

# Strategický rámec Česká republika 2030

## 6 Dobré vládnutí

V České republice se vládne demokraticky a současně dlouhodobě efektivně. Struktura rozhodování je odolná, pružná a inkluzivní. Občané a občanky participují na rozhodování o věcech veřejných a stát jim k tomu vytváří vhodné podmínky. Veřejná správa prostřednictvím veřejných politik dlouhodobě zvyšuje kvalitu života obyvatel a obyvatelek České republiky a naplňuje cíle udržitelného rozvoje.

### Úvod

Dobré vládnutí mění  
udržitelný rozvoj v čin

601. Plány na udržitelný rozvoj České republiky zůstanou pouze na papíře, nebudeme-li si schopni dobře vládnout. Kvalita vládnutí se zásadně podepisuje na kvalitě našeho života. Rozhoduje o tom, jak vypadají naše školy či nemocnice. Ovlivňuje také, budeme-li v zaměstnání znevýhodněni kvůli pohlaví nebo věku ([Lidé a společnost](#)). Prostřednictvím mechanismů vládnutí určujeme výšku daní nebo podmínky pro inovativní podnikání ([Hospodářský model](#)), popř. bude-li v naší obci fungovat hromadná doprava, či zda na sousedním pozemku vyroste nová stavba ([Obce a regiony](#)). Dobré vládnutí také zajišťuje, že první větší déšť neodplaví půdu z pole na náves nebo že se lidé budou moci projít stinnou alejí ([Odolné ekosystémy](#)). O tom všem rozhodujeme nejen svou aktivitou v rámci České republiky, ale také za jejími hranicemi ([Globální rozvoj](#)). Kvalitu vládnutí pocítujeme rovněž v možnosti projevit svůj názor ve veřejných věcech, v jednání s úřady nebo v možnosti domoci se rychle spravedlnosti v soudním řízení.

Dobré vládnutí je věcí  
společnou

602. Stát může ovlivnit mnohé. Naplnit vizi dobrého vládnutí v demokratické republice ale není jenom věcí státu, nýbrž všech občanů a občanek této republiky. Stát vytváří možnosti a pobídky, které mohou být bezvýsledné, nebude-li o jejich využití aktivní zájem. *Česká republika 2030* ukazuje, že společnými silami lze dobrého vládnutí dosáhnout.

Lepší způsob tvorby  
a provádění veřejných politik

603. K naplnění vize dobrého vládnutí si Česká republika stanovuje souhrnný cíl lepšího způsobu vytváření a provádění veřejných politik. Způsobu, který bude z hlediska občanů a občanek inkluzivní, transparentní a prováděný na základě potřebných znalostí a dovedností. Způsobu, který bude dbát dlouhodobých i vedlejších dopadů rozhodnutí a jehož výsledkem budou soudržné veřejné politiky. Způsobu, který se bude schopen systémově vylepšovat, inovovat.

### 1.1 Demokratičnost vládnutí

Inkluzivnější vládnutí

604. Česká republika zvýší inkluzivitu vládnutí, tedy reálnou možnost zapojení svých občanů a občanek do rozhodování o věcech veřejných, resp. do tvorby veřejných politik. Budou se zlepšovat dnešní dominantní demokratické formy. To znamená, že bude věnována soustavná pozornost nejen volbám (např. zachování rovnosti volebního práva, dostupnosti volebních místností ap.) a fungování politických stran (např. zajištění jejich transparentnosti), ale také podpoře většího zastoupení žen v rozhodovacích funkcích. Nástroje tohoto zlepšování a podpory nemusí být jen legislativní, ale mohou být také kulturní, administrativní, technologické ap. Intenzivněji budou využívány formy demokracie participativní, která klade důraz na přímé zapojení do rozhodování, a demokracie deliberativní,

orientované k diskusi a vzájemnému přesvědčování. Možností je např. veřejné připomínkování legislativních návrhů, ať už je předkladatelem těchto návrhů vláda, či kdokoliv jiný, využívání referend nebo přizvání občanů a občanek ke spolurozhodování o rozpočtových prioritách (participativní rozpočtování), zvláště na místní úrovni. Značné možnosti nabízí také občanský a sociální dialog na úrovni EU.

Veřejné politiky jako  
výsledek deliberace, ne  
mocenské převahy

605. Možností bude využito zejména v oblasti deliberace veřejných politik. Deliberace představuje metodu diskuse, v níž se snažíme zdůvodnit své postoje. Tato diskuse je otevřená, každý v ní má možnost promluvit. Základní logikou diskuse je argumentace, nikoli mocenská převaha (např. počet hlasů nebo výsadní postavení). Hlavním cílem je vzájemné ujištění, že v rozhodování budou vzaty v potaz různé perspektivy a že budou brány vážně. Deliberace může probíhat ve všech fázích tvorby veřejných politik. Je k ní možné využít projednávání návrhů v zastupitelských orgánech na všech úrovních a jednou z forem může být věcná a vstřícná diskuse mezi vládní koalicí a opozicí. Prvek deliberace je však třeba ve větší míře využívat již ve fázi přípravy politiky, volby jejích východisek a cílů a zapojit do ní občany a občanky přímo. Technické řešení může být různé (např. veřejné debaty a diskusní fóra na základě koncepce tzv. miniveřejností, pracovní skupiny za účasti různých aktérů, individuální hloubkové rozhovory či skupinové rozhovory, deliberativní průzkumy veřejného mínění, různé formy připomínkování využívající rámce *e-Government* ap.).

Překážky reprezentace,  
participace a deliberace

606. Česká republika bude odstraňovat překážky, které dobré reprezentaci, participaci a deliberaci brání nebo je komplikují. Legislativních překážek není mnoho a bezprostřední technické překážky jsou poměrně snadno řešitelné.

V dlouhodobém horizontu se proto musíme zaměřit hlavně na překážky, které omezují přístup k určitým informacím, na překážky, jež omezují přístup k určitým dovednostem, a na překážky spojené se sociálními nerovnostmi.

Snazší přístup k informacím

607. Snazší přístup k informacím lze zajistit různými způsoby. V prvé řadě rozvíjením systému *e-Government* nebo obecně budováním otevřené datové infrastruktury (*open data*), dále pak silnými médii veřejné služby, podporou budování odborných zázemí politických stran ap.

Naučit se diskutovat

608. Participace, a zvláště deliberace jsou „měkké“ dovednosti. Lze se jim naučit a stát bude dbát na jejich zahrnutí do systému vzdělávání včetně vzdělávání dospělých. Zlepšují se však hlavně užíváním. Čím více budou občané a občanky zapojováni do diskuse, tím smysluplnější budou jejich diskuse příští. Diskusní dovednosti přitom nemusí rozvíjet jen fóra otevřeně politická, možnosti jsou také např. při zaměstnanecké spoluúčasti nebo ve formě družstevního podnikání ([Hospodářský model](#)). Obojí má vedle rozměru hospodářského právě rozměr participativní a deliberativní.

Snižování nerovností ve  
společnosti

609. Práva jsou v demokracii zaručena zákonem, jsou rovná a občankám a občanům v tom musí skýtat oporu kvalitní a rychlé rozhodování soudů, jež nevykazuje výrazné regionální odchylky. K dosažení demokracie však není dostačující přidělit občanům a občankám formální práva. Musí mít rovněž skutečné příležitosti. Ty budou vždy rozdílné vzhledem k různým osobním zájmům, nadání ap. Někteří lidé jsou však omezeni také společenskými překážkami, jejichž odstraňování je úkolem státu. Snižování míry chudoby, odstraňování genderových nerovností nebo nerovností ve vzdělávání ([Lidé a společnost](#)) mají zásadní význam i pro demokratičnost vládnutí.

Demokratické myšlení je otevřené 610. V České republice musí také existovat prostor pro alternativní uvažování o tom, jak demokraticky vládnout, protože nelze „od zeleného stolu“ odhadnout demokratické potřeby a vytvořit k nim vhodné formy na desetiletí dopředu. Česká republika bude tento prostor vytvářet přímo, formou státní podpory vědeckého výzkumu a vývoje. Zdrojem inovací demokratického vládnutí však mohou být také návrhy různých think-tanků a NNO, práce tzv. politických institutů při politických stranách, aktivity obcí ap.

Dobrý úmysl nestačí 611. Každá konkrétní forma, kterou se bude inkluzivita vládnutí zvyšovat, musí být vždy dobře uvážena. Je nutné zohledňovat dlouhodobé dopady a dopady na jiné oblasti. Pomoci mohou zkušenosti z jiných zemí, stejně jako experimentální provádění nových řešení na menších vzorcích, tedy různé formy pilotáží. Prováděné inovace demokratičnosti vládnutí by rovněž měly být zpětně vyhodnocovány, a to s ohledem na naplnění určených cílů a s ohledem na jejich vedlejší důsledky.

## 1.2 Dlouhodobá efektivita vládnutí

Nároky na veřejnou správu 612. Dlouhodobá efektivita vládnutí záleží zejména na dlouhodobé efektivitě institucí veřejné správy, na kterou jsou z tohoto důvodu kladeny vysoké nároky. Veřejná správa by měla být transparentní, předvídatelná, dostupná a neměla by porušovat princip nestrannosti ve snaze dopomoci někomu k neoprávněnému soukromému zisku. Měla by být účinná a vynakládat prostředky účelně. Měla by být schopná reagovat na změny a dokázat se poučit ze zkušenosti. Každý z těchto aspektů je důležitý a žádný z nich nesmí být soustavně opomíjen. Mezi jednotlivými typy očekávání, resp. nástroji k jejich naplnění, však existuje napětí. Naplňování různých očekávání spojených s veřejnou správou je proto nutné vyvažovat v závislosti na aktuální situaci a poslání konkrétní instituce. Vzhledem k tomu, že v České republice jsou funkce veřejné správy vykonávány jak státní správou, tak v přenesené působnosti samosprávou, je třeba v nárocích na konkrétní instituce brát ohled i na rozdíly mezi nimi.

Horizontální a vertikální koordinace 613. Soudržnost veřejných politik posílí Česká republika intenzivnější horizontální i vertikální koordinací v jejich přípravě a vyhodnocování. Horizontální koordinace bude jak intra-, tak interinstitucionální (např. v rámci ministerstev i mezi ministerstvy, na úrovni krajského úřadu a mezi kraji ap.). Podmínkou je dostatečné institucionální zázemí a intenzivnější každodenní komunikace. Zužítkovat lze existující komunikační kanály nebo již existující síť strategických či analytických útvarů v různých institucích, budou-li vybaveny potřebnými kompetencemi, dovednostmi, zaměstnanci, zaměstnankyněmi a rozpočtem. Pomůže také systém cirkulace zaměstnanců a zaměstnankyň, jako např. stáže na jiných ministerstvech či v jiných krajích, podpora stáží v Evropské komisi, výměny prostřednictvím různých sítí a sdružení měst a obcí či krajů. Vertikální koordinace by měla mít podobu obousměrné cirkulace návrhů, řešení a zkušeností.

Zvažování dopadů předem a hodnocení výsledků zpětně 614. Druhým důležitým krokem k dosažení soudržnosti veřejných politik bude posílení strategického přístupu a větší důraz na odhad dopadů a zpětné hodnocení. U každého rozhodnutí je třeba zvažovat dopady na jiné oblasti, zvláště pak dopady dlouhodobé a pokud možno vytvářet varianty řešení. Konkrétními nástroji odhadu dopadů je především RIA (*Regulatory Impact Assessment*), dále např. EIA (*Environmental Impact Assessment*), TIA (*Territorial Impact Assessment*), SEA (*Strategic Environmental Assessment*), či HIA (*Health Impact Assessment*). Bude-li třeba, můžeme

v budoucnu vytvořit nástroje další. Není však dostačující politiky dobře vytvářet, je nutné je také zpětně vyhodnocovat a podle těchto hodnocení upravovat další postup, např. provádět parametrické úpravy systémů, upravovat méně účinné regulace, snižovat administrativní zátěž občanů, podnikatelů/firem i veřejné správy ap. Pro hodnocení je nezbytné jasně stanovit účel, kterého má veřejná politika dosáhnout, a naplňování tohoto účelu sledovat. To umožní veřejné politiky nejen vylepšovat, ale také lépe nakládat se zdroji, které k jejich naplňování jednotlivé instituce mají (kompetencemi, finančními prostředky, personálem ap.).

Soudržnost nejen uvnitř, ale také navenek 615. Koordinace a soudržnost veřejných politik se netýká jen území České republiky. Uplatněna bude také na úrovni evropské a globální, od přípravy podkladů pro jednání vlády v institucích EU až po koordinovanou aktivitu ve funkčně vymezených mezinárodních organizacích ([Globální rozvoj](#)).

Soudržnost nejen věcí moci výkonné, ale také zákonodárné a soudní 616. Soudržnost veřejných politik také není pouze věcí výkonné moci. Větší důraz na soudržnost, zvláště na odhad dopadů na jiné oblasti a dopadů dlouhodobých, by měly klást i zákonodárné sbory. Kvalitě veřejné rozpravy by významně napomohlo, kdyby legislativní návrhy poslanců, senátorů a krajů využívaly nástroje k vyhodnocování dopadu alespoň v takové míře jako návrhy vládní. Není-li k tomu účelu dostatečná institucionální kapacita, měla by být vytvořena. Soudržnost veřejných politik rovněž není jenom výsledkem procesu, kterým politiky vznikají, nýbrž i výsledkem procesu, kterým se provádějí a kterým se řeší sporné otázky. Zde má vedle veřejné správy klíčovou roli kvalitní, dostupné a rychlé soudnictví, jež ve svých rozhodnutích nesmí vykazovat výrazné regionální odchylky. Předpokladem takového soudnictví je dlouhodobá strategie, která by měla stanovit především model správy soudnictví, optimalizovat organizační procesy, uspořádat elektronizaci justice a určit metody, jakými má být systematicky zlepšován právní řád. Těmto záměrům by pak měla být přizpůsobena institucionální kapacita soudnictví.

Člověk ve středu zájmu 617. Při poskytování veřejných služeb postaví Česká republika do středu pozornosti jednotlivé obyvatele, jejich potřeby a jejich životy, nikoli vnitřní potřeby veřejné správy. V institucích veřejné správy by mělo být rozšířeno řízení kvality, zvláště na principech TQM (*Total Quality Management*). Nestačí „dělat věci správně“, je třeba současně „dělat správné věci“. Podoba konkrétní veřejné služby bude ve větší míře připravována přímo s těmi, jichž se má týkat, a veřejná správa se bude také zpětně příjemců ptát, zda jim služba pomohla či nikoliv, popř. měla-li na ně nežádoucí dopad. To opět umožní veřejné politiky vylepšovat, vyhledávat synergie mezi nimi a současně lépe nakládat se zdroji (kompetencemi, finančními prostředky, personálem ap.). Po stránce koncepční i technické jsou k orientaci na příjemce služeb vhodné také různé nástroje z oblasti *e-Government*, užívají-li se s ohledem k účelu služby. Jejich logickým doplněním by měly být aktivity vedoucí ke snižování administrativní zátěže občanů, podnikatelů/firem a veřejné správy.

Zahraniční inspirace, nikoli však kopírování 618. Inspirací mohou být zahraniční zkušenosti. Je třeba o nich mít přehled a využívat jich tam, kde to je možné. Přitom musí být Česká republika schopna registrovat změny zahraničního vývoje a porovnávat své snažení s aktuálními trendy, nikoliv těmi minulými. Je však nutné vyvarovat se mechanického přejímání a zavádění řešení, která v českém kontextu nemusí být dostatečně efektivní. Nástroji pro čerpání zahraničních zkušeností mohou být vedle spolupráce s odbornými pracovišti zejména systémy vzdělávání zaměstnanců a zaměstnankyň veřejné správy a podpora stáží ve veřejných správách jiných zemí či v Evropské komisi.

- Napřed testovat a diskutovat,  
potom zavádět
619. U všech veřejných politik je nutné ctít pravidlo „dvakrát měř, jednou řež“. K prověření efektů zamýšlených řešení je klíčové vyhodnotit aktuální vědění, včetně vědění zahraničního, a následně využívat různé formy pilotáží, tedy testování na malých vzorcích při důsledném vyhodnocování. Vhodný prostor se k tomu aktuálně nabízí např. v rámci procesu hodnocení dopadů regulace. Tyto pilotáže ovšem nemohou mít pouze charakter vědeckých experimentů. Musí mít také rozměr deliberativní, tedy zapojovat do diskuse zejména ty, kterých se má navrhované řešení týkat, a ty, kteří k němu mají co říci (např. odbornou, profesní či zájmovou veřejnost).
- Odolnost a bezpečnost
620. Systém vládnutí bude odolný. Konkrétní bezpečnostní hrozby se mohou rychle měnit a stejně tak jejich význam. Ale typy možných dopadů, pokud se tyto hrozby naplní, jsou poměrně stabilní. Bude proto nadále rozvíjen systém předvídání krizových situací a přípravy reakce na ně, ať již jsou to krizové situace původu přírodního, nebo lidského (např. povodně, dlouhodobá sucha, epidemie, úniky nebezpečných látek, narušení funkčnosti významných systémů elektronických komunikací, narušení dodávek elektrické energie velkého rozsahu, narušení zákonnosti velkého rozsahu ap.). Z hlediska bezpečnosti je opět nutná také soudržnost v přístupu moci výkonné a soudní (např. dobrá trestní politika, v níž je složka potrestání vyvážena se složkou nápravy).
- Odolnost a inovace
621. Odolnost uspořádání však dlouhodobě zvyšuje zejména schopnost připravit se na možné změny, nebo schopnost přizpůsobit se jim – jinak řečeno, schopnost inovací v tvorbě a provádění veřejných politik obecně, inovací procesních (administrativních, technologických), inovací služeb, inovací stylu řízení a inovací konceptuálních. Do určité míry je to možné již nyní. Do roku 2030 však Česká republika vytvoří takové podmínky, aby inovace probíhaly systematicky a správně plnily svůj účel. V kratším časovém horizontu je třeba uvnitř české veřejné správy vytvářet a udržovat prostor, v němž by se mohlo s procesy, službami a jinými aktivitami experimentovat. Dlouhodobě je nutné zajistit určitou míru autonomie pro nižší úrovně veřejné správy, určitý typ znalostí a dovedností a dostatečnou informační základnu.
- Subsidiarita v poskytování  
služeb, metodická podpora  
a vyhodnocování
622. Důsledného uplatnění se dočká princip subsidiarity, tedy rozhodování a zodpovědnost na nejnižší úrovni, na níž je řešení z perspektivy občanů dlouhodobě efektivní. S ohledem k tomuto principu budeme hledat vhodné institucionální uspořádání pro konkrétní oblasti. Existují veřejné služby, které lze nejlépe vytvářet z centra. Tváří v tvář individualizaci potřeb je však stále důležitější role nižších úrovní veřejné správy, na kterých je většina služeb reálně poskytována a které mají bezprostřední zkušenost s účinností služby. Nižší úrovně veřejné správy proto získají takovou míru autonomie, která jim umožní postupy inovovat, a zároveň větší míru zodpovědnosti za inovativní řešení. Autonomie a inovace pochopitelně nesmí narušit soudržnost v provádění veřejných politik na celém území České republiky. Žádné řešení však není věcí čistě jedné úrovně. Doplněním autonomie nižších úrovní a jejich možnosti inovovat proto musí být metodická podpora, poskytovaná z centra (např. metodickými útvary ministerstev či na úrovni vlády, pravidelnými setkáními, společným informačním systémem ap.) a systém důsledného vyhodnocování (evaluace a audit prováděných inovací). Všechny úrovně musí mít k plnění svých úkolů dostatečnou institucionální kapacitu ([Obce a regiony](#)).
- Dostatečné znalosti  
a dovednosti
623. Zvláštní pozornost věnuje Česká republika budování odborného zázemí tvorby a provádění veřejných politik. Vedle pochopení pro různorodost hodnot a zkušenosti s dopady politik jsou odborné znalosti a dovednosti důležitým

faktorem ovlivňujícím rozhodování veřejné správy. To se dotýká nejen institucí, které veřejné politiky primárně vytvářejí nebo realizují, ale i těch, které o nich rozhodují (např. zákonodárných sborů). Proto bude intenzivnějším propojení veřejné správy s odbornými pracovišti, např. vysokými školami, výzkumnými organizacemi, Akademií věd ČR a veřejnými výzkumnými institucemi (v. v. i.). Státní systém podpory výzkumu a vývoje bude k této spolupráci vytvářet podmínky a bude ji povzbuzovat. Zvýší se také poptávka veřejné správy po různých formách analýz a poradenství, které jí odborná pracoviště mohou poskytnout.

Systematické vzdělávání 624. Systém vzdělávání zaměstnanců a zaměstnankyň veřejné správy zprostředkuje nejnovější vědecké poznatky, kontakt se zkušenostmi z jiných zemí a vzhled do způsobu, jak s těmito poznatky pracovat. Bude zaměstnance a zaměstnankyně veřejné správy rovněž pobízet k tomu, aby si uvědomovali možnosti a limity různých metod, dat a informací. K tomuto účelu lze využít již existujících forem, např. systém vzdělávání dle zákona o státní službě (č. 234/2014 Sb.), zákona o úřednících územních samosprávných celků (č. 312/2002 Sb.), působení Institutu pro veřejnou správu Ministerstva vnitra, vzdělávání v síti municipalit rozvíjejících MA21, různé formy spolupráce s veřejnými vysokými školami či systém stáží ve veřejných správách jiných zemí či v Evropské komisi.

Dostupnost a kvalita dat a informací 625. K dobré tvorbě a provádění veřejných politik jsou nezbytná kvalitní data a informace. Data se proto budou systematicky sbírat a usnadní se jejich oběh. Nabízí se také velmi široké spektrum domácích i zahraničních datových zdrojů, které by bylo možné využívat mnohem intenzivněji a lépe než dnes (např. tzv. administrativní data veřejné správy, informace firem, NNO, informace z akademické sféry, data mezinárodních institucí, data o právních předpisech a legislativním procesu ap.). Klíčovou informací pro rozhodování je rovněž vyhodnocení politik dosavadních. Rozvine se proto systém, který datové a informační potřeby veřejné správy pravidelně aktualizuje a propojí zdroje z různých oblastí, aby posílil soudržnost vytvářených politik. Vhodným rámcem pro tento účel je *e-Government*. Vyhodnocení politik dosavadních bude založeno na evaluacích a na komplexním systému měření a hodnocení veřejné správy. Chceme-li přitom, aby se občané a občanky na tvorbě politiky podíleli, a chceme-li, aby výsledkem byla smysluplná veřejná rozprava, musí být data a informace poskytnuty také jim. Nástroji mohou být opět zejména projekty *e-Government* a obecně přístupy na principech otevřené datové infrastruktury (*open data*), obojí s ohledem na zachování práva na ochranu před neoprávněným zasahováním do soukromí. Tyto aktivity by přitom měly být propojeny se snahou o snižování administrativní zátěže občanů a občanek, podnikatelů či podnikatelek/firem a veřejné správy.

Dobré zdůvodnění politik je ochranou před korupcí a diskriminací 626. Uplatnění principu subsidiarity, dostatečné znalosti zaměstnanců a zaměstnankyň veřejné správy a kvalitní data a informace pomáhají k lepší tvorbě a provádění veřejných politik také tím, že umožňují rozhodnutí dobře zdůvodňovat a obhajovat. Zejména v případě provádění politik jsou dobré definice veřejného zájmu a jejich zdůvodnění, spolu s transparentností a nástroji ochrany oznamovatelů závadného chování, jednou z účinných forem obrany před porušováním principu nestrannosti veřejné správy.

### 1.3 Strategické cíle

1. Tvůrci a tvůrkyně veřejných politik mají znalosti a dovednosti, které jim umožňují plnohodnotnou účast ve veřejné rozpravě.

- 1.1 Systém vzdělávání zaměstnanců a zaměstnankyň veřejné správy reálně rozvine koncepční uvažování a zprostředkuje nejnovější vědecké poznatky, kontakt se zkušenostmi z jiných zemí a vzhled do způsobu, jak s těmito poznatky kriticky pracovat.
- 1.2 Systém vzdělávání poskytovaný veřejnými vzdělávacími institucemi zajistí rozvoj participativních a deliberativních dovedností občanů a občanek.
- 1.3 Státní systém podpory orientovaného a aplikovaného výzkumu zajistí soustavný příliv poznatků a inovací demokratičnosti a dlouhodobé efektivity vládnutí.

## **2. Veřejné politiky jsou soudržné ve vztahu k cílům strategického rámce *Česká republika 2030*.**

- 2.1 Veřejná správa na všech úrovních bude mít dostatečnou institucionální kapacitu k vytváření soudržných politik (kompetence, personál, finanční prostředky, komunikační kanály ap.).
- 2.2 Veřejné politiky budou brát ohled na dlouhodobé dopady a instituce veřejné správy budou tyto dopady sledovat v rámci vlastních strategických materiálů.
- 2.3 Veřejné politiky budou založeny na dostupných znalostech a budou systematicky posuzovány předem s ohledem na možné dopady na příjemce a dopady na jiné oblasti než oblast primárního zájmu.
- 2.4 Veřejné politiky budou systematicky vyhodnocovány zpětně (ex-post evaluace).

## **3. Tvůrci a tvůrkyňe veřejných politik mají kvalitní a snadno dostupná data a informace pro potřeby rozhodování.**

- 3.1 Uvnitř veřejné správy se dále rozvine systém sběru a sdílení dat a informací, které umožňují analýzu problémů, tvorbu variant a odhad dopadů.
- 3.2 Data a informace veřejné správy budou dostupné takovou cestou, která je z hlediska občanů a občanek nejpohodlnější.
- 3.3 Bude rozvinut systém výměny zkušeností mezi vyššími a nižšími úrovněmi veřejné správy, mezi různými sektory vládnutí a mezi českou veřejnou správou a veřejnými správami v zahraničí.

## **4. Inovace v tvorbě veřejných politik jsou progresivním řešením, které zvyšuje demokratičnost a/nebo dlouhodobou efektivitu veřejných politik; takové inovace jsou trvalou součástí fungování veřejné správy na všech úrovních.**

- 4.1 Rozvine se systém podpory inovací v tvorbě veřejných politik.
- 4.2 Pilotáže se stanou součástí tvorby veřejných politik všude tam, kde to bude dle charakteru politiky vhodné.
- 4.3 Deliberace veřejných politik budou pravidlem všude tam, kde to bude dle charakteru politiky vhodné.

## **5. Zvýšila se kvalita vládnutí z hlediska příjemců veřejných politik.**

- 5.1 Rozvinou se postupy zvyšující z hlediska občanů a občanek inkluzivitu vládnutí.
- 5.2 Rozvinou se postupy zvyšující efektivitu veřejné správy z hlediska občanů/občanek a podnikatelů/podnikatelek a firem

## **Implementační plán ke Strategickému rámci Česká republika 2030**

### **6 Dobré vládnutí**

#### **23 Tvůrci a tvůrkyně veřejných politik mají znalosti a dovednosti, které jim umožňují plnohodnotnou účast ve veřejné rozpravě.**

**23.1 Systém vzdělávání zaměstnanců a zaměstnankyň veřejné správy reálně rozvine koncepční uvažování a zprostředkuje nejnovější vědecké poznatky, kontakt se zkušenostmi z jiných zemí a vzhled do způsobu, jak s těmito poznatky kriticky pracovat.**

##### **Opatření**

- a) Vytvořit ucelený vzdělávací program pro oblast strategického plánování a tvorby politik pro období po roce 2018. Vycházet přitom ze zkušeností projektu STRATeduka. (MMR)

##### **Doporučení**

- i. Zmapovat reálný stav vzdělávacích aktivit ve veřejné správě. (MV)
- ii. Vytvořit funkční systém, který by byl schopen zaměstnancům veřejné správy, včetně bezpečnostních sborů, doporučovat kvalitní a v mezinárodním kontextu aktuální vzdělávání, vhodné z hlediska účelu jejich práce a pomáhat jim dobře formulovat jejich vzdělávací potřeby.
- iii. Zajistit trvalý přístup veřejné správy do plnotextových akademických databází (typu EBSCO, JSTOR, ProQuest, Wiley Online Library, Springer, Taylor & Francis atd.), který by zaměstnancům veřejné správy umožnil sledovat aktuální odbornou debatu a zároveň sloužil jako jeden ze zdrojů systematického přehledu poznatků/politik založených na dostupných znalostech.

**23.2 Systém vzdělávání poskytovaný veřejnými vzdělávacími institucemi zajistí rozvoj participativních a deliberativních dovedností občanů a občanek.**

##### **Opatření**

- a) Vytvořit strategický dokument veřejné správy, který podrobněji zmapuje situaci v oblasti občanského vzdělávání a poskytne dlouhodobé a koherentní zadání pro rozvoj tohoto vzdělávání. (ÚV)
- b) Aktualizovat kritéria MA21 tak, aby pokrývala širší spektrum přístupů a umožňovala lépe podchytit reálnou míru a kvalitu participace i deliberace. (MŽP)



### **23.3 Státní systém podpory orientovaného a aplikovaného výzkumu zajistí soustavný příliv poznatků a inovací demokratičnosti a dlouhodobé efektivity vládnutí.**

#### **Opatření**

- a) Ústřední správní úřady si vytvoří střednědobé koncepce odborné podpory a souvisejícího výzkumu a vývoje. Tyto koncepce budou obsahovat definování potřeb odborné podpory pro výkon státní správy v působnosti organizace (tj. okruhy působnosti a navazující potřebu odborné podpory; identifikaci potenciálního poskytovatele odborné podpory – resortní organizace, či jiný subjekt; identifikaci potřeb výzkumu a vývoje bezprostředně souvisejícího s odbornou podporou). Koncepce budou zároveň obsahovat i odůvodněný odhad nákladů na odbornou podporu a odůvodněný odhad nákladů na související výzkum. (*ústřední správní úřady*)
- b) Intenzivněji využít resortních výzkumných organizací. V návaznosti na *Metodiku hodnocení výzkumných organizací a hodnocení programů účelové podpory výzkumu, vývoje a inovací* (2017) definují ministerstva očekávání, která mají od výzkumných organizací, jímž poskytují institucionální podporu. (*všechna ministerstva*)

#### **Doporučení**

- i. Vytvořit ve veřejné správě síť „knowledge brokers“, tj. lidí, kteří jsou schopni zprostředkovávat vědecké poznatky veřejné správě a současně potřeby veřejné správy vědeckým institucím. „Překládat“ jazyk a procesní postupy vědy do jazyka a procesů veřejné správy a naopak, obecně spojovat vědu a tvorbu politik. Nemusí jít o speciální pozici, ale jde o to, aby tu byli lidé, kteří tuto roli budou plnit, měli prostor k tomu, aby ji plnili a měli nástroje k tomu, aby ji plnili.
- ii. Podporovat „praktikující akademiky“ (zaměstnance paralelně působící v akademické sféře a výzkumu i veřejné správě při převádění znalostí do praxe) systémovými opatřeními jak ve veřejné správě, tak v akademické sféře (zejména v prostředí vysokých škol).

## **24 Veřejné politiky jsou soudržné ve vztahu k cílům strategického rámce Česká republika 2030.**

### **24.1 Veřejná správa na všech úrovních bude mít dostatečnou institucionální kapacitu k vytváření soudržných politik (kompetence, personál, finanční prostředky, komunikační kanály ap.).**

#### **Opatření**

- a) Formulovat do roku 2020 konkrétní návrh na institucionální ukotvení útvarů zodpovědných za strategickou práci v rámci ministerstev a s tím související návrh optimalizace procesu strategické práce a jeho propojení s řízením jmenovaných organizací veřejné správy. (*MMR*)
- b) Rozšířit a koordinovat využití takových forem řízení kvality ve veřejné správě, s jejichž pomocí budou organizace schopny analyzovat své potřeby z hlediska účelů tj. z hlediska příjemců jejich služeb a v návaznosti na to budou nabízet organizační zlepšení. Pro tento proces rozšiřování a koordinace řízení kvality vytvářet metodickou podporu a navrhnout opatření, která by umožňovala jeho dlouhodobé zlepšování i po skončení platnosti SRRVS. (*MV*)

#### **Doporučení**

- i. Experimentálně ověřit koherenci politik z hlediska příjemců na vybraných tématech ČR 2030.

- ii. Strategická práce v tvorbě a implementaci politiky zajistí přístup po stránce obsahové dlouhodobý, proaktivní a synoptický (sledující více paralelně probíhajících jevů). Po stránce procesní přístup participativní jak ve svých vstupech (tvorba strategických dokumentů za účasti více aktérů), tak ve svých výstupech (vtahování aktérů do implementace strategií vč. jejich vyhodnocování). Těmto úkolům je třeba uzpůsobit organizační řešení, kompetence, personál, finanční prostředky, komunikační kanály apod.
- iii. Inspirovat se možnostmi, které pro fungování organizací veřejné správy nabízí systémové myšlení (Systems Thinking). Není přitom nutná fixace na konkrétní metodu.
- iv. Kapacitu je třeba posuzovat nejen na úrovni centrální, ale také na úrovni nejnižší, na úrovni výkonných útvarů (pracovníků, kteří jsou v přímém styku s klienty, např. úředníci na přepážkách či terénní pracovníci v sociálních službách), kde se má vliv zvýšené kapacity projevit výstupem a kde je ho možno také bezprostředně pozorovat (nebo nepozorovat).

**24.2 Veřejné politiky budou brát ohled na dlouhodobé dopady a instituce veřejné správy budou tyto dopady sledovat v rámci vlastních strategických materiálů.**

**Opatření**

- a) Formulovat do roku 2020 konkrétní doporučení pro rozvoj strategické práce, zvláště pro dobu po skončení aktuálního programovacího období EU. (*MMR*)

**Doporučení**

- i. Strategické dokumenty založit na dostupných znalostech, datech a informacích, dále musí vymezit řešené problémy vč. hodnotového kontextu a vysvětlit, jakým způsobem se budou tyto problémy v souladu se strategickým materiálem řešit (tzv. teorie změny).
- ii. Provázat strategickou práci / strategické dokumenty s rozpočtováním.
- iii. Strategické dokumenty by měly určovat hlavně smysl aktivit, účel, avšak pokud možno neomezovat škálu aktivit vedoucích k danému účelu. Všude, kde to bude účelné, by měly strategické dokumenty přenášet rozhodovací pravomoci a zároveň odpovědnosti za své naplnění na nižší úrovně/výkonné orgány/liniové pracovníky.
- iv. Přípravě strategických dokumentů a práci s nimi – jak v případě státní správy, tak samosprávy - dát charakter participativní, otevřený občanské a odborné veřejnosti.
- v. Strategické dokumenty ve veřejné správě navzájem provázat, se střešní úlohou ČR 2030.
- vi. Naplňování strategických materiálů vyhodnocovat, tedy posuzovat, zda bylo dosaženo cílů, které formulovaly.

**24.3 Veřejné politiky budou založeny na dostupných znalostech a budou systematicky posuzovány předem s ohledem na možné dopady na příjemce a dopady na jiné oblasti než oblast primárního zájmu.**

**Opatření**

- a) Stabilizovat způsob hodnocení návrhů v procesu hodnocení dopadů regulace (RIA), tzn. využívat stávající čtyřstupňové hodnocení po delší dobu. (*ÚV*)
- b) Jednoduše a přitom účinně operacionalizovat principy udržitelného rozvoje v procesu hodnocení dopadů regulace (RIA). (*MŽP, ÚV*)
- c) V oblasti GIA se zaměřit na systematické proškolení všech důležitých aktérů a akterek v oblasti tvorby a posuzování dopadů regulací na oblast rovnosti žen a mužů a práci s *Metodikou hodnocení dopadů na rovnost žen a mužů* pro materiály předkládané vládě ČR (zejm. pak gender focal points a osob především z legislativních

odborů jednotlivých resortů, ale i dalších osob, které se podílejí na přípravě a připomínkování materiálů). (ÚV)

- d) Vytvořit analýzy procesu GIA/užívání *Metodiky* a případně *Metodiku* aktualizovat na základě výsledků jednání se zainteresovanými osobami a na základě výsledků provedených analýz. (ÚV)
- e) Aktualizovat metodiku HIA. (MZd)
- f) Zahrnout potřeby hodnocení dopadů regulace (RIA) do systemizace strategických a analytických útvarů. (všechna ministerstva)

### **Doporučení**

- i. Na dobrovolné bázi rozšířit hodnocení dopadů navrhované regulace na návrhy obou komor Parlamentu ČR a krajské legislativní iniciativy. Provádět to ve spolupráci s orgány zákonodárných sborů (vedení PSP a Senátu, poslanecké kluby) a odborným zázemím parlamentu (Parlamentní institut); ve formě uzpůsobené parlamentnímu prostředí. Vytvořit k tomu účelu dostatečnou institucionální kapacitu a nabídnout spolupráci nově ustanovovaným politickým institutům (viz *Zákon č. 302/2016 Sb., kterým se mění zákon č. 424/1991 Sb., o sdružování v politických stranách a v politických hnutích, ve znění pozdějších předpisů, a další související zákony*).
- ii. Zvážit vytvoření a zavedení Strategic Impact Assessment jako kombinace metodického a obsahového hodnocení dopadu navržených strategických dokumentů. Podmínkou je však ex ante důkladné hodnocení racionality a dopadů zavedení takového nástroje a jeho pilotní otestování.

### **24.4 Veřejné politiky budou systematicky vyhodnocovány zpětně (ex-post evaluace).**

#### **Opatření**

- a) Legislativně stanovit evaluační povinnost i pro jiného oblasti než je ESIF a ZRS (viz opatření cíl 11.2). (MF)
- b) Sledovat a zhodnotit proběhlé evaluace veřejných politik v *kontextu Metodiky přípravy veřejných strategií* a zabudovat do Databáze strategií příslušný modul. (MMR)

### **Doporučení**

- i. Systém evaluací rozšířit z hodnocení konkrétní legislativy, nebo strategie (klasické ex-post evaluace) směrem k průběžnému hodnocení souhrnného účinku různých politik/celého regulačního rámce na určitou oblast. Tímto způsobem výhledově upravit *Mechanismus systematického přezkumu právních předpisů (ex-post RIA)*.

## **25 Tvůrci a tvůrkyně veřejných politik mají kvalitní a snadno dostupná data a informace pro potřeby rozhodování.**

### **25.1 Uvnitř veřejné správy se dále rozvine systém sběru a sdílení dat a informací, které umožňují analýzu problémů, tvorbu variant a odhad dopadů.**

#### **Opatření**

- a) Zajistit provoz a další rozvoj Databáze strategií, zahrnující všechny její stávající i vytvářené funkcionality, vč. modulu přípravy strategických dokumentů, nástrojů sledování koherence politik a evaluačního modulu. (MMR)
- b) Propojovat a konsolidovat datový fond veřejné správy (vč. jeho efektivního a bezpečného využívání) na zásadě sdílení jednou získaných dat pokud možno všemi organizacemi

veřejné správy (tzn. jednou získaná data jsou rychle a snadno dostupná i jiným organizacím veřejné správy, než těm, které data získaly/vytvořily). Tato data by měla být ideálně na principu „open data“ a „linked data“ (umožňující zpracování metodami datové analýzy vč. strojového učení). (MV, všechna ministerstva)

### **Doporučení**

- i. Veřejná správa bude sbírat zejména taková data a informace, která umožňují posoudit dopad systémů veřejných služeb, produktů a obecně opatření na kvalitu života v ČR, resp. která umožňují vyhodnocovat prováděné veřejné politiky. Dlouhodobý sběr dat a informací provázet se strategickými záměry organizací veřejné správy.

### **25.2 Data a informace veřejné správy budou dostupné takovou cestou, která je z hlediska občanů a občanek nejvhodnější.**

#### **Opatření**

- a) Pokračovat v naplňování úkolů SRRVS formulovaných s ohledem ke zpřístupnění obsahu, transparentnosti a open datům (projektový okruh 4 v rámci SC 3.1 SRRVS). Téma přenést rovněž do strategického materiálu rozvoje veřejné správy pro období po roce 2020. (MV)

### **Doporučení**

- i. Data a informace veřejné správy poskytovaná veřejnosti učinit ve zvýšené míře dostupnými v podobě, která umožňuje další práci („open data“ a „linked data“).
- ii. Sledovat podíl osob využívajících ke komunikaci internet na počtu osob, kteří v posledních 12 měsících komunikovali s veřejnou správou jakoukoli cestou. (MV, ČSÚ)

### **25.3 Bude rozvinut systém výměny zkušeností mezi vyššími a nižšími úrovněmi veřejné správy, mezi různými sektory vládnutí a mezi českou veřejnou správou a veřejnými správami v zahraničí.**

#### **Doporučení**

- i. Zvážit systém krátkodobých stáží (3-5 dní) pro zaměstnance veřejné správy určených ke sdílení zkušeností z procesu výkonu agendy. Základem by mohly být stáže mezi organizacemi, které jsou navzájem příjemci svých výstupů, nebo které vykonávají tutéž agendu na různých úrovních. Vhodnou formou je „stínování“ pracovního dne.
- ii. Zvážit možnosti dalších pozitivních motivací pro zaměstnance ve státní službě k absolvování podporovaných studijních pobytů a zahraničních stáží v institucích EU (např. ve formě finanční ohodnocení, kariérního postupu apod.).
- iii. V rámci kariérního řádu zvážit zohlednění zkušeností nabytých v mezinárodním prostředí (např. absolvování stáže) v oblasti vykonávané agendy. Tyto zkušenosti mohou být získány i předtím, než zájemce nastoupil do veřejné správy.

## **26 Inovace v tvorbě veřejných politik jsou progresivním řešením, které zvyšuje demokratičnost a/nebo dlouhodobou efektivitu veřejných politik; takové inovace jsou trvalou součástí fungování veřejné správy na všech úrovních.**

### **26.1 Rozvine se systém podpory inovací v tvorbě veřejných politik.**

#### **Opatření**

- a) Vytvářet a průběžně aktualizovat sadu příkladů dobré praxe v tvorbě a implementaci veřejných politik (příklady inovací, které byly/Jsou financovány a mohou být inspirativní napříč gesčními hranicemi). (MPSV (resp. řídicí orgán OPZ), TAČR, MŽP, MV)

#### **Doporučení**

- i. Zmapovat téma inovací veřejných politik, propojit stávající inovátory, v návaznosti na to začít odstraňovat bariéry, které stojí inovacím v cestě a vytvořit dlouhodobý systém podpory tohoto druhu inovací včetně prostředí experimentálního ověřování inovací (policy lab).
- ii. Vytvářet v institucích veřejné správy kapitolu rozpočtů (např. symbolické 0,5 % rozpočtu), určenou k inovacím veřejných politik a jejich experimentálnímu testování. Pokud bude dobře fungovat systém strategické práce, žádná instituce veřejné správy by neměla mít problém určit jedno či několik málo témat, na jejichž poli chce v horizontu několika příštích let provádět inovace. Pokud by takové aktivitě bránilo jakýmkoli způsobem stávající legislativní uspořádání, je třeba změnit legislativu a zároveň do doby její změny vytvářet inovační kapitolu interně (např. vyčlenit k inovacím část rozpočtové rezervy dané instituce).

### **26.2 Pilotáže se stanou součástí tvorby veřejných politik všude tam, kde to bude dle charakteru politiky vhodné.**

#### **Opatření**

- a) Realizovat vzorové formy tvorby politik z gesce MPSV za využití moderních behaviorálních přístupů, zejména v rámci programů zaměřených na podporu (sociálních) inovací. (MPSV)

#### **Doporučení**

- i. Zakomponovat pilotáže a obecně experimentální testování do procesu tvorby a implementace veřejných politik. Přínejmenším u zásadních vládních návrhů začít zahrnovat do harmonogramu přípravy čas a kapacitu nutnou k pilotážím a obecně experimentálnímu testování. Proces propojit s hodnocením dopadů regulace (RIA). Výběru politiky k tomuto účelu vhodné („...pravidlem všude tam, kde to bude dle charakteru politiky vhodné...“) by měla napomáhat dobrá práce se strategickými materiály. (*všechna ministerstva*)

### **26.3 Deliberace veřejných politik budou pravidlem všude tam, kde to bude dle charakteru politiky vhodné.**

#### **Doporučení**

- i. Vytvořit takovou metodiku zapojování veřejnosti do přípravy a vyhodnocování veřejných politik, která bude reflektovat aktuální trendy v této oblasti. Její součástí učinit rovněž manuál diskusí ve formátu tzv. miniveřejností, tedy reprezentativních vzorků společnosti, s nimiž je vedena strukturovaná debata. Tuto aktivitu provázat s *Metodikou přípravy*

veřejných strategií, *Obecnými zásadami pro hodnocení dopadů regulace (RIA)* a aktivitami, které v tomto směru bude vyvíjet MV (např. elektronický legislativní proces a jeho dílčí nástroje určené pro veřejnost).

- ii. Zakomponovat deliberace do procesu tvorby, implementace a evaluace veřejných politik. U zásadních vládních návrhů začít zahrnovat do harmonogramu přípravy čas a kapacitu nutnou k deliberacím ve formě tzv. miniveřejností. Proces propojit s hodnocením dopadů regulace (RIA), zvláště s přípravou věcných záměrů zákonů a s evaluacemi vybraných veřejných politik. Výběru politiky k tomuto účelu vhodné („...pravidlem všude tam, kde to bude dle charakteru politiky vhodné...“) by měla napomáhat dobrá práce se strategickými materiály. (*všechna ministerstva*)

## **27 Zvýšila se kvalita vládnutí z hlediska příjemců veřejných politik.**

### **27.1 Rozvinou se postupy zvyšující z hlediska občanů a občanek inkluzivitu vládnutí.**

#### **Doporučení**

- a) Formulovat do roku 2020 hlavní směry zvyšování inkluzivity vládnutí z hlediska občanů a občanek (tzn. stanovit konkrétní cílové skupiny a hierarchii nástrojů demokracie deliberativní, participativní a liberální) a v návaznosti na to navrhnout konkrétní opatření. Provést dříve, než vláda přistoupí k rozhodnutím o změnách ústavních zákonů či formulaci nových ústavních zákonů.

### **27.2 Rozvinou se postupy zvyšující efektivitu veřejné správy z hlediska občanů/občanek a podnikatelů/podnikatelek a firem.**

#### **Opatření**

- a) Zvyšovat množství životních událostí, které mohou příjemci veřejných politik ve vztahu s veřejnou správou vyřešit elektronicky, bez osobní účasti na úřadě a bez prostředkování zaměstnanci veřejné správy, ovšem za podmínky, že jim elektronizace reakci na danou životní událost usnadní. V návaznosti na tuto aktivitu dobudovat nově koncipovaný Portál veřejné správy (Portál občana), rozšířit koncept životních událostí konstruovaných z perspektivy příjemce napříč veřejnou správou, spojit ony životní události s dostupnými, srozumitelnými a ověřenými informacemi o právním řádu ČR a EU a jeho změnách a obecně propojit datový fond veřejné správy. Téma přenést rovněž do strategického materiálu rozvoje veřejné správy pro období po roce 2020. (*MV, všechna ministerstva*)
- b) Efektivně snižovat administrativní zátěž podnikatelů a to každoroční realizací příslušných opatření v návaznosti přeměrování této zátěže. Přeměření administrativní zátěže podnikatelů i nadále realizovat s pětiletou periodicitou (příští přeměření v roce 2021). V rámci přeměření identifikovat iritující povinnosti, jejichž vnímání se z pohledu podnikatelů může v průběhu času měnit, a zaměřit se také na jejich řešení. (*MPO*)
- c) Zmapovat aktuální trendy a příležitosti v modernizaci fungování justice, například využití moderních technologií v justici či zlepšení přístupu k justici podle poznatků a doporučení OECD. Zhodnotit, zda jsou tyto poznatky prakticky využitelné a aplikovatelné i v prostředí České republiky. (*MSP*)
- d) Pokračovat v naplňování úkolů SRRVS formulovaných s ohledem ke snižování administrativní resp. regulatorní zátěže občanů a veřejné správy a téma přenést rovněž do strategického materiálu rozvoje veřejné správy pro období po roce 2020. (*MV*)

## **Doporučení**

- i. Elektronizaci veřejné správy musí vždy předcházet rozvaha nad podobou (designem) dané agendy/služby/procesu a případná úprava (re-design). Elektronizací by měly procházet agendy/služby/procesy veřejné správy jen tehdy, je-li to z hlediska příjemců účelné. Standardizace a elektronizace jsou obecně vhodné, je-li míra komplexity veřejné služby nízká; naopak je-li míra komplexity vyšší, je žádoucí zvyšovat kapacitu a prostor k řešení na úrovni výkonných orgánů (front-office, street-level).
- ii. Uvažování o administrativní zátěži nebude omezováno jen na politiku regulativní, ale bude se týkat také politik distributivních a redistributivních (např. administrativní zátěž spojená s ESIF).
- iii. Snahy o snížení administrativní zátěže půjdou nejen ruku v ruce s aktivitami technického rázu (např. rozvoj e-Government), ale měly by být také podnětem k hlubší úvaze, jakými nástroji je možno dlouhodobě měnit vzorce chování tak, aby administrativní zátěž nemusela vznikat.
- iv. Zvážit výzkum právních potřeb obyvatel ČR (legal needs survey). (*MSP*)