



ZDRAVÁ MĚSTA, OBCE, REGIONY
ČESKÉ REPUBLIKY



STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ A KVALITA MĚST

Sekce Národní sítě Zdravých měst ČR

Praha, 19. května 2016

www.ZdravaMesta.cz/strateg-sekce2016



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

*Podpořeno finančními prostředky
Evropského sociálního fondu, které byly na
realizaci projektu poskytnuty z Operačního
programu Zaměstnanost.*



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Strategické řízení a kvalita veřejné správy

Tematická sekce NSZM (Novotného lávka 5, Praha 1)

19.5. 2016



- 1. Ukotvení strategického řízení**
- 2. Metodiky strategické práce v gesci MMR**
- 3. Strategické mapy rezortů a krajů**
- 4. Výběr z dalších činností v oblasti strategické práce**
- 5. Strategické řízení ESIF**
- 6. Informace o proběhlé akci V4+4**



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Ukotvení strategického řízení



Ukotvení strategického řízení

- EK požaduje podložené, kvalitní a zejména strategické rozhodování při zacílení investic přes ESIF.
- Důraz na strategické řízení Dohody a programů, zajištění jejich provázání se strategiemi, sledování příspěvku ESIF k strategiím.
- Důraz na naplňování předběžných podmínek (nejen existence ale i implementace strategií).
- Důvody:
 - ✓ Pomocí ESI fondů je dosahováno cílů a politik na národní, regionální a místní úrovni.
 - ✓ Programy i Dohoda o partnerství přímo vychází ze strategických dokumentů, jejich kvalita tak výrazně ovlivňuje ESIF.
 - ✓ Realizované projekty ESIF vstupují do systému hodnocení programů, Dohody o partnerství, ale i strategických dokumentů.



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Metodiky strategické práce v gesci MMR



▪ Metodika přípravy veřejných strategií (2013)

- přijata vládou usnesením č. 318/2013 (vláda také uložila ústředním správním úřadům z ní vycházet při přípravě strategických dokumentů a doporučila toto i hejtmanům a primátorovi hl. m. Prahy),
- zpracována ve spolupráci se zástupci jednotlivých ministerstev, Úřadu vlády ČR, Asociace krajů ČR, Svazu měst a obcí ČR a ČSÚ,
- určena všem tvůrcům a zadavatelům tvorby strategií v rámci veřejné správy ČR a za podmínky jejího přizpůsobení míře komplexnosti využitelná na všech úrovních veřejné správy,

▪ Metodika tvorby programu rozvoje obce (2014)

▪ Metodika strategického řízení rozvoje obce (2015)

▪ Metodika kontroly a hodnocení realizace programu rozvoje obce (2015)



▪ Metodika přípravy veřejných strategií (2013)

- Je závazná pro ústřední správní úřady
- Je v rámci strategické práce určena pro tvorbu strategie (zejména fází tvorby strategií, zatímco metodiky řízení a hodnocení PRO se zaměřují na fáze po vytvoření strategických dokumentů, tedy jejich realizaci a hodnocení).

▪ Metodiky určené obcím

- Mají doporučující charakter
- Z metodik určených obcím je zatím nejvíce využívána Metodika tvorby programu rozvoje obce, a to i díky webové aplikaci obcepro.cz (v aplikaci je aktuálně evidováno 930 registrovaných obcí a cca 610 založených dokumentů - programů rozvoje obcí).
- **MMR usiluje o provázání metodik na všech úrovních veřejné správy** (tj. vč. Metodiky strategického řízení a plánování krajů ČR – 2014, jejímž zadavatelem je AKČR).



Další postup

Provázání přípravy veřejných strategií na státní, krajské a obecní úrovni

- Byl vytvořen pracovní tým složený ze zástupců MMR, Asociace krajů ČR a Svazu měst a obcí ČR, s cílem:
 - ✓ vysvětlení odlišností v dosavadních metodických přístupech a jejich případnou úpravu, doplnění či rozpracování,
 - ✓ využití dosavadních metodik a souvisejících dokumentů pro zlepšení metodické práce v oblasti strategického řízení (vytvoření společného metodického prostředí napříč veřejnou správou),
 - ✓ zlepšení vzájemné budoucí koordinace v oblasti strategického řízení (vč. využití existujících nástrojů – metody práce s analytikou, foresight, aplikace zahraniční praxe, participace apod.),
 - ✓ provázání hierarchického systému strategií (vrcholových, průřezových, sektorových) mezi státní, krajskou a obecní úrovní.



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Strategické mapy rezortů a krajů



Cíl

- zpřehlednit oblast strategických dokumentů veřejné správy ve vazbě na působnosti jednotlivých ministerstev a krajů a na zákony
- přispět ke zkvalitnění tvorby a implementace politik a posílit systém strategického plánování ve veřejné správě

Strategické mapy jako nástroj strategického řízení

- Unikátní komplexní pohled na portfolio strategických dokumentů v rámci resortu/kraje; demonstrace linie působnost - zákon – strategie (akční plán).
- Umožňuje pochopit nezbytnost hierarchizace mezi dokumenty (zákony i strategiemi) na daném úřadě.
- Podklad pro identifikaci vazeb mezi strategiemi, tvorbu specifických analýz, tvorbu strategických dokumentů apod.
- Snazší orientace pro politiky, úředníky, strategy, implementátory, veřejnost ve velkém rozsahu dokumentů.

Strategická mapa - Ministerstvo pro místní rozvoj (verze 5/2016)

PŮSOBNOSTI	Regionální politika	Kohezní politika	Územní plánování	Bytová politika	Cestovní ruch	Investiční politika	Rozvoj domovního a bytového fondu Nájmy bytů a nebytových prostor	Stavební řád
ZÁKONY vyžadující vznik strategie	Zákon č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje	Nařízení EP a Rady (ES) č.1303/2013 o společných ustanoveních o EFRR, ESF, FS, EZFRV a ENRR	Zákon č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu					
STRATEGICKÉ DOKUMENTY	<p>Strategie regionálních o rozvoje České republiky 2014 - 2020</p> <p><i>Zásady urbánní politiky (2007-2013)</i></p> <p>Akční plán Strategie regionálního rozvoje pro období 2015 - 2016</p>	Dohoda o partnerství pro programové období 2014-2020	Politika územního rozvoje ČR, ve znění Aktualizace č.1 (2015)	<p>Koncepce bydlení České republiky do roku 2020</p> <p>Politika architektury a stavební kultury České republiky (2014-2020)</p> <p>Koncepce sociálního bydlení České republiky 2015 – 2025 (spolugesce)</p>	<p>Koncepce státní politiky cestovního ruchu v ČR období 2014 - 2020</p> <p>Akční plán ke Koncepci státní politiky cestovního ruchu 2014 – 2020 na období 2015 - 2016</p>	Strategie elektronizace zadávání veřejných zakázek pro období let 2016 až 2020		
ŠÍ ZÁKONY v působnosti ministerstva	Zákon č. 12/2002 Sb., o státní pomoci při obnově území postiženého živelní nebo jinou pohromou			<p>Zákon č. 211/2000 Sb., o Státním fondu rozvoje bydlení</p> <p>Zákon č. 378/2005 Sb., o podpoře ústavního bydlení</p>	Zákon č. 159/1999 Sb., o některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu	<p>Zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách</p> <p>Zákon č. 139/2006 Sb., o koncepcích</p>	<p>Zákon č. 67/2013 Sb., o užívání bytů a nebytových prostorů v domě s byty</p> <p>Zákon č. 311/2013 Sb., o převodu vlastnického práva</p>	<p>Zákon č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu</p> <p>Zákon č. 360/1992 Sb., o výkonu povolání</p>

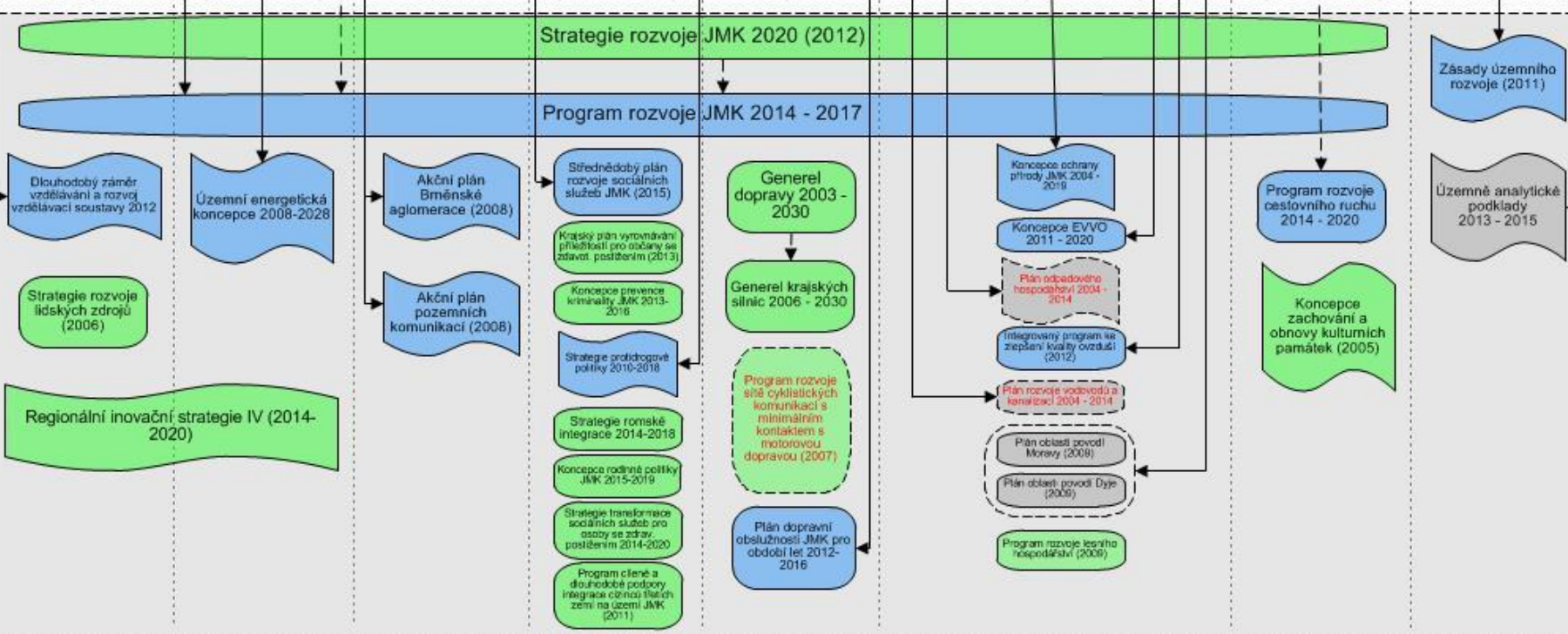
OBOROVÉ PŮSOBNOSTI



ZÁKONNÝ VYZÁDÁVACÍ VZNIK STRATEGIE



STRATEGICKÉ DOKUMENTY





Strategické mapy II

Další práce se strategickými mapami:

- Předání strategických map uživatelům a jejich zakomponování do strategické činnosti resortů/krajů.
- Trvalá aktualizace strategických map, vytvoření hierarchizace strategií v ČR.
- Provázání strategických map a Databáze strategií.
- Mapy lze rozpracovávat dle potřeby (tematicky, dle jejich vzájemných vazeb, až do úrovně programů apod.).



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Výběr z dalších aktuálních činností v oblasti strategické práce



Strategické projekty vyplývající z IP SRRVS

- „Analýza strategických dokumentů pro potřeby efektivnějšího řízení Dohody o partnerství“
- „Mapování strategické práce v institucích veřejné správy a návrhy na její zefektivnění“
- „STRATeduka“



- Počet vložených platných dokumentů (k 17. 5. 2016) – 413 (v tom 17 mezinárodní, 176 národní, 97 regionální, 134 místní) a 327 v archívu.
- **Vybrané programové novinky**
 - Spuštěn modul připravovaných strategií (formulář vkládání informací o dosud oficiálně neschválených dokumentech).
 - Finalizace elektronické verze Metodiky přípravy veřejných strategií.
 - Od ČSÚ byla pro modul týkající se přenosu dat k indikátorům poskytnuta existující data.
- **Vybrané běžící aktivity v DS – 2016**
 - Spuštění modulu interaktivního formuláře (šablony pro tvorbu/přípravu nových strategických dokumentů) (cca do 6/2016).
 - Tvorba modulu map strategických dokumentů na úrovni resortů a krajů (cca do 6/2016).



Typologie strategických dokumentů

Motiv

- Neustálená terminologie v českých strategických dokumentech.
- Odlišné chápání / používání termínů označujících jednotlivé strategické dokumenty, kdy se nejednotnost projevuje jak v dokumentech samotných, tak i v odborné literatuře.

Cíl

- Vytvořit jasnou typologii strategických a prováděcích dokumentů na národní a krajské úrovni, vč. identifikace jejich klíčových charakteristik.
- Na základě této typologie přistoupit k hierarchizaci dokumentů v ČR a zpřehlednit a zjednodušit systém tvorby strategií v ČR.
- Zpřesnit pojmosloví dokumentů v souvislosti s jejich používáním v praxi.
- Celkem bylo hodnoceno 262 dokumentů na národní úrovni a 350 dokumentů na krajské úrovni.

Počty pojmů v názvech strategických/prováděcích dokumentů:

- Národní úroveň – 23 (nejčastěji: Koncepce, Strategie, Akční plán, Plán, Program, Politika, aj.)
- Krajská úroveň – 14 (nejčastěji: Koncepce, Strategie, Plán, Program, Zásady, Dlouhodobý záměr, aj.)



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Strategické řízení ESIF



Hodnocení příspěvku ESIF - fázování

Fáze 1A – stanovení vazeb strategií

- Návrh struktury vazeb mezi strategiemi, Dohodou o partnerství a operačními programy (součást Metodického pokynu pro monitorování)
- Metodická podpora ze strany MMR pro gestory strategií i řídicí orgány operačních programů v podobě metodického doporučení

Fáze 1B

- Zpracování/ověření vazeb mezi OP/DoP a strategickými dokumenty
- Ověření schématu hodnocení a stanovení reálné míry sledovaných detailů strategií pro budoucí monitorování a evaluaci příspěvku ESI fondů

Fáze 2 – nastavení systému

- Technické nastavení MS 2014+ umožňující zadávání strategií podle různých parametrů (struktury cílů, zdrojů financování apod.).
- Zanesení vazeb mezi strategiemi, OP (DoP) do MS2014+.



Hodnocení příspěvku ESIF - fázování

Fáze 3A – využití systému vazeb

- Generování dat z MS2014+ gestorům strategií a řídicím orgánům, vytváření účelových sestav pro potřeby hodnocení naplňování strategií.

Fáze 3B

- Samotné zhodnocení příspěvku ESIF k naplňování cílů strategií (na základě dat z MS).
- Posouzení hodnocení příspěvku ESIF k plnění strategií.
- Reporting o hodnocení příspěvku ESI fondů pro potřeby Zpráv o implementaci Dohody o partnerství (příp. zpráv vytvářených na úrovni OP).

Průběžně

- Průběžné hodnocení příspěvku finančních prostředků ESI fondů k naplňování cílů strategií – relevantní data pro evaluace strategických dokumentů a operačních programů



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

VI. Informace o proběhlé akci V4+4



Ministerské setkání

- Proběhlo setkání ministrů zemí Visegrádské skupiny (České republiky, Maďarska, Polska, Slovenska) v rozšířeném složení o delegace Bulharska, Chorvatska, Rumunska a Slovinska (tzv. V4+4).
- Tématem „Strategické plánování a budoucnost kohezní politiky po roce 2020“
- Akce se zúčastnila i eurokomisařka pro regionální politiku Corina Cretu, zástupci Evropského parlamentu a delegace Výboru regionů pod vedením předsedy Výboru regionů Markku Markkuly.
- Výstupem Ministerského setkání bylo podepsání Společného prohlášení zemí V4+4.
- Většina delegací vyzdvihovala důležitost strategického řízení pro Kohezní politiku.



Společné prohlášení zemí V4+4

Podstatou Společného prohlášení je:

- ✓ vyzdvižení KP jako jedné z hlavních investičních politik EK;
- ✓ zachování KP; poukázání na její unikátnost, přidanou hodnotu a potřebu, která byla o to klíčovější v dobách krize;
- ✓ nutnost respektování národních a územních charakteristik při možnosti zacílení investic;
- ✓ zdůraznění významu multiplikačního efektu, který vzniká v důsledku investic v oblastech, které nejsou součástí podpory z EU fondů, ale dochází k němu za účasti finančních prostředků z ESI fondů (vč. spillover efektu);
- ✓ poukázání na nutnost řešení témat spojenými s implementací a praktickými poznatky – např. zjednodušování pravidel, odpovědnosti EK vs. členské státy, role a fungování auditů apod.



- Řešená témata:
 - ✓ Role kohezní politiky - současnost a budoucnost (z perspektivy členských států a institucí EU), vliv KP na členské státy na evropské a národní úrovni; implementace programového období 2014–2020; nové výzvy týkající se splnění cílů kohezní politiky v budoucnosti.
 - ✓ Dopad kohezní politiky z perspektivy poslední dekády (vč. hlavních faktorů ovlivňující současné období; zkušenosti s přípravou Dohody o partnerství, operačních programů; první výzvy, územní dimenze).
 - ✓ Strategické plánování jako faktor X pro efektivní řízení ESI fondů” (vč. témat: efektivita veřejné správy; provázání KP s dalšími politikami EU; integrované přístupy v rozvoji území).
 - ✓ Kohezní politika a budoucí trendy a scénáře vývoje; Strategické priority členských států V4+4 v kontextu kohezní politiky; budoucnost kohezní politiky v kontextu víceletého finančního rámce; role finančních nástrojů EU, role komunitárních programů.



Konference V4+4 II

- Konference se zúčastnili renomovaní zahraniční experti (Dirk Ahner a Benedict Wauters), zástupci evropských institucí (např. N. Martyn, zástupce eurokomisařky pro regionální politiku; Z. Kazatsay, zástupce eurokomisaře pro zaměstnanost; A. Novakov či S. Polčák z Evropského parlamentu, ad.) a zástupci všech zemí V4+4, kteří prezentovali případové studie ze svých zemí podle jednotlivých tematických bloků konference
- Velký zájem vzbudil panel věnovaný strategickému řízení, kde rovněž panovala shoda účastníků a prezentujících nad jeho důležitostí pro Kohezní politiku.



Strategické řízení

- Aby společnost mohla zvládat komplexní výzvy, je nezbytná role strategií a strategického řízení.
- Ve veřejné správě převládá operativní přístup k plánování a krátkodobá perspektiva.
- Strategické řízení by mělo být založeno na objevování nových konceptů, vč. inovativního zapojování aktérů a/nebo technologií.
- ESIF jsou ideální pro podporu změn založených na kvalitních strategiích – mohou jít napříč různými oblastmi politik a umožňují víceleté financování nezbytné pro realizaci potřebných změn.



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Závěrem...



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Děkujeme za pozornost

David Škorňa (ředitel Odboru Dohody o partnerství, evaluací a strategií)
Věra-Karin Brázová (Oddělení strategií)

www.databaze-strategie.cz

www.verejne-strategie.cz