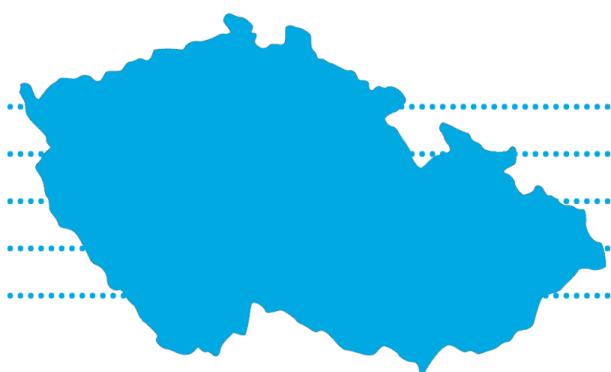


MINISTERSTVO VNITRA
ČESKÉ REPUBLIKY

**STRATEGICKÝ RÁMEC
ROZVOJE VEŘEJNÉ SPRÁVY
ČESKÉ REPUBLIKY
PRO OBDOBÍ 2014 – 2020**



Listopad 2016

ve znění usnesení č. 21 ze dne 14. ledna 2015 a usnesení č. xxx ze dne xx.xx.2016

OBSAH

1. ZÁKLADNÍ INFORMACE.....	3
2. KONTEXT VZNIKU STRATEGICKÉHO RÁMCE.....	4
2.1. Důvody a okolnosti vzniku Strategického rámce	4
2.2. Návaznost na relevantní strategické dokumenty	6
3. INTERVENČNÍ LOGIKA A PŘEHLED CÍLŮ	8
3.1. Logika intervence	8
3.2. Globální cíl a strategické cíle.....	8
4. POPIS JEDNOTLIVÝCH CÍLŮ.....	11
Strategický cíl 1: Modernizace veřejné správy	12
Strategický cíl 2: Revize a optimalizace výkonu veřejné správy v území	27
Strategický cíl 3: Zvýšení dostupnosti a transparentnosti veřejné správy prostřednictvím nástrojů eGovernmentu.....	41
Strategický cíl 4: Profesionalizace a rozvoj lidských zdrojů ve veřejné správě	47
5. IMPLEMENTACE STRATEGICKÉHO RÁMCE.....	60
5.1. Postup implementace	60
5.2. Implementační struktura	60
6. PŘÍLOHY	63
6.1. Seznam zkratk	63
6.2. Stručné mezinárodní srovnání stavu veřejné správy v ČR a EU	64
6.3. Charakteristika a vazba relevantních strategických dokumentů na Strategický rámec	66
6.4. Schéma intervenční logiky	73
6.5. Schéma vzájemné provázanosti cílů Strategického rámce	80
6.6. Příspěvek k plnění předběžných podmínek a vazba na operační programy.....	82

1. ZÁKLADNÍ INFORMACE

Název strategie	Strategický rámec rozvoje veřejné správy České republiky pro období 2014 – 2020
Gestor tvorby strategie	Ministerstvo vnitra
Rok zpracování strategie	2014
Schvalovatel strategie	Vláda České republiky
Datum a forma schválení	Usnesení vlády č. 680 ze dne 27. srpna 2014
Poslední aktualizace	xx. xx. 2016
Doba realizace strategie	2014 – 2020
Odpovědnost za implementaci	Ministerstvo vnitra ve spolupráci s vybranými ministerstvy a Úřadem vlády

2. KONTEXT VZNIKU STRATEGICKÉHO RÁMCE

2.1. Důvody a okolnosti vzniku Strategického rámce

Veřejná správa v České republice se přes realizaci několika reforem, vznik a implementaci mnoha strategických dokumentů, koncepcí a akčních plánů stále **potýká s dopady nedokončení** (respektive někdy pouze formálního provedení) **Koncepce reformy veřejné správy** z roku 1999.

Uvedená reforma veřejné správy byla založena na širokém pojetí a zahrnovala:

1. reformu územní veřejné správy;
2. reformu ústřední státní správy;
3. modernizaci a zefektivnění veřejné správy.

Realizací prvního a částečně druhého bodu byl vytvořen systém veřejné správy v ČR založený na spojeném modelu výkonu státní správy. Spojený model je charakterizován přenesením části působnosti ze státu na nižší úroveň, blíže občanovi, například prostřednictvím územních samospráv. Pro usnadnění realizace **vzniklo několik přechodných institutů** (například veřejnoprávní smlouvy), které ale **přetrvávají dodnes**.

Nedokončením navržené reformy v celé šíři, tedy v oblastech reformy ústřední státní správy a její modernizace a zefektivnění, došlo k **prohlubování nedostatků**, které chtěla původně reforma řešit (např. nebyl zaveden systém státní služby, přetrvávaly problémy spojené s komplikovaným územním členěním státu, nedocházelo k redukci regulatorní zátěže apod.). Jednotlivé další následné snahy o modernizaci veřejné správy nebyly realizovány plošně nebo neměly dostatečnou podporu. Některá **slabá místa veřejné správy tak nejenže nebyla odstraněna**, ale v některých případech se nesystémovými změnami a zásahy **prohloubila nebo vznikla nová**.

Celková efektivnost české veřejné správy tak v mnoha oblastech **zaostává za výkonností veřejné správy v ostatních členských zemích Evropské unie** (více viz příloha 6.2 Stručné mezinárodní srovnání stavu veřejné správy v ČR a EU).

Koncepčně se problémy veřejné správy zabývala v posledních letech zejména strategie Efektivní veřejná správa a přátelské veřejné služby: Strategie realizace Smart Administration v období 2007–2015 (dále také **Strategie Smart Administration**)¹ a z analytického hlediska pak **Analýza aktuálního stavu veřejné správy**.²

Strategie Smart Administration nicméně nevznikla jako zastřešující dokument řešící všechny problémy a slabá místa veřejné správy jako celku.

V roce 2011 se Ministerstvo vnitra pokusilo znovu vrátit k původně navrhované Koncepci reformy veřejné správy, a to především jako třístupňovému (fázovému) řešení problému veřejné správy, kdy každý stupeň významně ovlivňuje celek. Při tak dlouhém časovém odstupu od začátku realizace reformy bylo nutné provést revizi nejen výchozích předpokladů, ale také analýzu reálného stavu. Proto Ministerstvo vnitra zpracovalo Analýzu aktuálního stavu veřejné správy.

¹ Dokument schválen usnesením vlády ČR ze dne 11. července 2007 č. 757.

² Vláda ČR vzala tento dokument na vědomí dne 14. prosince 2011 svým usnesením č. 924.

Původní důraz na územně administrativní řešení, ve světle rozvíjejících se moderních technologií, se přesunul k důrazu na nové metody řízení a využívání ICT. Územní aspekt ovšem nebyl úplně opuštěn, protože do realizace plnohodnotné elektronizace výkonu veřejné správy zůstává jedním z problémů veřejné správy její nepřehlednost, kdy občan nemá jistotu kdo, kde a jak vyřídí jeho požadavek (životní situaci).

Na uvedenou analýzu navázal v roce 2012 **dokument Koncepce dokončení reformy veřejné správy**, který měl nastínit další směr (v intencích zásad Koncepce reformy veřejné správy z roku 1999, ale obohacený o modernizaci veřejné správy), který ale **nebyl vládou projednán ani schválen**.

Rok 2013 byl poznamenán pádem vlády a následnými předčasnými volbami. Nová vláda byla pak jmenována počátkem roku 2014.

Česká veřejná správa tak **v současnosti nedisponuje koncepčním dokumentem**, který by stanovil **směr jejího rozvoje** na další období (po konci realizace Strategie Smart Administration v roce 2015).

Jako reakce na současný stav proto vznikl **Strategický rámec rozvoje veřejné správy České republiky pro období 2014 – 2020** (dále také Strategický rámec nebo SR). **Účelem** tohoto dokumentu je zejména:

- **zajistit kontinuitu a realizaci dalších potřebných kroků** v oblasti rozvoje veřejné správy,
- **nastavit další směřování rozvoje a investic do vybraných oblastí veřejné správy** v programovém období 2014 – 2020,
- zajistit **plnění předběžných podmínek** stanovených Evropskou komisí jako podmínky pro umožnění čerpání Evropských strukturálních a investičních fondů (dále také ESIF).

Otázku rozvoje veřejné správy je nutné vnímat též v kontextu vývoje smýšlení o veřejné správě na mezinárodní úrovni. Koncept New Public Management, který dominoval odborné debatě ještě na přelomu století, je vystavován stále silnější kritice³ a nejsilnější zastánci tohoto přístupu (např. Velká Británie, Nizozemsko) od něj postupně ustupují. Zároveň však neexistuje silná shoda nad dalším směrem vývoje a současné období tak lze charakterizovat jako období hledání nových cest. Strategický rámec rozvoje veřejné správy České republiky pro období 2014 – 2020 vznikl s vědomím tohoto vývoje ve světovém kontextu a při jeho rozpracování do implementačních dokumentů budou brány v úvahu nejnovější mezinárodní zkušenosti a bude se zvažovat aplikovatelnost nejnovějších myšlenek v oblasti veřejné správy⁴.

³ Např. viz OECD: Public Governance and Territorial Development Public Management Committee. (2011, 11). Building on Basics: OECD Value for Money Study, Final Report (hand-out). Retrieved from OECD: <http://www.oecd.org/gov/budgeting/49042446.pdf>

⁴ Seddon, J. (2008). Systems Thinking in the Public Sector: The failure of the reform regime... and a manifesto for a better way. Station Yard: Triarchy Press; nebo Bourgon, J. (2011). A New Synthesis of Public Administration : Serving in the 21st Century. Canada: McGill-Queen's University Press.

Nutno však konstatovat, že Strategický rámec není vzhledem k výše uvedeným okolnostem komplexním (standardním) strategickým dokumentem,⁵ jelikož navazuje na některé již existující dokumenty a v dílčích oblastech je rozpracovává.

Z těchto důvodů Strategický rámec neobsahuje zejména **samostatnou analytickou část**. Problémy veřejné správy jsou popsány ve výše zmíněné Analýze aktuálního stavu veřejné správy (dále také Analýza). Ministerstvo vnitra při tvorbě Strategického rámce revidovalo Analýzou identifikované problémy, vyhodnotilo aktuální vývoj v dané oblasti a následně stanovilo, které problémy je potřeba dále řešit. V rámci revize Strategického rámce však bude nutné analýzu výkonu veřejné správy aktualizovat, včetně provazby na výstupy z hodnocení Strategie Smart Administration a implementačních plánů.

Při tvorbě Strategického rámce byly vedle Analýzy využity i další existující analytické dokumenty a zprávy (např. Zpráva o realizaci projektů s dopadem na snižování administrativní zátěže občanů, Analýza výkonu státní správy u obcí se základním rozsahem přenesené působnosti, Zpráva o převodu správních agend vykonávaných obcemi v přenesené působnosti prostřednictvím veřejnoprávních smluv, Zpráva o účinnosti Obecných zásad pro hodnocení dopadů regulace (RIA) a další interní i veřejné dokumenty).

Strategický rámec dále neobsahuje **detailní plán implementace ani analýzu nákladů, přínosů a dopadů jednotlivých cílů, opatření a aktivit**. Ministerstvo vnitra v návaznosti na Strategický rámec zpracovalo detailní implementační plány obsahující hierarchickou strukturu aktivit a opatření k naplnění jednotlivých cílů, harmonogram, odpovědnosti a gesce, rozpočet, postupy řízení a organizační strukturu implementace daného implementačního plánu, včetně indikátorů a postupů monitorování a hodnocení. Zároveň byly u jednotlivých opatření zpracovány možné varianty realizace (tj. způsoby řešení daného problému. Uvedené implementační plány Strategického rámce přispějí dále k plnění akčních plánů plnění předběžných podmínek. Více viz kapitola 5 Implementace strategického rámce.

Po skončení realizace Strategie Smart Administration MV vyhodnotilo její přínosy a dopady, což je také vstupem pro revizi Strategického rámce a jeho hodnocení. Získané informace a údaje pak budou sloužit ke zpracování jak komplexní analýzy stavu veřejné správy, tak i k návrhu revize stávajících strategických a specifických opatření, případně návrhu nových oblastí vhodných k podpoře. Revize Strategického rámce, reflektující výše zmíněné vstupy, bude vládě předložena do 30. listopadu 2016. K další případné revizi Strategického rámce bude v mezidobí přistoupeno podle potřeb. Zároveň budou vládě předkládány zprávy s průběžným hodnocením, u něhož se předpokládá 2letý interval. V roce 2020 bude vládě předložen návrh aktualizovaného Strategického rámce nebo bude pro oblast veřejné správy na následující období vytvořen nový dokument.

2.2. Návaznost na relevantní strategické dokumenty

Strategický rámec má **vazbu na následující klíčové analytické a strategické dokumenty:**

- ✦ Analýza aktuálního stavu veřejné správy;

⁵ Například dle Metodiky přípravy veřejných strategií (www.verejne-strategie.cz).

- Efektivní veřejná správa a přátelské veřejné služby: Strategie realizace Smart Administration v období 2007–2015;
- Národní program reforem České republiky 2014 (dále také Národní program reforem nebo NPR);
- Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012 až 2020 (dále také Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti nebo SMK);
- Dohoda o partnerství pro programové období 2014–2020 (dále také Dohoda o partnerství);
- Programový dokument Operační program Zaměstnanost;
- Programový dokument Integrovaný regionální operační program (dále také IROP);
- Rozvoj Policie České republiky v letech 2016–2020;
- Koncepce rozvoje Policie České republiky do roku 2020;
- Strategie regionálního rozvoje ČR 2014–2020 a Akční plán realizace Strategie regionálního rozvoje ČR pro období 2015–2016 a
- Akční plán pro rozvoj digitálního trhu.

V obecné rovině je možné tyto dokumenty rozdělit do tří kategorií dle jejich vazby na Strategický rámec:

1. **Analýza aktuálního stavu veřejné správy a Strategie Smart Administration** sloužily jako **podklad pro zpracování** Strategického rámce. Strategický rámec na tyto dokumenty zároveň **navazuje**.
2. **Národní program reforem, Dohoda o partnerství a Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti** jsou **dokumenty obecnějšího rázu**, respektive v pyramidě strategických dokumentů jsou Strategickému rámci nadřazené. Vybrané **rozvojové oblasti a cíle** týkající se veřejné správy v těchto dokumentech uvedené **budou naplněny** (ať už zcela, či částečně) **realizací Strategického rámce**.
3. **Programové dokumenty Operační program Zaměstnanost a Integrovaný regionální operační program** jsou naopak dokumenty, jejichž **realizace přispěje k naplnění cílů stanovených tímto Strategickým rámcem**.
4. **Strategické a koncepční dokumenty zaměřené na rozvoj Policie ČR**, reflektující aktuální vývoj bezpečnostní situace v evropském prostoru a stav lidských zdrojů v Policii ČR, která představuje subjekt veřejné správy zajišťující vnitřní pořádek a bezpečnost v České republice.

Detailnější informace (zejména stručná charakteristika uvedených strategických dokumentů a jejich vazba na Strategický rámec) jsou uvedeny v **příloze 6.3**.

3. INTERVENČNÍ LOGIKA A PŘEHLED CÍLŮ

3.1. Logika intervence

Při tvorbě intervenční logiky a soustavy cílů Strategického rámce se postupovalo dvěma směry: (i) „odshora dolů“ a (ii) „zdola nahoru“.

V prvním případě byl **definován globální cíl Strategického rámce** a v návaznosti na existující podklady a související strategie (tj. zejména Národní program reforem, Strategii Smart Administration, Dohodu o partnerství, Strategii mezinárodní konkurenceschopnosti) byl **vytvořen soubor strategických cílů, které se následně rozpadly do jednotlivých specifických cílů.**

V případě postupu „zdola nahoru“ se vycházelo zejména z Analýzy aktuálního stavu veřejné správy (viz předchozí kapitola), ve které jsou popsány relevantní problémy veřejné správy. Ke každému **identifikovanému problému**, který byl vybrán k řešení, byla následně **přiřazena klíčová opatření** či aktivity, které by měly vést k jeho odstranění (případně ke snížení dopadů existence daného problému). Problémy a k nim přiřazená opatření byly podle jejich provázanosti **spojeny do specifických cílů**. Nakonec byly **specifické cíle spojeny do cílů strategických**.

Na základě druhého přístupu („zdola nahoru“) byla revidována původní (v rámci přístupu „odshora dolů“ vytvořená) **struktura cílů, která nakonec obsahuje 4 strategické cíle a 14 specifických cílů.**

Přehledný výčet (schéma) všech Strategickým rámcem řešených problémů, klíčových opatření a aktivit, specifických a strategických cílů je uveden v **příloze 6.4 Schéma intervenční logiky.**

3.2. Globální cíl a strategické cíle

Globálním cílem Strategického rámce rozvoje veřejné správy České republiky pro období 2014 – 2020 je **zvýšit kvalitu, efektivitu a transparentnost veřejné správy**, a to cílenou intervencí zaměřenou na vybraná slabá místa veřejné správy, při naplňování principů dekoncentrace, decentralizace a subsidiarity.

Realizace Strategického rámce by měla být **přínosem pro občany, podnikatele**, ale i **zaměstnance subjektů veřejné správy** samotné. Přínosem realizace Strategického cíle by mělo být také snižování nákladů na výkon veřejné správy a racionalizace subjektů veřejné správy.

Strategický rámec je **zaměřen především na výkon státní správy**, a to jak na centrální úrovni, tak v přenesené působnosti. Zároveň se však realizace Strategického rámce bude dotýkat územní samosprávy i z hlediska výkonu samosprávné působnosti (zejména v oblasti optimalizace financování, snížení rizika platební neschopnosti, rozvoje nástrojů eGovernmentu, zvyšování profesionalizace lidských zdrojů apod.).

Při realizaci Strategického rámce budou důsledně zohledněna specifika postavení jednotlivých úřadů i jednotlivých agend tak, aby nebyl dotčen veřejný zájem. Především například v oblasti zajišťování bezpečnosti, veřejného pořádku a významných finančních zájmů ČR a EU lze předpokládat nutnost individualizovaného přístupu.

Globální cíl Strategického rámce bude naplněn prostřednictvím realizace 4 strategických cílů, které se skládají z celkem 14 specifických cílů. Naplnění principů globálního cíle, tedy dekoncentrace, decentralizace a subsidiarity, bude uplatňováno výběrově, a to v závislosti na charakteru jednotlivých cílů Strategického rámce. Schéma soustavy cílů uvádíme na následující straně.

Schema č.1:



Realizace jednotlivých opatření a aktivit vedoucích k naplnění příslušných specifických a strategických cílů je **do značné míry provázána**.

V rámci strategického cíle 1 Modernizace veřejné správy je záměrem optimalizace výkonu jednotlivých (vybraných) agend, a to prostřednictvím jejich zmapování a standardizace. Tyto aktivity budou zároveň přispívat ke snížení regulatorní zátěže. Prostor pro další optimalizaci výkonu veřejné správy pak budou identifikovat zavedené systémy řízení kvality i systém hodnocení veřejné správy.

Ve strategickém cíli 2 Revize a optimalizace výkonu veřejné správy v území pak jednotlivé specifické cíle společně mají vést ke zvýšení transparentnosti výkonu státní správy v území, a to jak z pohledu občana, tak z pohledu financování.

Dobudování funkčního rámce eGovernmentu (v rámci strategického cíle 3) i rozvoj lidských zdrojů (strategický cíl 4) jsou pak nezbytnými předpoklady a nástroji pro rozvoj a optimalizaci fungování veřejné správy.

Schéma vzájemné provázanosti cílů Strategického rámce je uvedeno v příloze 6.5.

4. POPIS JEDNOTLIVÝCH CÍLŮ

V této kapitole je uveden **přehled a popis všech strategických a specifických cílů** Strategického rámce. U popisů každého strategického cíle se vychází z popisů jeho jednotlivých specifických cílů.

U každého **strategického cíle** je uvedeno:

- stručné shrnutí kontextu/popisu dané oblasti,⁶
- název a popis daného cíle a
- přehled specifických cílů naplňujících daný strategický cíl, včetně přehledu na ně navázaných klíčových opatření a aktivit.

Na text ke strategickému cíli navazují detailnější popisy jeho jednotlivých **specifických cílů**, a to v následující struktuře:

- shrnutí kontextu/popisu dané oblasti,⁴
- název a popis daného cíle,
- rámcový popis opatření a aktivit k naplnění cíle,
- gestor a
- spolupracující instituce.

⁶ Při zpracování kontextu (popisu) dané oblasti se vycházelo zejména z textu Analýzy aktuálního stavu veřejné správy, který byl v případě potřeby příslušným způsobem aktualizován a doplněn.

Strategický cíl 1: Modernizace veřejné správy

Kontext

Přes realizaci mnoha aktivit v oblasti modernizace veřejné správy pořád existují slabá místa, systémové i dílčí nedostatky, které se nedaří odstranit. Jedná se zejména o:

- **neznalost procesů**, jakými je realizován výkon konkrétních agend v konkrétním orgánu státní správy,
- **nejednotnost při výkonu stejných agend a činností** na různých úrovních a na jednotlivých úřadech,
- **značnou regulatorní zátěž** občanů, podnikatelů, institucí veřejné správy a dalších subjektů,
- **absenci standardizovaného systému řízení kvality**,
- **roztržitost používaných metod řízení kvality ve veřejné správě** a tudíž nemožnost celkově sledovat a vyhodnocovat dosahované výsledky,
- **nemožnost zcela přesně vyhodnotit funkčnost a efektivitu veřejné správy** ani definovat dosažené výsledky (dopady) rozvoje veřejné správy z pohledu jejich věcnosti, účelnosti, efektivnosti a hospodárnosti a
- **absenci jednotného systému hodnocení veřejné správy**.

Název a popis cíle

Název: *Modernizace veřejné správy*

Cílem je modernizace veřejné správy prostřednictvím rozvoje procesního řízení, standardizace agend, rozšíření metod řízení kvality a zavedením systému hodnocení veřejné správy, a to s cílem zajistit **stabilní, profesionální a kvalitní výkon veřejné správy** a přispět ke snížení regulatorní zátěže pro občany, podnikatele i uvnitř veřejné správy samotné. Cílem je také posílení a reformování odborné základny výkonu státní správy.

Specifické cíle naplňující tento strategický cíl

Na tento strategický cíl se váže realizace čtyř specifických cílů a souvisejících opatření a aktivit:

Specifický cíl 1.1 Využívání prvků procesního řízení a zavedení standardů vybraných agend

- inventarizace agend / činností a výběr agend k vypracování procesního popisu/modelu,
- zhodnocení přínosů a nákladů metody u modelovaných agend a
- standardizace vybraných agend.

Specifický cíl 1.2 Snižování regulatorní zátěže

- nastavení podmínek a systémových nástrojů pro zlepšování zpracovávaných hodnocení dopadů právní regulace za účelem zkvalitnění legislativního prostředí, jak ex ante, tak i ex post, včetně podpory efektivního využívání nástroje CIA (Corruption Impact Assessment),
- vytvoření metodiky pro hodnocení celkové regulační zátěže a její zapracování do procesu RIA,

- zavedení mechanismu systematického přezkumu a sledování změn v kvalitě předkládaných RIA (ex post RIA) dle stejné metodiky v rámci stávajícího procesu RIA,
- rozpracování metodiky měření administrativní zátěže a její využívání veřejnou správou a
- vytvoření koncepce snižování regulatorní zátěže, a to na základě revize dosavadních aktivit, spočívající ve vytvoření koordinovaného portfolia projektů zaměřených na snižování regulatorní zátěže.

Specifický cíl 1.3 Rozšíření řízení kvality a zlepšení strategického řízení ve veřejné správě

- tvorba analýzy využívání metod řízení kvality ve veřejné správě,
- zpracování metodiky zavádění řízení kvality do správních úřadů,
- implementace metodik řízení kvality ve správních úřadech,
- realizace školení v oblasti řízení kvality pro zaměstnance správních úřadů a státní zaměstnance,
- metodická podpora řízení kvality na úrovni územních samosprávných celků,
- implementace metodického doporučení k řízení kvality v ÚSC,
- zavádění procesního řízení v ÚSC,
- uplatňování Metodiky přípravy veřejných strategií a její zavádění do praxe,
- rozvoj systémů a nástrojů strategické práce ve veřejné správě,
- provedení analýz strategické dokumentace, hierarchizace systému strategií a dalších aktivit pro zkvalitňování strategické práce,
- zavádění a rozvoj strategického řízení a plánování ve veřejné správě a
- uplatňování projektového řízení ve veřejné správě.

Specifický cíl 1.4 Zavedení systému hodnocení veřejné správy

- rozpracování návrhu fungování systému měření a hodnocení veřejné správy,
- legislativní zpracování navrženého řešení (v případě potřeby) a
- realizace (implementace) navrženého řešení - zavedení systému měření a hodnocení veřejné správy.

Specifický cíl 1.1 – Využívání prvků procesního řízení a zavedení standardů vybraných agend

Kontext

Jedním ze systémových nedostatků ústřední státní správy je neznalost procesů, jakými je výkon konkrétních agend v konkrétním správním úřadu realizován. Bez důkladného zmapování průběhu vykonávaných agend je většina běžných kontrolních nástrojů zaměřených na efektivitu nefunkční. Vedoucí úřadů nejsou schopni a nemůžou dostatečně odůvodnit změny nákladových položek a lidských zdrojů při změnách (legislativní, organizační).

Na neznalost procesních popisů agend navazuje **nejednotnost při výkonu stejných agend a činností na různých úrovních a na jednotlivých úřadech.** Přesný procesní postup není aplikován ani u agend, které jsou z velké části založeny na předpisu procesního charakteru, jako je například zákon č. 500/2004 Sb., správní řád (dále „správní řád“).

Racionalizační opatření jsou realizována ad hoc bez znalosti celého procesu, bez zohlednění dopadů i na nejnižší články. Bez řízeného procesu racionalizace nelze monitorovat dopady a výsledky uplatněných opatření ani zavést systém hodnocení. To vede k přednostnímu uplatnění těch opatření, která napravují výrazně nefunkční jednotlivosti, nebo se snaží řešit obecné systémové nedostatky. Veřejná správa je pak často zatížena nesystémovými kroky ve všech oblastech řízení. **Jednotlivé snahy o racionalizaci administrativních postupů, snižování regulatorní zátěže a obecně zvyšování efektivity a transparentnosti jsou také často činěny bez znalosti souvislostí.** Bez spojení obou pohledů není možné dosáhnout výsledku, který by vedl k vyšší efektivitě a zohlednil průběh výkonu na všech úrovních.

Uvedený stav má **dopad** zejména na **efektivitu výkonu správních úřadů**, tak na **jednotnost a kvalitu poskytovaných služeb** směrem k občanům a celkovou transparentnost státní správy.

Pojem veřejná správa zastřešuje širokou škálu subjektů různých právních forem, počtu zaměstnanců, spravovaného majetku a v neposlední řadě účelu, ke kterému byly zřízeny. To vyžaduje zvýšené nároky na koordinaci a řízení. Inspirací pro zvládnutí tohoto náročného úkolu může být využívání metod procesního řízení ve veřejné správě v zemích EU.

Dílní snahy o zefektivnění chodu úřadů jsou přitom založeny na nekoncepčních změnách, které jsou nesystémové, postihují jednotlivosti bez možnosti monitorování dopadů a výsledků nápravných opatření. S popisem procesu se přitom získává znalostní báze, která je srovnatelná (při dodržení metodických zásad) s ostatními procesními popisy a modely a která ukazuje výkon agendy, ať už v podrobném detailu, jako je časová a personální náročnost vykonávané agendy, nebo v dostatečném manažerském nadhledu. Takto je možné agendu vidět v kontextu celého úřadu, včetně jejího výkonu ve všech úrovních – obec, kraj, orgány státní správy. Procesní popis umožňuje srovnání s podobnými agendami.

Bez závazných standardů není možné vyžadovat stejný postup orgánu veřejné moci při výkonu agendy veřejné správy až do úrovně podrobného procesního popisu vykonávané agendy spolu s minimálními kvantitativními a kvalitativními parametry na jeho plnění (popis časových, personálních, informačních a technologických požadavků, jejichž splnění je předpokladem pro kvalitní výkon agendy v přenesené působnosti). Obecné kvalitativní parametry, společné pro všechny agendy, budou navázány na výstupy z použitého nástroje řízení kvality.

Problematikou procesního modelování ve veřejné správě v celé šíři se zabýval projekt **Procesní modelování agend veřejné správy** (dále také PMA) realizovaný v návaznosti na projekt Registr práv

a povinností. Jeho cílem bylo zpracování metodiky procesního modelování ve veřejné správě, včetně definování a sjednocení jednotlivých pojmů a vytvoření vzorových procesních modelů agend.

Hlavní cíle (a výstupy) projektu PMA byly formulovány takto:

- **Vytvoření metodiky procesního modelování agend veřejné správy** spolu s příslušným modelovacím nástrojem (software AIS RPP modelovací), které se stanou základem pro další orgány veřejné moci (dále také OVM) při zpracovávání procesních modelů výkonu jednotlivých agend.
Tento nástroj modelující průběh procesu bude schopen zkalkulovat, kolik v každé etapě konkrétního procesu výkon dané agendy (činnosti) stojí, kolik osob se na jejím výkonu podílí, jakou úlohu mají atd. Dokáže tak spočítat náklady resp. úspory, když se OVM rozhodne vést proces „jinou cestou“.
- **Vytvoření přehledného a úplného popisu výkonu vzorových agend** prostřednictvím procesních modelů, a jako předpokladu pro zrychlení, zjednodušení a zpřehlednění výkonu agend, včetně snížení administrativních nároků na jejich výkon, což povede ke zkvalitnění služeb směrem ke klientům a k vyčíslení reálných úspor. Celkem bylo vytvořeno 30 vzorových procesních modelů agend.
- **Realizace školení k výstupům projektu.**

Název a popis cíle

Název cíle: *Využívání prvků procesního řízení a zavedení standardů vybraných agend*

Cílem je **zkvalitnit výkon veřejné správy a snížit regulatorní zátěž** prostřednictvím **zpracování procesních modelů vybraných agend** a jejich následné **standardizace**.

Rámcový popis opatření a aktivit k naplnění cíle

V rámci tohoto cíle budou realizovány zejména následující aktivity:

- **inventarizace agend/ činností,**
- **výběr agend k vypracování procesního popisu / modelu, zhodnocení přínosů a nákladů metody** u modelovaných agend a
- **standardizace** vybraných agend.

Realizace opatření spojených s mapováním procesních postupů a jejich standardizace bude navazovat na výstupy z projektu Procesní modelování agend.

Proběhne inventarizace agend/činností (na základě analýzy právních předpisů, referenčních údajů o agendě a dalších dostupných informací o výkonu dané agendy) a jejich výběr k vypracování procesního popisu/modelu (jako rozšíření již existujícího souboru třiceti vzorově zpracovaných agend). Předpokládá se zpracování procesního popisu/modelu u přibližně 50 agend. Budou zhodnoceny náklady a přínosy u agend, u kterých již byl vytvořen procesní model. To bude součástí rozhodnutí o tom, zda a v jakém rozsahu bude přistoupeno k dalším krokům. Zároveň budou identifikovány duplicity při výkonu veřejné správy v horizontální rovině.

Jako nástroje pro tvorbu procesních modelů budou použity výstupy z projektu Procesní modelování agend veřejné správy, konkrétně Metodika procesního modelování agend veřejné správy a nástroj AIS RPP Modelovací.

Navržená optimalizační opatření budou v případě vybraných agend⁷ promítnuta do tvorby závazného standardu výkonu agendy/činnosti. Po inventarizaci činností vykonávaných veřejnou správou (v návaznosti na ohlášení agend v Registru práv a povinností) je nezbytné učinit další návazné kroky pro uplatnění metod procesního řízení. Rozdělení činností na hlavní, podpůrné a řídicí slouží k identifikaci těch, které z pohledu požadavků na alokaci zdrojů vyžadují zvýšené náklady nebo mají přímý dopad na občana.

S popisem procesu se získá znalostní báze umožňující (i) pohled na výkon agendy v podrobném detailu (jako je časová a personální náročnost) nebo v (ii) manažerském nadhledu. Agendu tak bude možné vidět v kontextu celého úřadu, včetně jejího výkonu ve všech úrovních – obec, kraj, orgány státní správy. Z těchto podkladů bude možné stanovit závazný průběh agendy – standard a v případě přeneseného výkonu státní správy i následné stanovení její nákladovosti. Procesním popisem agendy/činnosti se získají data jak pro optimalizační opatření, tak pro jejich využití při řízení kvality ve veřejné správě.

Gestor

Ministerstvo vnitra

Spolupracující instituce

ústřední orgány státní správy, územní samosprávné celky

⁷ Nepředpokládá se standardizace u všech 50 agend vybraných ke zpracování procesního modelu, tj. standardizace se bude týkat pouze části agend, které budou mít zpracovaný procesní model.

Specifický cíl 1.2 – Snižování regulatorní zátěže

Kontext

Existence značné regulatorní zátěže občanů, podnikatelů, institucí veřejné správy a dalších subjektů je stále považována za velkou překážku nejen v rozvoji podnikání v České republice, ale i v celém fungování veřejné správy.

Chybí standardizace procesů u nejčastějších životních situací, což vede k prodlužování doby vyřízení žádosti a regulatornímu zatěžování samotného procesu ať už ve vztahu k občanům, podnikatelskému sektoru či dovnitř samotné veřejné správy.⁸

Regulace je prostředkem státu sloužícím k zajištění veřejných zájmů a jejich ochrany. Regulací představují právní předpisy, které stanovují pravidla chování, ve státě uznaná za právně závazná, jejichž dodržování je vynutitelné veřejnou mocí. Ty kladou na příslušné adresáty enormní nároky a dopadají na ně v podobě nepříjemné zátěže – finančních, časových a personálních nákladů, které je nutno na splnění předmětných povinností vynaložit a které podstatným způsobem omezují jejich činnost. Vysoká regulační zátěž (administrativní, byrokratická) obtěžuje adresáty regulace, vyvolává vznik dalších nákladů a omezuje jejich činnost.

Do popředí zájmu vlád v mnoha státech se v posledních letech dostává otázka měření a snižování administrativní zátěže. Po úspěšné realizaci projektů zacílených na měření a snižování administrativní zátěže dopadající na podnikatele (pomocí tzv. Standardního nákladového modelu, dále jen SCM) se obrátila pozornost i na jiné skupiny či subjekty, které rovněž trpí v důsledku značného množství informačních povinností a byrokratických překážek – na občany, veřejnou správu, na určité profesní či sociální skupiny či na neziskové organizace.

Regulatorní zátěží jsou míněny celkové jednorázové i opakující se náklady, které vyplývají pro dotčené subjekty z povinností uložených právními předpisy. **Administrativní zátěží** se dle metodiky SCM rozumí náklady, které je třeba vynaložit na splnění informačních povinností stanovených právními předpisy. **Byrokratická zátěž** je chápána v poněkud širším slova smyslu a vedle uvedených nákladů na splnění informačních a jiných povinností zahrnuje i náklady způsobené různými administrativními překážkami a postupy při realizaci práva („papírování“, náklady z prodlení, zbytečně vynaložené náklady, obtěžující, iritující, změnové náklady apod.).

Právní předpisy představují ovšem pouze jeden ze zatěžujících faktorů. Řada problémů vzniká na úrovni interních normativních aktů jak ústředních správních úřadů, tak dalších správních struktur. Povinnosti dané právními předpisy se často v nadměrném rozsahu konkretizují z hlediska své formy a v mnoha případech se pak instituce zabývá více evidencí a vykazováním, než hodnocením podstaty vykonané činnosti.

Jedním z velmi významných nástrojů regulujících nadbytečnou regulatorní zátěž je hodnocení dopadů regulace (RIA). Mezi hlavní cíle tohoto nástroje (resp. soustavy analytických metod) patří eliminace zbytečného nárůstu regulatorní zátěže. Zásadní je tedy zavedení hodnocení dopadů regulace nejen v rámci legislativního procesu (kdy se jedná o hodnocení dopadů konkrétní připravované právní regulace), ale zejména v etapě před vznikem legislativního procesu (do legislativního procesu propustit pouze nezbytnou právní regulaci, ostatní potřeby řešit nelegislativním řešením). Velmi

⁸ Zdroj: Dohoda o partnerství.

důležité je také provádět hodnocení dopadů ex post, tedy zpětnou kontrolu účelnosti a efektivnosti dopadů přijaté a realizované právní regulace.

Název a popis cíle

Název cíle: *Snižování regulatorní zátěže*

Cílem je **snížení časové a finanční zátěže dotčených subjektů** při kontaktu s veřejnou správou i v jejím rámci, a tím i **zvýšení kvality fungování veřejné správy** v České republice a jejího přínosu k **vyšší konkurenceschopnosti České republiky**.

Rámcový popis opatření a aktivit k naplnění cíle

V rámci tohoto cíle budou realizovány zejména následující aktivity:

- **nastavení podmínek a systémových nástrojů pro zlepšování zpracovávaných hodnocení dopadů právní regulace** za účelem zkvalitnění legislativního prostředí, jak ex ante, tak i ex post, včetně podpory efektivního využívání dalších nástrojů (např. CIA),
- vytvoření **metodiky pro hodnocení celkové regulační zátěže** a její zapracování do procesu RIA,
- zavedení **mechanismu systematického přezkumu a sledování změn v kvalitě** předkládaných RIA (ex post RIA) dle stejné metodiky v rámci stávajícího procesu RIA,
- prevence nadbytečné regulatorní zátěže při transpozici evropských předpisů,
- implementace 60 opatření vedoucích ke snížení regulatorní zátěže podnikatelů⁹,
- přeměření administrativní zátěže podnikatelů ve vybraných oblastech,
- porovnání zahraničních zkušeností a přístupů k systému měření a hodnocení administrativní zátěže podnikatelů,
- zpracování analýzy současného stavu regulatorní zátěže občanů a veřejné správy a
- příprava a realizace specifických projektů zaměřených na snižování regulatorní zátěže občanů a veřejné správy.

Míru regulatorní zátěže je nutné sledovat ve vztahu ke všem správním agendám a činnostem a uplatňovat ji také jako kritérium při posuzování vhodných modelů veřejné správy a při řešení otázky dělby kompetencí. Ke snižování regulatorní zátěže je možno přistupovat z různých pohledů (veřejné správy, podnikatelských subjektů, občanů či nevládních neziskových organizací) a řešit ji různými prostředky (zjednodušením legislativy, optimalizací procesů, sdílením získaných údajů).

Je nutné také řešit zkvalitnění rozhodování veřejné správy o území (např. uplatnění strategického plánování) a zkvalitnění územní přípravy investic v návaznosti na územně plánovací činnost krajů a obcí prostřednictvím podpory pořizování nástrojů (dokumentů) územního rozvoje. Cílem je zvýšit efektivitu rozvoje exponovaných území a umožnit a urychlit realizaci evropských záměrů v ČR (projektů podporovaných z ESIF).

V dalším období se navrhuje pokračovat v obecných projektech podílejících se různou měrou na celkovém poklesu hladiny regulatorní zátěže (základní registry, Czech POINTy, Portál veřejné

⁹ Viz např. Zpráva o míře a způsobu snižování administrativní zátěže podnikatelů za rok 2015, která uvedená opatření podrobně specifikuje, včetně věcné příslušnosti a míry jejich naplnění (<http://www.mpo.cz/dokument177837.html>)

správy, Procesní modelování agend, datové schránky a další projekty realizované v rámci zavádění eGovernmentu) a v neposlední řadě připravit a implementovat projekty zaměřené na snižování administrativní zátěže občanů, nevládních neziskových organizací a veřejné správy.

Rovněž je potřeba snižovat regulační zátěž formou zdokonalování provádění hodnocení dopadů regulace ex ante a přezkumu stávající regulace ex post dle podnětů dotčených subjektů.

Dále se předpokládá pokračování a rozvíjení projektů zaměřených na **snižování regulační zátěže podnikatelů**, zacílených obecně na zjednodušování regulačního rámce pro podnikání, snížení počtu a rozsahu informačních povinností ukládaných podnikatelům právními předpisy a využití zahraničních zkušeností v této oblasti ke zpracování komparativní analýzy pro možnou implementaci úspěšných zahraničních projektů i v ČR.

V oblasti **snižování regulační zátěže pro občany a veřejnou správu** je cílem opatření zejména zlepšení uživatelské přívětivosti při kontaktu se správními úřady při vyřizování agend spojených s typickými životními situacemi a snížení nákladové části zátěže ve veřejné správě samotné, ochrana před nadbytečnou regulační zátěží a náklady, které jsou přenášeny prostřednictvím nevhodně nastavené regulace.

Realizace tohoto cíle dále velmi souvisí se specifickým cílem 1.1 Využívání prvků procesního řízení a zavedení standardů vybraných agend, protože eliminace duplicitních, nejednotných a nadbytečných postupů a rozvoj standardů veřejných služeb u vybraných agend veřejné správy přispěje ke snižování regulační zátěže. Dále ke snižování administrativní zátěže přispívá realizace specifického cíle 3.1 Dobudování funkčního rámce eGovernmentu.

Gestor

Ministerstvo vnitra, Úřad vlády, Ministerstvo průmyslu a obchodu

Spolupracující instituce

věcně příslušná ministerstva, územní samosprávné celky

Specifický cíl 1.3 – Rozšíření řízení kvality a zlepšení strategického řízení ve veřejné správě

Kontext

Používání metod řízení kvality ve veřejné správě je značně roztržštěné a neumožňuje celkové sledování a vyhodnocování dosahovaných výsledků. Používání metod řízení kvality není ve veřejné správě systematicky podporováno, koordinováno či vyhodnocováno. Metody řízení kvality jsou v České republice implementovány především samosprávami, a to zejména na základě jejich spontánního zájmu o zvyšování kvality veřejné správy a efektivnější řízení úřadu.

V důsledku této skutečnosti není prakticky možné zpracovat plán dalšího rozvoje zvyšování kvality ve veřejné správě. Výsledky, které jednotlivé úřady v této oblasti dosahují, jsou obtížně zohlednitelné a uplatnitelné mimo oblast samotnou. Nelze vyloučit riziko ztráty motivace k dalšímu rozvoji. Z těchto důvodů také zvyšování kvality veřejné správy často obtížně hledá potřebnou politickou podporu.

Jinými slovy, ve veřejné správě citelně **chybí standardizovaný systém řízení kvality** zaměřený na zákazníka (občana, podnikatele atd.). Tento systém by umožnil zvýšit kvalitu veřejné správy prováděním standardizovaných postupů, které by zohledňovaly individuální potřeby úřadů. Takový systém by byl schopen analyzovat potřeby organizace, nabídnout řešení, poskytnout zpětnou vazbu o dosaženém pokroku a nabídnout možnosti dalšího zvyšování kvality.¹⁰

Metody řízení kvality ve veřejné správě, jako je například CAF (Common Assessment Framework – společný hodnotící rámec), benchmarking nebo benchlearning, Balanced Scorecard, Místní Agenda 21 (dále také MA 21) a systémy řízení kvality dle ISO norem, jsou **moderními manažerskými metodami**, které se běžně používají ve všech zemích Evropské unie. Nejrozšířenější metodou jak v Evropě (v Itálii, Polsku, Belgii, Německu a ve skandinávských zemích (zdroj: www.eipa.eu), tak v České republice), je model CAF, který je přizpůsoben podmínkám veřejné správy.

V České republice **vznikla řada metodických aplikačních příruček nejčastěji zaměřených na využití modelu CAF** určených pro územní veřejnou správu, v minulosti také pro ústřední státní správu. Implementace, používání a propojení metod řízení kvality zvyšuje účinnost každé z těchto metod, přispívá ke kvalitnímu chodu organizace, zvyšuje motivaci zaměstnanců dané organizace ve snaze o její rozvoj a kvalitní fungování, aktivuje skryté schopnosti a znalosti osob v organizaci.

Současný systém strategického řízení a tvorby strategických dokumentů vykazuje v ČR řadu nedostatků. Strategie nejsou v současnosti mezi sebou z časového a věcného hlediska dostatečně provázány. Není dostatečně nastavena hierarchie strategických dokumentů, což může mít za následek vznik vzájemně si odporujících či částečně duplicitních strategií. Je identifikována absence fungujícího mechanismu provázání plánování a rozpočtování, chybí zejména krátkodobé i dlouhodobé odhady nákladů a dopadů (ekonomické, sociální, environmentální, politické), variantní řešení, měřitelnost nastavených cílů a opatření. Integrace se strategiemi a rozhodnutími jiných resortů a územních celků není systémově uchopená. V rámci strategického plánování a řízení se omezeně uplatňují nové trendy a inovační přístupy vč. využití informačních technologií (příp. v kombinaci s dalšími sektorovými politikami), což neumožňuje dostatečně využívat potenciál a přinášet efekty do řízení institucí veřejné správy, které následně umožní „produkovat“ investice směřující ke zlepšení rozvoje měst a kvality života jejich obyvatel.

¹⁰ Analýza aktuálního stavu veřejné správy.

Je identifikována absence dlouhodobé národní strategie ČR vymezující dlouhodobou vizi ČR, která by představovala východisko pro formulaci nejen konkrétních, ale zároveň dlouhodobých priorit ČR napříč sektorovými odvětvími.

Název a popis cíle

Název cíle: *Rozšíření řízení kvality a zlepšení strategického řízení ve veřejné správě*

Cílem je **zvýšení kvality veřejné správy a její efektivity**, a to **prostřednictvím koncepčního řízení kvality a zaváděním řízení kvality ve veřejné správě**.

Rámcový popis opatření a aktivit k naplnění cíle

V rámci tohoto cíle budou realizovány zejména následující aktivity:

- tvorba **analýzy využívání metod řízení kvality** ve veřejné správě,
- zpracování **metodiky zavádění řízení kvality** do správních úřadů,
- **implementace metodik řízení kvality** ve správních úřadech,
- **realizace školení v oblasti řízení kvality** pro zaměstnance správních úřadů a státní zaměstnance,
- metodická podpora **řízení kvality na úrovni územních samosprávných celků**,
- **implementace metodického doporučení k řízení kvality v ÚSC**,
- **zavádění procesního řízení v ÚSC**,
- **uplatňování Metodiky přípravy veřejných strategií** a její zavádění do praxe, **uplatňování metodik pro obce a kraje**
- **rozvoj systémů (vč. těch technických) a nástrojů strategické práce** ve veřejné správě,
- **provedení analýz strategické dokumentace, hierarchizace systému strategií** a dalších aktivit pro zkvalitňování strategické práce,
- **zavádění a rozvoj strategického řízení a plánování ve veřejné správě a**
- **uplatňování projektového řízení ve veřejné správě**.

Podoba implementace řízení kvality ve správních úřadech bude odrážet výsledky analýzy využívání metod řízení kvality ve veřejné správě, která byla zpracována Ministerstvem vnitra za účelem zjištění tzv. good practice v oblasti implementace a fungování systémů řízení kvality ve správních úřadech i v územních samosprávných celcích. Velký důraz byl v rámci analýzy kladen na zjištění zkušeností úřadů s aplikací metod řízení kvality, jejich přínosu jak samotným úřadům a jejich zaměstnancům, tak krajům, městům a obcím, jakožto samosprávám. Zejména však byl kladen důraz na zjištění dopadu na kvalitu poskytovaných služeb z pohledu občanů či podnikatelů, jelikož právě znalost potřeb a cílů těchto zájmových skupin z pohledu služeb poskytovaných veřejnou správou je schopná významně ovlivnit správné nastavení metod i celého systému řízení kvality. Současně byl kladen důraz na aplikaci (využití) principů 3E.¹¹ Nedílnou součástí aktivit bude podpora šíření dobré praxe, včetně využití zahraničních zkušeností.

¹¹ 3E – z anglického Economy, Effectiveness, Efficiency; česky hospodárnost, efektivnost a účelnost.

Výstupy analýzy budou podkladem pro zpracování metodiky, která bude určovat postupy zavádění řízení kvality do správních úřadů podléhajících dikci zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě (dále jen zákon o státní službě¹²). Následně budou zpracovány prováděcí služební předpisy obsahující minimální míru řízení kvality, která bude pro tyto správní úřady závazná, dále obsahující popis způsobů implementace řízení kvality včetně výčtu a popisu vhodných metod a nástrojů. Ve formulaci metodiky a prováděcích služebních předpisů se přitom bude vycházet z celé šíře aktuálně existujících metod a nástrojů řízení kvality. Za účelem porozumění zaváděnému systému řízení kvality budou pro zástupce úřadů organizovány informační semináře, personalisté a relevantní vedoucí zaměstnanci úřadů budou mimo jiné s využitím principu „train the trainers“ proškoleni v aplikaci metod řízení kvality do každodenní praxe úřadů.

Ministerstvo vnitra dále v návaznosti na **podporu uplatňování řízení kvality v ÚSC** v předchozím desetiletí zpracuje metodické doporučení k řízení kvality na úrovni územních samosprávních celků, které bude odrážet základní principy TQM – komplexní řízení kvality (zaměření na zákazníka/ občana, řízení dle cílů, procesní řízení, neustálé zlepšování, orientace na výsledky), s přihlédnutím k možnosti horizontálního srovnání úřadů. V oblasti podpory zavádění metod kvality bude Ministerstvo vnitra metodicky usměrňovat především zavádění metod, jejichž uplatnění a výstupy se dají následně využít pro měření výkonu agend v přeneseném výkonu státní správy. Aplikace řízení kvality v ÚSC bude i nadále probíhat na základě dobrovolného zájmu organizací. Uplatnění metodického doporučení má podpořit rozvoj řízení organizací jak na úrovni strategické, tak na úrovni operativní.

Současně lze v ÚSC podporovat samostatné uplatnění strategického řízení a plánování, resp. procesního řízení (bez nutnosti aplikace všech principů TQM). Strategické řízení má zajistit propojení záměrů organizace s postupy a zdroji nutnými pro jejich dosažení. Využívání strategického řízení v ÚSC má vést ke zvyšování výkonnosti organizací, resp. podpořit kvalifikované rozhodování v ÚSC.

Na operativní úrovni řízení organizací ÚSC je vhodné nastavit a řídit interní procesy organizace tak, aby bylo podpořeno jejich zjednodušení a zefektivnění s cílem naplnit požadavky zainteresovaných stran, při zajištění transparentnosti služeb veřejné správy. Uplatnění procesního řízení úřady ÚSC směřuje k identifikaci nedostatků, nehospodárností a neefektivností. Využití procesního řízení i bez vazby na metody kvality a principy TQM zajistí provázanost mezi činnostmi úřadu, kompetencemi zaměstnanců a hodnocením dosahovaných výstupů.

K zavádění opatření k modernizaci veřejné správy bude vytvořena podpora vzdělávání v jednotlivých oblastech, včetně řízení kvality ve veřejné správě. Jednou z dalších cest k posílení kapacit obcí v oblasti řízení kvality, efektivity a zajištění rovnosti přístupu k veřejným službám je také podpora meziobecní spolupráce.

Realizace tohoto cíle je provázána s realizací specifického cíle 1.1 Využívání prvků procesního řízení a zavedení standardů vybraných agend ve správních úřadech, resp. s realizací specifického cíle 1.4 Zavedení systému hodnocení veřejné správy.

¹² Zákon č. 234/2014 Sb., o státní službě, ve znění pozdějších předpisů

Důležitým nástrojem zvyšování kvality práce veřejné správy je rozvoj strategické práce a plánování ve veřejné správě, včetně sledování **celého procesu tvorby a implementace strategických dokumentů**. Pomocí existujících nástrojů jako je Metodika přípravy veřejných strategií, Databáze strategií či ObcePro (zastřešujícím resortem pro tyto nástroje je Ministerstvo pro místní rozvoj), a také těch, které budou vznikat, musí dojít ke zkvalitňování systému strategické práce a s tím souvisejícím uplatňováním těchto jednotlivých nástrojů. Strategický přístup musí vést k žádoucí koncentraci a provázanosti i k naplňování principů 3E (hospodárnost, účelnost, efektivnost), dále také k řádnému řízení implementace strategických materiálů (či nástrojů) a jejich průběžnému hodnocení (např. i z hlediska trendů a globálního vývoje).

Řízení projektů napomáhá plnit dlouhodobé cíle organizace a eliminovat rizika, která plnění cílů ohrožují. Z toho důvodu je podporováno také projektové řízení ve veřejné správě. Vznik a fungování projektových kanceláří má zajistit metodickou a procesní stránku projektového řízení, přípravu projektů, resp. vlastní řízení realizovaných projektů.

Gestor

Ministerstvo vnitra, Ministerstvo pro místní rozvoj a ústřední orgány státní správy

Spolupracující instituce

správní úřady, územní samosprávné celky

Specifický cíl 1.4 – Zavedení systému hodnocení veřejné správy

Kontext

Veřejná správa je monitorována a hodnocena především prostřednictvím výstupů v podobě hodnotících zpráv ke klíčovým strategickým dokumentům veřejné správy. Procesy monitorování a hodnocení jsou důkladně nastaveny pouze v systému řízení čerpání Evropských strukturálních a investičních fondů, nicméně v dalších oblastech veřejné správy se vyskytují sporadicky.

Česká republika tak **nedisponuje jednotným systémem hodnocení veřejné správy**, který by (i) v pravidelných intervalech poskytoval **informace o jejím faktickém stavu**, (ii) umožňoval **srovnání jednotlivých odpovídajících složek**, (iii) **umožňoval korekce v aktivitách týkajících se rozvoje veřejné správy** a (iv) vyhodnotil **předpokládaný vývoj veřejné správy**.

V současném prostředí tak nelze zcela přesně vyhodnotit funkčnost a efektivitu veřejné správy, ani definovat dosažené výsledky (dopady) rozvoje veřejné správy z pohledu jejich věcnosti, účelnosti, efektivnosti a hospodárnosti.

V současnosti se provádí hodnocení dopadů regulace za pomoci RIA (Regulatory Impact Assessment) a hodnocení korupčních rizik prostřednictvím CIA (Corruption Impact Assessment) u návrhů právních předpisů. Další možnost srovnání a hodnocení veřejné správy představuje systém řízení kvality na základě vybrané metody řízení kvality (např. CAF, MA 21 či benchmarking), které vykazují dobré výsledky a jsou poměrně zavedené na úřadech územních samospráv, nikoliv však už ve správních úřadech (více viz text ke specifickému cíli Rozšíření řízení kvality a zlepšení strategického řízení ve veřejné správě).

Sledování výkonu veřejné správy v ČR by mělo zahrnout všechny úrovně, tedy centrální (ministerstva a ostatní správní úřady), krajskou (vyšší územně samosprávné celky) i lokální (municipality/obce a města). Podle rozsahu činností jednotlivých institucí lze pak pro výsledný systém sledování výkonu adekvátně stanovit zužující či rozšiřující parametry podle typu příslušných institucí. Ambicí připravovaného systému hodnocení a měření veřejné správy je komplexnější pohled na veřejnou správu jako celek i jejích jednotlivých článků. Proto budou sbírána v oblastech, kde to bude možné, data kvantitativního i kvalitativního charakteru, která budou dokreslována např. informacemi hodnotícími způsob poskytování veřejných služeb, způsob strategického plánování a řízení v jednotlivých úřadech i celkový kontext veřejné správy v mezinárodním srovnání.

Název a popis cíle

Název cíle: *Zavedení systému hodnocení veřejné správy*

Cílem je **zavést účinný systém měření a hodnocení veřejné správy** jako nástroj pro **zvyšování její kvality v souladu s principy účelnosti, efektivnosti a hospodárnosti**.

Rámcový popis opatření a aktivit k naplnění cíle

V rámci tohoto cíle budou realizovány zejména následující aktivity:

- rozpracování návrhu **fungování systému měření a hodnocení** veřejné správy, **legislativní zpracování navrženého řešení** (v případě potřeby),
- realizace (implementace) navrženého řešení – **zavedení systému měření a hodnocení** veřejné správy,

Vytvořený systém měření a hodnocení umožní lépe hodnotit výkon veřejné správy. Dále umožní stanovit, jakých výsledků bylo v rozvoji veřejné správy dosaženo, a určí priority dalšího směřování rozvoje veřejné správy.

Hlavním gestorem a koordinátorem hodnocení výkonu veřejné správy je Ministerstvo vnitra, které bude vládě předkládat k projednání „Výroční zprávu o stavu veřejné správy za kalendářní rok“ (dále jen Výroční zpráva).

Původně byl pro systém hodnocení a měření výkonu veřejné správy navržen čtyř-pilířový systém, který tvořil základní vstup do nastavení celého systému.

První pilíř byl zaměřen na měření a hodnocení výkonu veřejné správy prostřednictvím měření a **hodnocení dopadů regulace RIA**. Zdrojem dat do budoucna pro sledované indikátory v rámci RIA bude především pravidelná Výroční zpráva o činnosti Legislativní rady vlády (LRV), jejíž nedílnou součástí je rozbor zasedání pracovní komise LRV pro hodnocení dopadů regulace a hodnocení projednávaných návrhů právních předpisů za jednotlivé roky. Dotčená komise vznikla v r. 2011 (mj. na doporučení OECD) a jejím posláním je posuzování kvality provedeného hodnocení dopadů navrhované regulace u předkládaných návrhů právních předpisů (tj. zákonů, nařízení vlády, vyhlášek a věcných záměrů zákona).

Druhý pilíř byl zaměřen na **monitorování a vyhodnocování efektivity a hospodárnosti** veřejné správy, tzv. měření a hodnocení vnitřního fungování úřadu, zejména pak prostřednictvím tzv. metod řízení kvality. Zavádění a rozvoj těchto metod ve veřejné správě je podporováno v rámci specifického cíle 1.3 Rozšíření řízení kvality a zlepšení strategického řízení ve veřejné správě. Počítá se, že hodnocení efektivity a hospodárnosti veřejné správy bude prováděno také prostřednictvím **procesního modelování agend** s následnou standardizací agend veřejné správy, která by mimo jiné **umožnila sledovat indikátory měřící časovou i finanční náročnost výkonu agend**.

Třetí pilíř měření a hodnocení výkonu veřejné správy byl zaměřen na **sledování výkonu úřadů z pohledu plnění úkolů, vyplývajících ze stěžejních strategických dokumentů**, jako je např. Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti, Národní program reform, Strategie vlády v boji s korupcí na období let 2013–2014, a dalších, včetně jejich aktualizací.

Čtvrtý pilíř spočíval v souhrnném kvalitativním hodnocení veřejné správy České republiky v mezinárodním kontextu.

I v budoucnu bude pro systém měření a hodnocení výkonu veřejné správy využit víceprvkový systém, který bude rozšiřující oproti níže uvedeným pilířům. Celý systém se bude skládat z několika vzájemně se doplňujících oblastí. Získaná data budou sledována a vyhodnocována. Předpokladem pro vytvoření účinného systému hodnocení a měření veřejné správy je nastavení vhodných kvantitativních i kvalitativních ukazatelů o fungování veřejné správy. S mezinárodním porovnáním se počítá i do budoucna, a to s využitím již existujících indikátorů, které jsou dlouhodobě měřeny Světovou bankou a OECD či dalšími mezinárodními institucemi a které pokrývají i řadu různorodých aspektů a náhledů na fungování veřejné správy (např. z hlediska občana, soukromého sektoru apod.). Veřejná správa tak bude hodnocena podle postavení ČR v žebříčku členských států u zvolených indikátorů.

Mezinárodním srovnáním budou získávány především informace o dopadu jednotlivých realizovaných opatření na zkvalitňování veřejné správy ČR ve stanoveném období v porovnání se situací v ostatních zemích. Konkrétně bude sledován například indikátor Government Effectiveness od Světové banky, který porovnává jednotlivé státy na základě proměnných, jako je kvalita veřejných služeb a její vnímání, stupeň závislosti veřejných služeb na politických tlacích, kvalita formulace

a implementace politiky či důvěryhodnost vládních slibů a závazků. Plnění vybraných indikátorů bude sledováno v tzv. Výroční zprávě. Hodnocení veřejné správy je rovněž nutné vnímat v kontextu výkonu předmětných služeb ve vztahu ke klientům veřejné správy. Cílem je tedy také nastavení hodnocení úřadů z hlediska jejich přístupu k občanům, transparentnosti, otevřenosti a komunikaci. Takovému hodnocení „přívětivosti“ by měly být podrobeny zejména úřady vykonávající velkou míru přenesené působnosti v území. Snahou zůstává vylepšit obraz veřejné správy před širokou veřejností.

Gestor

Ministerstvo vnitra

Spolupracující instituce

správní úřady a územní samosprávné celky

Strategický cíl 2: Revize a optimalizace výkonu veřejné správy v území

Kontext

Jedním z hlavních důvodů vzniku Strategického rámce je záměr **vyřešit problémy spojené s nedokončením** (respektive někdy pouze formálním provedením) **Koncepce reformy veřejné správy** z roku 1999. Jak se uvádí v kapitole 2.1 Důvody a okolnosti vzniku Strategického rámce, byla uvedená reforma veřejné správy založena na širokém pojetí a zahrnovala (i) reformu územní veřejné správy, (ii) reformu ústřední státní správy a (iii) modernizaci a zefektivnění veřejné správy.

Realizací prvního, a částečně druhého bodu, byl vytvořen systém veřejné správy v ČR, založený na spojeném modelu výkonu státní správy. Spojený model je charakterizován přenesením části působnosti ze státu na nižší úroveň, blíže občanovi, například prostřednictvím územních samospráv. Pro usnadnění realizace vzniklo několik přechodných institutů, které ale přetrvávají dodnes.

Hlavními nedostatky v této oblasti jsou:

- existence velmi **komplikované a nepřehledné správní struktury** a vzájemná **neskladebnost územních samosprávných celků** se svými správními obvody,
- **nejednotnost kompetencí** městských obvodů a částí a **nemožnost ovlivnit rozsah výkonu přenesené působnosti** dnešním městským obvodem či městskou částí v územně členěných městech ze strany státu,
- **asymetrické členění statutárních měst** a
- **nadužívání institutu veřejnoprávních smluv**, kdy je často správní agenda bez řádného zdůvodnění vyčleňována a přesouvána na jinou obec, a **neexistence dostatečně přehledného systému informací** o uzavřených a ukončených veřejnoprávních smlouvách.

Dále je nutné řešit **způsob financování přenesené působnosti státní správy**, a tím odstranit především následující problémy:

- **neefektivní způsob rozdělování finančních prostředků** na zajištění výkonu státní správy, **absence zpětné vazby** o tom, kolik výkon státní správy v přenesené působnosti skutečně stojí a zda je efektivní a
- **nedostatek finančních prostředků** na realizaci rozsáhlejších investic (zejména u malých obcí), **nízká specializace, odbornost a profesionalita obecních orgánů** a **neexistence právní úpravy** umožňující obcím uspořádat své majetkové vztahy v **insolvenčním řízení**.

Název a popis cíle

Název: *Revize a optimalizace výkonu veřejné správy v území*

Cílem je **zjednodušení a zvýšení efektivity výkonu veřejné správy v území**, včetně **zvýšení transparentnosti** celého systému, a to prostřednictvím harmonizace administrativního členění státu, úpravou systému veřejnoprávních smluv a financování přeneseného výkonu státní správy.

Specifické cíle naplňující tento strategický cíl

Na tento strategický cíl se váže realizace pěti specifických cílů a souvisejících opatření a aktivit:

Specifický cíl 2.1 Harmonizace administrativního členění státu

- **vytvoření variant řešení stávajícího stavu** a možností **zjednodušení a harmonizace výkonu státní správy v území**, včetně analýzy jejich nákladů, přínosů a dopadů,
- **projednání variant řešení** s relevantními zainteresovanými stranami a výběr varianty,

- **legislativní zpracování** navrženého řešení a
- realizace (**implementace**) navrženého řešení.

Specifický cíl 2.2 Revize a úprava funkce územně členěných měst

- **revize stávajícího stavu a tvorba kritérií pro stanovení statutárního města** a způsob jeho dalšího členění,
- **jednotné stanovení rozsahu přenesené působnosti** vykonávané v rámci správního obvodu městské části a
- **novelizace příslušné legislativy.**

Specifický cíl 2.3 Optimalizace systému veřejnoprávních smluv

- **revize a úprava pravidel** pro uzavírání veřejnoprávních smluv,
- **zlepšení systému a realizace kontrol výkonu** přenesené působnosti na úrovni krajů,
- nastavení pravidel a **systému pro publikaci** veřejnoprávních smluv a
- **novelizace příslušné legislativy.**

Specifický cíl 2.4 Úprava a optimalizace systému financování přeneseného výkonu státní správy

- validace a **rozpracování již existujících variant možných úprav systému financování přeneseného výkonu státní správy** včetně příslušných podkladových analýz (zaměřených zejména na náklady, přínosy a dopady),
- **projednání variant** řešení s relevantními zainteresovanými stranami a výběr varianty a
- realizace (**implementace**) **vybrané varianty.**

Specifický cíl 2.5 Snížení rizika platební neschopnosti územní samosprávy

- **posílení vzdělávání členů orgánů a zaměstnanců územních samospráv v oblasti finančního řízení** – představitelé územních samospráv by měli získat znalosti z oblasti účetnictví, rozpočetnictví, kontroly a zadávání veřejných zakázek tak, aby byli schopni samostatně analyzovat finanční rizika zamýšlených investičních i neinvestičních projektů a plánovat dlouhodobý rozvoj svého území a majetku,
- **zpracování podkladových analýz a variant možností zvýšení finanční autonomie** (např. zavedením místních daní, zvýšením pravomocí obcí ovlivnit jejich příjmy z daní),
- **projednání variant řešení** s relevantními zainteresovanými stranami a **výběr varianty a její implementace** a
- tvorba **pravidel a možných způsobů řešení úpadku územních samospráv** a jejich implementace.

Specifický cíl 2.1 – Harmonizace administrativního členění státu

Kontext

V minulosti byly v rámci reformy územní veřejné správy přijímány nové právní předpisy, které ustanovovaly nové územně správní jednotky (ústavní zákon č. 347/1997 Sb., kterým byly zřízeny vyšší územní samosprávné celky a zákon č. 314/2002 Sb., který stanovil obce s rozšířenou působností a obce s pověřeným obecním úřadem). Současně však **nebyly zrušeny územní jednotky** stanovené zákonem č. 36/1960 Sb. (okres, kraj). Paradoxně tedy **vedle nově přijatého územně správního členění je stále platné předchozí územní členění státu z roku 1960.**

Tento stav s sebou nese několik problémů, jedná se zejména o:

- ✦ existenci velmi **komplikované a nepřehledné správní struktury,**
- ✦ **vzájemnou neskladebnost** územních samosprávných celků se svými správními obvody a
- ✦ **náročné systémové řešení optimalizace výkonu veřejné správy v území.**

Uvedené problémy mají negativní dopad jak na občana a jeho orientaci v systému správních úřadů, tak na součinnost úřadů mezi sebou.

V rámci reformy územní veřejné správy vzniklo **14 vyšších územních samosprávných celků, 205 obcí s rozšířenou působností** (dále také ORP) a **388 obcí s pověřeným obecním úřadem**¹³, ale záměrně **nebyly ve stejném kroku zrušeny územní jednotky stanovené zákonem č. 36/1960 Sb., o územním členění státu** (dále „zákon o územním členění státu“), tj. 76 okresů, 7 krajů a hlavní město Praha s 10 obvody. Zachování zákona o územním členění státu a územních jednotek jím zřízených bylo **považováno za přechodný stav**, který měl eliminovat problémy ve výkonu veřejné správy v souvislosti se zavedením spojeného modelu. Tento **přechodný stav však trvá již více jak deset let.**

Dodnes existující územní jednotky zřízené zákonem o územním členění z roku 1960 tak vycházejí ze zcela jiné koncepce veřejné správy, než územní samosprávné celky se svými správními obvody. **Zásadním nedostatkem je jejich vzájemná neskladebnost.** Princip skladebnosti spočívá v tom, že území nižší územně správní jednotky nepřesahuje hranice územně správní jednotky vyšší. Skladebnost územně správních jednotek v současnosti není zajištěna na dvou úrovních, a to mezi okresy a správními obvody obcí s rozšířenou působností (tento problém se týká celkem 33 obcí) a dále mezi samosprávnými kraji a kraji podle zákona č. 36/1960 Sb., tzn., není zajištěna skladebnost mezi „novým“ a „starým“ členěním.

Neskladebnost územních jednotek stanovených zákonem č. 36/1960 Sb., o územním členění státu (dále jen zákon č. 36/1960) přináší **problémy především na poli součinnosti orgánů státu s územními samosprávami.** Stávající stav je také **nepřehledný pro občana**, neboť obyvatelé jednoho samosprávného kraje jsou v některých případech územně příslušní k různým krajským institucím organizovaným podle zákona č. 36/1960 Sb. nebo obyvatelé jednoho správního obvodu obce s rozšířenou působností spadají do více okresů. V návaznosti se také objevují problémy v informačních sítích při výběrech a tvorbě statistik podle územně identifikačních parametrů a při předávání dat na lokálních úrovních. Při různých analýzách se některé ukazatele sledují za okres, jiné za obce s rozšířenou působností, tak a vzniká problém se správným přiřazením do území. Přesah

¹³ Z počtu 388 obcí s pověřeným obecním úřadem jich 205 vykonává působnosti ORP a 183 „pouze“ působnosti pověřeného obecního úřadu.

územních celků nižšího stupně do více nadřazených komplikuje interpretaci statistických dat, občané při vyřizování svých záležitostí musí navštívit více míst, než by bylo nezbytné atd.¹⁴

Občané jsou tak nuceni orientovat se ve velmi komplikované a nepřehledné správní struktuře, což ve svém důsledku **ztěžuje akceptaci reformy veřejné správy** a relativizuje její doposud uskutečněné kroky. Z hlediska přímých vykonavatelů státní správy tento stav **ztěžuje vzájemnou součinnost, a tím zhoršuje jejich efektivitu**. Platnost zákona o územním členění státu z roku 1960 zachovává nežádoucí stav, čímž se s přibývajícím časem zhoršuje možnost účinné nápravy.

Název a popis cíle

Název cíle: *Harmonizace administrativního členění státu*

Základním cílem je **zjednodušení a větší přehlednost výkonu státní správy v území** vytvořením jednotné, stabilní a praxí akceptované správní sítě. Současně je cílem **zajištění skladebnosti územních správních jednotek a navržení systému opatření ke zvýšení dostupnosti a optimalizace veřejné správy v území**.

Rámcový popis opatření a aktivit k naplnění cíle

V rámci tohoto cíle budou realizovány zejména následující aktivity:

1) téma Administrativní (územně správní) členění státu: **vytvoření variant řešení stávajícího stavu** a možností **zjednodušení a harmonizace výkonu státní správy v území**, včetně analýzy jejich nákladů, přínosů a dopadů,

- **projednání variant řešení** s relevantními zainteresovanými stranami a výběr varianty,
- **legislativní zpracování** navrženého řešení a
- **realizace (implementace)** navrženého řešení.

2) téma dostupnosti a optimalizace veřejné správy v území

- analýza vybraných prostorových aspektů veřejné správy a zlepšení dostupnosti jejich služeb,
- návrh systému opatření na zvýšení dostupnosti a optimalizaci veřejné správy v území a
- projednávání navrhovaných opatření s jednotlivými aktéry veřejné správy v území.

Věcně bude řešení spočívat ve stabilizaci administrativních jednotek pro výkon státní správy na mikroregionální úrovni, které se stanou páteří celé správní sítě. V současné době se v tomto směru jeví jako optimální obvody ORP, které již nyní osvědčují svoji stabilitu. Případné menší změny počtu nemohou v budoucnu již povahu této správní struktury zásadně změnit. Z hlediska submikroregionální úrovně se dosud uplatňují obce s pověřeným obecním úřadem, a některé další formy diferenciací obcí (např. obce se stavebním úřadem). Výsledky dosud provedených analýz ukázaly podcenění submikroregionální úrovně a roztržitost prostorových struktur, ve kterých je zde veřejná správa uplatňována. Proto bude prováděna další analytická činnost směřující k optimalizaci prostorového uspořádání na submikroregionální úrovni a to jak z geografického pohledu, tak ve vztahu ke kompetencím příslušných orgánů veřejné správy.

¹⁴ Zdroj: Analýza aktuálního stavu veřejné správy.

Gestor

Ministerstvo vnitra

Spolupracující instituce

územní samosprávné celky, relevantní ministerstva a Svaz měst a obcí ČR

Specifický cíl 2.2 – Revize a úprava funkce územně členěných měst

Kontext

Smyslem moderní úpravy statutárních měst mělo být původně jednak vyjádřit zvýšený význam některých měst, jednak umožnit členění takových měst na městské části a určit pravidla pro vztah mezi městem a městskými částmi.

Stanovení statutárních měst je však dnes většinou čistě **politickým rozhodnutím**, protože nejsou stanovena žádná objektivní kritéria pro stanovení města statutárním městem. Počet statutárních měst se postupně s přibývajícimi novelami zákona č. 128/2000 Sb., o obcích zvyšoval. Celkový počet statutárních měst je 26, přičemž do kategorie statutárních měst spadají všechna sídla nad 40 tisíc obyvatel.¹⁵

Problematika statutárních měst však není nijak komplexně a koncepčně řešena. Mezi hlavní problémy v této oblasti patří:

- **kompetence městských obvodů a částí nejsou jednotné,**
- **členění statutárních měst je v některých případech asymetrické a**
- stát nemá možnost **ovlivnit rozsah výkonu přenesené působnosti** dnešním městským obvodem či městskou částí v územně členěných městech, protože neexistuje detailnější úprava pravidel delegace přenesené působnosti.

Uvedené problémy mají negativní dopad především na občana a jeho orientaci v systému správních úřadů.

Předpokladem fungující a efektivní veřejné správy je jednotná a stabilní správní struktura na území celého státu. Z tohoto důvodu je potřeba zaměřit se na **stabilitu veřejné správy také na území statutárních měst a hlavního města Prahy**, tedy **měst, která se dále územně člení** nebo do budoucna členit mohou se všemi právními důsledky (k 31. 12. 2015 existovalo 26 takových měst, ve kterých žije cca 35 % obyvatel České republiky).

Smyslem moderní úpravy statutárních měst mělo být původně jednak vyjádřit zvýšený význam některých měst, jednak umožnit členění takových měst na městské části a určit pravidla pro vztah mezi městem a městskými částmi. V důsledku reálného vývoje byl tento záměr jen zčásti naplněn. Především **není stanoveno žádné objektivní kritérium pro stanovení města statutárním městem**, zákonná úprava je tedy v tomto ohledu kazuistická. Z hlediska respektování dosavadního faktického vývoje se zde nabízí určení kritéria počtu 40 tis. obyvatel jako podmínky pro zařazení města mezi statutární města, ale smysl statutárního města v pravém slova smyslu bude spočívat dále v jeho územním členění. Není důvod pro to, aby města, která se územně nečlení, měla odchylky z hlediska svého postavení, snad s výjimkou určitých výjimek symbolických.¹⁶

Z **pohledu výkonu státní správy** (přenesené působnosti obcí) je **problémem počet subjektů, na které deleguje výkon státní správy samo statutární město nebo hlavní město Praha, a zejména nejednotný rozsah jejich kompetencí**. Městské obvody či části mají rozdílné postavení nejen v rámci státu, ale dokonce i v rámci jednoho města, což je nežádoucí fenomén. Není stanovena povinnost stejného rozsahu přenesené působnosti ve všech městských částech, které by vykonávaly v zásadě

¹⁵ Dle Sčítání lidu, domů a bytů 2011.

¹⁶ Zdroj: Analýza aktuálního stavu veřejné správy.

působnost v rozsahu kompetencí obcí s rozšířenou působností. Z **pohledu územní samosprávy** (samostatné působnosti obcí) pak existuje problém v **asymetrickém (částečném) členění města**, v jehož důsledku jedna skupina občanů disponuje větší mírou samosprávy než jejich spoluobčané z nečleněné části města.

Dosavadní trendy navíc ukazují, že v budoucím vývoji by mohlo dojít k dalšímu zvyšování počtu statutárních měst, která svým charakterem nejsou srovnatelná s funkcí dnešních statutárních měst v území. Všechna statutární města přitom neplní funkce městských areálů a jejich zvláštní postavení tak nelze odůvodnit z hlediska faktické odlišnosti ve výkonu správy.¹⁷ Za této situace je rizikem především **absentující detailnější úprava pravidel delegace přenesené působnosti** na městské obvody či části.

Název a popis cíle

Název cíle: *Revize a úprava funkce územně členěných měst*

Cílem je **zpřehlednění výkonu státní správy ve statutárních městech a sjednocení rozsahu přenesené působnosti** realizovaného orgány městských částí tak, aby výkon veřejné správy byl pro občany těchto měst přehledný a stabilní. Dalším cílem je také snaha navrátit statutárním městům reálnou společenskou funkci a existující právní instituty naplnit konkrétním obsahem.

Rámcový popis opatření a aktivit k naplnění cíle

V rámci tohoto cíle budou realizovány zejména následující aktivity:

- **revize stávajícího stavu a tvorba kritérií pro stanovení statutárního města** a způsob jeho dalšího členění,
- **jednotné stanovení rozsahu přenesené působnosti** vykonávané v rámci správního obvodu městské části,
- **analýza současného stavu výkonu veřejné správy v aglomeracích velkých měst**
- **novelizace příslušné legislativy** (tj. zejména zákona č. 128/2000 Sb., o obcích, a zákona č. 131/2000 Sb., o hlavním městě Praze).

Předpokládá se, že se bude přednostně vycházet z představy příslušných měst samotných, která by měla povinnost určit městské části s působností odpovídající rozšířené působnosti v ostatních částech státu. Územní členění z hlediska samostatné působnosti by nadále mělo zůstat plně v kompetenci statutárních měst.¹⁸

Návrhy možného řešení výkonu veřejné správy v okolí velkých měst budou projednány se statutárními městy, hl. městem Prahou a ostatními obcemi.

Gestor

Ministerstvo vnitra

Spolupracující instituce

územní samosprávné celky a relevantní ministerstva

¹⁷ Zdroj: Analýza aktuálního stavu veřejné správy.

¹⁸ Zdroj: Analýza aktuálního stavu veřejné správy.

Specifický cíl 2.3 – Optimalizace systému veřejnoprávních smluv

Kontext

Institut veřejnoprávních smluv (dále také VPS) byl v návaznosti na realizaci Koncepce reformy veřejné správy z roku 1999 **zaveden v roce 2002** novelou zákona č. 128/2000 Sb., o obcích. Mělo se jednat o **dočasný prostředek pro řešení situace**, kdy po ukončení činnosti okresních úřadů **některé obce nebyly schopny v nových podmínkách zabezpečit výkon přenesené působnosti** v plném rozsahu a kvalitě.

Koordinační veřejnoprávní smlouvy by měly představovat mimořádný nástroj, který by měl být používán pouze na dobu určitou pro řešení případů, kdy obec není schopna sama řádně zabezpečit výkon veřejné správy. Jsou vhodné jako řešení upravující přechodnou situaci nebo výjimečné podmínky, **neměly by však hromadně nahrazovat nedostatky zákonné regulace**.

Hlavními problémy v oblasti veřejnoprávních smluv jsou:

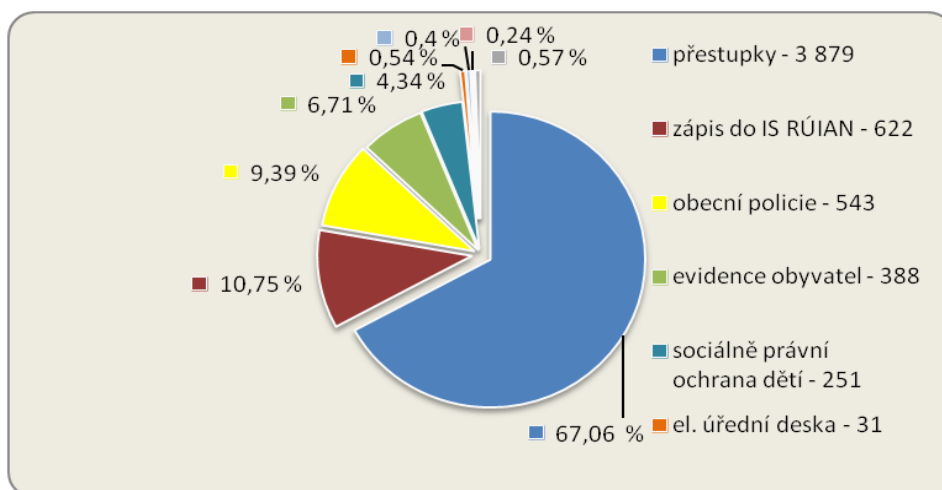
- **nadužívání institutu veřejnoprávních smluv**, kdy je často správní agenda bez řádného zdůvodnění vyčleňována a přesouvána na jinou obec,
- **neexistence dostatečně přehledného systému informací o uzavřených a ukončených veřejnoprávních smlouvách**.

Nadužíváním veřejnoprávních smluv přenášejícím výkon konkrétní oblasti veřejné správy na jiný subjekt, než je určen zákonem, v konečném důsledku **narušuje přehlednost výkonu státní správy** v přenesené působnosti. **Celý systém je pro občana značně nepřehledný**, protože často neví kdo, s kým a za jakým účelem uzavřel VPS.

Platná právní úprava způsobuje a v důsledku toho toleruje existenci nadměrně velkého množství koordinačních veřejnoprávních smluv, které významným způsobem znepřehledňují výkon veřejné správy v území, zejména pak na úrovni obcí se základním rozsahem přenesené působnosti (obce I.).

Obecně lze konstatovat, že **dochází k nežádoucímu nárůstu počtu uzavřených veřejnoprávních smluv**. V roce 2003 jich bylo uzavřeno celkem 3 738, na konci roku 2010 5 484 a v roce 2012 bylo uzavřeno již 5784 smluv. V roce 2015 došlo ke zvýšení na 7 046 smluv. Nejvyšší podíl uzavíraných VPS tvoří smlouvy k výkonu přenesené působnosti na úseku projednávání přestupků.

Přehled platných veřejnoprávních smluv dle přenášené agendy v roce 2012



Zdroj: MV ČR – statistiky VPS předávané na MV každoročně kraji

Nejvíce smluv je uzavíráno na dobu neurčitou, takže se následně již nezkoumá, zda trvá veřejný zájem na uzavření smlouvy. Výše a způsob úhrady za zajištění konkrétní agendy v přenesené působnosti nejsou právně ošetřeny a jsou tedy značně nejednotné. Dlouhodobé nebo někdy fakticky i trvalé přenášení zákonem stanovených povinností obcí na jiné obce prostřednictvím VPS může kolidovat s principem zákonného vymezení kompetencí. To vede k nepřehlednosti a nesystémovosti ve veřejné správě. Jako příklad lze uvést veřejnoprávní smlouvy uzavřené na přestupkovou agendu, které uzavřelo celkem 68,7 % obcí I. Přestupková agenda je tedy reálně vykonávána na zcela jiné úrovni územní veřejné správy, nežli předpokládá platná právní úprava v zákoně č. 200/1990 Sb., o přestupcích. Platí zde, že správní agenda by neměla být bez řádného zdůvodnění vyčleňována a přesouvána na jinou obec.¹⁹

Problematická je i současná praxe ve věci **zveřejňování uzavřených veřejnoprávních smluv**. Platná právní úprava v § 66c odst. 3 zákona o obcích pouze stanoví, že uzavřená veřejnoprávní smlouva musí být každému přístupná na obecním úřadu obce, která je její smluvní stranou. Tato praxe, kdy **neexistuje dostatečně přehledný systém informací o uzavřených a ukončených veřejnoprávních smlouvách**, činí orientaci ve výkonu veřejné správy nepřehlednou a nesrozumitelnou. V praxi se lze setkat i s případy, kdy končí platnost uzavřené veřejnoprávní smlouvy a nová na zajištění přeneseného výkonu státní správy není ještě sjednána, takže výkon agendy není po určitou dobu zajištěn.

Název a popis cíle

Název cíle: *Optimalizace systému veřejnoprávních smluv*

Cílem je celková **optimalizace systému veřejnoprávních smluv**, a to za účelem **zpřehlednění výkonu veřejné správy v území**.²⁰ Dále je cílem zajistit **transparentnost systému VPS** z pohledu občana.

Rámcový popis opatření a aktivit k naplnění cíle

V rámci tohoto cíle budou realizovány zejména následující aktivity:

- **revize a úprava pravidel** pro uzavírání VPS,
- **zlepšení systému a realizace kontrol výkonu** přenesené působnosti na úrovni krajů,
- nastavení pravidel a **systému pro publikaci VPS** a
- **novelizace příslušné legislativy** upravující výkon agend v přenesené působnosti.

Gestor

Ministerstvo vnitra

Spolupracující instituce

územní samosprávné celky

¹⁹ Zdroj: Analýza aktuálního stavu veřejné správy.

²⁰ Tento specifický cíl se týká veřejnoprávních smluv v oblasti přenesené působnosti.

Specifický cíl 2.4 – Úprava a optimalizace systému financování přeneseného výkonu státní správy

Kontext

Na **výdaje spojené s výkonem státní správy poskytuje stát obcím a krajům příspěvek** na plnění úkolů v přenesené působnosti. Příspěvek je určen na částečnou úhradu výdajů, které územním samosprávám vznikají při výkonu státní správy. Výdaji se rozumí zejména mzdové náklady a provozní výdaje vázané na zaměstnance vykonávající státní správu. Příspěvek není určen k finančnímu vypořádání, tj. není u něj sledován způsob skutečného použití finančních prostředků (na rozdíl od dotace, která je podle rozpočtových pravidel vždy účelová a zúčtovatelná). Obce jsou také v souvislosti s výkonem státní správy příjemci správních poplatků a příjmů ze sankčních plateb. V této souvislosti je třeba zmínit ustanovení § 9 odst. 1 písm. c) zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, které říká, že: „z rozpočtu obce se hradí výdaje spojené s výkonem státní správy, ke které je obec pověřena zákonem“. Z toho vyplývá, že **k úhradě výdajů na výkon státní správy je třeba použít (a předpokládá se to) i další příjmy rozpočtu obce.**

„Stát“ tedy neví, **v jaké míře a na jaké účely a agendy jsou poskytnuté finanční prostředky v rámci příspěvku konkrétně vynakládány**, a zda jsou poskytované finanční prostředky **vynakládány územními samosprávami účelně a efektivně.**

V souhrnu jsou hlavními problémy v oblasti financování systému přeneseného výkonu státní správy:

- **neefektivní způsob rozdělování finančních prostředků** na zajištění výkonu státní správy,
- **absence zpětné vazby** o tom, kolik výkon státní správy v přenesené působnosti skutečně stojí a zda je efektivní a
- **obtížná kvantifikace jednotlivých změn** ve výkonu přenesené působnosti u jednotlivých kategorií obcí.

Tento stav má dopad především na transparentnost fungování státní správy v přenesené působnosti, její účelnost, hospodárnost a efektivitu a v neposlední řadě také na státní rozpočet, respektive rozpočty územních samospráv.

Příspěvek státu na výkon přenesené působnosti některými územními samosprávami nemusí být plně využíván na financování výkonu státní správy v přenesené působnosti a zároveň některé samosprávy mohou doplácet na výkon státní správy z vlastních finančních prostředků určených na zajištění samosprávy. Chybí zde **zpětná vazba o tom, kolik výkon státní správy v přenesené působnosti skutečně stojí.**

Pomocí současné metodiky stanovení výše příspěvku se také **obtížně kvantifikují jednotlivé změny ve výkonu přenesené působnosti u jednotlivých kategorií obcí.** V letech 2008 až 2010 došlo z důvodu dofinancování příspěvku ke třem jednorázovým navýšením příspěvku (pro rok 2010 byl příspěvek navýšen všem obcím kromě ORP). V roce 2011 byl naopak příspěvek v rámci úsporných opatření krácen o 17,6 % (v případě krajských úřadů činilo krácení jen 8,7 %). V roce 2016 byla celková výše příspěvku valorizována o 1 % a pro rok 2017 je navrhována valorizace ve výši 5 %. Jednorázové zásahy spočívající v navyšování či úbytku agend vykonávaných samosprávami v přenesené působnosti lze tedy do stávajícího systému promítnout obtížně, neboť není znám objem ze stávajícího příspěvku připadající na konkrétní agendy (činnosti). Současná metodika stanovení příspěvku zároveň nedovoluje úměrně upravovat rozdělení finančních prostředků vůči realizovaným změnám v rozsahu vykonávaných kompetencí přenesené působnosti. Tento stav je také nevyhovující

v případech, kdy dochází k převodu agend mezi územními samosprávnými celky (kategoriemi obcí) případně mezi územními samosprávami a státem, jak tomu bylo například v rámci sociální reformy Ministerstva práce a sociálních věcí.

Název a popis cíle

Název: *Úprava a optimalizace systému financování přeneseného výkonu státní správy*

Cílem je **zefektivnění a větší adresnost a transparentnost financování přeneseného výkonu státní správy** v území a potlačení nedostatků současného způsobu financování.

Rámcový popis opatření a aktivit k naplnění cíle

V rámci tohoto cíle budou realizovány zejména následující aktivity:

- validace a **rozpracování variant možných úprav systému financování přeneseného výkonu státní správy** včetně příslušných podkladových analýz (zaměřených zejména na náklady, přínosy a dopady),
- **projednání variant** řešení s relevantními zainteresovanými stranami a výběr varianty a
- realizace (**implementace**) **vybrané varianty**.

Při legislativních změnách je nutné dbát na sledování a vyhodnocování dopadů jednotlivých změn a úprav právních předpisů s dopadem na územní samosprávu. Při vyčleňování nových prostředků ze státního rozpočtu na výkon konkrétní agendy přenesené státní správy je žádoucí dbát na posílení adresnosti rozdělování prostředků. Zejména u agend, kde je to z povahy věci možné, se snažit o rozdělování na základě konkrétních vykonávaných skutečností s určením jednotkového příspěvku, neboť není známo rozdělení a skutečné využití objemu prostředků, kterými je ze stávajícího příspěvku zabezpečován v obcích výkon jednotlivých konkrétních činností (správních agend). Takovýto přístup zajišťuje spravedlivější distribuci příspěvku mezi jednotlivé obce, nicméně je vázán na dostatek relevantních dat (viz např. SC 1.4. Hodnocení a měření výkonu veřejné správy).

Tvorba nového modelu financování by úzce navazovala na výstupy specifického cíle 1.1 Využívání prvků procesního řízení a zavedení standardů vybraných agend. Stanovené standardy výkonu agend by se pak mohly stát základem pro novou konstrukci financování vybraných agend přenesené působnosti státní správy.

Předpokládá se, že výkon přenesené státní správy by stát územním samosprávám proplácel na základě skutečně vykonaných činností, podle nákladového modelu stanoveného na základě standardu každé agendy.

Další následnou aktivitou je plánováno stanovení systému vyplácení finančních prostředků územním samosprávám ze státního rozpočtu. Tento systém musí být nastaven co nejefektivněji tak, aby minimalizoval náklady spojené s přerozdělováním finančních prostředků. Jeho přípravu je potřeba zahájit ještě před stanovením nákladových modelů tak, aby byla efektivnost systému známa a ověřena předem a případně se mohla upřednostnit varianta úpravy metodiky současného příspěvku. Aby byl systém efektivní, nesmí být významně navýšeny náklady na administraci a kontrolu přerozdělování prostředků. Navíc v případě řady agend se může ukázat standardizace obtížnou, především pokud se jedná o agendy s významným podílem individuálních postupů s rozdílnou délkou i rozsahem jako např. kontrolní činnost nebo správní řízení.

Při konstrukci nového modelu proplácení přeneseného výkonu státní správy bude nutné reagovat na případné změny rozsahu výkonu státní správy různými kategoriemi územních samospráv (viz také

specifické cíle 2.1 Harmonizace administrativního členění státu a 2.2 Revize a úprava funkce územně členěných měst).

Gestor

Ministerstvo vnitra a Ministerstvo financí

Spolupracující instituce

územní samosprávné celky a vybraná ministerstva

Specifický cíl 2.5 – Snížení rizika platební neschopnosti územní samosprávy

Kontext

Územní samosprávy (zejména malé obce) čelí **rizikům platební neschopnosti**. Příčinou tohoto stavu jsou především:

- **nedostatek finančních prostředků** na realizaci rozsáhlejších investic (zejména u malých obcí),
- **nízká specializace, odbornost a profesionalita obecních orgánů** a
- **neexistence právní úpravy** umožňující obcím uspořádat své majetkové vztahy v insolvenčním řízení.

Uvedený stav má významný dopad jak na fungování samotných územních samospráv, tak v konečném důsledku také na občana a jeho zájem o výkon samosprávy.

V České republice má 78 % obcí méně než 1 000 obyvatel. Tyto obce zpravidla **nedisponují dostatkem finančních prostředků** pro realizaci rozsáhlejších investičních akcí. Vedle velikosti obce hraje velmi významnou roli rovněž **nízká finanční autonomie územní samosprávy** v České republice. Kromě nedostatku finančních prostředků se velikostní struktura obcí projevuje rovněž v **nízké specializaci, odbornosti a profesionalitě** obecních orgánů.

Kombinace těchto faktorů, zejména u velmi malých obcí, **ústí až v platební neschopnost samosprávného celku**.²¹ Platební neschopnost znamená, že obec není schopna plnit své finanční závazky a zajistit základní služby svým občanům. Jedním ze závažných důsledků platební neschopnosti je také skutečnost, že **občané obce ztratí zájem o výkon samosprávy** – nesestaví kandidátní listinu do obecních voleb. Nezájem občanů o samosprávu pak bude vyžadovat ve zvýšené míře **zásah ze strany státu** (v případě, že se volby neuskuteční, jmenuje Ministerstvo vnitra správce obce), přičemž stát bude muset místo obcí řešit také výkon pravomocí a povinností spadajících do samostatné působnosti obcí.

Zákon č. 182/2006 Sb., o úpadku a způsobech jeho řešení (**insolvenční zákon**), který stanoví způsoby řešení úpadku a hrozícího úpadku dlužníka soudním řízením tak, aby došlo k uspořádání majetkových vztahů k osobám dotčeným dlužnickým úpadkem nebo hrozícím úpadkem, **však vylučuje obce ze své působnosti**. To znamená, že obce, které se dostaly do úpadku, **nemají možnost uspořádat své majetkové vztahy v insolvenčním řízení**.

Název a popis cíle

Název: *Snížení rizika platební neschopnosti územní samosprávy*

Cílem je **snížení rizika platební neschopnosti územní samosprávy**, a to prostřednictvím **zvýšení odbornosti a specializace** orgánů územní samosprávy v oblasti finančního řízení. Dále je cílem **stanovit pravidla pro uspořádání majetkových vztahů** územních samospráv **v úpadku**.

Rámcový popis opatření a aktivit k naplnění cíle

V rámci tohoto cíle budou realizovány zejména následující aktivity:

- **posílení vzdělávání členů orgánů a zaměstnanců územních samospráv v oblasti finančního řízení** – představitelé územních samospráv by měli získat znalosti z oblasti účetnictví,

²¹ Větší riziko je v současné době u obcí, ale tento problém se může týkat i krajů.

rozpočetnictví, kontroly, zadávání veřejných zakázek tak, aby byli schopni samostatně analyzovat finanční rizika zamýšlených investičních i neinvestičních projektů a plánovat dlouhodobý rozvoj svého území a majetku,

- tvorba **pravidel a možných způsobů řešení úpadku územních samospráv** a jejich implementace.

Umožněním úpadku územních samospráv, respektive stanovením způsobu řešení úpadku, lze docílit toho, aby územní samospráva v úpadku měla možnost uspořádat své majetkové vztahy k osobám dotčeným jejím úpadkem (úpadek územní samosprávy je třeba vnímat jako řešení bezvýhodné hospodářské situace vedoucí k obnově samosprávných funkcí, nikoliv jako omezení samosprávy nebo likvidaci územní samosprávy).

Dalším možným prostředkem k dosažení cíle je umožnění připojení obce k jiné obci v případě opakovaného neuskutečnění voleb do zastupitelstva obce, a to i z toho důvodu, že platební neschopnost územní samosprávy často doprovází nezájem občanů o účast ve volených orgánech. Připojení obce by mohli zvrátit občané hlasováním v místním referendu.

Na základě usnesení vlády ze dne 9. srpna 2013 č. 590 a usnesení vlády ze dne 12. března 2014 č. 157 Ministerstvo financí v roce 2014 zpracovalo a předložilo vládě Analýzu řešení platební neschopnosti územních samosprávných celků. Analýza prošla dvakrát připomínkovým řízením a vláda ji usnesením ze dne 9. července 2014 č. 540 schválila. Současně uložila Ministerstvu spravedlnosti úkol zpracovat ve spolupráci s Ministerstvem financí a vládě do 30. června 2015 předložit návrh novely insolvenčního zákona, která stanoví způsob řešení úpadku obce.

Gestor

Ministerstvo vnitra, Ministerstvo financí a Ministerstvo spravedlnosti

Spolupracující instituce

územní samosprávné celky

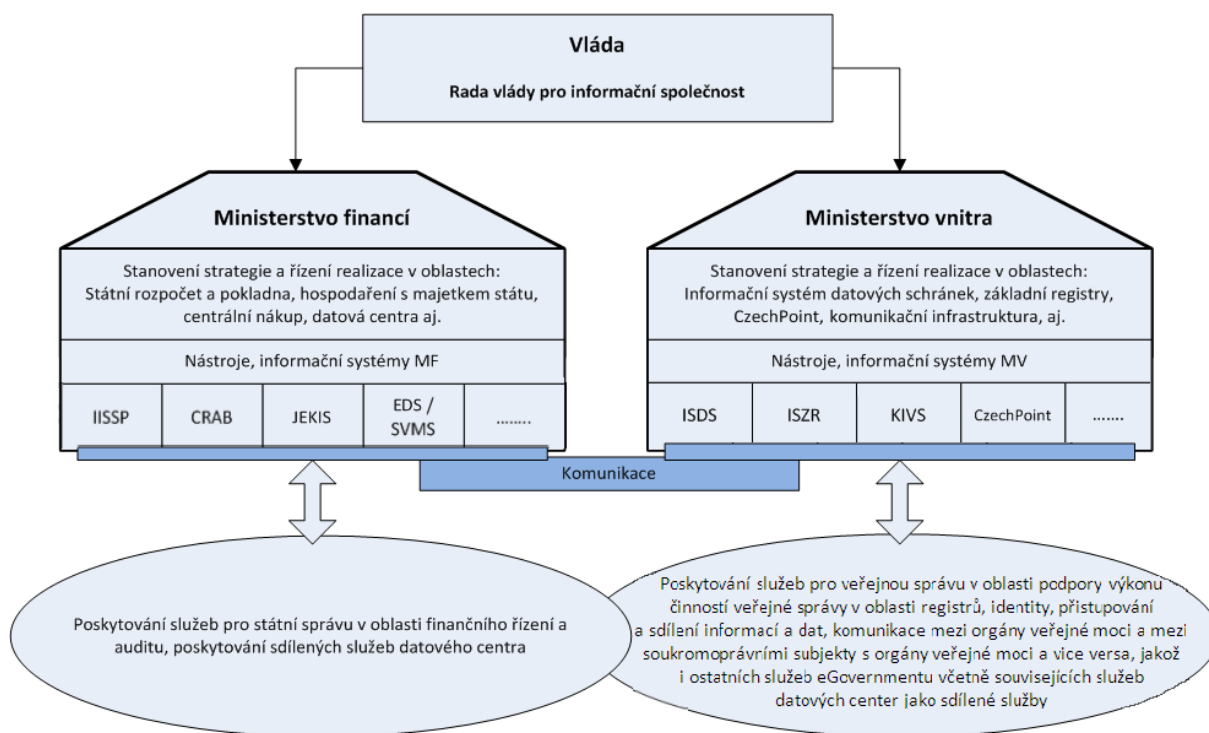
Strategický cíl 3: Zvýšení dostupnosti a transparentnosti veřejné správy prostřednictvím nástrojů eGovernmentu

Kontext

V programovém období 2007 – 2013 se v oblasti eGovernmentu realizoval (a stále realizuje) významný počet projektů, a to jak na úrovni orgánů státní správy, tak i krajů a obcí. **Přes dosažené úspěchy v oblasti rozvoje eGovernmentu** se Česká republika stále potýká s **řadou technických a koncepčních nedostatků**. Navíc ani samotná **infrastruktura eGovernmentu není zatím zcela dobudována**.

Uvedený stav má **dopad jak na efektivitu veřejné správy a její transparentnost**, tak na **kvalitu vykonávaných činností a služeb** poskytovaných občanům, podnikatelům a dalším klientům veřejné správy.

Rozdělení kompetencí Ministerstva financí a Ministerstva vnitra v oblasti ICT



Toto rozdělení vyplývá ze stávajícího stavu existence dvou klíčových státních podniků poskytujících služby ICT veřejné správě (Národní agentura pro komunikační a informační technologie, s. p. a Státní pokladna Centrum sdílených služeb, s. p.), kdy oba resorty preferují zachování duálního modelu – dvě instituce pro poskytování služeb v oblasti ICT pro veřejnou správu, příp. komunikaci mezi orgány veřejné moci a ostatními subjekty vč. sdílených služeb datového centra.

Ministerstvo financí zajišťuje priority směrem ke státním institucím v oblasti finančního řízení a auditu.

Ministerstvo vnitra zajišťuje komunikaci, registry a systémy sloužící pro veřejnou správu a širokou veřejnost.

Zpracování, manipulace a archivace dat, která jsou sdílena s orgány a institucemi EU, spadá ohledně provozování informačních technologií do působnosti MV a MF v souladu s klíčovou dělbou kompetencí uvedených výše.

Název a popis cíle

Název cíle: *Zvýšení dostupnosti a transparentnosti veřejné správy prostřednictvím nástrojů eGovernmentu*

Cílem je **zvýšení dostupnosti a transparentnosti veřejné správy prostřednictvím nástrojů eGovernmentu a jejich vyšší efektivnost**. To povede ve svém důsledku k „přátelské a dostupné veřejné správě“, jejíž výstupy pro uživatele budou srozumitelné a zajistí **větší míru využívání služeb eGovernmentu a zároveň spokojenost uživatelů služeb veřejné správy při řešení jejich životních situací**.

Specifické cíle naplňující tento strategický cíl

Na tento strategický cíl se váže realizace jediného specifického cíle – Dobudování funkčního rámce eGovernmentu a realizace následujících opatření a aktivit:

- **dobudování architektury eGovernmentu,**
- **koncepční zajištění fungování eGovernmentu** a realizace projektů ICT,
- tvorba koncepčně-strategického materiálu – **Strategie řízení investic do ICT,**
- **prosazování principu open data,**
- **rozšíření, propojení a konsolidace datového fondu** veřejné správy a jeho efektivní a bezpečné využívání dle jednotlivých agend i na principu “opendata”,
- **dobudování informačních a komunikačních systémů** veřejné správy a realizace bezpečnostních opatření podle zákona o kybernetické bezpečnosti,
- podpora vzniku a vybavení orgánů veřejné moci pro **ochranu infrastruktury ICT** a
- **novelizace relevantní legislativy** vztahující se k eGovernmentu.

Specifický cíl 3.1 – Dobudování funkčního rámce eGovernmentu

Kontext

V programovém období 2007–2013 se v oblasti eGovernmentu zrealizoval (a stále realizuje) významný počet projektů financovaných zejména z prostředků Integrovaného operačního programu, a to jak na úrovni orgánů státní správy, tak i krajů a obcí. **Přes dosažené úspěchy v oblasti rozvoje eGovernmentu** se Česká republika v současné době potýká s **řadou technických a koncepčních nedostatků** (například nedostatečnou koordinaci realizovaných projektů, absenci standardů bezpečnosti, nejednoznačnost legislativy apod.). Navíc ani samotná **infrastruktura eGovernmentu není zatím dobudována**.

Uvedený stav má **dopad jak na efektivitu veřejné správy a její transparentnost**, tak na **kvalitu vykonávaných činností a služeb** poskytovaných občanům, podnikatelům a dalším klientům veřejné správy.

Klíčovými projekty zmíněnými výše byla především realizace (i) systému základních registrů, jako datové základny se státem garantovanou správností dat; (ii) kontaktních míst Czech POINT – více jak 7000 míst, kde občan může asistovaně řešit řadu životních situací; (iii) datových schránek jako státem garantovaného způsobu elektronické komunikace a (iv) Portálu veřejné správy.

Český eGovernment je založen na tzv. čtyřvrstvé architektuře a na tomto principu je potřeba jej dále rozvíjet při respektování zejména technických parametrů. Zjednodušeně lze tuto architekturu popsat následovně:

1. vrstva zajišťuje poskytování služeb občanům; druhá až čtvrtá vrstva zajišťuje chod těchto služeb;
2. vrstva tvoří programové vybavení k aplikačnímu zajištění služeb veřejné správy (např. software informačního systému datových schránek);
3. vrstvu tvoří technologická centra a datová úložiště;
4. vrstva je komunikační infrastruktura, zejména datové sítě veřejné správy (např. KIVS – komunikační infrastruktura veřejné správy).

Jeho další rozvoj pak navazuje na koncepční definování eGovernmentu v rámci Strategie Smart Administration.

Při dobudování funkčního rámce eGovernmentu musí být zároveň přijata taková opatření, která zajistí ochranu aktiv orgánů působících na úseku zajišťování bezpečnosti, veřejného pořádku a dalších důležitých zájmů České republiky, jež by mohla být při naplňování záměrů stanovených ve Strategickém rámci ohrožena, a to zejména v souvislosti se vzájemným propojováním, zveřejňováním a zpřístupňováním stanovených údajů právníkům a fyzickým osobám a jiným orgánům veřejné správy.

Při projektování a implementaci projektů eGovernmentu je třeba zohledňovat specifické úkoly plněné složkami působícími v oblasti zajišťování vnitřní a vnější bezpečnosti státu a veřejného pořádku, jako je Ministerstvo vnitra, Policie České republiky, zpravodajské služby České republiky a Generální inspekce bezpečnostních sborů s ohledem na nutnou ochranu bezpečnostních aktiv těchto orgánů.

Přes dosažené úspěchy v oblasti rozvoje eGovernmentu se Česká republika v současné době potýká s řadou technických a koncepčních nedostatků, které lze definovat v několika tematických okruzích:

Přes dosažené úspěchy v oblasti rozvoje eGovernmentu se Česká republika v současné době potýká s řadou technických a koncepčních nedostatků, které lze definovat v několika tematických okruzích:

- **Realizace projektů v oblasti ICT probíhá z velké části nekoordinovaně**, bez zajištění technologické kompatibility, respektování čtyřvrstvé architektury a bez sdílení informací o realizovaných projektech. Rozvoj eGovernmentu je pak značně fragmentovaný a jeho potenciál omezený (např. data nelze vzájemně sdílet a občan je musí opakovaně dokládat). Úplné elektronické podání vůči orgánu veřejné moci (OVM) může klient veřejné správy učinit pouze u některých agend, nebo jen částečně.

Řada oblastí, kde je možné zavést ICT za účelem zefektivnění činnosti daného OVM (např. i z hlediska provozních informačních systémů) zůstává bez tohoto modernizačního vstupu. Z dlouhodobého hlediska tak dochází u řady z nich k poklesu efektivity vykonávané činnosti. Elektronická identifikace a autorizace není fakticky dokončená. Využitelnost jak v podmínkách ČR tak i EU je minimální a nedochází pak k očekávaným úsporám (např. není možné se pomocí elektronického občanského průkazu identifikovat vůči službám veřejné správy vzdáleným připojením – po internetu).

Součástí tohoto problému je i absence některých systémů a jejich dat, které omezují funkčnost již realizovaných projektů nebo brzdí rozvoj služeb eGovernmentu (např. absence oficiální ověřené databáze dat o právních předpisech).

- **Je taktéž potřebné se zabývat Standardy kybernetické bezpečnosti**, a to zejména ve vztahu k prvkům kritické infrastruktury. Zákon č. 181/2014 Sb., o kybernetické bezpečnosti, ve znění platných předpisů (dále jen ZKB), stanovuje lhůtu pro splnění povinností z něho vyplývajících k 1. březnu 2016. Momentálně však zatím nelze uvést, kolik OVM splňuje a kolik nesplňuje požadavky ZKB, jelikož zatím nejsou k dispozici potřebná data z toho důvodu, že v současné době má Národní bezpečnostní úřad za sebou pouze 14 kontrol ZKB, na základě kterých je možné soudit stav kybernetické bezpečnosti v organizaci. Povinných subjektů je však cca kolem 100. Statistiky, které se týkají ZKB budou obsaženy ve Zprávě o stavu kybernetické bezpečnosti (dále jen Zpráva), která je vydávána pouze jednou ročně, a to v 1. polovině roku následujícího po roce, ke kterému se Zpráva vztahuje.
- **Princip otevřených dat²²** - Implementace otevřených dat v ČR ve sledovaném období výrazně pokročila dopředu a zajišťována finančně i personálně odborem Hlavního architekta eGovernmentu Ministerstva vnitra. Otevřená data byla zakotvena do českého legislativního systému v září 2016, kdy byl vydán zákon č. 298/2016 Sb. Pro další období je připraven projekt Implementace strategií v oblasti otevřených dat II. V rámci rozvoje oblasti otevřených dat je nutné zajistit koordinaci mezi jednotlivými rezorty a úřady veřejné správy a společně ustanovit koordinátory otevřených dat na jednotlivých institucích a vytvořit pracovní skupiny poskytovatelů otevřených dat. V roce 2016 byly nové závazky ČR v oblasti otevřených dat součástí Akčního plánu České republiky Partnerství pro otevřené vládnutí na období let 2016 až 2018.

²² "Open data" jsou data zveřejněná na internetu způsobem, který neomezuje žádné uživatele ve způsobu jejich použití (technicky ani legislativně) a opravňuje všechny uživatele k jejich dalšímu šíření, pokud při tomto využití a šíření bude uveden autor dat.

- **Rychlý rozvoj ICT není vždy doprovázen adekvátní a rychlou reakcí legislativy**, což ve svém důsledku snižuje využití možností, které nové technologie přináší. Hrozí, že technologická řešení eGovernmentu nebudou v souladu s platnou právní úpravou.
- **Podmínky pro rozvoj eGovernmentu v transparentním a konkurenčním prostředí** (zejm. omezení v licenčních ujednáních) **jsou limitované**, dochází tak často k porušování principů 3E. Realizované ICT projekty jsou pak často cenově nadhodnocené, či se realizují se značným zpožděním. Některé mohou být ve svém důsledku kontraproduktivní.
- **Jedním z negativních vlivů je i zdouhavá realizace veřejných zakázek.**

Název a popis cíle

Název cíle: *Dobudování funkčního rámce eGovernmentu*

Cílem je dobudovat **přehledné, transparentní a současně flexibilní prostředí a podmínky právního a institucionálního charakteru pro plynulý rozvoj eGovernmentu** a zajištění maximálního využití přínosů jeho fungování.

Rámcový popis opatření a aktivit k naplnění cíle

V rámci tohoto cíle budou realizovány zejména následující aktivity:

- **dobudování architektury eGovernmentu** řízeným způsobem ve všech jeho čtyřech vrstvách a informačních systémů pro potřeby veřejné správy, a to při zajištění standardů kybernetické bezpečnosti v souladu s relevantní právní úpravou a při vyvážené aplikaci principu open data,
- **dobudování informačních a komunikačních systémů veřejné správy**, realizace bezpečnostních opatření podle zákona o kybernetické bezpečnosti,
- **realizace** plošně využitelného, jednotného, státem garantovaného a v rámci EU interoperabilního **systému elektronické identifikace, autentizace a autorizace pro klíčové agendové a provozní informační systémy** spravované OVM podle principů, které předpokládá nařízení EU eIDAS (Electronic Identification and Signature),
- **rozšíření, propojení a konsolidace datového fondu veřejné správy a jeho efektivní a bezpečné využívání dle jednotlivých agend i na principu "opendata"**, které bude založeno na zásadě sdílení jednou pořízených dat za účelem jejich přístupnosti dalším subjektům veřejné správy i mimo ni a to zejména pro zajištění úplného elektronického podání²³ u vybraných agend, elektronizace agend (např. eEducation, eCulture, eHealth, eInclusion, eCommerce, eBusiness, eJustice, eProcurement, eLegislative, eSbírka)²⁴ včetně podpůrných nástrojů jako jsou např. úložiště či sítě, modernizace informačních a komunikačních systémů

²³ Jednou z podmínek realizace úplného elektronického podání je provázání elektronických formulářů v prostředí Czech POINT na ISDS a zároveň i parametrická změna zákonné úpravy místní příslušnosti tak, aby proces ÚEP mohl variantně probíhat i prostřednictvím kontaktního místa veřejné správy asistovaně, a to co nejbližše faktickému bydlišti občana. Tato podmínka zahrnuje i nutnost úpravy odměňování těchto kontaktních míst veřejné správy za úkon učiněný jeho prostřednictvím.

²⁴ Převážná část opatření bude realizována formou popisu současného stavu, jeho rizikové analýzy, popisu stavu TO-BE zejména s ohledem na architektonickou konzistenci a sadou tranzitních projektů umožňujících přechod od stavu AS-IS k TO-BE.

pro specifické potřeby subjektů veřejné správy a složek IZS, bezpečnostních systémů v oblasti justice a vězeňství, dopravních systémů, varovných systémů apod.

- **podpora vzniku a vybavení orgánů veřejné moci pro ochranu infrastruktury ICT** a zajištění řízeného a bezpečného sdílení dat veřejné správy v souladu se zákonem o kybernetické bezpečnosti, a to včetně komunikační a radiokomunikační infrastruktury státu,
- **koncepční zajištění fungování eGovernmentu a realizace projektů ICT**, kdy role MV (respektive Útvaru hlavního architekta – dále také ÚHA) byla upravena tak, že bude zajištěna architektonická konzistence provozovaných prvků eGovernmentu formou vydávání vyjádření ÚHA u všech ICT projektů veřejné správy (MV i dalších orgánů státní správy) bez ohledu na způsob jejich financování; koordinace ICT projektů veřejné správy bude upravena tak, aby probíhalo na nadresortní, flexibilnější a transparentnější platformě než doposud pod záštitou předsedy vlády se zázemím v rámci MV,
- **novelizace platné právní úpravy** vztahující se k eGovernmentu s cílem odstranit její nejednoznačnost a zajištění přijímání takové legislativy, aby realizované projekty nebyly v rozporu s platnou/ novelizovanou právní úpravou,
- **tvorba koncepčně-strategického materiálu**, který závazně upraví podmínky v oblasti ICT z hlediska dodržování principů 3E,
- **prosazování principu open data**, především ve vztahu k jeho aplikační praxi.

V rámci projektování a implementace projektů eGovernmentu je nutné zohledňovat specifické úkoly plněné složkami působícími v oblasti zajišťování veřejného pořádku a bezpečnosti České republiky, jako je Ministerstvo vnitra, Policie České republiky, zpravodajské služby a Generální inspekce bezpečnostních sborů, a to zejména s ohledem na nutnou ochranu jejich bezpečnostních aktiv.

Gestor

Ministerstvo vnitra a Ministerstvo financí

Spolupracující instituce

ústřední orgány státní správy ve spolupráci s územními samosprávnými celky

Strategický cíl 4: Profesionalizace a rozvoj lidských zdrojů ve veřejné správě

Kontext

Česká republika byla dosud jediným členským státem EU bez zákona upravujícího postavení zaměstnanců státní správy, na což je opakovaně upozorňována ze strany Evropské komise. Z **uvedeného** důvodu se **implementace zákona o státní službě stala jednou z hlavních priorit vlády ČR v roce 2014**. Součástí vývoje je rovněž ustanovení a zákonné ukotvení koncepčního, metodického, řídicího a kontrolního orgánu služby, tj. útvaru MV, který je garantem státní služby²⁵. K naplnění jeho role a nastavení systému efektivního řízení a rozvoje lidských zdrojů však v současné době chybí:

- **adekvátní podkladové analýzy a související metodická doporučení,**
- **navazující nastavení procesů a souvisejících služebních předpisů.**

K zajištění kvalitního výkonu státní správy je dále potřeba existence adekvátního systému řízení a rozvoje lidských zdrojů. Ten stávající v oblasti státní správy vykazuje následující **hlavní nedostatky**:

- **není dostatečně efektivní,**
- **stávající jednotný systém vzdělávání státních zaměstnanců** v současné době zcela nepřispívá k zajištění jednotné úrovně vzdělanosti,
- **vyžaduje realizaci zásadních změn v návaznosti na implementaci zákona o státní službě.**

V oblasti činnosti územních samosprávných celků je potřeba podpořit zvýšení výkonu a efektivity územní veřejné správy v oblasti rozvoje lidských zdrojů, dále posílit a zefektivnit vzdělávání lidských zdrojů, především vzdělávání úředníků a zaměstnanců územních samosprávných celků a vzdělávání volených zástupců územních samosprávných celků, a tímto odstranit následující nedostatky:

- **neexistence vhodných** vzdělávacích programů pro vzdělávání úředníků ÚSC ve vybraných správních činnostech vykonávaných v přenesené působnosti,
- **nedostatečná kvalita a efektivita akreditace vzdělávacích programů, vzdělávacích institucí a vzdělávání úředníků v návaznosti na platnou právní úpravu,**

Nadále roste význam subjektů, v jejichž působnosti je zajištění vnitřního pořádku a bezpečnosti. Proto bude podporován rozvoj řízení lidských zdrojů Policie České republiky. Stávající systém zejména:

- **není dostatečně efektivní,**
- **postrádá strategický přístup a systémové ukotvení** (chybějící strategie řízení lidských zdrojů, neexistence sjednocené organizační struktury),
- **nevyužívá kompetenční model jako nástroj výběru, řízení a rozvoje lidských zdrojů,**
- **nevyužívá nejlepší praxi v oblasti tvorby služebních a pracovních míst,**
- **postrádá efektivní využití nástrojů řízení výkonu a motivace.**

Název a popis cíle

Název: *Profesionalizace a rozvoj lidských zdrojů ve veřejné správě*

²⁵ Garantem implementace zákona o státní službě je sekce pro státní službu, která byla zřízena v roce 2015 při Ministerstvu vnitra.

Cílem je zajištění **stabilního, profesionálního a kvalitního výkonu státní správy**, a to zajištěním **implementace zákona o státní službě**, rozvojem a efektivním řízením lidských zdrojů.

Specifické cíle naplňující tento strategický cíl

Na tento strategický cíl se váže realizace dvou specifických cílů a souvisejících opatření a aktivit:

Specifický cíl 4.1 Implementace zákona o státní službě

- **rozvoj nadresortního řídicího, koncepčního, metodického, koordinačního a kontrolního orgánu** (sekce pro státní službu Ministerstva vnitra),
- realizace **podkladových analýz a tvorba organizačních, finančních, personalistických a vzdělávacích procesů** v oblasti státní služby a souvisejících metodických doporučení a
- **tvorba služebních předpisů** konkretizujících procesy zákona o státní službě.

Specifický cíl 4.2 Řízení a rozvoj lidských zdrojů ve správních úřadech

- **realizace analýz** současného stavu personálních procesů ve státní správě,
- **tvorba a nastavení systému všech relevantních procesů v oblasti řízení lidských zdrojů** ve správních úřadech a souvisejících metodických doporučení,
- **zajištění ICT podpory** personálního řízení,
- **tvorba služebních předpisů** konkretizujících postupy (procesy) zákona o státní službě,
- **revize a úprava systému vzdělávání** ve správních úřadech ve vazbě na Rámcová pravidla vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech²⁶,
- **tvorba nových či úprava stávajících vnitřních systémů vzdělávání či koncepcí/ strategií vzdělávání** v jednotlivých správních úřadech v návaznosti na Rámcová pravidla vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech a
- **realizace vzdělávacích aktivit** na jednotlivých správních úřadech v souladu s Rámcovými pravidly vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech.

V souvislosti s realizovaným průzkumem potřeb územních samosprávných celků rovněž dochází k rozšíření Strategického cíle 4 o nový specifický cíl upravující rozvoj lidských zdrojů územních samosprávných celků, a to takto:

Specifický cíl 4.3 Rozvoj lidských zdrojů územních samosprávných celků

- **vytvoření vzdělávacích programů** pro úředníky územních samosprávných celků, **zaměřené na správní činnosti vykonávané územními samosprávnými celky v přenesené působnosti**,
- **přezkoumání právních předpisů konkretizujících postupy (procesy) zákona o úřednících** a souvisejících právních předpisů **za účelem zvýšení kvality a efektivity akreditace vzdělávacích programů, vzdělávacích institucí a tím i vzdělávání úředníků** a
- **zvýšení výkonu a efektivity územní veřejné správy** prostřednictvím vzdělávání a rozvoje lidských zdrojů ÚSC.

Nedílnou součástí veřejné správy v České republice jsou rovněž subjekty, v jejichž působnosti je zajištění vnitřního pořádku a bezpečnosti. Dle příslušné legislativy i běžné praxe výkonu veřejné správy v této oblasti zásadní úlohu sehrává Policie ČR. Identifikace absence systémového řízení

²⁶ Usnesení č. 865 ze dne 26. října 2015; služební předpis náměstka ministra vnitra pro státní službu č. 9/2015 ze dne 29. října 2015.

lidských zdrojů ve vztahu k oblasti vnitřní bezpečnosti a veřejného pořádku vedla rovněž k rozšíření Strategického rámce o specifický cíl 4.4, jehož předmětem je zrealizovat systémová opatření v oblasti řízení lidských zdrojů, navázat užší spolupráci, vyškolit lidské zdroje a podpořit výměnu informací mezi subjekty veřejné správy na lokální úrovni pro zvýšení efektivity veřejné správy k zajištění dostatečných služeb občanům.

Specifický cíl 4. 4 Rozvoj řízení lidských zdrojů Policie České republiky

- **realizace specifického vzdělávání** pro získání klíčových kompetencí příslušníků a zaměstnanců Policie ČR v kontextu profesionalizace,
- **realizace analýzy** současného stavu lidských zdrojů a procesů jejich řízení v rámci Policie České republiky,
- **tvorba strategie řízení lidských zdrojů** Policie České republiky jako základního strategického dokumentu nastavení systému všech relevantních procesů v oblasti řízení lidských zdrojů,
- **realizace strategie řízení lidských zdrojů** Policie České republiky (systemizace služebních míst, systém výběru a naboru, hodnotící a motivační systém, aplikace kompetenčního modelu, centralizovaná organizace řízení lidských zdrojů v Policii ČR aj.),
- **tvorba a novelizace služebních předpisů** konkretizujících postupy (procesy) zákona o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů²⁷.

²⁷ Zákon č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů.

Specifický cíl 4.1 – Implementace zákona o státní službě

Kontext

Česká republika byla do roku 2014 jediným členským státem EU bez zákona upravujícího postavení zaměstnanců státní správy, na což byla opakovaně upozorňována ze strany Evropské komise. Z uvedeného důvodu se **implementace zákona o státní službě stala jednou z hlavních priorit vlády ČR v roce 2014.**

Vývoj v oblasti zákona o státní službě byl rozdělen na fázi legislativní a implementační, a to v souladu s vládou schváleným harmonogramem. V roce 2014 probíhala fáze legislativní. **Strategický rámec se tak zaměřuje především na fázi implementační.** Součástí vývoje je rovněž ustanovení a zákonné ukotvení řídicího orgánu státní služby, tj. sekce pro státní službu Ministerstva vnitra

K naplnění jeho role a nastavení systému efektivního řízení a rozvoje lidských zdrojů však v současné době částečně ještě stále chybí:

- **adekvátní podkladové analýzy** a související **metodická doporučení** a
- navazující **nastavení procesů** a souvisejících **služebních předpisů.**

Kvalitní a vhodně zvolená právní regulace upravující práva a povinnosti státních zaměstnanců je jedním ze základních pilířů stabilní, profesionální, kvalitní a efektivní veřejné správy. Státní zaměstnanci ve správních úřadech mají zvýšený rozsah povinností, ale i práv, než je tomu u zaměstnanců v režimu zákoníku práce. Úkolem státní správy je zajistit **poskytování kvalitních služeb občanům při dodržování** právního řádu České republiky a při zajištění celospolečenských zájmů státu.

Zvýšený rozsah práv a povinností, tedy i odpovědnosti státních zaměstnanců za veřejnou službu vyžaduje také zvýšený rozsah kompenzací, neboť státní zaměstnanec má některá svá práva „de legis“ omezena. I charakter činnosti státního zaměstnance (a tomu odpovídající rozsah odpovědnosti této profese) je celospolečensky výrazně vyšší, než je tomu u jiných profesí. Rozhodování o právech jiných osob či institucí má v řadě případů nevratné dopady do jejich života a jeho význam je tak skutečně zásadní.

Dalším **zásadním pilířem veřejné správy je její transparentnost, kontinuita a předvídatelnost práva. I zde je nezastupitelná role kvalitních státních zaměstnanců ve správních úřadech.** K naplnění tohoto pilíře je nezbytné vytvořit optimální podmínky, zejména formou úpravy organizace a vzájemných vazeb uvnitř státní správy a zajištěním právní ochrany státních zaměstnanců před zájmovými vlivy.²⁸

²⁸ Zdroj: Analýza aktuálního stavu veřejné správy.

Základní principy zákona o státní službě korespondují s požadavky Evropské komise a dalších orgánů a institucí Evropské unie²⁹:

- **institucionální působnost** – jsou taxativně vymezeny subjekty, na které se zákon o státní službě vztahuje,
- **osobní působnost** – je jasně vymezen pojem státní zaměstnanec v režimu zákona o státní službě a zaměstnanec státu v režimu zákoníku práce,
- **práva a povinnosti** – zákon obsahuje taxativní výčet práv a povinností státního zaměstnance včetně postupů při jejich nedodržování,
- **system odměňování** – na základě koaliční dohody bude system odměňování upraven k 1. 1. 2015 tak, že budou zrušeny smluvní platy, zastropování maximální výše odměn, odborná praxe bude započítána do platových stupňů,
- **kompenzace** – neboli benefity v nové úpravě zákona o státní službě nejsou uplatněny,
- **sekce pro státní službu Ministerstva vnitra** – vznikla v roce 2015 jako řídicí, metodický, koordinační a kontrolní orgán státní služby
- **transparentní výběrová řízení** – zákon o státní službě vymezuje až tříkolové výběrové řízení umožňující karierní postup státních zaměstnanců,
- **protikorupční mechanismy** – zákon o státní službě řeší ochranu oznamovatelů a státních zaměstnanců, za tímto účelem bude vypracován služební předpis,
- **system komplexního vzdělávání** – zákon o státní službě řeší problematiku prohlubování vzdělávání a zvýšení vzdělání, k procesnímu zajištění obecné části úřednické zkoušky bude vydán služební předpis a dále budou vydány metodické pokyny upravující jednotlivé druhy vzdělávání státních zaměstnanců,
- **ucelená personální koncepce** – zákon o státní službě upravuje celý personální proces od přijetí do služebního poměru přes změny, skončení služebního poměru a další a
- **strukturovaná systemizace** – na základě dikce zákona o státní službě budou vydána závazná pravidla pro organizaci a systemizaci správních úřadů (jednotná terminologie a označení služebních míst, pravidla pro počet zaměstnanců v organizačních útvech apod.).

Název a popis cíle

Název cíle: *Implementace zákona o státní službě*

Cílem je **zajištění úspěšné implementace zákona** o státní službě a jeho fungování v systému státní správy. To vše jako nezbytný **předpoklad pro zajištění stabilní, profesionální, kvalitní a efektivní státní správy** v České republice.

²⁹ Ohledně naplňování uvedených principů a rovněž závazků vyplývajících z Dohody o partnerství probíhala v průběhu roku 2015 intenzivní jednání na ministerské úrovni se zástupci Evropské komise, která završil dopis zaslaný zástupcem Generálního ředitele ředitelství Evropské komise pro zaměstnanost, sociální záležitosti a začleňování dne 18. listopadu 2015, ve kterém EK konstatovala, že Česká republika značně pokročila v naplňování svých závazků vyplývajících z Dohody o partnerství a že díky zákonu o státní službě Česká republika účinně zavedla všechny čtyři základní prvky definované ve výše uvedené dohodě – tj. zejména stabilitu veřejné správy, transparentní nábor státních zaměstnanců a přiměřený a spravedlivý system odměňování.

Rámcový popis opatření a aktivit k naplnění cíle

V návaznosti na schválení zákona o státní službě budou realizovány především následující aktivity:

- **rozvoj nadresortního řídicího, koncepčního, metodického, koordinačního a kontrolního orgánu** (sekce pro státní službu Ministerstva vnitra),
- realizace **podkladových analýz a tvorba organizačních, finančních, personalistických a vzdělávacích procesů** v oblasti státní služby a souvisejících metodických doporučení,
- **tvorba služebních předpisů** konkretizujících procesy zákona o státní službě.

Tvorba nezbytných služebních předpisů musí být podložena analýzami fungování státní správy, na které se budou spolupodílet odborníci z orgánů státní správy, odborů, akademické sféry i neziskových organizací.

Realizace tohoto specifického cíle je úzce provázána s realizací specifického cíle 4.2 Řízení a rozvoj lidských zdrojů ve správních úřadech.

Gestor

sekce pro státní službu Ministerstva vnitra

Spolupracující instituce

subjekty spadající do působnosti zákona o státní službě (služební úřady)

Specifický cíl 4.2 – Řízení a rozvoj lidských zdrojů ve správních úřadech

Kontext

Jedním z významných aspektů zajištění kvalitního výkonu státní správy je oblast rozvoje a řízení lidských zdrojů. **Stávající systém řízení a rozvoje lidských zdrojů** vykazuje následující **hlavní nedostatky**:

- **není dostatečně efektivní**, což je jedna z příčin vysoké fluktuace zaměstnanců v některých úřadech a má tak nepřímo i vliv na snižování kvality odváděné práce zaměstnanci; dále chybí kontinuita, zkušenost a do doby přijetí zákona o státní službě a návazných právních předpisů chyběl také propracovaný motivační systém a systém odměňování státních zaměstnanců,
- **zcela nepřispívá k zajištění jednotné úrovně vzdělanosti a**
- **vyžaduje realizaci zásadních změn v návaznosti na implementaci zákona o státní službě.**

Zákon č. 234 Sb., o státní službě byl schválen dne 1. října 2014, následně zveřejněn ve Sbírce zákonů České republiky dne 6. listopadu 2014 s plnou účinností od 1. ledna 2015. Gesce nad personalistikou a vzděláváním ve služebních úřadech (rezortech, orgánech státní správy a ostatních správních úřadech) byla svěřena sekci pro státní službu Ministerstva vnitra. Sekce pro státní službu je odpovědná za analýzy, metody a prováděcí předpisy vykládající a konkretizující ustanovení zákona o státní službě. Způsob řešení oblasti řízení a rozvoje lidských zdrojů zákonem o státní službě bude mít zásadní vliv na vývoj v této oblasti a specifické cíle Strategického rámce budou realizovány v souladu s ním a rovněž v souladu s podzákonými právními předpisy, které pro oblast řízení a rozvoje lidských zdrojů budou vydány.

Z důvodů zajištění jednotného přístupu ke vzdělávání ve správních úřadech odpovídá sekce pro státní službu rovněž za zpracování vzdělávání zaměstnanců ve služebních úřadech a zaměstnanců ve správních úřadech, které nespádají pod zákon o státní službě, stejně tak za nastavení systému vzdělávání pro zaměstnance spadající pod zákoník práce. Za tímto účelem byla zpracována Rámcová pravidla vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech, která vláda schválila dne 26. října 2015 jako své usnesení č. 865.

Název a popis cíle

Název cíle: *Řízení a rozvoj lidských zdrojů ve správních úřadech*

Cílem je vytvořit **efektivně fungující jednotný systém všech podstatných personálních procesů** napříč jednotlivými služebními (správními) úřady při respektování jejich specifik – nábor zaměstnanců a výběrová řízení, hodnocení, vzdělávání, kárná opatření při porušení kázně, organizace a systemizace, odvolací orgán druhého stupně atp., včetně pravidel vzdělávání ve správních úřadech.

Rámcový popis opatření a aktivit k naplnění cíle

V návaznosti na schválení zákona o státní službě a v součinnosti s aktivitami realizovanými v rámci specifického cíle 4.1 Implementace služebního zákona o státní službě budou realizovány zejména následující aktivity:

- **realizace analýz** současného stavu personálních procesů ve státní správě,
- **tvorba a nastavení systému všech relevantních procesů v oblasti řízení lidských zdrojů** ve správních úřadech a souvisejících metodických doporučení,
- **zajištění adekvátní ICT podpory** personálního řízení,

- **revize a úprava systému vzdělávání** ve správních úřadech ve vazbě na Rámcová pravidla vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech³⁰,
- **tvorba služebních předpisů** konkretizujících postupy (procesy) zákona o státní službě,
- **tvorba nových či úprava stávajících vnitřních systémů vzdělávání či koncepcí/strategií vzdělávání** v jednotlivých správních úřadech v návaznosti na Rámcová pravidla vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech a
- **realizace vzdělávacích aktivit** na jednotlivých správních úřadech v souladu s Rámcovými pravidly vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech.

Základní principy pro realizaci uvedených aktivit v daných oblastech jsou ošetřeny v zákoně o státní službě. V rámci tohoto cíle jsou následně konkretizovány metodikami a služebními předpisy vytvořenými sekci pro státní službu Ministerstva vnitra, jako řídicím, koordinačním, metodickým a kontrolním orgánem.

Vzdělávání státních zaměstnanců je zcela nově upraveno v souladu se zákonem o státní službě. Sekce pro státní službu Ministerstva vnitra je zodpovědná za přípravu i realizaci obecné části úřednické zkoušky, dále metodicky zabezpečuje zvláštní část úřednické zkoušky, další vzdělávání státních zaměstnanců v oblasti vládních priorit, průřezových témat a dalších. Sekce pro státní službu Ministerstva vnitra odpovídá rovněž za zpracování pravidel vzdělávání zaměstnanců správních úřadů, včetně správních úřadů nespádajících do působnosti zákona o státní službě. V kompetenci jednotlivých správních úřadů zůstane profesní/odborné vzdělávání navazující na tato Rámcová pravidla.

Gestor

sekce pro státní službu Ministerstva vnitra

Spolupracující instituce

správní úřady, na které se vztahují Rámcová pravidla vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech

³⁰ Usnesení č. 865 ze dne 26. října 2015; služební předpis náměstka ministra vnitra pro státní službu č. 9/2015 ze dne 29. října 2015.

Specifický cíl 4.3 Rozvoj lidských zdrojů územních samosprávných celků

Kontext

V oblasti činnosti územních samosprávných celků upravuje pracovní poměr úředníků územních samosprávných celků a jejich vzdělávání především zákon č. 312/ 2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů (dále také zákon o úřednících) a subsidiárně pak zákoník práce. V rámci plnění úkolů územních samosprávných celků vystupují vedle úředníků též volení zástupci (zastupitelé) územního samosprávného celku. V rámci podpory rozvoje lidských zdrojů územních samosprávných celků je potřeba vytvořit podmínky pro aktivní zapojení ÚSC do realizace projektů ke zvýšení výkonu a efektivity územní veřejné správy v oblasti rozvoje lidských zdrojů, posílit a zefektivnit vzdělávání lidských zdrojů, především vzdělávání úředníků a zaměstnanců územních samosprávných celků a vzdělávání volených zástupců územních samosprávných celků.

Název a popis cíle

Název cíle: *Rozvoj lidských zdrojů územních samosprávných celků*

Cílem je posílit a zefektivnit vzdělávání lidských zdrojů v územních samosprávných celcích, s akcentem na nastavení procesu vzdělávání úředníků a zaměstnanců územních samosprávných celků a rozšíření možnosti vzdělávání o volené zástupce územních samosprávných celků.

Rámcový popis opatření a aktivit k naplnění cíle

V návaznosti na platné právní předpisy a v součinnosti s územními samosprávnými celky a služebními úřady budou realizovány zejména následující aktivity:

- **vytvoření vzdělávacích programů** pro úředníky územních samosprávných celků, **zaměřené na správní činnosti vykonávané územními samosprávnými celky v přenesené působnosti,**
- **přezkoumání právních předpisů konkretizujících postupy (procesy) zákona o úřednících a souvisejících právních předpisů za účelem zvýšení kvality a efektivity akreditace vzdělávacích programů, vzdělávacích institucí a tím i vzdělávání úředníků a**
- **zvýšení výkonu a efektivity územní veřejné správy** prostřednictvím vzdělávání a rozvoje lidských zdrojů ÚSC.

V rámci tohoto cíle budou připraveny v odborných týmech vzdělávací programy ve vybraných správních činnostech pro úředníky územních samosprávných celků. Pro zajištění vyšší efektivity, transparentnosti i lepší kontroly vzdělávacích procesů úředníků ÚSC bude nezbytné upravit stávající legislativu novelizací zákona o úřednících územních samosprávných celků a dalších souvisejících právních předpisů. Součástí plnění daného cíle budou rovněž vlastní realizace projektových záměrů zaměřených na vzdělávání nejen úředníků a zaměstnanců ÚSC, ale i volených zástupců samotnými obcemi a kraji.

Gestor

Ministerstvo vnitra, ústřední správní úřady, územní samosprávné celky³¹

Spolupracující instituce

územní samosprávné celky a ústřední správní úřady

³¹ Rozdělení odpovědností mezi gestory a spolupracující instituce se odvíjí od naplňování konkrétní aktivity.

Specifický cíl 4.4: Rozvoj řízení lidských zdrojů Policie České republiky

Kontext

Integrální součástí veřejné správy v České republice jsou rovněž subjekty, v jejichž působnosti je zajištění vnitřního pořádku a bezpečnosti. Dle příslušné legislativy i běžné praxe výkonu veřejné správy v této oblasti zásadní úlohu sehrává Policie ČR. Zajištění dostatečné profesionality a odbornosti příslušníků a zaměstnanců Policie ČR má vliv nejen na zajištění této oblasti, ale na fungování veřejné správy jako celku. Efektivní řízení lidských zdrojů představuje současně nezbytnou podmínku pro zvýšení připravenosti Policie České republiky a veřejné správy jako celku na zásadní změny současné bezpečnostní situace. Hlavním cílem souboru opatření je tedy vytvoření základny pro efektivní řízení lidských zdrojů policie. Stávající systém zejména:

- **není dostatečně efektivní,**
- **postrádá strategický přístup a systémové ukotvení (chybějící strategie řízení lidských zdrojů, neexistence sjednocené organizační struktury),**
- **nevyužívá kompetenční model jako nástroj výběru, řízení a cílení rozvoje lidských zdrojů,**
- **nevyužívá nejlepší praxi v oblasti tvorby služebních a pracovních míst,**
- **postrádá efektivní využití nástrojů řízení výkonu a motivace.**

Zamýšlená opatření v oblasti rozvoje řízení lidských zdrojů lze rozdělit do následujících skupin:

- **deskripce stavu, analýza a preskripce intervence a**
- **realizace intervence včetně nastavení normativního rámce, organizace řízení lidských zdrojů a vlastních procesů,**
- **realizace opatření pro zvýšení efektivity veřejné správy k zajištění dostatečných služeb občanům.**

Název a popis cíle

Název: *Rozvoj řízení lidských zdrojů Policie České republiky*

Cílem je vytvoření základny pro efektivní a etické řízení lidských zdrojů Policie ČR jako systémové oblasti rozvoje Policie České republiky jako celku. Smyslem je zajištění stabilního, profesionálního a kvalitního výkonu Policie ČR. Efektivní řízení lidských zdrojů představuje současně nezbytnou podmínku pro naplnění významné priority vlády ČR, kterou je zvýšení připravenosti Policie České republiky a veřejné správy jako celku na zásadní bezpečnostní rizika. Zároveň je nutné v rámci jednotlivých opatření řízení lidských zdrojů navázat užší spolupráci, vyškolit lidské zdroje a podpořit výměnu informací mezi subjekty veřejné správy na lokální úrovni pro zvýšení efektivity veřejné správy k zajištění dostatečných služeb občanům.

Je nezbytné analyzovat a zefektivnit aplikační praxi řízení lidských zdrojů v Policii ČR především pro potřeby zrychlení naplnění personálních stavů a zajištění jejich rozvoje. Analýza aplikační praxe se bude zaměřovat zejména na postupy uvnitř Policie České republiky a současně ke stanovení vhodné strategie zajištění lidských zdrojů pro získání nových příslušníků a zvýšení konkurenceschopnosti Policie České republiky na trhu práce. Analýza hlavních rizik aplikační praxe

řízení lidských zdrojů je nezbytná mimo jiné i z důvodu nutné připravenosti na zhoršující se bezpečnostní situaci v Evropě a potřebě zvýšené spolupráce s bezpečnostními sbory států EU.³²

Již nyní lze jako zásadní prostor pro intervenci identifikovat systém personálního rozvoje příslušníků a zaměstnanců Policie České republiky, který vyžaduje komplexní změnu, navýšení zejména lektorských kapacit, prosazení moderních metod vzdělávání a získání know-how zejména pro vybrané specializace. Tuto intervenci je možné aplikovat okamžitě v kontextu Koncepce rozvoje Policie do roku 2020.

Rámcový popis opatření a aktivit k naplnění cíle

Pro naplnění cíle budou sloužit zejména opatření v oblasti identifikace prostorů pro zlepšení a návrh a realizace opatření ke zlepšení funkce hlavních procesů řízení lidských zdrojů v Policii České republiky, zejména personálního zajištění a personálního rozvoje:

1. Realizace analýzy současného stavu lidských zdrojů a procesů jejich řízení v rámci Policie České republiky;
2. Realizace specifického vzdělávání pro získání klíčových kompetencí příslušníků a zaměstnanců Policie ČR v kontextu profesionalizace;
3. Tvorba strategie řízení lidských zdrojů Policie České republiky jako základního strategického dokumentu nastavení systému všech relevantních procesů v oblasti řízení lidských zdrojů;
4. Tvorba a novelizace služebních předpisů konkretizujících postupy (procesy) zákona o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů
5. Realizace strategie řízení lidských zdrojů především v oblastech:
 - a. Revize a sjednocení systemizace služebních míst Policie České republiky pro zajištění maximální efektivity nasazení sil a prostředků Policie České republiky v reakci na změnu bezpečnostní situace;
 - b. Úprava systému náboru a výběru specialistů;
 - c. Tvorba kompetenčního modelu Policie České republiky včetně programu rozvoje klíčových kompetencí formou vzdělávání příslušníků a zaměstnanců Policie České republiky;
 - d. Kritická revize a návrhy inovace motivačního systému Policie České republiky pro zajištění efektivního řízení výkonu stejně jako zajištění konkurenceschopnosti Policie České republiky na trhu práce;
 - e. Posouzení alternativ k decentralizovanému modelu řízení lidských zdrojů společně s návrhem organizačního sjednocení řízení lidských zdrojů v Policii ČR;
 - f. Tvorba efektivní organizační struktury pro zajištění adekvátních podmínek řízení lidských zdrojů Policie České republiky;
6. Tvorba a novelizace služebních předpisů konkretizujících postupy (procesy) zákona o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů.

Základní rámec pro realizaci uvedených aktivit v daných oblastech představuje zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů³³. V rámci tohoto cíle bude následně konkretizován metodikami a služebními předpisy policejního prezidenta jako ředitele bezpečnostního sboru.

³² Absence koncepční práce s lidskými zdroji ve veřejné správě byla identifikována jako závažná hrozba v rámci realizace Auditů národní bezpečnosti.

³³ Zákon č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů.

Gestor

Policejní prezidium České republiky

Spolupracující instituce

Ministerstvo vnitra a územní samosprávné celky

5. IMPLEMENTACE STRATEGICKÉHO RÁMCE

5.1. Postup implementace

Kapitola 2.1 Důvody a okolnosti vzniku Strategického rámce podrobněji nastiňuje způsob aktualizace Strategického rámce a jeho průběžné hodnocení. Ministerstvo vnitra v návaznosti na Strategický rámec vypracovalo detailní implementační plány. Tyto implementační plány jsou vytvořeny pro každý strategický cíl a jsou vyhodnocovány vždy ve dvouletých intervalech. Každý implementační plán obsahuje:

- ✦ hierarchickou strukturu prací (opatření, aktivit, činností atd.) vedoucích k naplnění cílů,
- ✦ harmonogram realizace jednotlivých opatření, aktivit, činností,
- ✦ konkrétní odpovědnosti a gesce za jednotlivá opatření, aktivity a činnosti,
- ✦ rozpočet a zdroje financování,
- ✦ postupy řízení a organizační strukturu implementace,
- ✦ rizika realizace jednotlivých cílů (opatření a aktivit) a postupy řízení rizik a
- ✦ postupy monitorování a hodnocení implementace.

V souvislosti s implementačními plány byla zpracována indikátorová soustava Strategického rámce. Jednotlivé strategické a specifické cíle uvedené ve Strategickém rámci mají v implementačním plánu přiřazeny odpovídající indikátory (v předpokládaném členění na indikátory kontextu, výstupu, výsledku a dopadu). V implementačních plánech jsou dále stanoveny cílové hodnoty indikátorů, případně jsou stanovena kvalitativní kritéria jejich naplnění – a to v návaznosti především na stanovený rozpočet, časový harmonogram a rizika realizace daného cíle.

Při zpracování implementačních plánů byly využity zpracovávané evaluace (hodnocení) intervencí realizovaných v rámci programového období 2007–2013 z Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost a Integrovaného operačního programu.

Implementační plány vypracovalo Ministerstvo vnitra ve spolupráci s Úřadem vlády, a dalšími subjekty veřejné správy podílejícími se na implementaci Strategického rámce. **Implementační plány byly zpracovány do konce roku 2014.**

5.2. Implementační struktura

Nadresortní charakter předkládaného dokumentu přináší zvýšené nároky na řízení a implementaci jednotlivých navržených aktivit. Realizace navržených cílů závisí na koordinaci celé veřejné správy, a proto je nutno do řízení zapojit nejenom orgány státní správy, ale také představitele územní veřejné správy jako zástupce nedílné části veřejné správy v České republice, kteří za ní nesou také odpovědnost.

Průřezová modernizace veřejné správy vyžaduje zároveň silnou podporu vlády ČR. Z uvedeného důvodu byla pro implementaci a řízení Strategického rámce zřízena Rada vlády pro veřejnou správu (dále také Rada vlády), které předsedá ministr vnitra. Sekretariát je zajišťovaný útvarem Ministerstva vnitra.

Koordinace jednotlivých strategických cílů je svěřena Řídicím výborům, kterým předsedají členové Rady vlády. Koordinací a řízením realizace specifických cílů jsou pověřeny realizační týmy vytvořené z odborníků, nebo pracovní výbory zaštiťované jednotlivými řídicími výbory. Zřízení pracovních

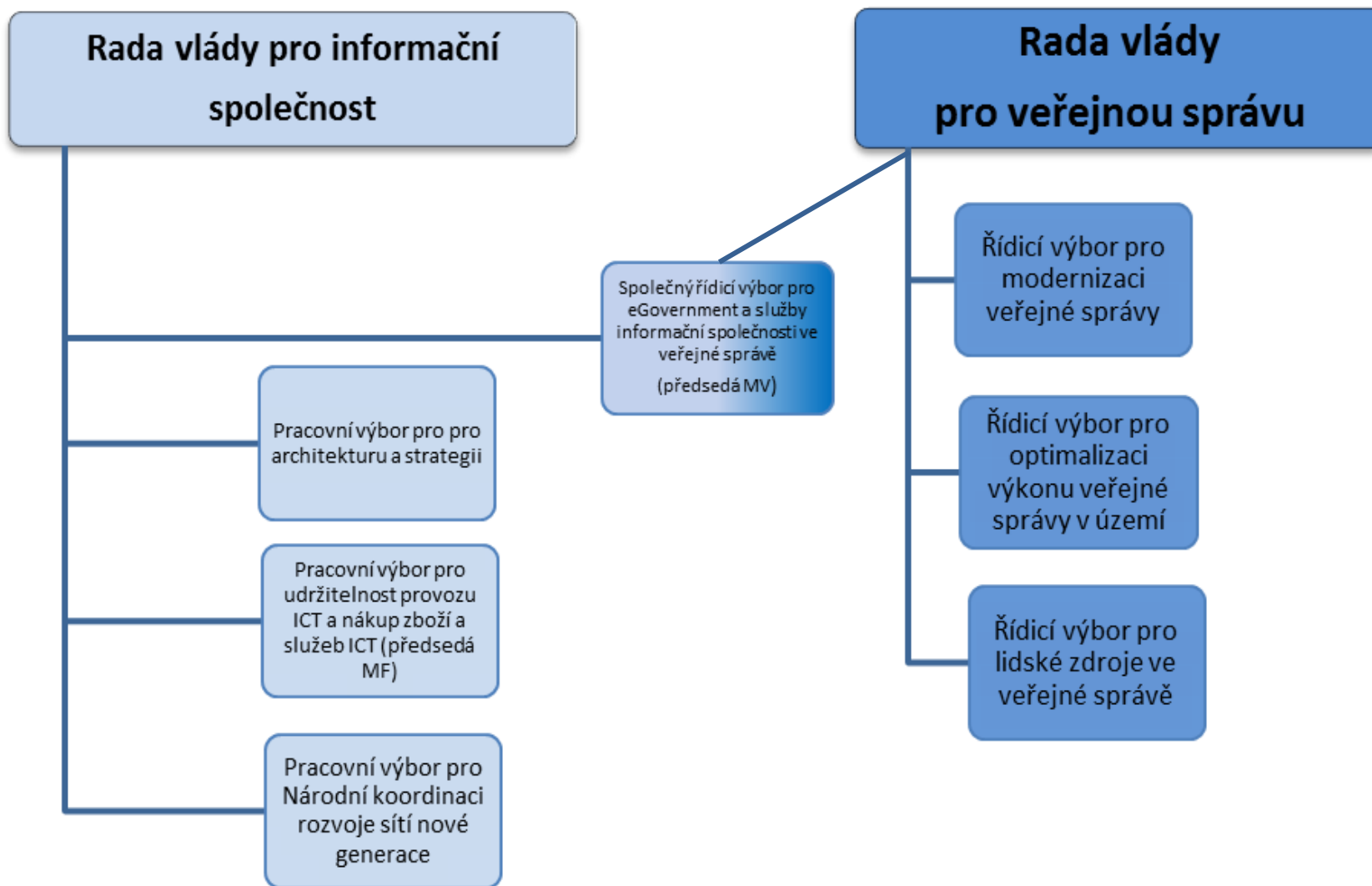
výborů je v kompetenci Řídicího výboru. Při specifických potřebách řízení většího detailu realizace mohou být zřízeny pracovní skupiny. Rada vlády pro informační společnost má za úkol zejména koordinovat přípravu, tvorbu a implementaci v oblasti informační společnosti a ICT, projednávat materiály, programy a projekty, které se vztahují k problematice zaměřené a efektivní veřejnou správu, eGovernment, ICT, informační společnost, zavádění informačních a komunikačních technologií a elektronizaci veřejné správy.

Za účelem budoucích koncepčních prací v oblasti veřejné správy se zřizuje v působnosti Rady vlády pro veřejnou správu a Rady vlády pro informační společnost Společný řídicí výbor pro eGovernment a služby informační společnosti ve veřejné správě, který zabezpečuje úkoly vyplývající z realizace Implementačního plánu pro strategický cíl 3 Zvýšení dostupnosti a transparentnosti veřejné správy prostřednictvím nástrojů eGovernmentu a zajišťuje propojenost a přenos informací mezi oběma radami. Tuto propojenost podpoří další mechanismy - tajemník RVVS se stane hostem RVIS bez práva hlasovat, tajemník RVIS se stane hostem RVVS bez práva hlasovat, předseda SŘV se stane hostem RVVS bez práva hlasovat a předseda SŘV se stane hostem RVIS bez práva hlasovat.

Důvodem pro zřízení tohoto řídicího výboru je nutnost koordinace cílů Strategického rámce rozvoje veřejné správy České republiky pro období 2014–2020.

Přehledné schéma navrhované implementační struktury Strategického rámce je uvedeno na následující stránce.

Schéma navrhované implementační struktury Strategického rámce



6. PŘÍLOHY

6.1. Seznam zkratk

3E	z anglického Economy, Effectiveness, Efficiency; česky hospodárnost, efektivnost a účelnost
AIS	agendový informační systém
CAF	Common Assessment Framework – metoda řízení kvality Společný hodnotící rámec
CIA	Corruption Impact Assessment
ČR	Česká republika
ESIF	Evropské strukturální a investiční fondy
EU	Evropská unie
HDP	hrubý domácí produkt
ICT	Information and Communication Technology – informační a komunikační technologie
IROP	Integrovaný regionální operační program
ISO	zde norma ISO 9001 – metoda řízení kvality
IT	informační technologie
IZS	Integrovaný záchranný systém
KIVS	komunikační infrastruktura veřejné správy
MA 21	místní Agenda 21
MV	Ministerstvo vnitra
NPR	Národní program reformy České republiky 2014
NGO	Non-Governmental Organization – nevládní nezisková organizace
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development – Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj
OP	Operační program
ORP	obec s rozšířenou působností
OVM	orgán veřejné moci
PMA	procesní modelování agend
QMS	systém řízení kvality
RIA	Regulatory Impact Assessment – hodnocení dopadu regulace
RPP	registr práv a povinností
SMK	Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012 až 2020
SR	Strategický rámec rozvoje veřejné správy České republiky pro období 2014 – 2020
TQM	Total Quality Management - metoda kontinuálního zlepšování ve fungování organizace
ÚHA	Útvar hlavních architektů
ÚSC	Územní samosprávný celek
VPS	veřejnoprávní smlouva/smlouvy

Poznámka: U všech citovaných právních předpisů se rozumí ve znění pozdějších předpisů (byl-li předpis novelizován).

6.2. Stručné mezinárodní srovnání stavu veřejné správy v ČR a EU

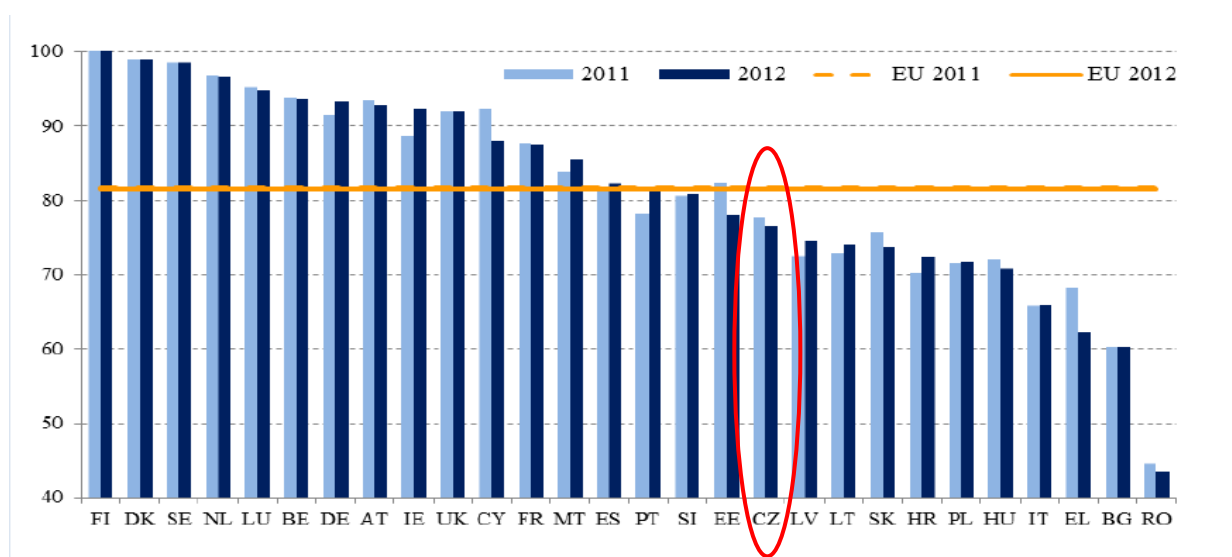
Měření výkonu veřejné správy se věnují instituce typu Evropská komise, Světová banka, OECD a další. Pro účely Strategického rámce byl využit dokument Evropské komise Quality of public administration,³⁴ který slouží jako podklad pro strategii Evropa 2020, respektive slouží jako sada indikátorů pro hodnocení jednotlivých členských států Evropské unie v různých oblastech (kromě veřejné správy například v oblasti finančního sektoru, konkurenceschopnosti trhu práce aj.).

Z uvedeného dokumentu byly vybrány tři níže uvedené základní grafy relevantní pro globální a strategické cíle tohoto Strategického rámce. Pozice České republiky je zvýrazněna červeným kroužkem.

Klíčový je hned první graf, který uvádí celkovou efektivitu veřejné správy. Česká republika se umístila v rámci zemí Evropské unie až na 18. místě (z 28 hodnocených členských států EU)³⁵, přičemž efektivnost veřejné správy se v roce 2012 oproti roku 2011 zhoršila.

Podobně nelichotivé umístění vyplývá z grafů k celkovému využití služeb eGovernmentu (ČR na 23. místě z 28 hodnocených členských států EU)³⁰ a využívání postupů strategického řízení lidských zdrojů v ústřední státní správě (ČR na 17. místě z 20 hodnocených členských států OECD).

Efektivnost veřejné správy (porovnání let 2011 a 2012)



Zdroj: Evropská komise – Quality of public administration

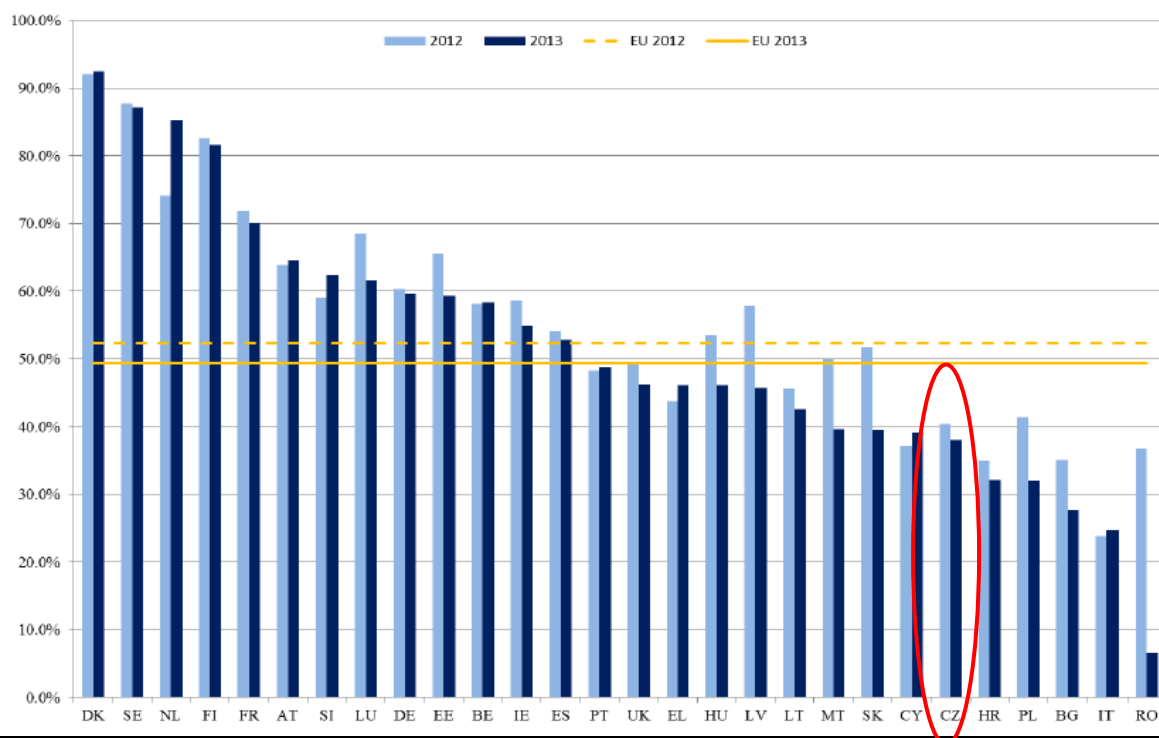
Uvedené "Celosvětové indikátory vládnutí" shrnují informace vycházející z 30 existujících zdrojů dat týkajících se názorů a zkušeností občanů, podnikatelů a expertů z veřejného i soukromého sektoru a nevládních neziskových organizací. Efektivnost vlády zahrnuje vnímání kvality veřejných služeb, míru jejich nezávislosti na politických tlacích, kvalitu formulování a implementaci politik a důvěryhodnost vládního závazku jejich naplňování.

Zdroj dat: Světová banka – Celosvětové indikátory vládnutí (2011, 2012)

³⁴ Zdroj: http://ec.europa.eu/europe2020/making-it-happen/key-areas/index_en.htm

³⁵ Do tohoto údaje je započítáno i Chorvatsko, které se stalo členem EU v roce 2013.

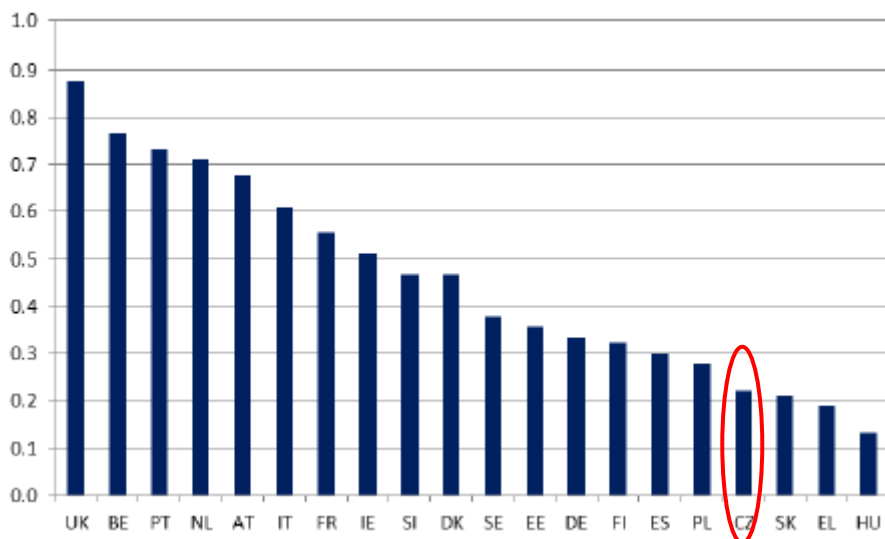
Využívání služeb eGovernmentu občany stáří 25 – 54 let (porovnání let 2012 a 2013)



Poznámka: Jelikož se míra využívání služeb eGovernmentu mezi jednotlivými skupinami výrazně liší, výběr populace v produktivním věku zabrání prostému ovlivnění výsledků v důsledku rozdílného demografického složení v jednotlivých zemích.

Zdroj: Evropská komise – Quality of public administration, Eurostat, Výzkum EK k využívání ICT domácnostmi a jednotlivci.

Využití postupů strategického řízení lidských zdrojů v ústřední státní správě (2010)



Poznámka: Index je složen z následujících proměnných: existence obecného rámce odpovědnosti; existence cílů v oblasti řízení lidských zdrojů založených na hodnocení výkonnosti manažerů na vysoké a střední úrovni řízení; prvky, které musí střední a vyšší manažeři vzít v úvahu při plánování a vyhodnocování obecného rámce odpovědnosti; pravidelný přezkum a hodnocení kapacity řízení lidských zdrojů na ministerstvech a ústředních správních úřadech; existence výhledového plánování s cílem přizpůsobení množství pracovních sil potřebných k zabezpečení služeb; existence prvků, které jsou brány v potaz při výhledovém plánování vlády. Index se pohybuje od hodnoty „nula“ (nízká míra aplikace strategického řízení lidských zdrojů) k hodnotě „jedna“ (vysoká míra aplikace strategického řízení lidských zdrojů).

Zdroj: Evropská komise – Quality of public administration; OECD, výzkum strategického řízení lidských zdrojů na úrovni centrálních či federálních vlád (2010).

6.3. Charakteristika a vazba relevantních strategických dokumentů na Strategický rámec

Níže je uveden stručný popis strategických dokumentů s vazbou na Strategický rámec. Jedná se konkrétně o následující dokumenty:

- Analýza aktuálního stavu veřejné správy,
- Efektivní veřejná správa a přátelské veřejné služby: Strategie realizace Smart Administration v období 2007–2015,
- Národní program reforem České republiky 2014,
- Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012 až 2020,
- Dohoda o partnerství pro programové období 2014 – 2020,
- Operační program Zaměstnanost,
- Integrovaný regionální operační program,³⁶
- Rozvoj Policie České republiky v letech 2016 – 2020,
- Koncepce rozvoje Policie České republiky do roku 2020 a
- Akční plán pro rozvoj digitálního trhu.

U každého dokumentu je stručně popsán jeho obsah, uveden přehled problémů, rozvojových oblastí či cílů vztahujících se k veřejné správě, a zda jsou tyto problémy (oblasti, cíle) řešeny ve Strategickém rámci. Na závěr je uveden gestor daného dokumentu a případně další relevantní informace.

Analýza aktuálního stavu veřejné správy

Impulesem pro zpracování Analýzy aktuálního stavu veřejné správy z roku 2011 (dále také Analýza) se staly jednak nesystémové organizační kroky některých resortů, ale zejména nedokončení či pouze formální provedení III. fáze reformy veřejné správy.

Cílem zpracování Analýzy aktuálního stavu veřejné správy bylo předložit vládě odbornou analýzu aktuálního stavu veřejné správy s detekcí zásadních systémových nedostatků a variantními způsoby jejich odstranění tak, aby v rámci dokončení reformy bylo dosaženo hlavního cíle – a to zefektivnit a zmodernizovat veřejnou správu podle aktuálních celospolečenských požadavků a zároveň podle ekonomických možností státu i územních samospráv.

Analýza aktuálního stavu se zaměřila jak na ústřední státní správu, tak na územní veřejnou správu. V oblasti státní správy byly identifikovány a analyzovány následující problémy:

- vysoká míra rezistence vůči zavádění moderních metod řízení organizace,
- neexistence centrální veřejně přístupné databáze o agendách a činnostech vykonávaných ústřední státní správou,
- neexistence standardizace jednotlivých procesních postupů,

³⁶ Operační program Zaměstnanost a Integrovaný regionální operační program jsou součástí programového období 2014 – 2020. Strategický rámec ovšem navazuje také na programové dokumenty z programového období 2007 – 2013 Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost a Integrovaný operační program.

- neexistence právního rámce práv a povinností úředníků státní správy,
- nadbytečná regulatorní zátěž,
- nízká úroveň horizontální koordinace výkonu státní správy,
- nedostatečná komunikace ústřední státní správy s územím či špatná koordinace komunikace,
- nízká kvalita informací o činnosti ústřední státní správy (občané nemají přístup k informacím o kvalitě činnosti ústředních orgánů). Územní samosprávné celky mají, na rozdíl od ministerstev, přirozenou motivaci zlepšovat své služby a snižovat běžné výdaje; ministerstvům chybí transparentnost, čitelnost, adresnost,
- nedostatečná znalost reálného výkonu státní správy v přenesené působnosti,
- neexistence osobní odpovědnosti,
- neflexibilní vnitřní struktura zaměstnanosti ve státní správě, vývoj počtu zaměstnanců v ústřední státní správě a personální nestabilita a přílišná politizace ústřední státní správy a
- organizace orgánů státu v území.

V oblasti územní veřejné správy byly identifikovány a analyzovány následující problémy:

- dopady zákona č. 36/1960 Sb., o územním členění státu,
- komplikovanost výkonu veřejné správy,
- problematika malých obcí,
- klasifikace CZ – NUTS,
- vymezení samosprávných krajů,
- statutární města,
- zpřehlednění výkonu veřejné správy na území hlavního města Prahy,
- veřejnosprávní smlouvy,
- místní příslušnost a
- financování územních samospráv.

Dále jsou v Analýze uvedeny problémy systémového charakteru:

- problematika vztahu volený zástupce versus úřad,
- odpolitizování veřejné správy,
- postavení, práva a povinnosti úředníků veřejné správy a
- změny v právním prostředí v oblasti dozoru a kontroly.

Ve svém závěru definuje základní směry modernizace veřejné správy a modernizace řízení. Jedná se konkrétně o:

- stanovení jasných priorit veřejné správy,
- vytvoření mapy veřejné správy,
- procesní modelování agend a činností,
- úprava procesů – standardizace,
- zvýšení transparentnosti veřejné správy,
- hodnocení dopadů regulace (RIA),

- eLegislative, eSbírka a
- metody řízení kvality ve veřejné správě.³⁷

Vazba na Strategický rámec: Jak je uvedeno v úvodních kapitolách, tak Strategický rámec vychází z Analýzy a navazuje na stanovené základní směry modernizace veřejné správy.

Gestor: Analýzu aktuálního stavu veřejné správy vypracovalo Ministerstvo vnitra.

Efektivní veřejná správa a přátelské veřejné služby: Strategie realizace Smart Administration v období 2007–2015

Cílem strategie Efektivní veřejná správa a přátelské veřejné služby: Strategie realizace Smart Administration v období 2007–2015 (Strategie Smart Administration) bylo zajistit koordinovaný a efektivní způsob zlepšování veřejné správy a veřejných služeb s využitím prostředků ze strukturálních fondů v programovém období 2007 – 2013. Důraz byl kladen na zajištění koordinace a synergického působení intervencí realizovaných v rámci operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost, Integrovaného operačního programu a národních zdrojů.

Strategie zároveň vytváří rámec pro koordinaci veškerých procesů směřujících k efektivní veřejné správě a přátelským veřejným službám, ať již budou financovány ze strukturálních fondů, či nikoli.

Strategie Smart Administration má tři hlavní části. První část je analytická. V jejím rámci je přiblížena tehdy aktuální podoba veřejné správy v ČR, identifikována klíčová problémová místa a posouzena výkonnost veřejné správy ČR v mezinárodním srovnání. Návrhová část Strategie přibližuje princip Hexagonu veřejné správy jako klíčového metodologického nástroje realizace Strategie a dále rozvádí jednotlivé cíle Strategie do podoby projektových okruhů. Závěrečná část dokumentu je věnována implementaci a řízení Strategie.

Dokument obsahuje vizi roku 2015:

- veřejná správa v ČR je primárně pojata jako služba občanovi, naplňuje principy dobrého vládnutí, funguje efektivně a výkonně;
- veřejné služby jsou klientsky orientovány, naplňují očekávání občanů, fungují hospodárně a flexibilně reagují na potřeby občanů;
- veřejná správa a veřejné služby přispívají ke zvyšování konkurenceschopnosti české ekonomiky a zvyšování kvality života obyvatel ČR.

Globálním cílem Strategie Smart Administration bylo prostřednictvím zefektivnění fungování veřejné správy a veřejných služeb podpořit socioekonomický růst ČR a zvýšit kvalitu života občanů. Tento cíl se rozpadá do pěti strategických cílů:

- zkvalitnit tvorbu a implementaci politik,
- zlepšit a zjednodušit regulatorní prostředí a vytvořit atraktivní prostředí pro podnikatele, domácí i zahraniční investory,
- zefektivnit činnost úřadů veřejné správy, snížit finanční nároky na chod administrativy a zajistit transparentní výkon veřejné správy,
- přiblížit veřejné služby občanovi, zajistit jejich maximální dostupnost a kvalitu a
- zkvalitnit činnost justice.

³⁷ Zdroj: Analýza aktuálního stavu veřejné správy.

Vazba na Strategický rámec: Strategický rámec navázal na realizaci aktivit v rámci všech pěti uvedených strategických cílů Strategie Smart Administration.

Gestorem Strategie Smart Administration je Ministerstvo vnitra.

Národní program reforem České republiky 2014

Národní program reforem ČR 2014 představuje koncepční dokument národní hospodářské politiky, jenž v souladu s ekonomickými prioritami Evropské unie stanovuje plán klíčových opatření na podporu ekonomického růstu v ČR při dodržování zodpovědné fiskální politiky. Opatření v něm obsažená reagují na současnou hospodářskou situaci a vycházejí z priorit definovaných vládou České republiky.

V oblasti veřejné správy jsou hlavními definovanými problémy a rozvojovými oblastmi:³⁸

- rozvoj veřejné správy, kvalitní a transparentní státní správa,
- boj proti korupci,
- správa prostředků z fondů EU s ohledem na programové období 2014-2020,
- zadávání veřejných zakázek,
- elektronizace veřejné správy,
- hodnocení dopadů regulace,
- rekodifikace civilního práva procesního a
- snižování administrativní a regulační zátěže podnikatelů.

Vazba na Strategický rámec: Strategický rámec se zaměřuje především na tyto body: rozvoj veřejné správy, kvalitní a transparentní státní správa, elektronizace veřejné správy, hodnocení dopadů regulace a snižování administrativní a regulační zátěže (obecně, tj. včetně podnikatelů).

Gestorem Národního programu reforem České republiky 2014 je Úřad vlády České republiky.

Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012 až 2020

Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012 až 2020 (dále také SMK) je strategický dokument, jehož cílem je připravit Českou republiku pro budoucnost v globalizovaném světě. Při přípravě strategie se vycházelo z definice OECD, podle které je konkurenceschopnost vymezena schopností produkovat zboží a služby, které obstojí v testu mezinárodní konkurence, a zároveň schopností udržovat nebo zvyšovat reálný HDP.

Potenciál konkurenceschopnosti subjektů působících na území ČR není dán pouze jejich objektivními charakteristikami. Míra využití tohoto potenciálu závisí jednak na podmínkách, které nelze ovlivnit, jako jsou přírodní vlivy, geografická poloha či hospodářský cyklus. Na druhé straně tu jsou podmínky, které ovlivnit lze, a to jak činností národní vlády a veřejné správy, tak i snahou o případnou změnu podmínek na vnitřním trhu EU. Právě opatřeními v těchto oblastech se zabývá SMK.

SMK zahrnuje čtyřicet tři projektů v oblasti institucí, infrastruktury, veřejných financí, vzdělanosti, trhu práce, finančních trhů, zdravotnictví, inovací rozpracovaných do konkrétních opatření. Cílem projektů je vytvořit přívětivé podmínky pro tvořivé podnikání, inovace a růst životní úrovně.

³⁸ Zdroj: Národní program reforem 2014, kapitoly 3.5 Kvalita veřejné správy, boj proti korupci, administrace fondů EU a provádění veřejných zakázek, 4.1.2 Efektivní veřejná správa a kvalitní legislativní prostředí a 4.2.1 Atraktivní podnikatelské prostředí a rozvoj infrastruktury pro český průmysl.

V oblasti veřejné správy jsou klíčovými iniciativami:

- efektivní veřejná správa,
- zefektivnění nakládání s veřejným majetkem a prostředky,
- zjednodušení přístupu ke službám veřejné správy,
- vyšší kvalita a dostupnost regulace a
- lepší vymahatelnost práva.³⁹

Vazba na Strategický rámec: Všechny uvedené iniciativy mají vazbu na realizaci Strategického rámce.

Gestorem Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti je Ministerstvo průmyslu a obchodu.

Dohoda o partnerství pro programové období 2014 – 2020

Dohoda o partnerství pro programové období 2014–2020 (dále také Dohoda o partnerství) je dokument vypracovaný členským státem Evropské unie, který stanoví cíle a priority pro efektivní využívání Evropských strukturálních a investičních fondů za účelem naplňování strategie Evropa 2020 na základě vydefinovaných národních priorit.

Dohoda je strategickým dokumentem, založeným na důsledné analýze současné sociální a ekonomické situace, ekonomických trendů a potřeb České republiky, na jejichž základě jsou stanoveny priority pro financování v letech 2014–2020 při současném sledování naplňování společných cílů EU.⁴⁰

V analytické části dokumentu je veřejná správa uvedena jako jedna z hlavních pěti oblastí rozvojových potřeb a růstových potenciálů. Dohodou o partnerství identifikovanými hlavními problémy a potřebami rozvoje ve veřejné správě jsou:

- vysoká administrativní a regulační zátěž,
- nízká efektivnost a odbornost veřejné správy,
- nízká transparentnost veřejné správy,
- nízká efektivnost fungování justice,
- nedokončená elektronizace veřejné správy (eGovernment) a
- nedostatečné zabezpečení informačních systémů veřejné správy.

Vazba na Strategický rámec: Všechny uvedené potřeby tento Strategický rámec obsahuje a řeší.

Gestorem Dohody o partnerství je Ministerstvo pro místní rozvoj.

Operační program Zaměstnanost

Operační program Zaměstnanost vymezuje priority pro podporu zaměstnanosti, sociálního začleňování a efektivní veřejné správy z Evropského sociálního fondu v období 2014-2020. Operační program Zaměstnanost je vypracován zejména ve vazbě na Dohodu o partnerství, která vymezuje priority České republiky pro podporu z Evropských strukturálních a investičních fondů v období 2014-2020, a další klíčové strategické dokumenty (národní i evropské). Tento dokument navazuje na Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost pro období 2007 – 2013.

³⁹ Zdroj: Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012 až 2020 (zejména kapitola 1 Instrukce).

⁴⁰ Zdroj: Dohoda o partnerství pro programové období 2014–2020.

Operační program vymezuje čtyři základní věcné prioritní osy, které pokrývají problematiku podpory zaměstnanosti, rovných příležitostí žen a mužů, adaptability zaměstnanců a zaměstnavatelů, dalšího vzdělávání, sociálního začleňování a boje s chudobou, zefektivnění veřejné správy a veřejných služeb a podpory mezinárodní spolupráce a sociálních inovací v oblasti zaměstnanosti, sociálního začleňování a veřejné správy. S ohledem na způsobilost výdajů financovaných z Evropského sociálního fondu podporuje OP Zaměstnanost intervence nehmotného charakteru.

Vazba na Strategický rámec: Pro Strategický rámec je relevantní prioritní osa 4 Efektivní veřejná správa, jejíž intervence budou podporovány z tematického cíle Evropských strukturálních a investičních fondů č. 11 Posilování institucionální kapacity veřejných orgánů a zúčastněných stran a účinné veřejné správy.⁴¹ V kapitole 4 Strategického rámce Popis jednotlivých cílů je uvedena u jednotlivých specifických cílů jejich případná vazba na realizaci Operačního programu Zaměstnanost.

Gestorem Operačního programu Zaměstnanost je Ministerstvo práce a sociálních věcí.

Integrovaný regionální operační program

Strategie Integrovaného regionálního operačního programu (dále také IROP) je založena na kombinaci a synergickém propojení vhodně volených intervencí regionálního charakteru doplněných o intervence na národní úrovni s výrazným průmětem do území, jako prostředku posílení regionální konkurenceschopnosti a kvality života obyvatel, s významným dopadem na vyvážený rozvoj území. Důležitým aspektem strategie je zohlednění zvolených řešení s ohledem na různorodosti potřeb v jednotlivých typech území.

IROP integruje rozvojové priority obcí, měst a regionů a související priority celostátní povahy při zohlednění jejich specifik a požadavků na tematickou a územní koncentraci. Provázání intervencí, realizovaných dosud samostatně na regionální a centrální úrovni, umožňuje dosažení jejich optimální kombinace v území, jejich obsahovou a časovou integraci a tím dosažení pozitivních synergických efektů.

Podobně jako Operační program Zaměstnanost je IROP vypracován v návaznosti na Dohodu o partnerství a další relevantní národní a evropské strategie. Tento dokument navazuje na Integrovaný operační program pro období 2007 – 2013.

Vazba na Strategický rámec: Pro Strategický rámec je relevantní prioritní osa 3 Dobrá správa území a zefektivnění veřejných institucí, konkrétně pak specifický cíl 3.2 Zvyšování efektivity a transparentnosti veřejné správy prostřednictvím rozvoje využití a kvality systémů ICT a specifický cíl 3.3 Podpora pořizování a uplatňování dokumentů územního rozvoje.⁴² V kapitole 4 Strategického rámce Popis jednotlivých cílů je uveden u jednotlivých specifických cílů jejich případná vazba na realizaci Integrovaného regionálního operačního programu.

Gestorem Integrovaného regionálního operačního programu je Ministerstvo pro místní rozvoj.

Rozvoj Policie České republiky v letech 2016 - 2020

Strategický dokument Rozvoj Policie České republiky v letech 2016 – 2020 byl zpracován v roce 2015 na půdě Policie České republiky v rámci reflexe požadavků identifikace a kvantifikace budoucí

⁴¹ Zdroj: Operační program Zaměstnanost.

⁴² Zdroj: Integrovaný regionální operační program.

personální potřeby Policie České republiky zejména ve vztahu k dramatickým proměnám bezpečnostní situace v Evropě a její perspektivy ve střednědobém horizontu.

Dokument se soustřeďuje na identifikaci prostorů pro nezbytné rozšíření sil, prostředků a kapacit policie, jejich popis, návrhy konkrétních intervencí v oblasti lidských zdrojů včetně zamýšlených efektů a argumentace jejich efektivnosti a efektivity.

Cílem zpracování dokumentu Rozvoj Policie České republiky v letech 2016 – 2020 bylo poskytnout vládě České republiky včasnou informaci o budoucí personální potřebě Policie České republiky v letech 2016 – 2020 a umožnit vytvoření prostředí pro naplnění této potřeby.

Vazba na Strategický rámec: Dokument obecně popisuje stav personálního zajištění Policie České republiky ve vztahu k rámci strategického cíle 4 – profesionalizace a rozvoj lidských zdrojů ve veřejné správě a kvantifikuje objem lidských zdrojů v Policii České republiky ve střednědobém výhledu.

Gestorem Rozvoje Policie České republiky v letech 2016 – 2020 je Policejní prezidium České republiky.

Koncepce rozvoje Policie České republiky do roku 2020

Základní koncepční dokument Koncepce rozvoje Policie České republiky do roku 2020 z roku 2016, zpracovaný Policejním prezidiem České republiky a Ministerstvem vnitra ČR, nabízí jasnou představu rozvoje Policie České republiky jako organizace zajišťující vnitřní bezpečnost a veřejný pořádek a odpovídající za potírání kriminality v prostředí změn bezpečnostní situace ve střednědobém horizontu.

Cílem koncepce je vytvořit globální rámec rozvoje organizace pro naplnění hlavního cíle, jímž je plnění poslání Policie České republiky jako garanta vnitřní bezpečnosti, prostřednictvím nástrojů představujících intervence jak v oblastech systémových (řízení lidských zdrojů, systemizace a standardizace majetku, informační podpora, podpora vědy, výzkumu a inovací nebo prevence kriminality), tak v oblastech samotné činnosti policie (vnitřního pořádku a bezpečnosti, boje proti kriminalitě, specifických policejních služeb). Tato globální koncepce zastřešuje a vytváří rámec strategií dílčích a současně provazuje strategickou perspektivu Policie České republiky se strategickými dokumenty vyšší úrovně (Bezpečnostní strategie ČR 2015, strategie České republiky pro boj proti terorismu od r. 2013, Akční plán k Národní strategii kybernetické bezpečnosti České republiky na období let 2015 až 2020, Národní strategie protidrogové politiky na období 2010 až 2018 atp.).

Vazba na Strategický rámec: Rozvoj oblasti řízení lidských zdrojů je jedním z hlavních systémových opatření celé Koncepce rozvoje Policie ČR do roku 2020. Ve všech dalších oblastech Koncepcí dotčených jsou zároveň definovány intervence v rovině jednotlivých procesů řízení lidských zdrojů (personální rozvoj, personální zajištění aj.).

Gestorem Koncepce rozvoje Policie České republiky do roku 2020 je Policejní prezidium České republiky.

6.4. Schéma intervenční logiky

V této příloze je uveden nejdříve přehled všech strategických cílů, specifických cílů a souvisejících klíčových opatření / aktivit. Na dalších stranách je pak uveden přehled všech Strategickým rámcem řešených problémů, klíčových opatření a aktivit, specifických a strategických cílů. Postup tvorby intervenční logiky je popsán v kapitole 3.1 Logika intervence.

Soustava cílů a opatření

Strategický cíl	1				2				
	Modernizace veřejné správy				Revize a optimalizace výkonu veřejné správy v území				
Název specifického cíle	1.1	1.2	1.3	1.4	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5
	Využívání prvků procesního řízení a zavedení standardů vybraných agend	Snížení regulační zátěže	Rozšíření řízení kvality a zlepšení strategického řízení ve veřejné správě	Zavedení systému hodnocení veřejné správy	Harmonizace administrativního členění státu	Revize a úprava funkce územně členěných měst	Optimalizace systému veřejnoprávních smluv	Úprava a optimalizace systému financování přeneseného výkonu státní správy	Snížení rizika platební neschopnosti územní samosprávy
Klíčová opatření / aktivity	<ul style="list-style-type: none"> - procesní modelování vybraných agend - zhodnocení přínosů a nákladů metody u modelovaných agend - standardizace vybraných agend 	<ul style="list-style-type: none"> - vytvoření koncepce snížení regulační zátěže - rozpracování jednotné metodiky měření regulační zátěže - nastavení podmínek a systémových nástrojů pro zlepšování zpracovávaných hodnocení dopadů právní regulace - vytvoření a zapracování metodiky pro hodnocení celkové regulační zátěže do procesu RIA - zavedení mechanismu systematického přezkumu a sledování změn v kvalitě předkládaných RIA 	<ul style="list-style-type: none"> - zpracování metodiky zavádění systémů řízení kvality do správních úřadů - implementace metodik řízení kvality ve správních úřadech - metodická podpora řízení kvality na úrovni územních samosprávních celků - implementace metodického doporučení k řízení kvality v ÚSC - zavádění procesního řízení v ÚSC - uplatňování projektového řízení ve veřejné správě - uplatňování Metodiky přípravy veřejných strategií a její zavádění do praxe - rozvoj systémů a nástrojů strategické práce ve veřejné správě, - provedení analýz strategické dokumentace, hierarchizace systému strategií, - zavádění a rozvoj strategického řízení a plánování ve veřejné správě, - uplatňování projektového řízení ve veřejné správě. 	<ul style="list-style-type: none"> - zavedení systému měření a hodnocení veřejné správy a tvorba příslušných metodik 	<ul style="list-style-type: none"> - zjednodušení a harmonizace výkonu státní správy v území 	<ul style="list-style-type: none"> - tvorba kritérií pro stanovení statutárního města a způsob jeho dalšího členění - jednotné stanovení rozsahu přenesené působnosti vykonávané v rámci správního obvodu městské části 	<ul style="list-style-type: none"> - revize a úprava pravidel pro uzavírání VPS - zlepšení systému a realizace kontrol výkonu přenesené působnosti na úrovni krajů - nastavení pravidel a systému pro publikaci VPS 	<ul style="list-style-type: none"> - úprava systému financování přeneseného výkonu státní správy 	<ul style="list-style-type: none"> - zpracování podkladových analýz a variant možností zvýšení finanční autonomie - posílení vzdělávání orgánů územních samospráv (obcí) v oblasti finančního řízení - tvorba pravidel a možných způsobů řešení úpadku územních samospráv

Strategický cíl	3		4		
	Zvýšení dostupnosti a transparentnosti veřejné správy prostřednictvím nástrojů eGovernmentu		Profesionalizace a rozvoj lidských zdrojů ve veřejné správě		
Název specifického cíle	3.1	4.1	4.2	4.3	4.4
	Dobudování funkčního rámce eGovernmentu	Implementace zákona o státní službě	Řízení a rozvoj lidských zdrojů ve správních úřadech	Rozvoj lidských zdrojů územních samosprávných celků	Rozvoj řízení lidských zdrojů Policie České republiky
Klíčová opatření / aktivity	<ul style="list-style-type: none"> - dobudování architektury eGovernmentu - koncepční zajištění fungování eGovernmentu a realizace projektů ICT - tvorba koncepčně-strategického materiálu – Strategie řízení investic do ICT - prosazování principu open data - rozšíření, propojení a konsolidace datového fondu veřejné správy a jeho efektivní a bezpečné využívání dle jednotlivých agend i na principu "opendata" - dobudování informačních a komunikačních systémů veřejné správy a realizace bezpečnostních opatření podle zákona o kybernetické bezpečnosti - podpora vzniku a vybavení orgánů veřejné moci pro ochranu infrastruktury ICT - novelizace relevantní legislativy vztahující se k eGovernmentu 	<ul style="list-style-type: none"> - rozvoj nadresortního řídicího, koncepčního, metodického, koordinačního a kontrolního orgánu - tvorba služebních prováděcích předpisů konkretizujících procesy zákona o státní službě 	<ul style="list-style-type: none"> - realizace analýz současného stavu personálních procesů ve státní správě - tvorba a nastavení systému všech relevantních procesů v oblasti řízení lidských zdrojů ve správních úřadech a souvisejících metodických doporučení - zajištění ICT podpory personálního řízení - revize a úprava systému vzdělávání ve správních úřadech ve vazbě na Rámcová pravidla vzdělávání ve správních úřadech - tvorba služebních předpisů konkretizujících postupy (procesy) zákona o státní službě - tvorba nových či úprava stávajících vnitřních systémů vzdělávání či koncepcí/strategií vzdělávání v jednotlivých správních úřadech v návaznosti na Rámcová pravidla vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech - realizace vzdělávacích aktivit na jednotlivých správních úřadech v souladu s Rámcovými pravidly vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech 	<ul style="list-style-type: none"> - Vytvoření nejméně 4 vzdělávacích programů pro vzdělávání úředníků ÚSC ve správních činnostech vykonávaných ÚSC v přenesené působnosti - přezkoumání právních předpisů konkretizujících postupy (procesy) zákona o úřednících a souvisejících právních předpisů za účelem zvýšení kvality a efektivity akreditace vzdělávacích programů, vzdělávacích institucí a tým i vzdělávání úředníků - Realizace projektů podporujících zvýšení výkonu a efektivity územní veřejné správy prostřednictvím vzdělávání a řízení lidských zdrojů ÚSC 	<ul style="list-style-type: none"> - realizace specifického vzdělávání pro získání klíčových kompetencí příslušníků a zaměstnanců Policie ČR v kontextu, - realizace analýzy současného stavu lidských zdrojů a procesů jejich řízení v rámci Policie České republiky, - tvorba strategie řízení lidských zdrojů Policie České republiky jako základního strategického dokumentu nastavení systému všech relevantních procesů v oblasti řízení lidských zdrojů, - realizace strategie řízení lidských zdrojů Policie České republiky (systemizace služebních míst, systém výběru a nábory, hodnocení a motivační systém, aplikace kompetenčního modelu, centralizovaná organizace řízení lidských zdrojů v Policii ČR aj.), - tvorba a novelizace služebních předpisů konkretizujících postupy (procesy) zákona o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů.

Intervenční logika

Problém	Klíčová opatření / aktivity	Popis specifického cíle	Název specifického cíle	Strategický cíl
neznalost procesů, jakými je realizován výkon konkrétních agend v konkrétním orgánu státní správy	- procesní modelování vybraných agend	Cílem je zkvalitnit výkon veřejné správy a snížit regulatorní zátěž prostřednictvím zpracování procesních modelů vybraných agend a jejich následné standardizace .	1.1 Využívání prvků procesního řízení a zavedení standardů vybraných agend	1. Modernizace veřejné správy
nejednotnost při výkonu stejných agend a činností na různých úrovních a na jednotlivých úřadech	- standardizace vybraných agend			
značná administrativní zátěž občanů, podnikatelů, institucí veřejné správy a dalších subjektů	- vytvoření koncepce snižování administrativní zátěže - rozpracování jednotné metodiky měření administrativní zátěže	Cílem je snížení časové a finanční zátěže dotčených subjektů při kontaktu s veřejnou správou i v jejím rámci, a tím i zvýšení kvality fungování veřejné správy v České republice a jejího přínosu k vyšší konkurenceschopnosti České republiky.	1.2 Snižování regulatorní zátěže	
značná regulatorní zátěž občanů, podnikatelů a dalších subjektů	- nastavení podmínek a systémových nástrojů pro zlepšování zpracovávaných hodnocení dopadů právní regulace - vytvořit a zpracovat do procesu RIA metodiky pro hodnocení celkové regulatorní zátěže - zavedení mechanismu systematického přezkumu a sledování změn v kvalitě předkládaných RIA			
absence standardizovaného systému řízení kvality	- zpracování metodiky zavádění systémů řízení kvality do správních úřadů - implementace metodik řízení kvality ve správních úřadech - metodická podpora řízení kvality na úrovni územních samosprávních celků - implementace metodického doporučení k řízení kvality v ÚSC - zavádění procesního řízení v ÚSC - uplatňování Metodiky přípravy veřejných strategií a její zavádění do praxe, rozvoj systémů a nástrojů strategické práce ve veřejné správě, - zavádění a rozvoj strategického řízení a plánování ve veřejné správě - uplatňování projektového řízení ve veřejné správě	Cílem je zvýšení kvality veřejné správy a její efektivity , a to prostřednictvím koncepčního řízení kvality a zaváděním metod řízení kvality ve veřejné správě.	1.3 Rozšíření řízení kvality a zlepšení strategického řízení ve veřejné správě	
používání metod řízení kvality není ve veřejné správě systematicky podporováno, koordinováno či vyhodnocováno systém strategického řízení a tvorby strategických dokumentů vykazuje řadu nedostatků (např. neprovázanost, absence vazby na rozpočtování, není řešena měřitelnost cílů, absence dlouhodobé národní strategie ČR)				
nelze zcela přesně vyhodnotit funkčnost a efektivitu veřejné správy ani definovat dosažené výsledky (dopady) rozvoje veřejné správy z pohledu jejich věcnosti, účelnosti, efektivnosti a hospodárnosti	- zavedení systému měření a hodnocení veřejné správy a tvorba příslušných metodik	Cílem je zavést účinný systém měření a hodnocení veřejné správy jako nástroj pro zvýšování její kvality v souladu s principy účelnosti, efektivnosti a hospodárnosti.	1.4 Zavedení systému hodnocení veřejné správy	
absence jednotného systému hodnocení veřejné správy				

Problém	Klíčová opatření / aktivity	Popis specifického cíle	Název specifického cíle	Strategický cíl
velmi komplikovaná a nepřehledná správní struktura	- zjednodušení a harmonizace výkonu státní správy v území	Základním cílem je zjednodušení a větší přehlednost výkonu státní správy v území vytvořením jednotné, stabilní a praxí akceptované správní sítě. Současně je cílem zajištění skladebnosti územních správních jednotek.	2.1 Harmonizace administrativního členění státu	2. Revize a optimalizace výkonu veřejné správy v území
vzájemná neskladebnost územních samosprávných celků se svými správními obvody				
není stanoveno žádné objektivní kritérium pro stanovení města statutárním městem	- tvorba kritérií pro stanovení statutárního města a způsob jeho dalšího členění	Cílem je zprehlednění výkonu státní správy ve statutárních městech a sjednocení rozsahu přenesené působnosti realizovaného orgány městských částí tak, aby výkon veřejné správy byl pro občany těchto měst přehledný a stabilní.	2.2 Revize a úprava funkce územně členěných měst	
nejednotný rozsah kompetencí městských obvodů a částí a asymetrické (částečné) členění města				
absence detailnější úpravy pravidel delegace přenesené působnosti	- jednotné stanovení rozsahu přenesené působnosti vykonávané v rámci správního obvodu městské části			
narušení přehlednosti výkonu státní správy nadužíváním veřejnoprávních smluv	- revize a úprava pravidel pro uzavírání VPS - zlepšení systému a realizace kontrol výkonu přenesené působnosti na úrovni krajů	Cílem je celková optimalizace systému veřejnoprávních smluv , a to za účelem zprehlednění výkonu veřejné správy v území. Dále je cílem zajistit transparentnost systému VPS z pohledu občana.	2.3 Optimalizace systému veřejnoprávních smluv	
neexistuje dostatečně přehledný systém informací o uzavřených a ukončených veřejnoprávních smlouvách	- nastavení pravidel a systému pro publikaci VPS			
neefektivní a netransparentní způsob rozdělování finančních prostředků na zajištění výkonu státní správy	- úprava systému financování přeneseného výkonu státní správy	Cílem je zefektivnění a větší transparentnost financování přeneseného výkonu státní správy v území a odstranění nedostatků současného způsobu financování.	2.4 Úprava a optimalizace systému financování přeneseného výkonu státní správy	
absence zpětné vazby o tom, kolik výkon státní správy v přenesené působnosti skutečně stojí a zda je efektivní				
obtížná kvantifikace jednotlivých změn ve výkonu přenesené působnosti u jednotlivých kategorií obcí				
nedostatek finančních prostředků na realizaci rozsáhlejších investic (zejména u malých obcí), nízká finanční autonomie územní samosprávy	- zpracování podkladových analýz a variant možností zvýšení finanční autonomie	Cílem je snížení rizika platební neschopnosti obcí , a to prostřednictvím zvýšení odbornosti a specializace orgánů územní samosprávy v oblasti finančního řízení a zvýšení finanční autonomie územní samosprávy.	2.5 Snížení rizika platební neschopnosti územní samosprávy	
nízká specializace, odbornost a profesionalita obecních orgánů	- posílení vzdělávání orgánů územních samospráv (obcí) v oblasti finančního řízení			
platební neschopnost vybraných obcí	- tvorba pravidel a možných způsobů řešení úpadku územních samospráv			Dále je cílem stanovit pravidla pro uspořádání majetkových vztahů územních samospráv v úpadku .
neexistence právní úpravy umožňující obcím uspořádat své majetkové vztahy v insolvenčním řízení				

Problém	Klíčová opatření / aktivity	Popis specifického cíle	Název specifického cíle	Strategický cíl
realizace projektů v oblasti ICT probíhá z velké části nekoordinovaně	- dobudování architektury eGovernmentu - koncepční zajištění fungování eGovernmentu a realizace projektů ICT	Cílem je dobudovat přehledné, transparentní a současně flexibilní prostředí a podmínky právního a institucionálního charakteru pro plynulý rozvoj eGovernmentu a zajištění maximálního využití přínosů jeho fungování.	3.1 Dobudování funkčního rámce eGovernmentu	3. Zvýšení dostupnosti a transparentnosti veřejné správy prostřednictvím nástrojů eGovernmentu
podmínky pro rozvoj eGovernmentu v transparentním a konkurenčním prostředí (zejm. omezené v licenčních ujednáních) jsou limitované	- tvorba koncepčně-strategického materiálu – Strategie řízení investic do ICT			
princip otevřených dat není řádně aplikován	- prosazování principu open data - rozšíření, propojení a konsolidace datového fondu veřejné správy a jeho efektivní a bezpečné využívání dle jednotlivých agend i na principu "opendata"			
standardsy kybernetické bezpečnosti zejména ve vztahu k prvkům kritické infrastruktury nejsou dostatečně zajištěny	- dobudování informačních a komunikačních systémů veřejné správy a realizace bezpečnostních opatření podle zákona o kybernetické bezpečnosti - podpora vzniku a vybavení orgánů veřejné moci pro ochranu infrastruktury ICT			
rychlý rozvoj ICT není vždy doprovázen adekvátní a rychlou reakcí legislativy	- novelizace relevantní legislativy vztahující se k eGovernmentu			
naplnění role sekce pro státní službu Ministerstva vnitra a navazující nastavení procesů a souvisejících služebních předpisů	- rozvoj nadresortního řídicího, koncepčního, metodického, koordinačního a kontrolního orgánu - tvorba služebních prováděcích předpisů konkretizujících procesy zákona o státní službě	Cílem je zajištění úspěšné implementace zákona o státní službě a jeho fungování v systému státní správy. To vše jako nezbytný předpoklad pro zajištění stabilní, profesionální, kvalitní a efektivní státní správy v České republice.	4.1 Implementace zákona o státní službě	4. Profesionalizace a rozvoj lidských zdrojů ve veřejné správě
stávající jednotný systém vzdělávání státních zaměstnanců v současné době zcela nepřispívá k zajištění jednotné úrovně vzdělanosti	- revize a úprava systému vzdělávání	Cílem je vytvořit efektivně fungující jednotný systém všech podstatných personálních procesů napříč jednotlivými služebními (správními) úřady – nábor zaměstnanců a výběrová řízení, hodnocení, vzdělávání, kárná opatření při porušení kázně, organizace a systemizace, odvolací orgán druhého stupně atp.	4.2 Řízení a rozvoj lidských zdrojů ve správních úřadech	
neexistence dostatečně efektivního řízení lidských zdrojů v oblasti státní správy	- nastavení systému všech relevantních procesů v oblasti řízení lidských zdrojů - zajištění ICT podpory personálního řízení	Cílem je zajistit jednotný systém vzdělávání ve správních úřadech s vazbou na Rámcová pravidla vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech.		
neexistence či neaktuálnost vnitřních systémů vzdělávání či koncepcí/strategií vzdělávání v jednotlivých správních úřadech tak, aby tyto systémy a dokumenty vyplývaly z jednotného systému vzdělávání ve správních úřadech	- tvorba nových či úprava stávajících vnitřních systémů vzdělávání či koncepcí/strategií vzdělávání v jednotlivých správních úřadech v návaznosti na Rámcová pravidla vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech			
neexistence realizace vzdělávacích aktivit na jednotlivých správních úřadech v souladu s jednotným systémem vzdělávání ve správních	- realizace vzdělávacích aktivit na jednotlivých správních úřadech v souladu s Rámcovými pravidly vzdělávání zaměstnanců ve správních			

úřadech,	úřadech			
chybějící vzdělávací programy pro vzdělávání úředníků ve správních činnostech v přeneseném výkonu veřejné správy	- vytvoření nejméně 4 vzdělávacích programů pro vzdělávání úředníků ÚSC ve správních činnostech vykonávaných ÚSC v přenesené působnosti			
nedostatečné ukotvení role MV a akreditační komise při akreditování vzdělávacích programů průběžného vzdělávání pro úředníky ÚSC	- přezkoumání právních předpisů konkretizujících postupy (procesy) zákona o úřednících a souvisejících právních předpisů za účelem zvýšení kvality a efektivity akreditace vzdělávacích programů, vzdělávacích institucí a tým i vzdělávání úředníků	Cílem je zvýšení výkonu a efektivity územní veřejné správy prostřednictvím vzdělávání a řízení lidských zdrojů ÚSC .	<u>4.3. Rozvoj lidských zdrojů územních samosprávných celků</u>	
neefektivní řízení lidských zdrojů územních samosprávných celků, nedostatečně nastavené personální procesy	- realizace projektů vedoucích ke zvýšení výkonu a efektivity územní veřejné správy prostřednictvím vzdělávání a řízení lidských zdrojů ÚSC			
nedostatečné kompetenční vybavení lidských zdrojů Policie ČR pro odpověď na aktuální a budoucí bezpečnostní rizika ⁴³	- realizace specifického vzdělávání pro získání klíčových kompetencí příslušníků a zaměstnanců Policie ČR v kontextu profesionalizace			
chybějící podkladové analýzy a související metodická doporučení ke stavu lidských zdrojů a jejich řízení v Policii ČR	- realizace analýzy současného stavu lidských zdrojů a procesů jejich řízení v rámci Policie České republiky			
absence strategického rámce řízení lidských zdrojů v Policii ČR	- tvorba strategie řízení lidských zdrojů Policie České republiky jako základního strategického dokumentu nastavení systému všech relevantních procesů v oblasti řízení lidských zdrojů - realizace strategie řízení lidských zdrojů Policie České republiky (systemizace služebních míst, systém výběru a nábory, hodnotící a motivační systém, aplikace kompetenčního modelu, centralizovaná organizace řízení lidských zdrojů v Policii ČR aj.)	Cílem je vytvořit efektivní a etické řízení lidských zdrojů policie pro poskytování profesionální služby občanům v rámci zajišťování vnitřní bezpečnosti, veřejného pořádku a potírání kriminality.	<u>4.4 Rozvoj řízení lidských zdrojů Policie ČR</u>	
chybějící normativní rámec pro efektivní řízení lidských zdrojů v Policii ČR	- tvorba a novelizace služebních předpisů konkretizujících postupy (procesy) zákona o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů			

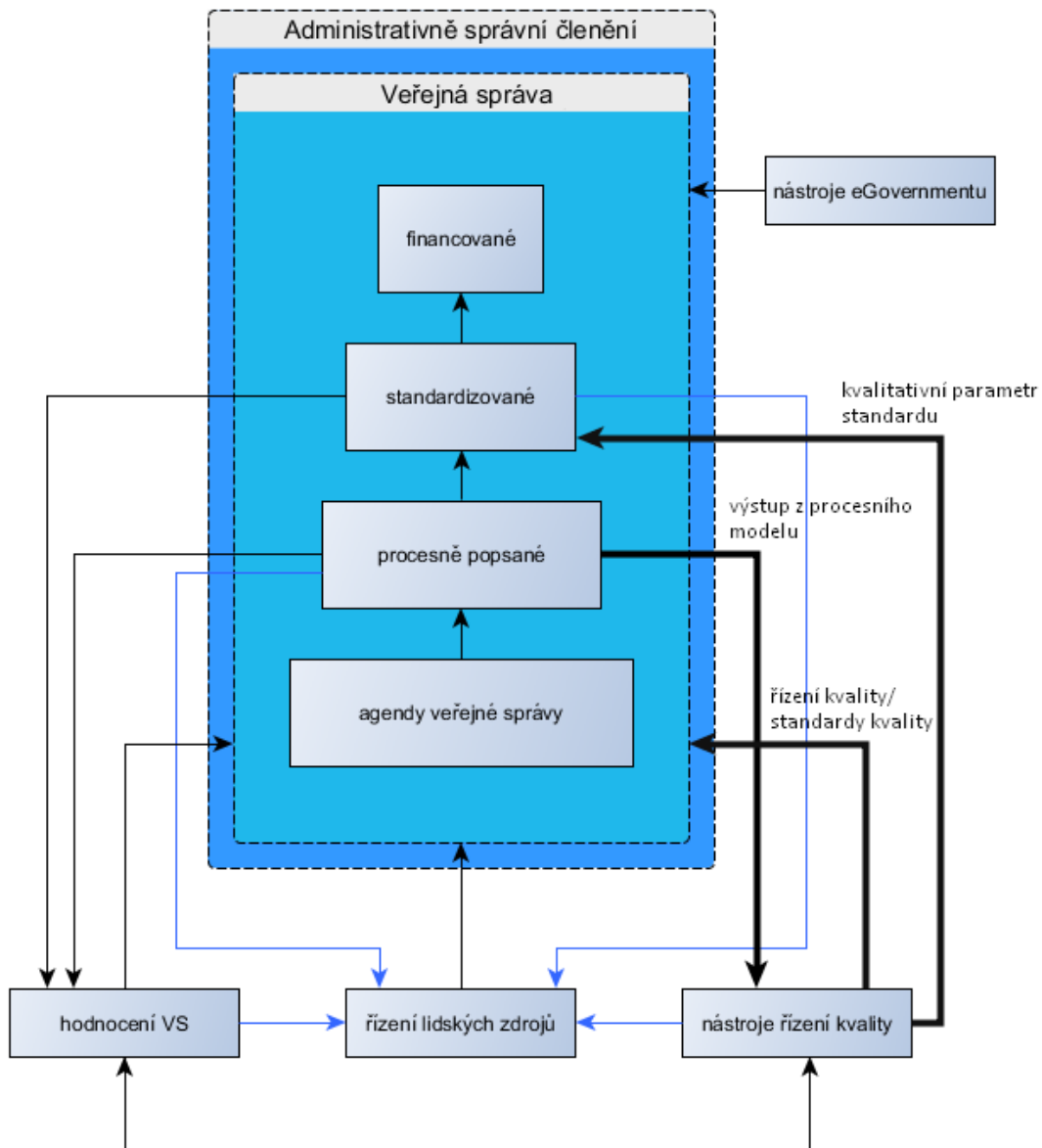
⁴³ V případě identifikovaných problémů v pro specifický cíl 4.4 platí, že jeden problém může být řešen více než jedním klíčovým opatřením/aktivitou a naopak.

6.5. Schéma vzájemné provázanosti cílů Strategického rámce

Jak je uvedeno v kapitole 3 Intervenční logika a přehled cílů, tak je realizace jednotlivých opatření a aktivit vedoucích k naplnění příslušných specifických a strategických cílů do značné míry provázána. Text uvedený v kapitole 3 je v této příloze doplněn a rozšířen.

Mezi jednotlivými strategickými cíli Strategického rámce existuje vzájemná provázanost. Navržená modernizační opatření vytváří systém se synergickým účinkem. Důraz na zpětnou vazbu v obou jejích rozměrech, pozitivním i negativním, poskytuje celému systému několikazdrojovou kontrolu.

Schéma vazeb mezi cíli Strategického rámce



Vysvětlivky: Černé zvýrazněné šipky = tvrdá data, černé slabé šipky = přímý vliv, modré šipky = zpětná vazba.

Vztahy mezi strategickými cíli jsou nastaveny ve třech úrovních:

1. Přímý vliv na část systému prostřednictvím kvalifikovaných dat (černé zvýrazněné šipky)

Data z procesních popisů/modelů jsou kvalifikovaným vstupem pro systémy řízení kvality, na jejichž základě budou stanoveny kvalitativní parametry standardů. Opačným směrem je získán prostor pro nastavení standardů kvality veřejné správy a ovlivněno řízení celé veřejné správy.

2. Přímý vliv jednotlivých částí systému mezi sebou (černé slabé šipky)

Realizací jednotlivých opatření bude vytvořeno prostředí pro zavedení možnosti hodnocení veřejné správy. Přímý vliv částí systému mezi sebou je nastaven tak, aby synergicky ovlivňoval celý systém veřejné správy.

3. Funkce zpětné vazby (modré šipky)

Takto provázaný model umožňuje realizovat zpětnou vazbu jako nástroj pro potenciální změny systému na základě výsledků z jednotlivých jeho částí.

Celý systém je v současnosti ovlivněn, z pohledu občana, administrativně správním uspořádáním, jako podkladem, na kterém funguje veřejná správa.

Cíle spojené s využitím nástrojů eGovernmentu nesměřují pouze ke zvýšení efektivity dílčích částí a v důsledku i celého systému, ale také napomáhají k překonávání mantinelů pramenících z nastaveného administrativně správního členění.

6.6. Příspěvek k plnění předběžných podmínek a vazba na operační programy

Předběžné podmínky vycházejí z obecného nařízení k Evropským strukturálním a investičním fondům,⁴⁴ přílohy XI, nařízení k jednotlivým fondům a z metodického dokumentu Evropské komise Guidance on Ex Ante Conditionalities for the European Structural and Investment Funds (ESI). Na národní úrovni jsou pro fázi přípravy ESIF předběžné podmínky ukotveny v Metodickém pokynu pro přípravu programových dokumentů pro programové období 2014–2020 a v dalších metodických pokynech Ministerstva pro místní rozvoj.⁴⁵ Předběžné podmínky jsou stanoveny Evropskou komisí jako podmínky pro čerpání ESIF.

Vznik a realizace Strategického rámce a na něj navazující implementační plány (viz kapitolu 5) přispívají ke splnění kritérií:

- *předběžné podmínky 2.1* Digitální růst: Strategický rámec politiky pro digitální růst, který má podněcovat cenově dostupné, kvalitní a interoperabilní soukromé a veřejné služby v oblasti IKT a zvýšit míru jejich využívání občany (včetně zranitelných skupin), podniky a orgány veřejné správy včetně přeshraničních iniciativ a
- *předběžné podmínky 11* Existence strategického politického rámce pro posílení účinnosti veřejné správy členských států, včetně reformy veřejné správy. V následující tabulce je uveden přehled strategických a specifických cílů Strategického rámce s informací, k naplnění jakých kritérií uvedené předběžné podmínky přispějí.

Na následujících stránkách uvádíme přehlednou tabulku, ve které jsou ke každému strategickému cíli a příslušným specifickým cílům přiřazeny relevantní předběžné podmínky a dotčená kritéria.

Dále je v tabulce uvedena vazba strategických cílů na operační programy programového období 2014 – 2020, respektive v tabulce je uvedeno, v rámci jakého operačního programu bude podpořena realizace daného strategického cíle.⁴⁶

Konkrétně se jedná o:

- Operační program Zaměstnanost, prioritní osu 4 Efektivní veřejná správa a
- Integrovaný regionální operační program, prioritní osu 3 Dobrá správa území a zefektivnění veřejných institucí, specifický cíl 3.2 Zvyšování efektivity a transparentnosti veřejné správy prostřednictvím rozvoje využití a kvality systémů IKT.

⁴⁴ Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 1303/2013 ze dne 17. prosince 2013 o společných ustanoveních o Evropském fondu pro regionální rozvoj, Evropském sociálním fondu, Fondu soudržnosti, Evropském zemědělském fondu pro rozvoj venkova a Evropském námořním a rybářském fondu, o obecných ustanoveních o Evropském fondu pro regionální rozvoj, Evropském sociálním fondu, Fondu soudržnosti a Evropském námořním a rybářském fondu a o zrušení nařízení Rady (ES) č. 1083/2006.

⁴⁵ Zdroj: Dohoda o partnerství pro programové období 2014 – 2020.

⁴⁶ Realizace jednotlivých cílů Strategického rámce bude vedle uvedených operačních programů podpořena také z národních zdrojů. Zde se jedná pouze o indikaci souvisejících operačních programů.

Strategický cíl	Specifický cíl	Předběžná podmínka	Dotčená kritéria	Vazba na OP
1. Modernizace veřejné správy	1.1 Využívání prvků procesního řízení a zavedení standardů vybraných agend	Předběžná podmínka 11 Existence strategického politického rámce pro posílení účinnosti veřejné správy členských států, včetně reformy veřejné správy.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ integrovaná opatření pro zjednodušení a racionalizaci správních postupů ➤ vývoj systémů řízení jakosti ➤ rozvoj dovedností na všech úrovních profesionální hierarchie veřejných orgánů ➤ vývoj postupů a nástrojů pro monitorování a hodnocení 	Operační program Zaměstnanost Integrovaný regionální operační program (týká se pouze cíle 1.2)
	1.2 Snižování regulatorní zátěže			
	1.3 Rozšíření řízení kvality a zlepšení strategického řízení ve veřejné správě			
	1.4 Zavedení systému hodnocení veřejné správy			
2. Revize a optimalizace výkonu veřejné správy v území	2.1 Harmonizace administrativního členění státu	Předběžná podmínka 11 Existence strategického politického rámce pro posílení účinnosti veřejné správy členských států, včetně reformy veřejné správy.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ integrovaná opatření pro zjednodušení a racionalizaci správních postupů ➤ rozvoj dovedností na všech úrovních profesionální hierarchie veřejných orgánů 	Operační program Zaměstnanost
	2.5 Snížení rizika platební neschopnosti územní samosprávy			

Strategický cíl	Specifický cíl	Předběžná podmínka	Dotčená kritéria	Vazba na OP
3. Zvýšení dostupnosti a transparentnosti veřejné správy prostřednictvím nástrojů eGovernmentu	3.1 Dobudování funkčního rámce eGovernmentu	<p>Předběžná podmínka 11 Existence strategického politického rámce pro posílení účinnosti veřejné správy členských států, včetně reformy veřejné správy.</p> <p>Předběžná podmínka 2.1 Digitální růst: Strategický rámec politiky pro digitální růst, který má podněcovat cenově dostupné, kvalitní a interoperabilní soukromé a veřejné služby v oblasti IKT a zvýšit míru jejich využívání občany (včetně zranitelných skupin), podniky a orgány veřejné správy včetně přeshraničních iniciativ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ integrovaná opatření pro zjednodušení a racionalizaci správních postupů ➤ v rámci národní nebo regionální strategie pro inteligentní specializaci je vypracován například strategický rámec politiky pro digitální růst 	<p>Operační program Zaměstnanost</p> <p>Integrovaný regionální operační program</p>
4. Profesionalizace a rozvoj lidských zdrojů ve veřejné správě	4.1 Implementace zákona o státní službě 4.2 Řízení a rozvoj lidských zdrojů ve správních úřadech	<p>Předběžná podmínka 11 Existence strategického politického rámce pro posílení účinnosti veřejné správy členských států, včetně reformy veřejné správy.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ vývoj systému řízení jakosti ➤ vypracování a provádění strategií a politik v oblasti lidských zdrojů týkajících se hlavních nedostatků zjištěných v této oblasti ➤ rozvoj dovedností na všech úrovních profesionální hierarchie veřejných orgánů 	<p>Operační program Zaměstnanost</p> <p>Integrovaný regionální operační program (týká se pouze cíle 4.2)</p>