

STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ V OBCÍCH

METODY KVALITY, ZKUŠENOSTI, SPOLUPRÁCE

Sekce Národní sítě Zdravých měst ČR

Praha, 21. května 2015

www.ZdravaMesta.cz/strateg-sekce2015



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Strategické řízení a plánování ve veřejné správě

Tematická sekce NSZM (Novotného lávka 5, Praha 1)

21. května 2015



- 1. Slovo úvodem**
- 2. Strategické řízení a plánování ve veřejné správě**
- 3. Strategické řízení ESIF**
- 4. Aktuální stav a činnosti v oblasti strategické práce**



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Slovo úvodem



- Období významných změn a impulsů
 - EK požaduje podložené, kvalitní a zejména strategické rozhodování opři zacílení investic přes ESIF.
 - Posílení strategické práce MMR (strategické řízení ESIF).
 - Byl schválen Strategický rámec rozvoje veřejné správy a jeho implementační plány (ukotvení opatření v oblasti strategického řízení a plánování).
 - Význam strategickému řízení je přikládán Radou ESIF, Radou vlády pro veřejnou správu, Radou vlády pro udržitelný rozvoj
- Navíc lze konstatovat, že kvalita strategického prostředí, rozhodování i samotných dokumentů není stále v dobré kondici.



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Strategické řízení a plánování ve veřejné správě



Přetrvávající problémy ...

- Strategie realizace Smart Administration 2007 – 2015
 - problémy nastínila a relativně dobře popsala,
 - podařilo se však realizovat jen kusé aktivity, celkový systém se příliš nezlepšil,
 - dosud není k dispozici komplexní zhodnocení.
- Nízká kvalita strategických materiálů, neexistující či málo uplatněné nástroje strategické práce.
- Absence uceleného systému strategického řízení a plánování od místní po celostátní úroveň.



Přetrvávající problémy ...

- Absence hierarchického systému tvorby a realizace strategických dokumentů.
- Absence variantních řešení při tvorbě strategií.
- Nízká propojenost strategií na finanční řízení, finanční plány a rozpočty.
- Nefungující implementace strategických dokumentů.
 - Neřízená („šuplíková kultura“)
 - Neadresná opatření
 - Neměřitelná
 - Nehodnotitelná a nehodnocená.



Přetrvávající problémy ...

- Nedostatek datových, informačních, analytických a prognostických zdrojů a nástrojů pro tvorbu a vyhodnocování strategií.
- Ne zcela časově a věcně sladěné propojení strategického a územního plánování, nedostatečná propojenost jednotlivých plánovacích systémů.
- Nedostatek personálních kapacit a kompetencí pro strategickou práci v institucích veřejné správy.
- Absence popularizace resp. vysvětlování veřejných strategií.



Ukotvení budoucích činností

- Strategický rámec rozvoje veřejné správy České republiky pro období 2014 – 2020 (usnesení vlády 680/2014).
= řídicí dokument pro rozvoj veřejné správy do roku 2020.
- Implementační plány Strategického rámce rozvoje veřejné správy České republiky pro období 2014 – 2020 (usnesení vlády č. 21/2015).
- Implementační plán pro strategický cíl 1 Modernizace veřejné správy; specifický cíl 1.3, opatření „Strategické řízení a plánování ve veřejné správě“
= MMR gestorem opatření (spolupracující subjekty jsou ÚOSS, územní samosprávné celky, další orgány veřejné správy, další subjekty).



Opatření IV Strategické řízení

1. Implementace metodických nástrojů strategické práce, např.
 - *Zavádění Metodiky přípravy veřejných strategií v organizacích ústřední státní správy; aktualizace Metodiky; provázání Metodik přípravy strategií na národní, krajské a obecní úrovni.*
2. Rozvoj technických nástrojů strategické práce, např.
 - *Rozšiřování Databáze strategií o nové strategické dokumenty; revize stávající dokumentace; rozšíření o další inovativní moduly (přenos indikátorů, interaktivní formulář pro přípravu strategií apod.).*



Opatření IV Strategické řízení

3. Zavádění dalších nástrojů pro rozvoj strategické práce, např.
 - *Analýza strategických dokumentů vč. implementace; analýza strategické práce ve VS (institucionální mapování).*
 - *Hierarchický systém strategických dokumentů; propojení strategické práce se strategickým řízením úřadů.*
4. Metodická podpora, vzdělávání a další činnosti, např.
 - *Průběžné vzdělávání a školení; návrh nových nástrojů; přenášení dobré praxe, vč. zahraniční spolupráce, propagace.*
5. Podpora pořízení dokumentů územního rozvoje
 - *Pořízení územních plánů; regulačních plánů (nezahrnujících územní rozhodnutí); pořízení územních studií (zaměřených na veřejnou infrastrukturu a řešení krajiny).*



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Strategické řízení ESIF

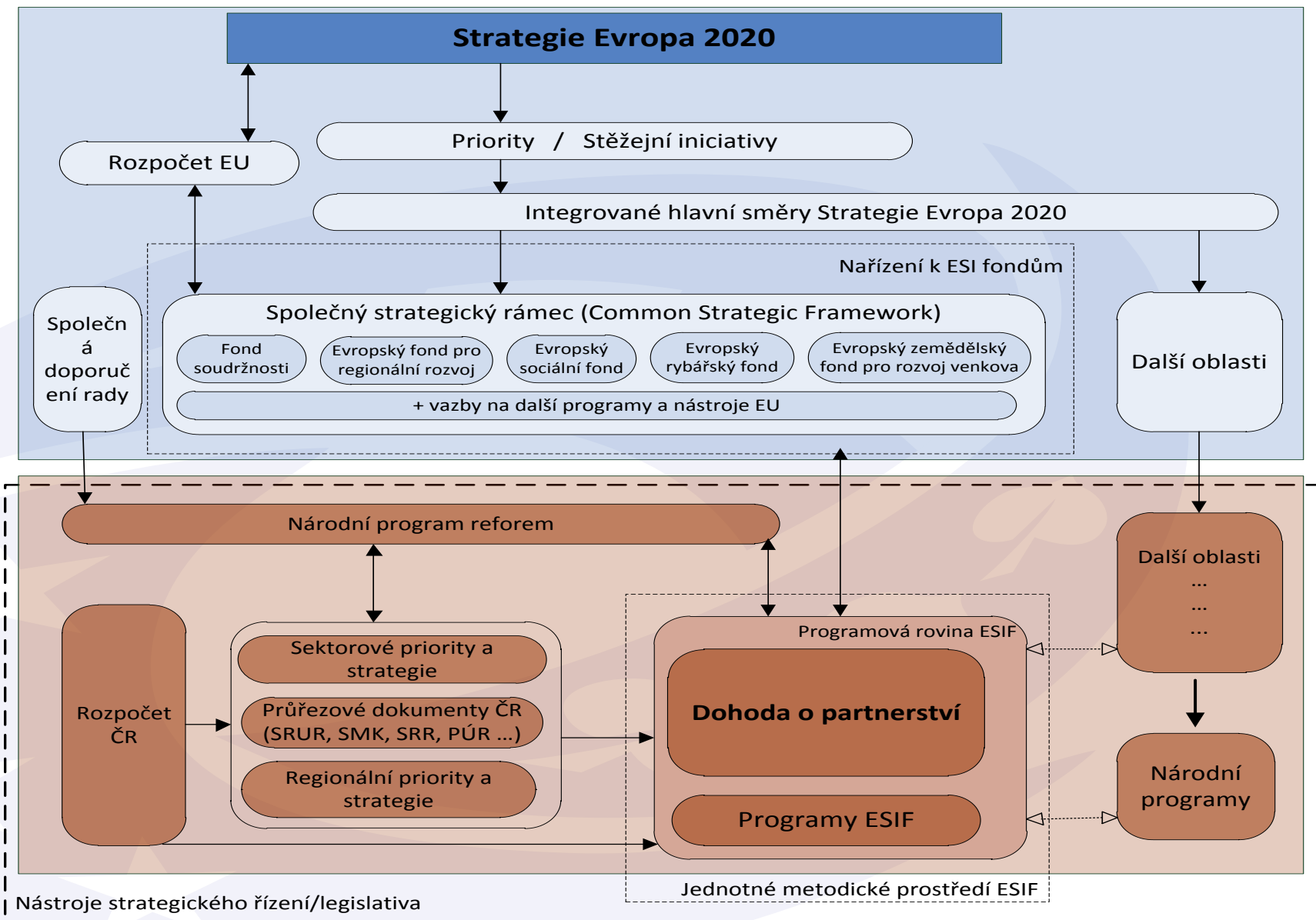


Strategické řízení ESIF

- Pomocí ESI fondů je dosahováno cílů a politik na národní, regionální a místní úrovni.
- Programy i Dohoda o partnerství (DoP) přímo vychází ze strategických dokumentů, jejich kvalita tak výrazně ovlivňuje ESIF.
- Realizované projekty v rámci programů ESIF vstupují do systému hodnocení programů, Dohody o partnerství, ale i strategických dokumentů.
- EK navíc požaduje existenci a implementaci vybraných strategických dokumentů v podobě předběžných podmínek (bez splnění předběžných podmínek nebude možné čerpat prostředky z ESIF).
- Proto je položen velký důraz na posílení strategického řízení a plánování při přípravě a realizaci programového období 2014-2020 (od tvorby strategií až po realizaci programů).



Programování ESIF s širším kontextem





Strategické řízení ESIF

- Bude nutné sledovat a hodnotit soulad Dohody o partnerství a programů se strategickými dokumenty.
- Bude nutné hodnotit příspěvek ESI fondů k plnění cílů strategií, a toto hodnocení promítat zpětně do zpráv k Dohodě a OP.
- Bude nutné nadále koordinovat naplňování předběžných podmínek, jehož jsou existence a implementace strategií součástí.
- Bude nutné vytvářet, rozvíjet a implementovat nástroje strategického řízení ESI fondů (metodické, systémové a jiné nástroje).
- Bude nutné zajistit provázání strategií s požadavky vyplývající ze závěrů Společných doporučení rady (s vazbou na Národní program reforem a Strategii Evropa 2020).
- Bude nutné zabezpečit včasnou přípravu „strategie/pozice“ ČR na programové období 2021-2027.



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Aktuální stav a činnosti v oblasti strategické práce



Expertní skupina pro strategickou práci

- Byla „oživena“ a revidována Expertní skupina pro strategickou práci.
= Realizační a podpůrná jednotka pro řešení vybraných aktivit v rámci Implementačního plánu SRVS a strategického řízení ESIF.
- Členy všechna ministerstva (strategické útvary, ŘO), Úřad vlády, Asociace krajů, Svaz měst a obcí, KZPS, ČMKOS, SPD, COŽP, TAČR.
- V pozadí také nutnost propojení strategických útvarů (které formulují své potřeby) a subjektů implementace ESI fondy (které tyto potřeby financují).
- ESSP bude poskytovat doporučení a zásadní usnesení Radě ESIF, příp. Radě vlády pro veřejnou správu, příp. Radě vlády pro udržitelný rozvoj.
- Vytvořen Portál strategické práce v ČR - www.verejne-strategie.cz.



▪ Rada vlády ESI fondy (MMR)

- Odborný a poradní orgán vlády pro oblast přípravy a realizace ESIF (Dohody a programů). Strategického řízení ESIF jedno z témat. Operativa – Expertní skupina pro strategickou práci

▪ Rada vlády pro veřejnou správu (MV)

- Poradní a koordinační role pro oblast veřejné správy, vč. implementace opatření „Strategické řízení a plánování ve veřejné správě“. Operativa - Řídící výbor pro modernizaci veřejné správy (= implementace příslušných cílů a opatření).

▪ Rada vlády pro udržitelný rozvoj (ÚV)

- Poradní a konzultační role v oblasti udržitelného rozvoje. Operativa - Výbor pro strategické řízení a implementaci principů udržitelného rozvoje (MMR místopředsedou).



Pracovní skupina Databáze strategií

- Členy přes 100 administrátorů a editorů napříč veřejnou správou (= tvůrců a zpracovatelů strategií ministerstev i krajů).
- Systém je nadále rozšiřován a upravován podle potřeb členů MSDS.
- Neustále nové dokumenty, nové funkcionality, nové moduly v přípravě.
- Základem je včasné a kvalitní vložení strategie, bez tohoto nelze přistoupit k dalším krokům a možnostem využití potenciálu DS.
- Počet vložených dokumentů (k 15. 5. 2015) - 17 mezinárodní, 139 národní, 68 regionální, 207 místní (166 v archivu).
- Počet rozpracovaných dokumentů v DS - 27 na úrovni ČR, 9 na úrovni krajů.
- Dostupné na <http://www.databaze-strategie.cz/>



Nejbližší aktivity ...

- Detailní hierarchické provázání mezi strategiemi a OP/Dohodou – výstupy budou podkladem i pro MS2014+ (i pro potřeby hodnocení příspěvku ESIF k strategiím).
- Zhodnocení (mapování) aplikace Metodiky přípravy veřejných strategií při tvorbě veřejných politik a koncepcí.
- Sladění Metodik na národní, regionální a místní úrovni (MPVS, metodika krajů, Metodika pro obce, další vstupy).
- Analýza strategií (podle sady testovacích otázek budou zanalyzovány strategie (vč. jejich implementace), které jsou argumentačními podklady pro Dohodu a programy ESIF).
- Návrh hierarchizace strategií a systému řízení strategií.



Nejbližší aktivity ...

- Analýza mapování procesů v rámci přípravy strategií – šetření (cílem je zjistit institucionální a procesní zázemí pro tvorbu strategií, jaké jsou limity, bariéry, možnosti a jejich vliv na tvorbu a celkovou kvalitu strategií).
- Strategické řízení jako jedno z témat v rámci ČR předsednictví Visegrádské 4 (mapování situace v zemích V4, sdílení informací, konference, aplikace výsledků do praxe).
- Rozvoj Databáze strategií, např.
 - *nové moduly a funkcionality (datové propojení – ČSÚ; šablona tvorby strategií; modul připravovaných strategií);*
 - *průběžné vkládání strategií a revize stávající dokumentace.*



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Závěrem ...



- Existují kvalitní, srozumitelné a implementovatelné strategie obsahující jasnou hierarchizaci cílů a priorit, podložené kalkulací nákladů na proveditelnost strategie, jasné stanovení odpovědností, soustavu ukazatelů a schopnost evaluace a zpětné reakce. K tomu se využívají dostupné relevantní strategické nástroje, metody a přístupy.
- Existují strategové disponující znalostmi a know-how, ti jsou schopni strategicky přemýšlet, tyto myšlenky přenášet do strategií a strategie, ať už má jakoukoli podobu, dobře řídit a implementovat (vč. sledování trendů, prognózování, řízení změn).
- Naplnění těchto předpokladů povede k posílení strategického rozhodování i ve vazbě na účinné nakládání s veřejnými výdaji, naplňování klíčových principů 3E.



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Děkujeme za pozornost

Ing. Vladimír Kváča, Ph.D. (ředitel Odboru Dohody o partnerství, evaluací a strategií)

Ing. David Škorňa (vedoucí Oddělení strategií)

www.databaze-strategie.cz

www.verejne-strategie.cz