



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME  
VAŠI BUDOUCNOST  
[www.esfcr.cz](http://www.esfcr.cz)



## Projekt Metodika přípravy veřejných strategií

Akční plán aktivit v oblasti strategické  
práce na rok 2013

Listopad 2012

# Obsah

Obsah .....	2
1. Kontext vzniku akčního plánu .....	3
2. Přehled aktivit.....	4
3. Akční plán aktivit v oblasti strategické práce na rok 2013 .....	8

# 1. Kontext vzniku akčního plánu

Předložený **Akční plán aktivit v oblasti strategické práce na rok 2013** (dále také Akční plán) zpracovala **společnost Ernst & Young, s.r.o.** na základě veřejné zakázky Dodavatel služeb ekonomického, finančního a právního poradce (dále jen projekt) v rámci projektu Metodika přípravy veřejných strategií.

Tento projekt je **financován z prostředků Evropského sociálního fondu** prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost a státního rozpočtu České republiky. Akční plán je určen pro **zadavatele veřejné zakázky Ministerstvo financí** České republiky (dále i zadavatel, Ministerstvo financí nebo MF). Uvedený projekt byl realizován v letech 2010 – 2012.

V souladu se zadávací dokumentací a smlouvou o dílo mezi Ministerstvem financí České republiky a Ernst & Young, s.r.o. je **předmětem plnění projektu**:

- ▶ **zpracování komparativní analýzy** přípravy veřejných strategií v zahraničí a České republice, včetně sběru dat a informací o způsobu přípravy strategií v ČR a zahraničí;
- ▶ **návrh funkční metodiky přípravy** veřejných strategií na podkladě prověření již existující, ale neintegrováné metodiky přípravy veřejných strategií v ČR, na základě analýzy dostupných podkladů a výsledků komparativní analýzy a **návrh implementace metodiky** do systému české veřejné správy.

V souladu s uvedeným předmětem plnění je projekt rozdělen do dvou etap. Tento Akční plán je jedním z výstupů druhé etapy projektu (která probíhala v období září 2011 až listopad 2012) a přímo navazuje především na **Návrh institucionálního rámce a regulatorního prostředí strategické práce ve veřejné správě** (dokument vypracovaný také ve druhé etapě projektu).

**Cílem Akčního plánu** je především navrhnout jednotlivé aktivity a kroky dalšího rozvoje strategické práce, a to včetně jejich harmonogramu a stanovení subjektů odpovědných za plnění stanovených aktivit.

## Okolnosti limitující zpracování Zprávy

- ▶ Všechny postupy provedené v rámci projektu byly realizovány v souladu se smlouvou o dílo uzavřenou mezi Ministerstvem financí a Ernst & Young, s.r.o. Postup zpracování Akčního plánu byl průběžně konzultován a následně odsouhlasen Ministerstvem financí a dalšími odborníky zapojenými do celého projektu.
- ▶ Tento Akční plán je určen Ministerstvu financí a měl by být vždy chápán a čten jako nedílný celek a v kontextu informací a zvolených postupů, jež byly v době jeho přípravy k dispozici a byly průběžně komunikovány s odpovědnými pracovníky zadavatele projektu.
- ▶ Česká republika – Ministerstvo financí ani Ernst & Young, s.r.o. nenesou žádnou zodpovědnost za případné škody vzniklé jakýmkoliv použitím tohoto Akčního plánu.
- ▶ Situace a okolnosti, za kterých Akční plán vznikl, se mohou změnit. Je proto nutné průběžně vyhodnocovat změny v okolnostech a vyhodnocovat relevantnost jednotlivých aktivit pro rozvoj strategické práce.

## 2. Přehled aktivit

V této kapitole uvádíme přehled aktivit zaměřených na **rozvoj strategické práce v roce 2013**. Tyto aktivity vyplynuly především z dokumentu **Návrh institucionálního rámce a regulačního prostředí strategické práce ve veřejné správě** zpracovaného v rámci projektu a z diskusí se zástupci Ministerstva financí, Ministerstva pro místní rozvoj, Ministerstva vnitra a dalšími aktéry v oblasti strategické práce.

U každé aktivity uvádíme stručně její popis, vazbu na ostatní aktivity, subjekt odpovědný za její realizaci, spolupracující subjekty a předpokládané období realizace aktivity. Přehledný souhrn všech aktivit a jejich harmonogram uvádíme v následující kapitole. Aktivity zde uvádíme podle logické posloupnosti a návaznosti jejich realizace.

### 1. Rozhodnutí o dalším postupu v oblasti strategické práce

- ▶ *Stručný popis aktivity:* Během této aktivity navazující přímo na ukončený projekt Metodika přípravy veřejných strategií by mělo být rozhodnuto především o **míře závaznosti Metodiky** a způsobu její aplikace (tj. například zda bude Metodika závazná, závazná pouze pro některé typy strategií, doporučená; případně které části Metodiky budou závazné).

Dále by mělo být stanoveno, **jakým způsobem bude Metodika schválena** (kdo ji bude schvalovat, pokud vláda České republiky – zda ji bude předložena pro informaci, má ji vzít na vědomí, schválit nebo doporučit). Také musí být schválen / potvrzen tento Akční plán a rozhodnuto tak o aktivitách na nejbližší (roční) období.

V návaznosti na tato rozhodnutí by mělo být stanoveno, kdo bude **vlastníkem Metodiky**, tj. subjektem odpovědným za její aktualizaci, další rozvoj a rozpracování, školení odpovědných pracovníků apod.

Důležité bude **definice činnosti tzv. strategického útvaru** a rozhodnutí o tom, v rámci jaké stávající instituce bude existovat.

- ▶ *Vazba na ostatní aktivity:* -
- ▶ *Odpovědný subjekt:* Ministerstvo financí
- ▶ *Spolupracující subjekty:* Ministerstvo pro místní rozvoj
- ▶ *Období realizace:* prosinec 2012 – únor 2013

### 2. Příprava materiálu na vládu

- ▶ *Stručný popis aktivity:* V návaznosti na rozhodnutí o dalším postupu bude muset být (v případě, že bude Metodika nebo některý z dalších dokumentů vztahujících se k rozvoji strategické práce předložen vládě České republiky) **zpracován materiál na vládu**, především tedy návrh usnesení, důvodová zpráva a další podklady v souladu s jednacím řádem vlády.
- ▶ *Vazba na ostatní aktivity:* 1. Rozhodnutí o dalším postupu v oblasti strategické práce
- ▶ *Odpovědný subjekt:* Ministerstvo financí
- ▶ *Spolupracující subjekty:* Ministerstvo pro místní rozvoj
- ▶ *Období realizace:* prosinec 2012 – únor 2013

### 3. Zajištění aplikace metodiky při přípravě nového programového období

- ▶ *Stručný popis aktivity:* Vytvořená Metodika přípravy veřejných strategií by měla být aplikována při tvorbě klíčových strategických dokumentů. V průběhu roku 2013 to budou především operační programy fondů Evropské unie. Ministerstvo pro místní rozvoj by tak mělo zajistit (v případě, že Metodika nebude v tu dobu schválena / nařízena jako povinná vládou), aby byla **Metodika aplikována tvůrci operačních programů při jejich zpracování.**
- ▶ *Vazba na ostatní aktivity:* -
- ▶ *Odpovědný subjekt:* Ministerstvo pro místní rozvoj
- ▶ *Spolupracující subjekty:* -
- ▶ *Období realizace:* prosinec 2012 – leden 2013

### 4. Identifikace možností financování dalších aktivit rozvoje strategické práce

- ▶ *Stručný popis aktivity:* Vzhledem k tomu, že aktivity uvedené v tomto Akčním plánu mohou být finančně nákladné z hlediska jejich realizace (viz aktivity v Akčním plánu – např. rozpracování Metodiky, vzdělávání tvůrců strategií, analýzy strategií), je nutné **identifikovat případné zdroje pro pokrytí těchto nákladů** (například z OP LZZ ve stávajícím programovém období, případně do budoucna identifikace vhodného operačního programu nového programového období).
- ▶ *Vazba na ostatní aktivity:* 1. Rozhodnutí o dalším postupu v oblasti strategické práce
- ▶ *Odpovědný subjekt:* Ministerstvo pro místní rozvoj
- ▶ *Spolupracující subjekty:* Ministerstvo financí, Ministerstvo vnitra
- ▶ *Období realizace:* prosinec 2012 – únor 2013

### 5. „Vznik“ strategického útvaru

- ▶ *Stručný popis aktivity:* Pro koordinaci aktivit rozvoje strategické práce, aktualizaci a rozvíjení Metodiky, zajištění vzdělávání Metodiky a koordinaci tvorby strategií ve veřejné správě by měl **vzniknout tzv. strategický útvar** (viz dokument Návrh institucionálního rámce a regulačního prostředí strategické práce ve veřejné správě).  
  
Tento útvar by měl fungovat v rámci existujícího orgánu státní správy a jeho činnost mohou pokrýt stávající (existující) kapacity. Není proto nutné vytvářet novou instituci ani navyšovat (alespoň v začátcích jeho fungování) kapacity.
- ▶ *Vazba na ostatní aktivity:* 1. Rozhodnutí o dalším postupu v oblasti strategické práce
- ▶ *Odpovědný subjekt:* Ministerstvo pro místní rozvoj
- ▶ *Spolupracující subjekty:* -
- ▶ *Období realizace:* únor 2013

### 6. Předání internetových stránek projektu

- ▶ *Stručný popis aktivity:* **Internetové stránky informující o projektu Metodika přípravy veřejných strategií** ([www.verejne-strategie.cz](http://www.verejne-strategie.cz)), obsahující mimo jiné samotnou Metodiku, by měly přejít z rukou současného vlastníka stránek Ministerstva financí pod správu nově „vzniklého“ strategického útvaru.
- ▶ *Vazba na ostatní aktivity:* 1. Rozhodnutí o dalším postupu v oblasti strategické práce
- ▶ *Odpovědný subjekt:* Ministerstvo financí
- ▶ *Spolupracující subjekty:* Strategický útvar
- ▶ *Období realizace:* březen 2013

## 7. Provázání internetových stránek projektu s Databází strategií

- ▶ *Stručný popis aktivity:* Internetové stránky [www.verejne-strategie.cz](http://www.verejne-strategie.cz) obsahující především Metodiku by měly být sloučeny / **provázány s existujícími internetovými stránkami Databáze strategií** (<http://databaze-strategie.cz>), aby vzniknul jeden portál veřejných strategií kombinující Metodiku a přehled strategických dokumentů.
- ▶ *Vazba na ostatní aktivity:* 5. „Vznik“ strategického útvaru, 6. Předání internetových stránek projektu
- ▶ *Odpovědný subjekt:* Strategický útvar
- ▶ *Spolupracující subjekty:* Ministerstvo pro místní rozvoj
- ▶ *Období realizace:* říjen – prosinec 2013

## 8. Rozpracování metodiky

- ▶ *Stručný popis aktivity:* Během této aktivity by měla být existující Metodika (verze k listopadu 2011) dále **rozpracována a rozšířena**. Jedním z hlavních kroků by mělo být **přizpůsobení Metodiky prostředí měst a obcí**, tj. zejména její zjednodušení a přiblížení postupům tvorby rozvojových dokumentů municipalit. Také by měla být zajištěna provázanost Metodiky s Metodikou strategického řízení a plánování vznikající v rámci projektu **Strategické řízení v krajích realizovaném Asociací krajů České republiky**.

Metodika by v budoucnu měla být doplněna také o fázi „0“, tj. **postup iniciace nebo vzniku impulsu k tvorbě strategie**, a fázi 8, tj. **fázi implementace strategie** – tyto fáze v současné Metodice chybí.

Na samotnou Metodiku by měly navázat samostatné „dílní“ metodiky a postupy definující například postup zpracování jednotlivých analýz, postup tvorby stromu problémů a cílů, definování cílů, nastavení indikátorů apod. Samotná Metodika totiž především z procesního hlediska stanovuje „co“ by se mělo při tvorbě strategie udělat, ale **dílní postupy mohou pomoci tvůrcům strategií s tím „jak“ jednotlivé aktivity stanovené Metodikou realizovat**.

Současně s Metodikou vznikla základní sada šablon vztahujících se k tvorbě strategie. V budoucnu mohou vzniknout **další užitečné šablony**, případně mohou vzniknout „**vzorové dokumenty**“ (např. vzorová strategie vytvořená podle Metodiky, vzorový projektový plán tvorby strategie apod.).

- ▶ *Vazba na ostatní aktivity:* 1. Rozhodnutí o dalším postupu v oblasti strategické práce, 4. Identifikace možností financování dalších aktivit rozvoje strategické práce, 5. „Vznik“ strategického útvaru
- ▶ *Odpovědný subjekt:* Strategický útvar
- ▶ *Spolupracující subjekty:* Svaz měst a obcí České republiky, Asociace krajů České republiky
- ▶ *Období realizace:* únor – prosinec 2013

## 9. Nastavení systému kontinuálního vzdělávání pro oblast strategické práce

- ▶ *Stručný popis aktivity:* Vzhledem k identifikovaným bariérám tvorby kvalitních strategických dokumentů (viz Návrh institucionálního rámce a regulatorního prostředí strategické práce ve veřejné správě) by měl být vytvořen **systém kontinuálního vzdělávání Metodiky a dalších vhodných postupů** (např. v oblasti tvorby analýz, projektovém řízení apod.) zaměřený především na ty zástupce veřejné správy, kteří se strategickou prací zabývají.
- ▶ *Vazba na ostatní aktivity:* 4. Identifikace možností financování dalších aktivit rozvoje strategické práce, 5. „Vznik“ strategického útvaru
- ▶ *Odpovědný subjekt:* Strategický útvar
- ▶ *Spolupracující subjekty:* Ministerstvo pro místní rozvoj, Ministerstvo vnitra
- ▶ *Období realizace:* duben – červen 2013

## 10. Vytvoření „klubu za dobrou strategickou práci“

- ▶ *Stručný popis aktivity:* V rámci této aktivity by měla být vytvořena skupina zástupců jednotlivých ministerstev a ostatních institucí veřejné správy (s adekvátními zkušenostmi a postavením), jejímž cílem bude **podpora a rozvoj strategického řízení, vzájemná koordinace a komunikace.**
- ▶ *Vazba na ostatní aktivity:* -
- ▶ *Odpovědný subjekt:* Strategický útvar
- ▶ *Spolupracující subjekty:* Ministerstvo financí, Ministerstvo vnitra
- ▶ *Období realizace:* březen 2013

## 11. Detailní analýza všech strategií

*Stručný popis aktivity:* Během této aktivity by měla být provedena detailní analýza všech v současné době existujících nebo připravovaných strategií a míra jejich závaznosti stanovená zákonem či jinými předpisy. Zároveň by měly být identifikovány strategie, jejichž postup přípravy je nějakým způsobem definován stávající legislativou. Tato aktivita je nezbytná pro další **sjednování postupu tvorby strategických dokumentů.**

- ▶ *Vazba na ostatní aktivity:* -
- ▶ *Odpovědný subjekt:* Strategický útvar
- ▶ *Spolupracující subjekty:* Ministerstvo pro místní rozvoj
- ▶ *Období realizace:* červenec – prosinec 2013

## 12. Nastavení plánu sjednocení postupu tvorby strategií stanovených legislativou



- ▶ *Stručný popis aktivity:* V návaznosti na předchozí aktivitu a přehled strategií, jejichž postup je nějakým způsobem stanoven legislativou, bude potřeba sladit Metodiku přípravy veřejných strategií i příslušnou legislativu tak, aby byly **postupy tvorby strategických dokumentů vzájemně konzistentní a postavené na stejných principech.**
- ▶ *Vazba na ostatní aktivity:* 11. Detailní analýza všech strategií
- ▶ *Odpovědný subjekt:* Strategický útvar
- ▶ *Spolupracující subjekty:* Ministerstvo pro místní rozvoj, Ministerstvo vnitra
- ▶ *Období realizace:* listopad – prosinec 2013

## 13. Vyhodnocení rozvoje strategické práce a nastavení akčního plánu 2014

- ▶ *Stručný popis aktivity:* V závěru roku 2013 by měl být **vyhodnocen postup a míra splnění tohoto Akčního plánu**, měl by být **revidován také rozvoj strategické práce** navržený v dokumentu Návrh institucionálního rámce a regulatorního prostředí strategické práce ve veřejné správě a stanoven **akční plán aktivit v oblasti strategické práce na rok 2014.**
- ▶ *Vazba na ostatní aktivity:* -
- ▶ *Odpovědný subjekt:* Strategický útvar
- ▶ *Spolupracující subjekty:* Ministerstvo pro místní rozvoj, Ministerstvo financí, Ministerstvo vnitra
- ▶ *Období realizace:* listopad – prosinec 2013

### 3. Akční plán aktivit v oblasti strategické práce na rok 2013

#	Aktivita	Vazba na ostatní aktivity	Odpovědnost	Spolupráce	2012	2013													
					12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
1	Rozhodnutí o dalším postupu	-	MF	MMR															
1.1	Míra závaznosti metodiky a způsob její aplikace	-																	
1.2	Způsob schválení metodiky	-																	
1.3	Schválení akčního plánu / rozhodnutí o rozvoji strategické práce	-																	
1.4	Stanovení vlastníka metodiky	-																	
1.5	Definice činnosti strategického útvaru a jeho umístění	-																	
2	Příprava materiálu na vládu	1	MF	MMR															
3	Zajištění aplikace metodiky při přípravě nového programového období	-	MMR	-															
4	Identifikace možností financování dalších aktivit rozvoje strategické práce	1	MMR	MF, MV															
5	"Vznik" strategického útvaru	1.4, 1.5	MMR	-															
6	Předání internetových stránek projektu	1.4, 1.5, 5	MF	Strategický útvar															
7	Provázení internetových stránek projektu s Databází strategií	5, 6	Strategický útvar	MMR															
8	Rozpracování metodiky	1.3, 1.5, 4, 5	Strategický útvar	-															
8.1	Pro potřeby měst a obcí			SMOČR															
8.2	Doplnění metodiky o fázi "0" - impuls pro vznik strategie a fázi 8 "implementace"			-															
8.3	Tvorba detailnějších postupů, nástrojů, vzorů a šablon			-															
8.4	Zajištění provázanosti metodiky s metodikou vznikající v AKČR			AKČR															
9	Nastavení systému kontinuálního vzdělávání pro oblast strategické práce	4, 5	Strategický útvar	MMR, MV															
10	Vytvoření "klubu za dobrou strategickou práci"	-	Strategický útvar	MF, MV															
11	Detailní analýza všech strategií (z hlediska závaznosti, způsobu přípravy atd.) definovaných v legislativě	-	Strategický útvar	MMR															
12	Nastavení plánu sjednocení postupu tvorby strategií stanovených zákonem	11	Strategický útvar	MMR, MV															
13	Vyhodnocení rozvoje strategické práce a nastavení akčního plánu 2014	-	Strategický útvar	MMR, MF, MV															

Legenda	
	Doba trvání jednotlivých aktivit
	Doba trvání dílčích aktivit



Ernst & Young

Audit | Daně | Transakce | Poradenství  
[www.ey.com](http://www.ey.com)

© 2012 EYGM Limited.

Všechna práva vyhrazena.

