

Zápis z II. jednání

Expertní skupiny pro strategickou práci

Datum, čas:	9. 10. 2015; 12:00 – 14:30 hod.
Místo:	Ministerstvo pro místní rozvoj, Staroměstské náměstí 6, Praha 1
Účast:	viz prezenční listina
PROGRAM	
<ul style="list-style-type: none"> - Zahájení jednání - Informace o připravovaných projektech věnovaných strategické práci - Hodnocení Implementačního plánu Strategického rámce rozvoje veřejné správy - Aktivity související se strategickou prací ve veřejné správě - Strategické mapy resortů a krajů a další kroky v oblasti hierarchizace strategií - Různé 	
K JEDNOTLIVÝM BODŮM PROGRAMU	
<p>1. Zahájení a úvod</p> <p>Jednání Expertní skupiny zahájila její předsedkyně, náměstkyně pro řízení sekce NOK, O. Letáčková. Zmínila, že je neustále potřeba kultivovat stav strategické práce ve veřejné správě a zvyšovat kvalitu strategických materiálů, které slouží jak pro zásadní rozhodnutí, tak např. pro zacilování podpor z ESI fondů. O. Letáčková dále informovala členy o aktuálním stavu technické revize Dohody o partnerství, včetně posunutí termínu jejího schvalování na Radě pro ESI fondy.</p> <p>Dále informovala členy ESSP o stavu implementace operačních programů, vč. procesu vyhlášení výzev (aktuálně jde o cca 100 výzev za 100 mld. Kč). V této souvislosti zároveň upozornila na nutnost splnění předběžných podmínek, které jsou z podstatné části tvořeny právě strategickými dokumenty. Aktuální informace jsou vždy uvedeny v pravidelné hodnotící zprávě o stavu předběžných podmínek, předkládané vládě i EK.</p> <p>O. Letáčková taktéž zmínila důležitost systému Databáze strategií a apelovala na větší využívání tohoto nástroje. Databáze je neustále rozvíjena o nové funkcionality a měla by sloužit a napomáhat kvalitní práci se strategiemi.</p> <p>Na závěr vyzdvihla roli Expertní skupiny a vyzvala členy k aktivní účasti na dění v oblasti strategické práce.</p>	
<p>2. Informace o připravovaných projektech věnovaných strategické práci</p> <p>V. Kváča (MMR) seznámil členy Expertní skupiny se třemi připravovanými projekty MMR z oblasti strategické práce (analytické projekty „Analýza strategií“ a „Mapování strategické práce“ a dále vzdělávací projekt „STRATeduka“). Projekty jsou ukotveny v Implementačním plánu Strategického rámce rozvoje veřejné správy, IP SRRVS (specifický cíl 1.3, v jehož rámci MMR zastřešuje oblast „Strategické řízení a plánování ve veřejné správě“). U každého z projektů V. Kváča informoval o aktuálním stavu přípravy a zasadil tyto projekty do institucionálního rámce, odrážejícího jak věcné působnosti rezortů, tak jejich činnosti (viz zásady činnosti ústředních orgánů státní správy podle kompetenčního zákona). Uvedl, že</p>	

tvorba sektorových strategií musí odrážet vizi a priority daného úřadu (ideálně ukotvené v rámci strategie dané instituce), musí respektovat vnitřní procesy (nutné jak pro plánování a zpracování strategie, tak pro implementaci) a další nastavení instituce (např. tvorba právních předpisů, mezinárodní závazky).

V.-K. Brázová (MMR) představila účastníkům jednání věcnou stránku připravovaných projektů, včetně hlavních motivů pro jejich realizaci, kterými jsou stávající problémy spojené s tvorbou, implementací a hodnocením strategií či absence průběžného vzdělávání v oblasti strategické práce. Představeny byly i očekávané výstupy projektů (např. sady doporučení jak pro strategické útvary, tak obecně pro instituce veřejné správy a vzdělávací program určený ministerským a krajským úředníkům, podílejícím se na tvorbě a hodnocení strategií). Na závěr uvedla budoucí očekávání MMR od členů Expertní skupiny, zejména pokud jde o zprostředkování přístupu k relevantním zpracovatelům strategií, diskusi předběžných výsledků, podíl na definování obsahu připravovaných výukových modulů (např. podle toho, v jaké oblasti jsou spatřovány jednotlivými institucemi největší nedostatky) a zajišťování účasti na vzdělávacím programu.

Diskuse:

- ⇒ **A. Lízner** (SMO) uvedl, že SMO se snaží zajišťovat strategické vzdělávání pro obce, a proto vidí perspektivu spolupráce, pokud jde o vzdělávací projekt STRATeduka. Vyjádřil přesvědčení, že lze nalézt řadu společných bodů v této oblasti.
- ⇒ **T. Bezouška** (AK ČR) rovněž vyjádřil přání spolupracovat v oblasti vzdělávání v oblasti strategického řízení. Prostor pro spolupráci vidí v propojení jejich snahy o nastavení obdobného vzdělávání pro krajské úřady (ve vazbě na Metodiku strategické práce na krajích, v rámci níž se zabývají i udržitelností dílčích výsledků) a zmíněného projektu STRATeduka.
- ⇒ **P. Švec** (NSZM) uvedl ke strategiím, že chybí dostatečné pokrytí strategií lokální úrovně. Přednesl, že tato ambice by neměla chybět, zejména kvůli návaznosti strategií různých úrovní (vertikální pohled ve veřejné správě).
- ⇒ **L. Kačena** (TA ČR) uvedl, že TA ČR velmi vítá představované aktivity z oblasti strategií a strategické práce.
- ⇒ **M. Havránek** (COŽP) vyjádřil zájem o spolupráci na přípravě vzdělávacího programu STRATeduka.
- ⇒ **O. Hampl** (MZe) doplnil, že považuje za velmi důležitou část analýzu strategií. Položil dotaz, zda MMR má nastavenou metodologii k vyhodnocení souladu strategií s Metodikou.
- ⇒ **D. Škorňa** reagoval, že vzdělávání na úrovni obcí je neméně důležité, obce však nejsou cílovou skupinou projektu STRATeduka, nicméně MMR pro obce zpracovává metodiky, systém ObcePro apod. S ohledem na situaci na úrovni krajů vidí jako vhodné se se zástupci AK sejít a příp. spolupráci na vzdělávacím programu prodebatovat. Dále reagoval na dotaz k Analýze strategií tím, že analyzované strategie budou jednotně zkoumány pomocí přednastavené sady testovacích otázek a podotázek (tj. modelu hodnocení).

3. Hodnocení Implementačního plánu Strategického rámce rozvoje veřejné správy ČR pro období 2014-2020

D. Škorňa pohovořil o systému hodnocení a aktualizace IP SRVS (usnesení vlády č. 654/2015). Informoval o hodnocení naplňování IP SRVS, které proběhlo v září 2015, v rámci kterého bylo také velmi stručně hodnoceno opatření „Strategické řízení a plánování ve veřejné správě“. Uvedl příklad hodnocení stavu plnění aktivity „Implementace metodických nástrojů strategické práce“ a upozornil, že se již naplňují některá rizika spojená s realizací určitých aktivit (např. nízká míra zavádění nástrojů strategické práce či nedostatečná podpora fungování Databáze strategií).

4. Aktivity související se strategickou prací ve veřejné

D. Škorňa představil hodnocení příspěvku ESIF k naplňování cílů a priorit strategií, což je požadavek vyplývající z obecného nařízení a pravidel pro čerpání z ESI fondů (vč. Metodického pokynu pro monitorování). Uvedl, že hodnocení příspěvku vstupuje také do Zpráv o pokroku v implementaci Dohody o partnerství, resp. výročních zpráv, závěrečných zpráv a evaluací, apod.

Zmínil, že zatímco MMR-NOK systém metodicky nastavuje a bude poskytovat např. data z Monitorovacího systému (MS2014+), řadu aktivit bude nutné odpracovat na úrovni řídicích orgánů a zejména na úrovni gestorů strategií (např. stanovení konkrétních vazeb mezi strategiemi a operačními programy. Primárním předpokladem kvalitního zpracování příspěvku ESIF k naplňování strategií je existující systém monitoringu a hodnocení na úrovni samotných strategií. Upozornil na řadu benefitů, jakými jsou např. propojení strategického rozhodování a programování, které nemusí platit jen pro ESI fondy, nýbrž jej lze aplikovat i na další nástroje financování, získávání dat využitelných pro evaluaci strategií či přehled o realizaci projektů, které jsou součástí implementace strategií.

Ve stručnosti představil fáze hodnocení příspěvku (od postupu od nastavení číselníku vazeb, přes získávání dat z MS2014+, až po zhodnocení příspěvku ze strany gestorů strategií).

I. Hartmann (MMR) představil komparaci existujících metodik pro tvorbu strategických dokumentů (např. Metodika přípravy veřejných strategií; Metodika strategického řízení a plánování krajů ČR (2014); Metodika tvorby programu rozvoje obce (2014);). Diskutován a srovnáván byl jak obsah jednotlivých metodik (vč. východisek), tak i jejich přílohy (manuály a šablony) a související dokumenty. V případě Metodiky přípravy veřejných strategií byly jako další postup ze strany MMR uvedeny tyto aktivity: doplnění a softwarová podpora vzorových šablon; úprava/rozšíření slovníku terminologie strategických dokumentů; rozpracování oblast participace při tvorbě strategií a rozpracování horizontální a vertikální koordinace přípravy veřejných strategií. Příspěvek zakončil zdůrazněním nutnosti provázat přípravu veřejných strategií na státní, krajské a obecní úrovni a výhledem na další postup v této oblasti, vč. svolání či ustavení pracovního týmu ke sladování metodik a metodického prostředí pro tvorbu strategií.

V.-K. Brázová v dalším bodě informovala o zpracování terminologického slovníku v oblasti strategické práce, jehož cílem je zejména sjednotit základní terminologii používanou při přípravě strategických dokumentů. Slovník vzniká na základě mapování používané terminologie v dokumentech a v legislativě. Jeho pracovní verze bude členům Expertní skupiny rozeslána k diskusi.

Diskuse:

- ⇒ **A. Pasková (MŽP)** uvedla, že v rámci Metodiky MŽP jsou nyní např. testovány šablony na hodnocení Státní politiky životního prostředí a vyjádřila ochotu MŽP sdílet výsledky tohoto testování.
- ⇒ **O. Hampl** upozornil i s ohledem na metodiky na nutnost provázat strategické a územního plánování.
- ⇒ **I. Hartmann** uvedl, že tématem provazování metodik a hledání optimálního „metodického prostředí“ (vč. vazby na územní plánování) by se měl zabývat pracovní tým složený z tvůrců metodik a nositelů jejich implementace. Tento pracovní tým bude ze strany MMR navržen.
- ⇒ **T. Bezouška** upozornil na potřebu reflexe Slovníku nejčastěji používaných pojmů ve veřejné správě, jenž je v gesci MV a na vhodnost tyto dva slovníky provázat.
- ⇒ **P. Švec** ocenil příspěvek o provazování metodik a zdůraznil potřebu vytvořit prostředí pro práci týmu v rámci Databáze strategií a dále strukturaci strategií podle cílů v rámci Databáze, což by autorům umožnilo vyhledání souvisejících strategických dokumentů. Informoval, že proběhla elektronizace Metodiky.
- ⇒ **A. Pasková** se dotázala, zda připravované funkcionality Databáze byly již diskutovány, např. v rámci

Pracovní skupiny DS.

- ⇒ **D. Škorňa** informoval, že aktuální informace vč. nových i do budoucna připravovaných funkcionalit Databáze strategií budou představeny na jednání PSDS v listopadu 2015.

5. Strategické mapy resortů a krajů a další kroky v oblasti hierarchizace strategií

L. Kačena představil realizovaný projekt TA ČR, jehož hlavním cílem je zefektivnění poskytování podpory výzkumu, vývoje a inovací na území ČR ze strany organizací veřejné správy. V rámci projektu byly vytvořeny i strategické mapy ministerstev a krajů, protože VaVal bylo zkoumáno i napříč strategiemi. Ve svém příspěvku na příkladech Ministerstva vnitra a Jihomoravského kraje vysvětlil princip tvorby a využití strategických map institucí veřejné správy. Zmínil, že uváděná oblast VaVal je jedním z příkladů možného využití, nicméně strategické mapy lze využít i v jiných oblastech. Na závěr upozornil na chystané semináře k tématu strategických map, plánované na začátek listopadu 2015 s tím, že po skončení projektu budou mapy předány MMR jako nositeli rozvoje strategického řízení ve veřejné správě, ministerstvům a krajům.

D. Škorňa vyzdvihl aktivitu a spolupráci s TA ČR. Představil strategickou mapu MMR a výhody používání strategických map, které po zpracování umožňují komplexní pohled na portfolio strategických dokumentů v rámci resortu či kraje, včetně vizualizace hierarchie mezi dokumenty (zákony i strategiemi), a tak usnadňují orientaci pro politiky, úředníky, strategy, implementátory a veřejnost ve velkém rozsahu dokumentů. Pro budoucí používání doporučil vytvořené strategické mapy průběžně aktualizovat. Apeloval na zjednodušení soustavy strategických dokumentů, jejich hierarchizaci a provázání s tím, že je třeba se při strategickém řízení zaměřit především na implementaci strategií.

Diskuse:

- ⇒ **O. Hampl** položil dotaz na program, v němž mohou být strategické mapy vytvářeny.
- ⇒ **L. Kačena** uvedl, že mapy byly vytvářeny v programu Lucidchart s tím, že výstupy lze exportovat do MS Visio.
- ⇒ **O. Hampl** doplnil námět pro chystaný terminologický slovník, který by mohl obsáhnout i pojem „strategická mapa“ kvůli odlišnostem ve vnímání tohoto pojmu.
- ⇒ **M. Havránek** ocenil prezentaci TA ČR i námět mapy rezortů provázat s Databází.
- ⇒ **D. Škorňa** doplnil, že Databáze strategií již nyní umožňuje různé pohledy na výčet či strukturu dokumentů. Uvedl, že provázání strategických map a Databáze strategií je plánováno.

6. Různé

Z. Machát (ÚV) informoval o průběhu aktualizace Strategického rámce udržitelného rozvoje (ASRUR) s termínem pro předložení vládě do konce roku 2016. Informoval, že v létě proběhl projekt Social network analysis, jehož součástí byl dotazník k využívání SRUR z roku 2010, jehož výstupy jsou nyní vyhodnocovány. Dále uvedl, že v rámci OP Zaměstnanost bude ÚV realizovat projekt k podpoře ASRUR. Zdůraznil, že bude potřebné reflektovat Cíle udržitelného rozvoje OSN (Sustainable Development Goals, SDGs). Na závěr zmínil, že 9. 11. 2015 proběhne jednání RVUR.

D. Škorňa informoval, že v rámci českého předsednictví V4+4 plánuje MMR-NOK uspořádat konferenci, kulatý stůl a příp. setkání ministrů ke strategickému řízení ESI fondů a kohezní politice po roce 2020 (termín 25. – 27. ledna 2016).

O. Letáčková doplnila, že na chystanou akci V4+4 byla pozvána i komisařka EU pro regionální rozvoj.

HLAVNÍ ZÁVĚRY

Byly představeny aktuální aktivity MMR na poli strategické práce a role členů Expertní skupiny; ti by se měli na relevantních aktivitách přímo či nepřímo podílet (diskuse výstupů, spolupráce při výzkumném šetření, formulování potřeb pro strategické vzdělávání, apod.).

Byla zdůrazněna potřeba řešení hodnocení příspěvku ESIF k naplňování cílů strategií, jednak s ohledem na postupy a pravidla vyplývající z Metodického pokynu Monitorování (zde je z logiky věci očekávána významná role gestorů strategií), jednak v první fázi s ohledem na potřebu přesné identifikace/analýzy konkrétních vazeb mezi strategiemi a OP/DoP pro potřeby zavedení do MS2014+.

Z diskuse vyplynul zájem členů Expertní skupiny o projekty MMR, je spatřován prostor pro sladění projektu STRATeduka zejména s potřebami AK ČR.

Panuje shoda nad potřebou sjednocování a provazování metodik pro tvorbu strategických dokumentů. Bylo uvedeno, že bude zřízen pracovní tým pro sladování Metodik. V této souvislosti bude potřeba jmenovat zástupce za nositele Metodik.

Bylo uvedeno, že MMR členům Expertní skupiny v listopadu rozešle k připomínkám diskusní materiál k Terminologickému slovníku.

Bylo uvedeno, že po ukončení projektu TA ČR budou strategické mapy resortů a krajů zadávány do Databáze strategií. Zazněl apel na využití nástroje resorty a kraje, vč. zakomponování do strategické činnosti resortů, resp. krajů a trvalé aktualizace a využití map.

Bylo zdůrazněno očekávání od členů Expertní skupiny, že budou s MMR-NOK spolupracovat na naplňování opatření IP SRVS (např. při realizaci projektů, příp. i eskalaci rizik) a na hodnocení IP SRVS, dle termínů MV.

Postupně je dále rozšiřována Databáze strategií (www.databaze-strategie.cz) o nové funkcionality a aktualizován portál strategické práce v ČR (www.verejne-strategie.cz) – zde MMR uvítá náměty na doplnění.

VYBRANÉ ÚKOLY

č.	úkol	řešitel	termín
1.	Zaslat oficiální (re)nominaci členů Expertní skupiny v případě, že stávající členové zatím nebyli ze strany jejich resortu/instituce jmenováni korektně (např. při personálních změnách či změně agendy).	Členové ESSP	průběžně
2.	Okomentovat návrh terminologického slovníku strategické práce	Členové ESSP	1. polovina prosince 2015
3.	Svolat (příp. ustavit) pracovní tým ke sladování metodik a metodického prostředí pro tvorbu strategií	MMR	2. polovina listopadu 2015
Přílohy	1. Prezenční listina. 2. Prezentace z jednání.		
Zapsal, datum	V-K. Brázová a D. Škorňa, 13. 10. 2015		
Za správnost, datum	V. Kváča, 15. 10. 2015		