

# Kapacity vládnutí: svět, EU, ČR

Prof. Dr. Martin Potůček, CSc. MSc.

CESES a ISS FSV UK Praha

<http://www.martinpotucek.cz>

## Témata:

- Kapacity vládnutí v soudobém světě
- Potřeba vize pro český stát
- Problémy a možnosti strategického řízení země
- Jak pracuje CESES UK FSV

# Kapacity vládnutí v soudobém světě

**Vymezení problému:** nedostatečná kapacita vládnutí (insufficient capacity of governance). Lidstvo neumí spravovat svoje vlastní záležitosti – rozpoutalo takovou dynamiku nekontrolovaných civilizačních změn, že za ní zavedené způsoby vlády dost beznadějně zaostávají. To vytváří nebezpečné „kapsy“ konfliktů a tenzí a živí potenciály destrukce a zkázy.

**Má tento problém řešení?** Obecné řešení není známo – a těžko předpokládat, že kdy známo bude. Určující bude právě rychlost proměn, která povede k tomu, že každá změna regulace bude v okamžiku svého zavedení nejspíš už zastaralá. Míříme na neustále se pohybující cíl. Není zaručeno, že nedojde ke katastrofě; jazýčkem na vahách mohou být právě dostačující nebo naopak nedostatečné capacity vládnutí.

# Neuralgické body a možnosti jejich řešení I

- **Disproporce mezi globální regulační silou trhu a absencí globální úrovně správy;** cestu vpřed ukazují organické integrační tendence v Evropě, představované především Evropskou unií, a podobné snahy na úrovni světových organizací a summitů.
- **Nedostatečná koordinace mezi globální, národní, regionální a místní úrovní správy;** pomoci mohou sítě podpořené moderními informačními technologiemi a podpora nových režimů správy, založených na sdílení odpovědnosti.

# Neuralgické body a možnosti jejich léčení II

- **Nedostatečná koordinace mezi jednotlivými resorty;** při řešení průřezových problémů bude nutno uplatňovat metody cílového programování, horizontální a maticové řídicí struktury.
- **Diferenciace životních podmínek a stylů s sebou nese destrukci organických forem sociální soudržnosti;** liberalizace trhu vede k oslabování institucionálních forem udržování podmínek sociální soudržnosti – státu veřejných sociálních služeb. Jediným (leč spíše ústupovým) způsobem odolávání těmto tlakům je rychlé přizpůsobování se neformální pomoci, institucí občanského sektoru a státu veřejných sociálních služeb měnícím se poměrům.

# Neuralgické body a možnosti jejich řešení III

- Přes vznešená hesla o šetrnosti k životnímu prostředí a sledování kritéria udržitelnosti rozvoje se více než ohledy na ostatní formy života a osudy příštích generací prosazují úzké a krátkodobé zájmy jedinců a korporací na maximalizaci zisku. Přivodit obrat v dlouhodobé perspektivě může jen striktní regulace prosazující veřejné zájmy a uvědomělá skromnost jako životní styl.

Neodpovědnost politické reprezentace a neodpovědnost občanů ve vztahu k veřejným záležitostem se navzájem posilují. Cesty k přetnutí této negativní vazby tkví ve vzdělávání a ve zrovnoprávnění forem a rámců participativní demokracie a přímé demokracie s tradičně rozvinutější (ale nedostačující) demokracií zastupitelskou.

# Potřeba vize pro český stát

**Vize** pro určité národní či státní společenství je v **demokratické diskusi** kultivovaná **představa** o jeho vývojových **ohroženích**, rozvojových **příležitostech** a zároveň o **způsobech**, které mohou vést k **minimalizaci** zjištěných ohrožení a k **maximalizaci** využití identifikovaných příležitostí v rámci **široce sdílených hodnot**.

# Jsou vize potřebné?

## Hlasy PRO

### KYBERNETIKA

#### znaky inteligence:

- předvídání
- formulace cílů
- hledání optimálních způsobů jejich realizace

#### → optimální reakce na

- o možná existenční rizika
- o využití nabízejících se rozvojových příležitostí

#### → zvýšení šance na zajištění co nejpříznivějších podmínek **přežití** jedinců i lidských společenství.

## Hlasy PROTI

### NEOLIBERÁLOVÉ

#### narušení přirozeného soupeření:

- sociální inženýrství
- snaha **vnutit** svobodné společnosti něco, co **přesahuje** přirozený chod věcí

#### → soupeření různých dílčích zájmů v určitém institucionálním rámci je **narušeno**



# Předpoklady vzniku a uplatnění vizí

- **vůle politické elity** (ta nemusí být vždy identická s elitou mocenskou);
- **příhodná institucionální platforma** (zde je předpokladem, aby se její těžiště nalézalo ve veřejném sektoru, i když může přesahovat do občanského i soukromého sektoru);
- **angažovanost** občanské a odborné veřejnosti;
- **dosažení široké shody nejdůležitějších aktérů**, účastnících se její kultivace, o zásadní orientaci země.

# Institucionální předpoklady tvorby vizí dle prof. Drora

- **profesionální poradní útvary**, pomáhající politikům a vysokým správním úředníkům ve strategickém rozhodování;
- **centra pro analýzu a tvorbu politik** na národní a mezinárodní úrovni;
- nedílnou součástí posuzování hlavních politických rozhodnutí je **odhad globálních důsledků politik**
- ustavení “**Fór pro etická rozhodnutí**”, formulujících stanoviska k eticky relevantním politickým rozhodnutím.

# Problémy strategického řízení země

## Strategické řízení předpokládá:

- celostní poznání příčin, trendů a možných budoucností vývoje země
- jasné vymezení cílů a priorit
- zvládnutí procedur, nástrojů a dostupných zdrojů při promítnutí cílů a priorit do praktické politiky

# Situace České republiky

- Země trpí nerovnováhou mezi rychlou globalizací ekonomiky a zaostávající globalizací správy
- Je zatěžována nezvládnutými důsledky transformace (zdrojová omezení) i globální krize
- Stojí tváří v tvář bezprecedentnímu úkolu svého plného funkčního uplatnění v EU
- Musí reformovat svoji veřejnou správu za pochodu

# Předpoklady optimálních strategických voleb

- systematické poznávání možných budoucností opřené o zevrubné analýzy (dostatečná výzkumná báze)
- trvalá veřejná diskuse o cílech a prioritách
- kultivace vědomí rozhodovatelů – především politiků a úředníků centrální státní správy a dalších vzdělávacích institucí a programů
- začlenění nástrojů strategického řízení do systému správy země

# Problémy horizontální koordinace

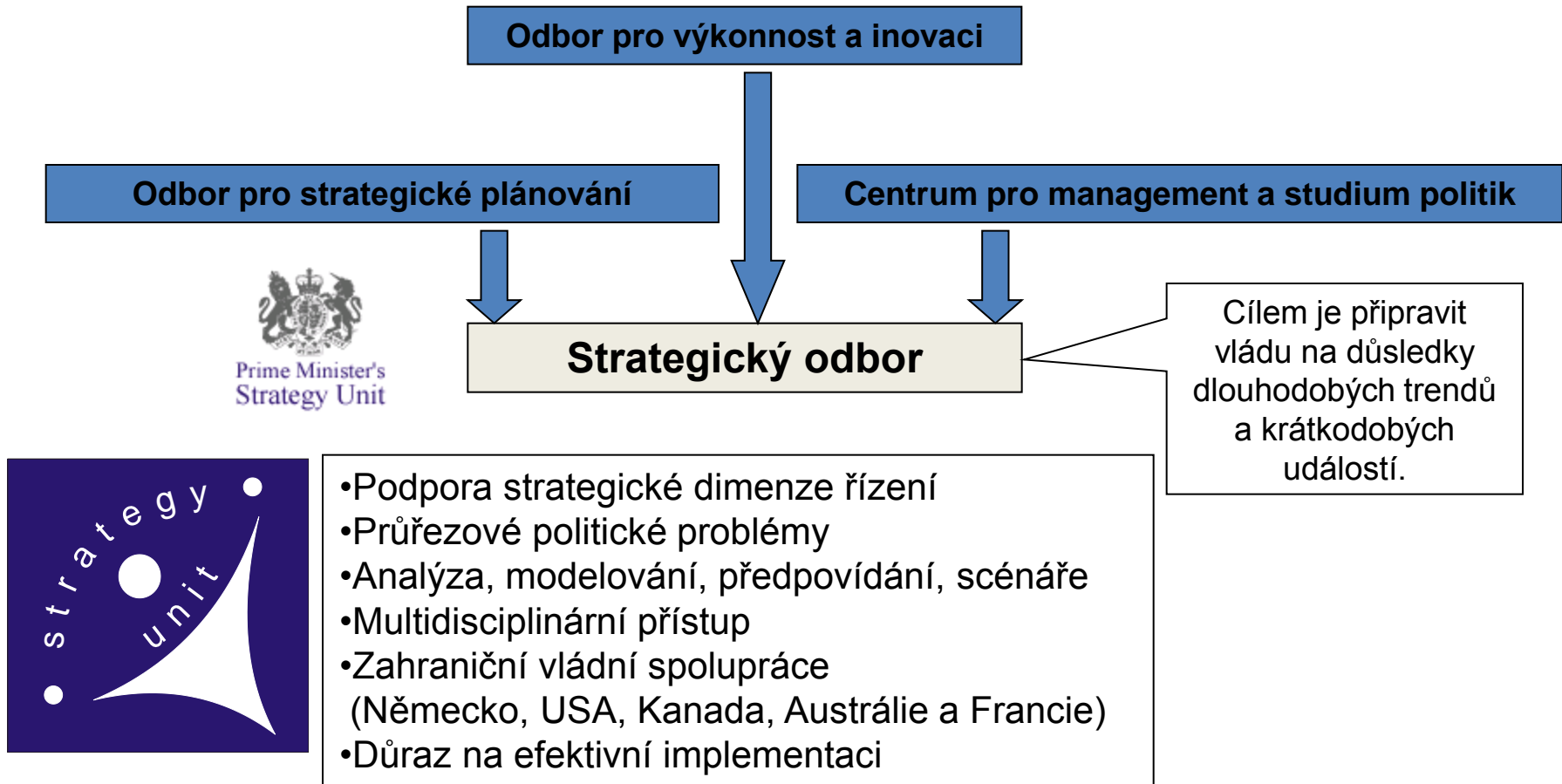
- Poradní orgány vlády s průřezovou působností (bývalá Rada pro sociální a ekonomickou strategii, Rada vlády pro udržitelný rozvoj)
- Specifické metodiky (metoda gender mainstreaming, metodika otevřené koordinace EU)
- Příprava a realizace politik s průřezovou působností (např. politika podpory zdraví)
- Naléhavý aktuální úkol: plné uplatnění ČR v EU
- Úřad vlády jako nabízející se svodný, koordinační a koncepční útvar vlády

# Inspirace z jiných zemí

## *Provázanost krátko-, středně- a dlouhodobých úloh v činnosti ústřední státní správy*

- Všechny současné vlády světa jsou vystaveny aktuálním tlakům, které přehluší ty dlouhodobé
- Mnoho vlád selhalo, když nebyly dostatečně předvídativé a vycházely z předpokladu, že okolí zůstane stabilní a trendy lineární
- Dobrá vláda operuje současně v krátkodobé, střednědobé i dlouhodobé perspektivě. Příklady: **Velká Británie, Finsko, částečně Polsko**

# Strategické řízení ve Velké Británii



[www.strategy.gov.uk](http://www.strategy.gov.uk)

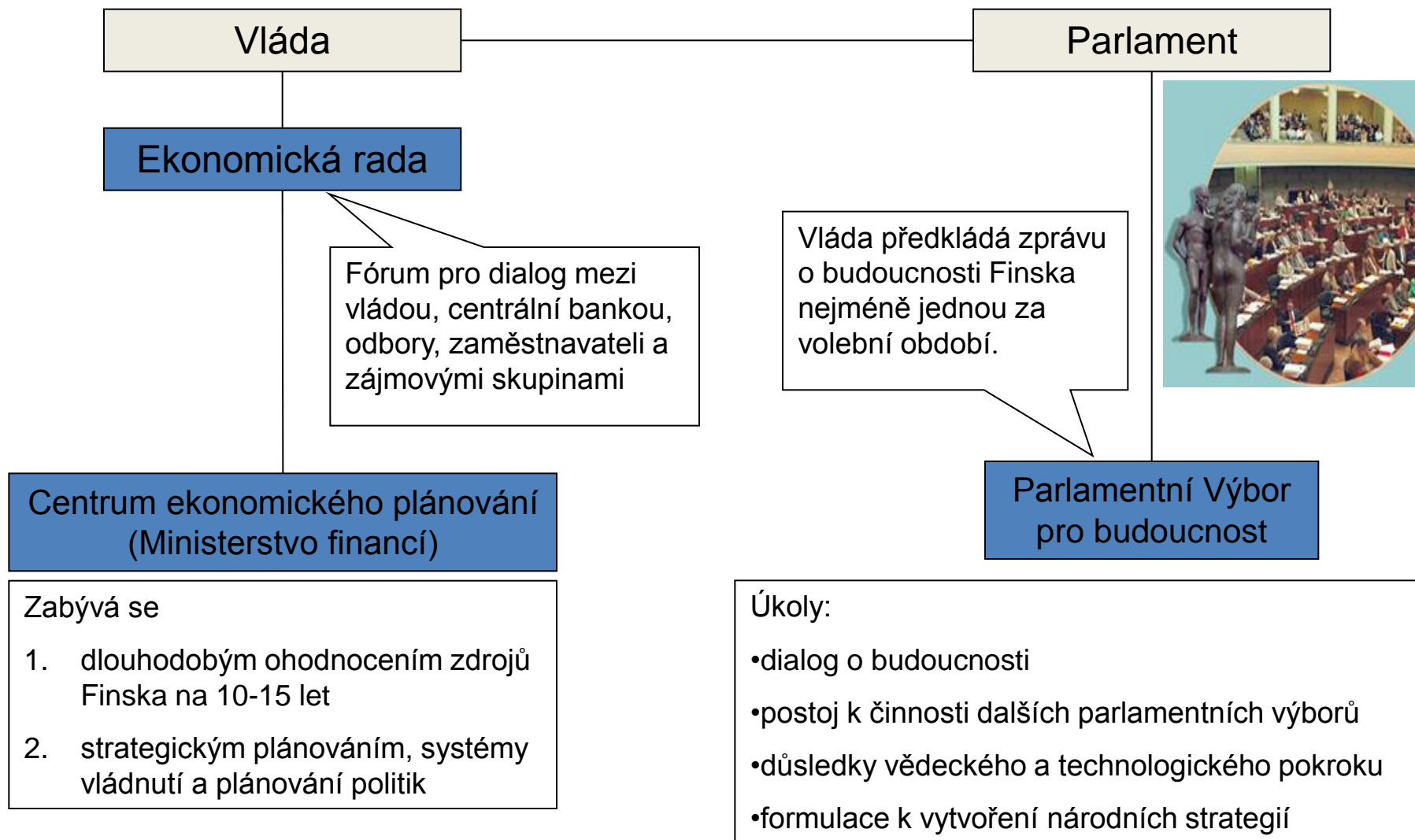


# Britské strategické řízení v praxi

Zprávy strategického odboru měly praktický dopad a většina závěrů byla uskutečněna.

- Celonárodní strategie pro e-Government
- Změněný přístup k migraci
- Rozšíření podpory obnovitelných zdrojů energie
- Strategie rozvoje pracovních sil
- Zemědělská politika s důrazem na environmentální management
- Zveřejnění Strategického auditu země

# Strategické řízení ve Finsku



# Finské strategické řízení v praxi

- První bílá zpráva o budoucnosti národa (1993)
- Druhá bílá zpráva
  - Finsko a budoucnost Evropy (1996)
  - Aktivní a zodpovědné Finsko (1997)
- Třetí bílá zpráva: Finsko 2015 – Vyvážený rozvoj (2001)

# Strategické řízení v Polsku

## Vládní centrum strategických studií

- postavení ministerstva
- dlouhodobé strategické plánování
- soulad krátkodobých a střednědobých plánů
- předvídání sociálního a ekonomického rozvoje
- řízení exploatace zdrojů země ...

[www.kprm.gov.pl](http://www.kprm.gov.pl)

## Výbor pro zemské prostorové hospodářství

- při předsednictvu Akademie věd
- průřezové problémy
- regionální politika Polska a EU

## Komise Polsko 2025

- při Akademii věd
- dlouhodobé vize



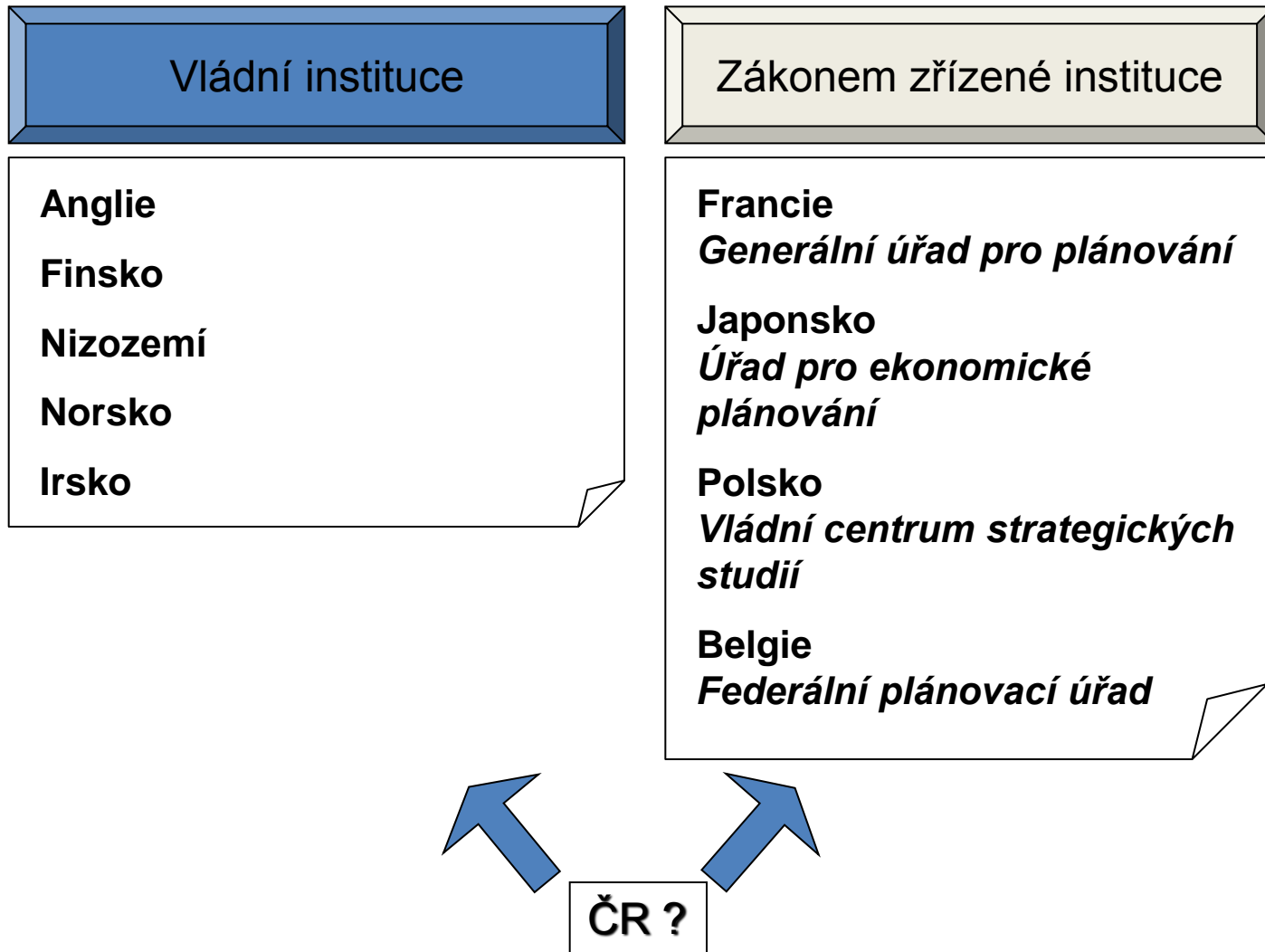
## Rada pro hospodářskou strategii

- poradní orgán (odborníci + zástupci ministerstev)
- prognózy krátkodobé i dlouhodobé
- strategie vládní sociální a ekonomické politiky
- příprava modelů změn institucionální struktury

## Rada pro sociální a ekonomickou strategii

- expertní jednotka vlády ( členové Akademie věd + profesori univerzit)
- podřízena předsedovi vlády v rámci Úřadu vlády
- střednědobý časový horizont, průřezové problémy rezortní i územní

# Podoby strategického řízení



# Jak pracuje CESES UK FSV

*Pracoviště vytváří a systematicky rozvíjí poznatkovou a metodickou základnu pro strategické řízení*

Funkce **CESES** jako partnera vlády, jejích poradních orgánů a ministerstev:

- Formulace vizí a strategií
- Podpora veřejného dialogu o strategických volbách pro ČR
- Metodická a konzultační pomoc při tvorbě a realizaci politik a dalších strategických nástrojů průřezové povahy

Analogické funkce jiných analytických a prognostických pracovišť ve vztahu k jednotlivým ministerstvům: možnost jejich financování z rozpočtu výzkumu a vývoje pro potřeby státní správy

# Charakteristiky práce CESES

- **Participativnost** a pluralitní způsob přípravy.
- **Orientace na problémy** a tudíž i **selektivnost**.  
**Identifikace** dominantních problémů země a možných cest jejich řešení, vycházející z poznání **celostního kontextu** rozvoje společnosti.
- **Alternativnost** v hodnotových důrazech i ve způsobech výkladu skutečnosti, **zároveň** ale snaha hledat **společného jmenovatele** všude tam, kde je to možné - především v identifikaci aktuálních a možných budoucích problémů, jimž Česká republika čelí, a v hledání cest, jak jim čelit či předcházet s využitím disponibilních zdrojů.
- **Srozumitelnost a podnětnost**.
- **Aktivizace veřejnosti** při poznávání situace a problémů země i při jejich řešení.
- **Trvalé úsilí** – proud neustále aktualizovaných a doplňovaných pohledů na možné a žádoucí budoucnosti.

# Vybraná literatura

- Frič, P., Veselý, A. (eds.) Riziková budoucnost: devět scénářů vývoje české společnosti. Praha: Matfyzpress, 2010. ISBN 978-80-7378-110-1.
- Ochrana, Fr. (ed.) Strategické řízení ve veřejné správě a přístupy k tvorbě politiky. 1. vyd., Praha: Matfyzpress, 2010. 193 s. ISBN978-80-7378-130-9.
- Potůček, M. - Mašková, M. (eds.) Česká republika - trendy, ohrožení, příležitosti. 1. vyd. Praha: Karolinum, 2009. 364 s. ISBN 978-80-246-1655-1.
- Potůček, M. Strategic governance and the Czech Republic. 1st ed. Praha: Karolinum, 2009. 196 s. ISBN 978-80-246-1681-0.
- Potůček, M - Musil, J. - Mašková, M. (eds.) Strategické volby pro Českou republiku : teoretická východiska. 1. vyd. Praha: Sociologické nakladatelství, 2008. 375 s. ISBN 978-80-86429-86-1.
- Potůček, M a kol. Strategické vládnutí a Česká republika. 1. vyd. Praha : Grada, 2007. 360 s. ISBN 978-80-247-2126-2.
- Potůček, M. a kol. Jak jsme na tom. A co dál? : Strategický audit České republiky. 1. vyd. Praha : Sociologické nakladatelství, 2005. ISBN 80-86429-45-8.
- Potůček, M. a kol. Putování českou budoucností. 1. vyd. Praha: Gutenberg, 2003. ISBN 80-86349-09-8.
- Potůček, M. a kol. Průvodce krajinou priorit pro Českou republiku 1. vyd. Praha: Gutenberg, 2002. ISBN 80-86349-06-3.
- Potůček, M. a kol. Vize rozvoje České republiky do roku 2015. 1. vyd. Praha: Gutenberg, 2001. ISBN 80-86349-02-0.



# Kontakt

## Centrum pro sociální a ekonomické strategie UK FSV

telefon: 224491493

fax: 224227950

[ceses@fsv.cuni.cz](mailto:ceses@fsv.cuni.cz)

<http://www.ceses.cuni.cz>