

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ
Národní orgán pro koordinaci

Strategické řízení a plánování – jak zefektivňovat veřejnou správu

Věra-Karin Brázová

2. 6. 2017, konference MODERNÍ VEŘEJNÁ SPRÁVA



EVROPSKÁ UNIE
Fond soudržnosti
Operační program Technická pomoc



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Obsah prezentace

1. Ukotvení strategického řízení
2. Portfolio nástrojů a aktivit MMR v oblasti strategické práce (výběr)
3. Aktuální projekty v oblasti strategické práce (výběr)



EVROPSKÁ UNIE
Fond soudržnosti
Operační program Technická pomoc



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Ukotvení strategického řízení



EVROPSKÁ UNIE
Fond soudržnosti
Operační program Technická pomoc



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR



Ukotvení strategického řízení v oblasti Kohezní politiky

- 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.



Ukotvení strategického řízení v ČR

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



Důležitost v kontextu příprav na programové období 2020+

Pro potřeby pokrytí budoucích priorit ČR je nezbytné nastavit jednoznačný strategický přístup aktualizování a vytváření strategických dokumentů, a to především z následujících důvodů:

- stále velmi rozdílného pojetí strategií;
- velkého množství strategií (některé oblasti vyžadují dílčí přístup - více dokumentů; jiné komplexní řešení - jeden zastřešující dokument);
- různorodé úrovně zpracování strategií (detailní vs. obecné vs. deklaratorní);
- různé úrovně realizace strategií (regionální, národní, EU);
- odlišné struktury strategií (některé obsahují indikátory, finanční alokace; některé jen obecné vize či deklarované podpory);
- rozdílného obsahu (rozdílný přístup v popisu analýzy a strategické části; některé jsou rozvíjeny prováděcími/implementačními dokumenty);
- rozdílného časování tvorby/aktualizace – rozdílná platnost, překryvy, nenávaznost.



Portfolio nástrojů a aktivit MMR v oblasti strategické práce (výběr)



EVROPSKÁ UNIE
Fond soudržnosti
Operační program Technická pomoc



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR



Metodika přípravy veřejných strategií (2013)

Přijata vládou usnesením č. 318/2013 (ústředním správním úřadům uloženo z Metodiky vycházet při přípravě strategických dokumentů),

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; dostupná na stránkách www.verejne-strategie.cz.

Je v rámci strategické práce určena pro tvorbu strategie,

- není určena pro činnosti předcházející tvorbě (výběr problematiky) ani pro činnosti následující (realizace strategie, její průběžné monitorování, hodnocení, aktualizace a závěrečné vyhodnocení).

MMR v současné době také pracuje na provázání Metodik přípravy strategií na národní, krajské a obecní úrovni, aby byla zajištěna jednotnost přístupu ke strategickému řízení napříč veřejnou správou.

Typologie strategických dokumentů

Motiv: MMR zpracovalo Typologii strategických a prováděcích dokumentů s cílem sjednotit základní terminologii, zavést hierarchizaci těchto dokumentů a zpřehlednit a zjednodušit tuto oblast.

Výstup:

Celkem bylo hodnoceno 262 dokumentů na národní úrovni a 350 dokumentů na krajské úrovni. Počty pojmů v názvech strategických/prováděcích dokumentů:

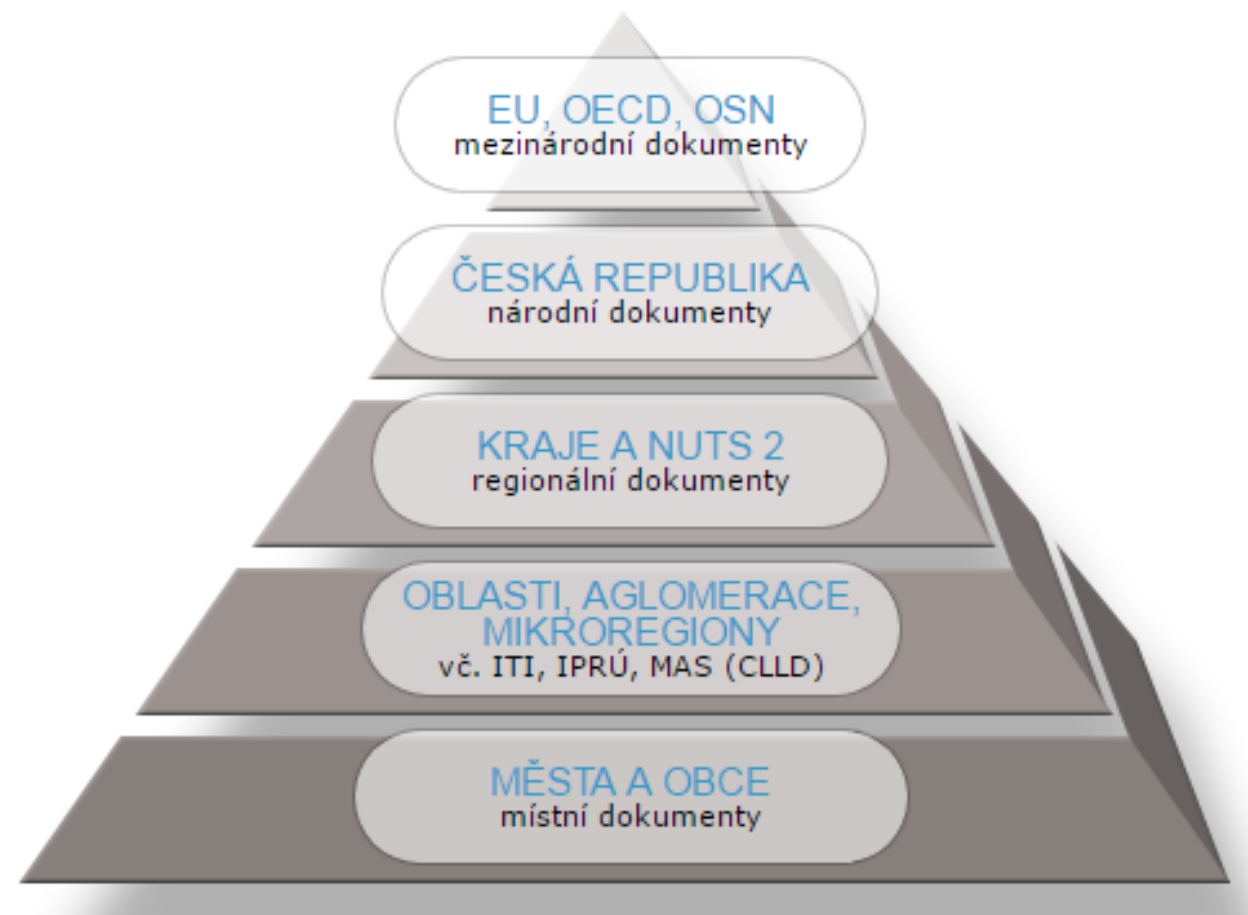
Národní úroveň – 23 (nejčastěji: Koncepce, Strategie, Akční plán, Plán, Program, Politika, aj.)

Krajská úroveň – 14 (nejčastěji: Koncepce, Strategie, Plán, Program, Zásady, Dlouhodobý záměr, aj.)

Typologie byla vydána jako metodické doporučení.

Databáze strategií

- Celostátní funkční systém dokumentů strategického a programového charakteru, který je významným elektronickým nástrojem pro rozvoj strategického řízení a plánování ve veřejné správě;
- Knihovna dokumentů = na jednom místě shromažďuje relevantní dokumenty na mezinárodní, národní, oblastní, regionální a místní úrovni;
- Dostupná na databaze-strategie.cz



Naplňování Databáze strategií

- od svého vzniku na konci roku 2012 do května 2017 bylo v Databázi zveřejněno cca 1 050 dokumentů (z toho je již cca 400 v archívu);
- konkrétní počty dokumentů jsou v následující tabulce

mezinárodní	národní / ÚV, ČSÚ, ministerstva	regionální / kraje	oblastní /ITI, IPRÚ, CLLD, mikroregiony	místní / obce
17	215	171	82	174

- část schválených dokumentů stále čeká na zveřejnění;
- na samotném naplňování Databáze aktuálně pracuje cca 150 zástupců VS na národní a krajské úrovni;
- MMR (gestor Databáze) ve spolupráci s NSZM (správce) těmto zástupcům při naplňování napomáhá, pořádá školení k práci s Databází a zavádí potřebné údaje do systému.

Přístup do Databáze, institucionální rovina

- systém je využitelný širokou veřejností (veřejný web Databáze = knihovna + základní funkcionality) i odborníky na strategickou práci (interní terminál Databáze = vkládání informací o dokumentech + široká paleta funkcionalit využitelných pro strategickou práci);
- veřejný web je volně k dispozici, interní terminál je přístupný zástupcům jednotlivých institucí (zejm. ministerstev a krajů);
- každá instituce nominuje svého administrátora, ten si může vytvořit síť editorů;
- pro fungování Databáze byla na MMR v roce 2012 zřízena Pracovní skupina Databáze strategií;
- pracovní skupina je složená z administrátorů Databáze (každá instituce nominuje svého administrátora).



Strategické mapy resortů a krajů

Umožňují

- unikátní komplexní pohled na portfolio strategických dokumentů, jejich hierarchizaci a vazby na působnosti a zákony,
- snadnou orientaci ve velkém rozsahu strategických dokumentů a zákonů v rámci Databáze strategií.

Strategické mapy resortů a krajů jsou součástí Databáze strategií v interaktivní podobě (propojeny na jednotlivé dokumenty v DS nebo např. na Portál veřejné správy).

DATABÁZE STRATEGIÍ
PORTÁL STRATEGICKÝCH DOKUMENTŮ V ČR

ZÁKLADNÍ INFORMACE A KONTAKTY

Ministerstvo pro místní rozvoj

Strategické dokumenty

Strategická mapa Ministerstva pro místní rozvoj

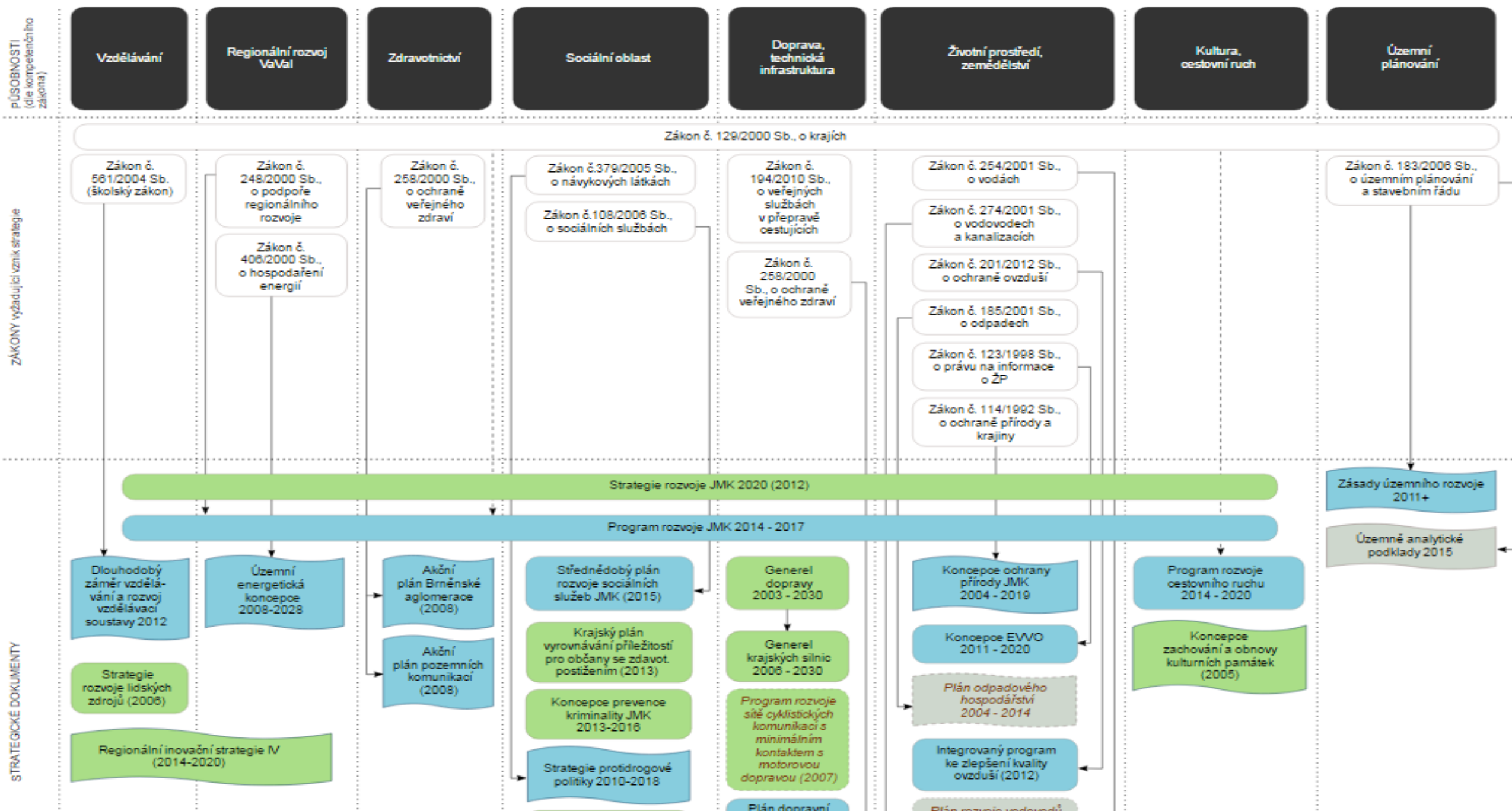
STRATEGICKÝ / KONCEPČNÍ DOKUMENT

Gestor	Dokument	Od	Do
MMR	Dohoda o partnerství pro programové období 2014-2020 (rev. 12/2016) [akt. 2016]	2014	2023
MMR	Koncepte bydlení České republiky do roku 2020 (revidovaná)	2016	2020
MMR	Koncepte státní politiky cestovního ruchu v ČR 2014-2020	2014	2020
MMR	Politika architektury a stavební kultury ČR (2015)	2015	2020
MMR	Politika územního rozvoje ČR, aktualizace č.1 (2015)	2015	--
MMR	Strategický rámec hospodářské restrukturalizace Ústeckého, Moravskoslezského a Karlovarského kraje (2017)	2017	--
MMR	Strategie elektronizace zadávání veřejných zakázek ČR 2016-2020, vyhodnocení efektivity fungování a návrh dalšího postupu využívání elektronických tržišť veřejné správy a návrh povinného používání NEN	2016	2020
MMR	Strategie regionálního rozvoje ČR 2014-2020	2014	2020
MMR	Zásady územní politiky ČR (2010)	2010	2013

Strategická mapa Ministerstva pro místní rozvoj

	Regionální politika	Kohezní politika	Územní plánování	Bytová politika	Cestovní ruch	Investiční politika	Rozvoj domovního a bytového fondu Nájmy bytů a nebytových prostor	Stavební řád	Vyvístění	Veřejné dražby a realitní činnost	Pohřebnictví
PŮSOBNOSTI											
ZÁKONY výsledek vznik strategie	Zákon č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje	Nářízení 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	Strategie regionálního rozvoje České republiky 2014-2020 Akční plán Strategie regionálního rozvoje ČR 2017-2018 Strategický rámec hospodářské restrukturalizace Moravskoslezského, Ústeckého a Karlovarského kraje Zásady úrbánní politiky (2007-2013)	Dohoda o partnerství pro programové období 2014-2020 (akt. 12/2016)	Politika územního rozvoje ČR, ve znění Aktualizace č. 1 (2015)	Koncepce bydlení České republiky do roku 2020 Politika architektury a stavební kultury ČR (2014-2020) Koncepce sociálního bydlení ČR 2015-2025 (spolugesce)	Koncepce státní politiky cestovního ruchu v ČR období 2014-2020 Akční plán ke Koncepci státní politiky cestovního ruchu 2014-2020 na období 2015-2016 Akční plán ke Koncepci státní politiky cestovního ruchu 2014-2020 na období 2017-2018	Strategie elektronizace zadávání veřejných zakázek pro období let 2016 až 2020					
DALŠÍ ZÁKONY v gospodářské alternativě	Zákon č. 12/2002 Sb., o státní pomoci při obnově území postiženého živelní nebo jinou pohromou			Zákon č. 211/2000 Sb., o státním fondu rozvoje bydlení Zákon č. 378/2005 Sb., o podpoře výstavby družstevních bytů	Zákon č. 159/1999 Sb., o některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu	Zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách Zákon č. 139/2006 Sb., o koncesních smlouvách a koncesním řízení	Zákon č. 67/2013 Sb., užívání bytů a nebytových prostorů v domě s byty Zákon č. 311/2013 Sb., o převodu vlastnického práva	Zákon č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu Zákon č. 360/1992 Sb., o výkonu povolání autorizovaných architektů, inženýrů a techniků	Zákon č. 184/2006 Sb., o vyvístění	Zákon č. 26/2000 Sb., o veřejných dražbách Zákon o realitním zprostředkování (v přípravě)	Zákon č. 256/2001 Sb., o pohřebnictví

Strategická mapa Jihomoravského kraje



Aktuální projekty v oblasti strategické práce (výběr)



EVROPSKÁ UNIE
Fond soudržnosti
Operační program Technická pomoc



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR



Aktuálně realizované strategické projekty I (vyplývající z IP SRRVS)

„Analýza strategických dokumentů pro potřeby efektivnějšího řízení Dohody o partnerství“

Motiv: Různorodá kvalita strategií vstupujících do Dohody o partnerství a operačních programů, vč. např. absence systému monitoringu a hodnocení na úrovni strategií; absence detailní provazby mezi strategiemi (formulace nároků) a programováním (realizace nároků); také nesoulad s Metodikou.

Obecný cíl: Zhodnocení strategií (silné a slabé stránky, návrhy na aktualizace), zpětné vazba k Metodice.

Obsah: Zhodnocení vybraných cca 60 strategických dokumentů, které jsou provázány s Dohodou o partnerství, návrhy na aktualizace a zpětná vazba k Metodice přípravy veřejných strategií.

Aktuálně realizované strategické projekty II (vyplývající z IP SRRVS)

„Mapování strategické práce v institucích veřejné správy a návrhy na její zefektivnění“

Motiv: Bariéry v prostředí, ve kterém jsou nástroje strategického řízení a samotné strategie tvořeny; institucionální a procesní limity, které stojí v pozadí tvorby dokumentů a efektivního využití nástrojů.

Cíl: Odstranění bariér v prostředí, ve kterém jsou strategie tvořeny, vč. institucionálních a procesních limitů a efektivního využití nástrojů strategické práce.

Obsah: Zmapování strategické práce ve veřejné správě, vč. analýzy prostředí ovlivňujícího tvorbu strategií a využívání adekvátních nástrojů; formulace doporučení pro státní a krajskou úroveň k rozvoji strategického prostředí a zkvalitnění strategické práce.

Aktuálně realizované strategické projekty (vyplývající z IP SRRVS)

„STRATeduka“

Cíl: Zkvalitnění odbornosti ve veřejné správě a tím i zvýšení kvality strategií; vytvoření a zavedení vzdělávacího programu ke strategickému řízení ve veřejné správě s ohledem na životní cyklus strategických dokumentů (cílová skupina: úředníci útvarů spjatých s tvorbou strategických dokumentů na státní a krajské úrovni).

Příklady témat: nástroje strategické práce a práce s Metodikami; projektové řízení při tvorbě/realizaci/hodnocení strategií; rozhodovací uzly ve strategiích (priority, varianty a jejich hodnocení, výběr opatření); financování strategií; implementace strategií (vč. indikátorů, řízení rizik, komunikace); monitoring a hodnocení.

Naše vize ...

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 stratégové disponující znalostmi a know-how, kteří jsou schopni strategicky přemýšlet, tyto myšlenky do strategií v konkrétní podobě a bez negativních externích zásahů přenášet a strategie, ať už má jakoukoli podobu, dobře řídit a implementovat.



EVROPSKÁ UNIE
Fond soudržnosti
Operační program Technická pomoc



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Díky za pozornost.

Věra-Karin Brázová, vera-karin.brazova@mmr.cz



EVROPSKÁ UNIE
Fond soudržnosti
Operační program Technická pomoc



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR