signals, behaviour of politic parties and government representatives. The damage are in billion CZK scale.

**Key words:** information technologies, corruption, state administrative, investigation, criminal act

## **1 ÚVOD**

Řada občanů i odborníků je rozčarována, jak některé elementární věci v České republice více jak dvacet let po sametové revoluci nefungují, nebo se jejich činnost neustále spíše zhoršuje. Mezi ně patří výkon státní správy a samosprávy, resp. chod některých informačních a telekomunikačních technologií (ICT), které mají sloužit státu, potažmo jejich občanům. Některé tyto systémy v určitém období nefungovaly

---

<sup>1</sup> doc. Ing. Roman Rak, PhD., Vysoká škola Karlovy Vary, Karlovy Vary, mobil: +420 606 891 520; email: rak.roman@seznam.cz

poměrně dlouho dobu dokonce vůbec, nebo velice špatně. Odstraňování nedostatků či chyb nebylo realizováno vůbec nebo velice komplikovaně. Jiné byly obrovským způsobem předražené, výběrová řízení manipulována. Vzpomeňme např. na kauzy OpenCard, Centrální registr vozidel (CRV), systém na výplatu sociálních dávek, IS ministerstva školství, ministerstva zahraničních věcí, kauzu Promopro a další. Proč je ICT (a další technologie, zejména vojenské, strategické atd.) tak zajímavé pro korupci? Jaká je „anatomie“ průběhu těchto trestných činů? Jak vznikají, jak se projevují, komu slouží? Následující příspěvek se na tuto problematiku podívá z různých stran.

## 2 PROJEKT A KORUPCE ANEB KORUPCE JAKO PROJEKT?

Většina větších zakázek, výběrových řízení či realizací ICT dodávek či služeb, má dnes projektový charakter, tj. určité, jasně vymezené činnosti s konkrétními cíli jsou realizovány s předem definovanými zdroji (lidskými, finančními, případně dalšími) ve stanoveném čase a s požadovanou kvalitou.

Příčiny nefunkčnosti, rozmanitých rozporů oproti požadovanému stavu pak můžeme i hledat analogicky v jednotlivých etapách projektu.

Nedostatky a selhání můžeme v principu rozdělit na dvě základní skupiny:

- **Lidské chyby a selhání** (podcenění různých stavů a vazeb, analýzy rizik, neznalost, nevědomost, ale dokonce i vědomé poškozující lidské jednání s cílem osobního nebo skupinového obohacování),
- **Nedostatky nezávislé na chování běžného člověka** (přírodní katastrofy, zásahy „vyšší moci“, únava materiálu apod.).

V další části se budeme zabývat pouze první skupinou, tj. lidskými faktory, které mají za následek nejrozmanitější selhání. Z hlediska projektu budeme hovořit o lidských chybách, a to chybách vědomých i nevědomých s tím, že primární akcent bude následně dán vědomým „chybám“, které jsou často spojené se zneužitím pravomoci veřejného činitele, zneužívání informací v obchodním styku.

Mezi chyby nevědomé (tj. záměrně člověkem nezpůsobené) zařazujeme chyby vyplývající z neschopnosti, neznalosti, neobornosti, nekompetenci apod. Tyto chyby jsou každodenní realitou v našem demokratickém státě, které pramení ze současné politické a společenské praxe. Na ministerských postech, ve státních institucích či místech výkonu státní správy (a i jinde) ne vždy jsou pozice obsazovány odborníky či specialisty, tj. kompetentními osobami. Mnohdy na významných manažerských postech převyšuje akcent na (jakoukoliv) politickou příslušnost nad odbornou úroveň. Samotný úředník pak v podstatě „nemůže za to“, že učinil při rozhodování nebo realizaci určité aktivity nějakou chybu, neboť prostě neměl, neznal apod. některé požadované znalosti, souvislosti, podmíněnosti, vazby apod. Odpovědnými osobami jsou primárně ty, které jej vybrali nebo nepropustili z výkonu jeho agendy. Nejedná se tak jen o individuální pochybení, ale dnes tento jev „nekompetentnosti“ přerostl v systémové pochybení či selhání.

Pochopitelně, tyto nevědomé chyby, mají dalekosáhlé dopady na výkon státní správy, státu jako takového i na jeho občany. I když jsou nevědomé, z hlediska výkonu státní správy a samosprávy jsou neomluvitelné.

### **Fáze Vymezení a definování projektu**

V této fázi se definují základní obsah, cíl projektu. Pokud hovoříme o korupci, podvodech apod. ve veřejných zakázkách, které mají organizovaný charakter, bezpochyby zde platí zásada, že největší korupční jednání, podvody, zneužití pravomoci veřejného činitele vznikají právě již na této první úrovni vedení „projektu“, kdy se definuje jeho obsah.

### **Korupce až na nejvyšší odborné, manažerské a politické úrovni**

Organizovaná skupina „vymyslí“ projekt, na kterém pak maximálně profituje (finančně, ve výměně určitých recipročních hodnot či služeb atd.). Vše je promyšleno do největších detailů, včetně těch, které minimalizují jakákoliv rizika odhalení podvodného jednání, popřípadě dokážou „odstranit“ osoby, jež by stály jakkoliv v cestě (jejich odvoláním, převedením na jinou práci atd.). Jak ukazuje praxe posledních let podle podání trestních oznámení na vedoucí pracovníky různých ministerstev a dalších státních institucí, z hlediska korupce jsou zvláště citlivá místa ministrů, jejich náměstků a odborných odborů (nejčastěji pro ICT, nákup, legislativu). Pokud „projekt“ má své „projektové sponzory“ na této úrovni, v podstatě neexistují interní síly (pociví zaměstnanci), které by korupčnímu jednání dokázaly zabránit. Vznikají tak např. projekty, které jsou ve své podstatě nepotřebné od samého začátku. Podobně vznikají i pochybné projekty na čerpání Euro fondů atd.

Dokonce i v případech, kdy se „projekt“ provalí na veřejnost (a každému je jasné, o co se v podstatě jedná), je veřejně medializován atd., je velmi složité jej zastavit a potrestat viníky. Projekt je totiž okamžitě chráněn z úrovně ministra nebo dokonce vedení politické strany. Pokud organizovaná korupce je na velmi vysoké úrovni, tj. jsou v jejím vedení čelní představitelé různých ministerstev nebo politici, poslanci apod., je na místě hovořit o organizovaném zločinu, mafii, která prorostla do výkonu státní správy a místní samosprávy a do politiky, tj. i do orgánů činných v trestním řízení, soudů atd.

### **Outsourcing**

Korupci dnes nahrává i fakt, že řada aktivit byla outsourcována, tj. jejím výkonem byl pověřen externí subjekt. V mnoha případech takovéto jednání je rozumné a ekonomicky opodstatněné. V okamžiku, kdy je ale outsourcována hlavní činnost, aktivity subjektu, který za ně nese zodpovědnost (a pro kterou byl zřizován), vzniká závislost na dodavateli, která v mnoha případech nemá ekonomické, natož strategické opodstatnění.

Náklady outsourcera jsou pak podstatně vyšší, než kdyby si je institut (ministerstvo, firma apod.) vykonával sám vlastními prostředky. Pokud by je ovšem měl. Vyvedení některých klíčových aktivit do outsourcingu mohou být proto v některých případech prvním krokem k „tunelování“ (činnosti jsou přenášeny do

spřízněných, „rodinných“ firem apod.) Následně je instituce plně závislá na tomto dodavateli a tato neekonomická vazba je kryta, chráněna vysoce postavenými osobami, resp. organizovanými skupinami, které z této situace profitují.

### **Role komerčních firem**

Ne vždy aktivita ke korupci pochází jen ze strany zaměstnance státní instituce. Korupce bývá i následným důsledkem běžných komerčních aktivit, kdy se firma snaží získat státní zakázku na úkor ostatních firem mimo standardní proces výběrových řízení (dále jen VŘ). V mnoha případech dodavatelské firmy znají procesy ve státní instituci, jejich požadavky a služby lépe, než samotné instituce - např. v důsledku ztráty know-how outsourcingem, nerozumným propouštěním zaměstnanců (z důvodu snižování nákladů, odchodu zaměstnanců z důvodů špatného pracovního prostředí, mezilidských vztahů, nízkých mezd apod.). Jsou to pak samotné komerční firmy, které přesvědčují vedení instituce o nezbytnosti zakázky, často dokonce vypracovávají zadávací dokumentaci pro výběrové řízení, které je tak manipulováno již od svého začátku.

### **Povolební rošády v celé struktuře instituce**

Korupční prostředí ve státních orgánech je živeno i neexistencí zákona o státní službě. Po každých volbách jsou vyměněni ministři, následně jejich náměstci a zpravidla i ředitelé odborných útvarů, odborů. Personální čistky otevírají prostor vše dělat znova a ponovu, bez zachování jakékoliv předchozí kontinuity (v důsledku pak málokteré ministerstvo má dlouhodobou, strategickou koncepci rozvoje ve své působnosti z pohledu státu). Následně jsou otevírány nové tendry, které otevírají cestu k novým (politicky a personálně spřízněným) dodavatelům a znovu je „vynalézán trakař“.

V povolebním chaosu lobují i firmy, aby v nové struktuře získali své představitele či zástupce.

### **Humánní a líbivé projekty pro veřejnost**

Nově vznikající projekty jsou někdy velmi dobře komunikovány veřejnosti a mají často vznosné, humánní cíle. Je velmi těžké rozpoznat, zda se jedná o klasický projekt nebo dopředu velmi promyšlenou manipulaci s cílem obrovských, (ne)legitimních zisků velkých národních a nadnárodních korporací, spjatých s politikou nebo politickými uskupeními jako takovými. Mnohdy je nemožné v první fázi rozeznat, zda se jedná o klasický business nebo podvod nesmírných rozměrů. Současná doba, obchodní transakce velkých monopolů jsou na hranici legitimity nebo mají takovou sílu, že si zajistí včas i právní regulaci, resp. úpravu zákona tak, aby obchodní aktivity byly legitimní.

### **Nejasné vlastnické struktury a nemožnost cokoliv důsledně, transparentně kontrolovat**

Podvodným jednáním v ČR pomáhají firmy s akciemi na doručitele, kde není možné zjistit vlastnickou strukturu (jsou vlastněny často i lobbisty, politiky, poslanci atd.). Na obchodu s fotovoltikou např. nesmírně zbohatla v ČR firma Amun.Re, kde

jsou předpokládáné vazby na známého lobbistu Ivo Rittiga, napojeného dále na některé české politiky až na úrovni ministerského předsedy.

### **Fáze Plánování projektu**

V této fázi dochází k celkovému plánování projektu. Kromě jeho obsahu se zhodnocuje náročnost (zdroje – finanční, lidské apod.), pracnost, termíny realizace jednotlivých etap. Správně by měla být zhodnocena i (ekonomická či jiná) návratnost projektu (a ta pak v provozu s odstupem času srovnána s projektovými hodnotami; což se u manipulovaných projektů nikdy neděje nebo naopak i kontroly a hodnocení jsou rovněž manipulovány). Obvykle se připravují i studie proveditelnosti, analyzují rizika a v plánech pak přijímají řešení na jejich odstranění nebo krytí (např. pojištěním).

### **Různé úrovně manipulace či korupce**

Důležitým momentem je rozhodnutí, zda se projekt realizuje interně (vlastními kapacitami), nebo externě - dodavatelsky. Zde se pak připravují kromě kritérií na obsah projektu i kritéria na výběr dodavatele, tj. jinými slovy podmínky pro výběrové řízení a připravují se smlouvy s dodavatelem (dodavateli).

Zde je nesmírný prostor k chybným vědomým nebo nevědomým rozhodnutím a následným konáním.

V případě, že projekt je manipulován (korupční prostředí), manipulace probíhá na úrovních:

- politické;
- top managementu;
- výběrové komise a útvaru nákupu;
- dodavatelů;
- v kombinaci výše uvedených entit.

Politická úroveň je úzce spojena s top managementem dané instituce. Tam, kde probíhá korupce na nejvyšší úrovni, je de facto jedno, zda to je na úrovni celostátní nebo lokální (krajské, okresní). Politické strany dosazují top management do nejvyšších struktur různých institucí a mají tudíž možnost jeho personální kontroly, a tedy ovlivňování všech klíčových procesů. Top management může pak zadat taková kritéria na zakázku, že i objektivní a nezkorumpovaná výběrová komise vyhodnotí jako korektní tu zakázku, která byla zmanipulována již na nejvyšší úrovni. Na nejvyšší úrovni (pokud je zde korupce) je možné realizovat projekty s největším objemem peněz a tedy i nejtučnějším ziskem, protože top management má sílu takovýto projekt prosadit a zároveň si je jistý silným politickým ochráncem, kterého má za zády.

Při organizovaných podvodech na nejvyšší úrovni je často velmi vysoko nadsazena nákupní cena, která může být až několikrát vyšší než je v praxi běžné. Po realizované obchodní transakci pak organizátorům připadá vysoký zisk, ze kterého se hradí i úplatky pro všechny osoby, které bylo na nejvyšších místech nutno „přesvědčit“, aby obchodní transakci podpořili.

Nižší úroveň korupce je na úrovni výběrových komisí a útvarů nákupu. Jejich členové mohou sami o sobě být zkorumpováni a nemusí mít žádné vazby na úroveň politickou a top managementu. Pokud dojde k dohodě mezi členy výběrové komise, aby ve VŘ zvítězil kandidát, který oproti jinému nesplňuje podmínky nebo jeho nabídka je horší, pak toto účelové konání znamená porušení pravidel VŘ. V praxi ČR byly zaznamenány případy, kde byl dokonce nabízen a ve velké míře využíván „losovací“ software (za účelem „objektivizovat“ či legalizovat výběrový proces), který byl upraven tak, aby zvýhodnil předem určenou firmu.

Běžné jsou i případy korupce v útvaru nákupů. I zde v mnoha případech je možné vysledovat osobní vazby mezi nákupčím, managementem, politickou stranou, lobbistou apod. V jiných případech nákupčí jedná jen sám za sebe a je „motivován“ dodavateli aby s nimi byli dále udržovány výhodné obchodní vztahy nebo aby získali další nové zakázky.

### **Já na bráchu brácha na mě nebo nastrčené křoví**

Při výběrových řízeních (zejména v úzce specializovaných oblastech), kde je jen určitý, malý počet potenciálních dodavatelů, dochází mezi nimi k vzájemným dohodám o rozdělení sféry vlivu. Výběrového řízení se účastní všichni, ale jsou předem dohodnuté ceny a podmínky nabídek. Na základě dohody jednou vítězí jedna firma, v další sféře pak jiná atd. Ostatní firmy dělají pak „křoví“ ve VŘ.

Není ani neobvyklým jevem, že VŘ vyhrává silná firma, ale ve skutečnosti téměř celou zakázku pak realizuje malý, neznámý dodavatel, který má patřičné konexe a vítěz výběrového řízení, se kterým jsou uzavřeny smlouvy, funguje pouze jako krycí, nastrčená firma. Tato situace je běžná v případech, kdy firma by sama nesplnila oficiální podmínky veřejné soutěže.

### **Ovládnutí decision makera**

Cílem dodavatele je často obsadit významnou funkci s rozhodujícími pravomocemi v zájmové instituci. Velký zájem bývá zejména o pozici ředitele (CIO<sup>2</sup>) či klíčového manažera ICT. Takováto osoba pak dokáže pak věrohodně upřednostňovat určité technologie, procesy apod., a tím ovlivňovat i definování samotného projektu, jeho obsah a následně i zadání VŘ a konečné hodnocení VŘ, stejně pak jako obsah smluv.

### **Nevýhodné smlouvy**

Ve fázi plánování projektu dochází i k přípravám smlouvy. U zmanipulovaných projektů jsou ve smlouvách obvykle zakotveny podmínky, které jsou výhodné pro dodavatele, nikoliv však zadavatele, tedy stát. Jsou to zpravidla klausule, které neumožňují lehce smlouvu vypovědět, klausule o termínu dodávky, kvalitě dodávky a akceptační podmínky (ty jsou „mírné“), vysoké ceny za provozní údržbu, vlastnictví know-how dodavatele apod. Zvláště u ICT projektů zadavatel zakázky není často vlastníkem zdrojového kódu programů, takže provozovateli pak nezbyvá nic jiného

---

<sup>2</sup> CIO – Chief Information Officer

než další verze SW vyvíjet právě s tímto dodavatelem a tím se zadavatel dostává do pasti, kdy může (a zpravidla vždy) je pak cenově vydírán.

### Externí právní poradci vs. interní právní útvary

Zajímavým aspektem ve státní sféře je i skutečnost, kdo pro zadavatele připravuje finální smlouvy s dodavatelem. Paradoxem mnohdy je, že příslušné ministerstvo, státní instituce má vlastní, poměrně velké útvary legislativy (právníky) a přesto smlouvy jsou vypracovávány externě! Z pohledu manipulátorů má tato skutečnost dva cíle: jednak je to další „ekonomický tunel“, ze kterého odcházejí státní peníze do soukromých rukou (renomovaní právníci jsou nesmírně drazí) a jednak je to způsob, jak si zajistit „výhodné“ podmínky pro připravovaný projekt, a zároveň pozici projektu posílit proti případným interním odpůrcům z příslušné instituce. Takovýto postup může být výhodný za určitých okolností i pro samotné právníky dané instituce, protože je svým způsobem zbavuje zodpovědnosti, poskytuje alibistické krytí – „my nic, vždyť to zpracovala renomovaná právní kancelář“. Pokud je smlouva zpracovávána externě, je pravděpodobné, že dodavatel může velice snadno ovlivňovat obsah smlouvy ve svůj prospěch.

Vysocí úředníci státních institucí často na svou obhajobu argumentují, že se na své právníky nemohou spolehnout. Buď jim nevěří, nebo nemají dostatečnou odbornou úroveň a ve státní instituci „jaksi přežívají“. To však vysoké úředníky nezbavuje zodpovědnosti ve své instituci nastolit pořádek, aby procesy fungovaly tak, jak mají, tj. ve prospěch států. Pochopitelně, situaci může změnit zákon o státní službě, který znemožní při každé změně politické situace se zbavit odborníků či úředníků, kteří jsou nepohodlní. Druhou otevřenou otázkou ale zůstává, jak udržet tyto úředníky na vysoké odborné úrovni a motivovat je k loajalitě vůči státu. Pokud toto nebude vyřešeno, ve státních institucích zůstanou na klíčových odborných postech neschopní úředníci, a to až do v podstatě jejich důchodu.

### Fáze Realizace projektu

V rámci realizace projektu může docházet k dalším podvodným jednáním, které vedou k nezákonnému obohacování a poškozování státu, instituce apod.

### Pouštění žilou při realizaci projektu aneb utrhni, co můžeš, když tě nekontrolují

Předpokládejme, že cenu  $C$  zakázky  $Z_k$  můžeme zjednodušeně vyjádřit vztahem:

$$C_{zk} = \sum_{technologie=1}^m C_{tem} + \sum_{profese=1}^n (C_{md}] * P_{osob} [* P_{den})_{profese} + C_{ostat} \quad (1)$$

$C_{zk}$  – cena zakázky;

$C_{tem}$  – cena technologií, materiálů, energie apod.

$C_{md}$  – cena tzv. Man Day, tj. cena práce 1 osoby určité profese;

$P_{osob}$  – počet osob určité profese;

$P_{den}$  – počet odpracovaných dní

$C_{ostat}$  – ostatní ceny/náklady (např. výkup pozemků, různé náhrady, kompenzace, kurzové rozdíly apod.).

Obrázek 1 Vyjádření ceny zakázky

Smlouva s dodavatelem je v okamžiku realizace zakázky již podepsána s definovanou cenou. Ta by měla být správně již neměnná, pokud byl projekt korektně připraven a cenově kalkulován s ohledem na rozmanité faktory. Pokud dodavatel chce navýšit dál cenu, nebo zvýšit svůj zisk při dané ceně, musí ovlivnit některé nebo všechny hodnoty v pravé straně rovnice (1).

Zisk ze zakázky lze získat dvěma způsoby, a to:

- extenzivně;
- intenzivně.

### **Extenzivní navýšení zisku zakázky**

Klasickým příkladem jsou tzv. nadpráce, tj. práce, činnosti, se kterými se nepočítalo ve fázi přípravy projektu, a které je nutno realizovat, aby byl dosažen cíl projektu. Tyto nadpráce mohou být reálné nebo i fiktivní. Je na vedení projektu ze strany zákazníka, aby zkontroloval reálnost, oprávněnost nadprací. Z hlediska korupčního jednání se nadpráce nejčastěji v ČR vyskytovaly zejména ve stavebnictví, v informačních technologiích apod.

V krajním případě zákazník může zaplatit za fiktivní projekt, který nebyl vykonán, ale jen fakturován, bez jakékoliv kontroly ze strany objednatele zakázky, zákazníka.

### **Intenzivní navýšení zisku zakázky**

V tomto případě ze strany dodavatele dochází k tzv. úsporám na projektu. Dodavatel nasazuje méně kvalitní technologie, materiál, pracovníky s nižší kvalifikací nebo zaměstnance s nižšími mzdovými nároky apod. Důsledek se projevuje v nedodržení předepsané technologie, pracovních postupů, požadovaných charakteristik materiálů; tedy ve výsledku v kvalitě odevzdaného díla, které se nemusí zprvu, ve standardních podmínkách vůbec projevit, pokud je kvalita projektu posuzována formálně. Je na zákazníkovi, jeho kontrolních mechanismech nebo na najatém projektovém dozoru, aby takovéto jednání včas odstranil, protože důsledek může být katastrofický – nestabilita budov, zvlněná vozovka, nestandardní chování v projektovaných běžných i kritických situacích. Vzpomeňme např. nákupy nefunkčních padáků pro armádu, nefunkčnost levných detektorů požárů apod.

### **Fáze Akceptace projektu**

Akceptace projektu má potvrdit dodání projektu v požadovaném rozsahu, funkcionalitě a kvalitě, tedy potvrzení toho, že bylo dodáno to, co mělo být dodáno v souladu se specifikovanými charakteristikami v zadávací dokumentaci. Odběratel tak stvrzuje, že souhlasí s dodáním díla a následnou platbou za jeho provedení.

I zde dochází k nevědomým lidským chybám či pochybení, nebo k záměrnému nekorektnímu chování z nejrozmanitějších důvodů.



## **Formální, nedůsledná akceptace**

V korupčním prostředí bývá akceptace projektu velmi formální a je zpravidla zjevný tlak na podepsání akceptačního protokolu co nejrychleji a bez zásadnějších připomínek s cílem okamžitého vyplacení smlouvené odměny za dílo, a následné plnění servisní smlouvy či další nové zakázky.

V takovýchto situacích jsou různé kontroly a testy formální, málokdy jdou do hloubky; pro kontrolní činnosti je vymezen minimální čas. Oproti běžným testům u velkých informačních IS, které jsou v komerční sféře testovány mnoho měsíců, je testování podceňováno, omezeno jen na několik základních testů nebo neprovedeno vůbec a nová technologie je nasazena do provozu rovnou, s minimálním školením zaměstnancům apod. Někdy sice školení proběhne, ale je realizováno na jiné verzi softwaru, než který je pak nasazen do praxe.

## **Umění vydělat na svých vlastních chybách**

Při odevzdání díla a následném testování SW existuje známý trik, jak dodavatel dokáže na svých vlastních chybách ještě vydělat. Dodavatel má odevzdat dílo k nějakému datu, po kterém mu (pokud je smlouva korektně připravena), hrozí penále. I když dílo není dokončeno, předá se do testu. Nedodělky (často celé funkční celky) se ale prohlásí jen za chyby. Na odstranění chyb má ve smlouvě (nevýhodné pro zákazníka) však definován určitý rozsah počtu človeko-dnů na jejich odstranění. To co je nad rámec tohoto rozsahu, to se pak platí zákazníkem, i když dodavatel odstraňuje chyby nebo své nedodělavky k termínu akceptace, za které měl být správně penalizován a chyby měly být odstraněny bezplatně v rámci garance.

## **Nefunkční, nestabilní programy**

Ve státní správě jsou tak akceptovány do provozu projekty (zvláště pak informační systémy), které neřeší procesně zadané požadavky, jsou provozně nestabilní, obsahují velké množství chyb, téměř znemožňujících provozovat dané dílo. Tyto projekty/informační systémy by v běžném komerčním prostředí nebyly nikdy odsouhlaseny k provozu, protože ve velkém rozsahu poškozují věcně provozovatele, jeho dobré jméno a i zákazníky, kteří by při takovýchto kvalitách služeb sami odstoupili či ztratili zájem o takového dodavatele produktů či služeb.

## **Arogance zodpovědných a mocných**

Ve státní správě, v období vládnutí pravicově orientovaných stran, je překvapivé, jak některé subjekty korupce (státní úředníci a/nebo dodavatelé), dokáží být arogantní. Dodávaná zakázka zjevně nefunguje a je to zřejmé i laikům, obyčejným lidem. Přesto odběratel i dodavatel svorně tvrdí, že vše je v nejlepším pořádku. Svá tvrzení argumentují dokonce i soudně-znaleckými posudky (které jsou rovněž pochopitelně zmanipulovány, neboť se dnes nechá koupit každý, a je to jedno, zda se jedná o osobu či celou instituci).

## **Zpochybnění výkonu státní správy a práv občanů**

Důsledkem špatně akceptovaných dodávek jsou nefunkční systémy, které naprosto zpochybňují výkon státní správy a zároveň znesnadňují život občanům, kteří

chtějí v souladu se zákonem plnit své povinnosti (registrace např. zakoupeného vozidla) nebo získat podporu v nezaměstnanosti, v pracovní neschopnosti apod. (výplata zákonných sociálních dávek atd.). Arogance korumpovaných i korupčních subjektů je tak velká, že přesahuje jejich pud sebezáchovy, neboť si jsou naprosto jistí „nedotknutelností a nezranitelností“ před zákonem (který jakoby platil jen pro „někoho“).

### **Fáze Provoz**

V provozu se zásadně vždy objeví skryté vady a nedodělky, které by měly být dodavatelem odstraněny na jeho náklady. Jakmile se toto začne vymáhat, zjistí se, že podle podepsaných smluv to není obvykle vůbec možné. Jsou běžné i případy, že pozice dodavatele je tak silně smluvně a personálně podepřena vlivnými osobami či dalšími subjekty, že odběratel díla za opravu chyb platí jako za další samostatné dílo.

## **3 ZÁVĚR**

Aby bylo možné nežádoucí stav korupce ve státních zakázkách změnit, musí být vyplněno několik zásadních podmínek. Jsou to:

- společenská potřeba změnit stav;
- politická ochota nadpoloviční většiny stran přijmout důsledná opatření;
- znalost motivace, průběhu a zakrývání korupčního jednání;
- aktualizace kriminalistické metodiky vyšetřování trestných činů spojených s korupcí;
- dostatečné zákony pro prevenci, odhalování, potlačování tohoto druhu trestné kriminality;
- obecně dostatečná síla pro prosazování výše uvedených zákonů, pravidel;
- jasná pravidla tendrů, jejich transparentnost a veřejná kontrola;
- důsledná kontrola efektivity vynaložených prostředků (vyhodnocování přínosnosti projektů podle projektových očekávání po realizaci projektů), získávání zkušeností pro další podobné projekty;
- transparentnost chování politiků a úředníků ve svých funkcích, jejich jednoznačná osobní zodpovědnost.

## **LITERATURA**

- [1] MATOUŠKOVÁ Ingrid, RAK Roman a kol. *Bezpečnost firmy a podnikání*. Praha: Bankovní institut vysoká škola, 2013. 262 str., ISBN 978-80-7265-228-0.
- [2] MATOUŠKOVÁ, I. Sophia finance znamená moudrá finanční rozhodnutí. In: *Právo, ekonomika, management*. Ostrava: Key Publishing, 2012. roč. 2/2012. s. 31-38, ISSN 1804-3550.
- [3] SMEJKAL, V., RAIS, K. *Řízení rizik*. Praha: Grada Publishing, 2003. 270 str., ISBN 80-247-0198-7.

Článek recenzovali dvaja nezávislí recenzenti.