

**STRATEGIE  
KRAJSKÉHO ÚŘADU  
MORAVSKOSLEZSKÉHO  
KRAJE DO ROKU 2025**



Moravskoslezský  
kraj



# ÚVOD

Vážené kolegyně, vážení kolegové,

dobře připravená strategie je jasně vytyčenou cestou, kterou chceme společně jít a která nám udává směr a tempo. Pomáhá nám lépe reagovat na nároky na rostoucí kvalitu poskytovaných služeb ve veřejném sektoru.

Moravskoslezský kraj aplikuje strategické plánování na úrovni jednotlivých sektorových politik kraje (např. rozvoj školství, ochrana životního prostředí, rozvoj sociálních služeb, rozvoj silniční sítě II. a III. třídy, programové prohlášení rady kraje), ve kterých se vytvářejí dlouhodobé koncepce, strategie a rámcové rozvojové dokumenty.

Strategické plánování využíváme od roku 2014 také k řízení a dlouhodobému a trvalému rozvoji Krajského úřadu Moravskoslezského kraje. Zkušenost z úspěšné realizace naší první Strategie ukazuje, že kvalitně připravená strategie je jedním ze základních předpokladů pro fungování úřadu jako špičkové a důvěryhodné organizace. Klademe důraz na poskytování profesionálních a kvalitních služeb, snižování nákladů, efektivní využívání zdrojů, otevřenou komunikaci a naplnění mnohdy složité a nepřehledné legislativy.

Ve své vizi, uvedené ve Strategii, vymezujeme tři hlavní strategické oblasti a organizační hodnoty naší společné práce. Tyto směry jsme rozpracovali do strategických cílů, kterých chceme dosáhnout v období do roku 2025. Strategické cíle obsahují podrobnější popis výchozího a cílového stavu, včetně dílčích aktivit vedoucích k naplnění cílů.

Děkuji všem zaměstnancům a přípravným týmům, kteří se podíleli na zpracování Strategie a jsem přesvědčen, že všichni zaměstnanci Moravskoslezského kraje přispějí k její úspěšné realizaci.

**Ing. Tomáš Kotyza v. r.**

ředitel Krajského úřadu Moravskoslezského kraje

# MOTTO, POSLÁNÍ, VIZE

VIZE 2024  
NOVÁ ENERGIE

## Chytrejší kraj

Budeme lidem České republiky  
ve využívání konceptu  
Smart regionů pro občany

- ✓ Implementace konceptu Smart regionů pro občany
- ✓ Využití konceptu Smart regionů pro občany
- ✓ Využití konceptu Smart regionů pro občany
- ✓ Využití konceptu Smart regionů pro občany

## Mobilnější kraj

- ✓ Implementace konceptu Smart regionů pro občany
- ✓ Využití konceptu Smart regionů pro občany
- ✓ Využití konceptu Smart regionů pro občany
- ✓ Využití konceptu Smart regionů pro občany

Motto, poslání, vize

## Motto

Vstřícná řešení

## Poslání

Krajský úřad svou činností naplňuje strategické vize volených orgánů a současně vykonává svěřené úkoly v zastoupení státu. Při rozhodování a správě dodržujeme a ctíme zákonnost a transparentnost našich kroků postavených na principech dlouhodobě udržitelného rozvoje. Snažíme se, aby naše konání vytvářelo, udržovalo a prohlubovalo důvěru veřejnosti v nás a celou veřejnou správu.

## Vize

Poskytujeme vysoce profesionální služby s proklientským přístupem v prostředí vzájemné důvěry.

## Hodnoty

Vstřícnost

Profesionální

Důvěryhodnost

Odpovědnost

Respekt





A low-angle photograph of a modern staircase with a glass railing. The staircase is made of dark metal and glass, with a white wall on the right. A purple graphic overlay is on the left side. The text "STRATEGICKÉ OBLASTI" is written in white on the purple overlay. A green exit sign is visible on the railing. The ceiling has recessed lighting.

# STRATEGICKÉ OBLASTI

## Strategické oblasti a pro jejich naplnění stanovené strategické cíle

pro oblast Profesionální služba

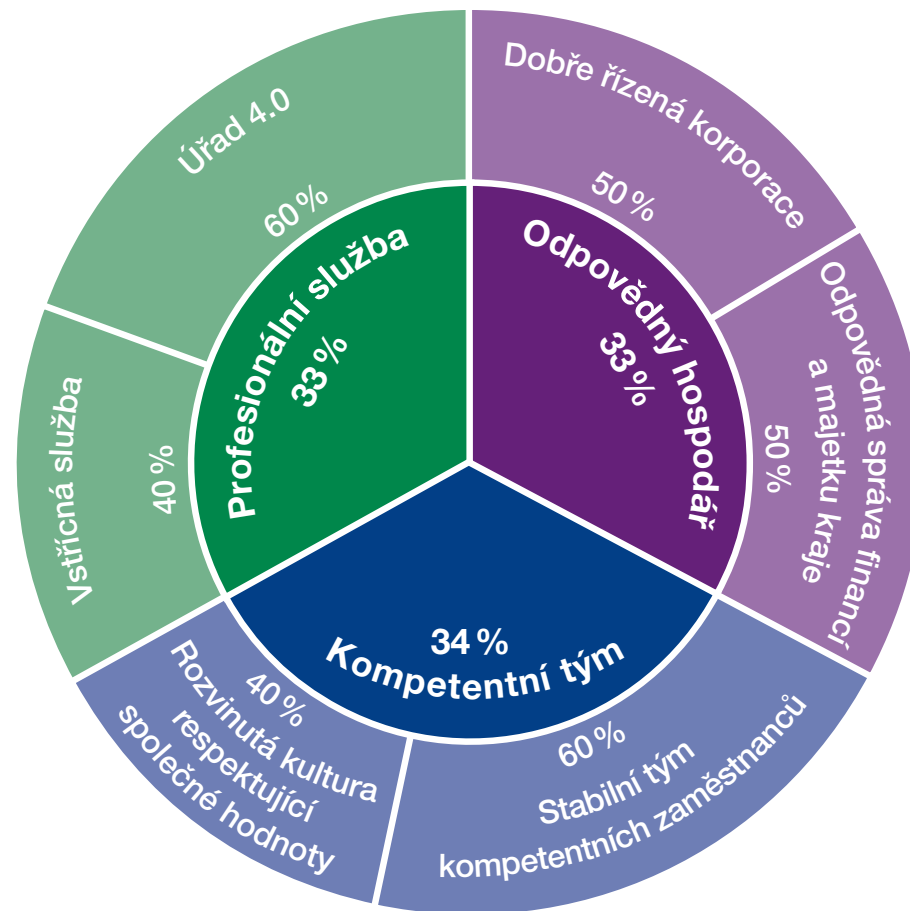
1. Vstřícná služba
2. Úřad 4.0

pro oblast Odpovědný hospodář

3. Dobře řízená korporace
4. Odpovědná správa financí a majetku kraje

pro oblast Kompetentní tým

5. Rozvinutá kultura respektující společné hodnoty
6. Stabilní tým kompetentních zaměstnanců





POPIS  
STRATEGICKÝCH  
CÍLŮ



## 1. Vstřícná služba

### Výchozí stav

Krajský úřad je vstřícný a otevřený vůči svému okolí, naslouchá potřebám svých „zákazníků“ a ty promítá do zvyšování kvality a profesionálního poskytování služeb. Přehled služeb, které krajský úřad veřejnosti nabízí, znázorňuje katalog služeb umístěný na webových stránkách kraje. U vybraných služeb (např. dotací) umožňuje elektronické podání.

### Cílový stav

Krajský úřad je moderním úřadem, který lidem a firmám šetří čas a peníze. Na základě jejich potřeb je připraven poskytnout vstřícnou službu s možností využití chytrých a inovativních řešení. Z jednoho místa, prostřednictvím portálu služeb, nabízí veřejnosti přehlednou a atraktivní formou užitečné informace a také zvyšuje komfort v komunikaci s krajským úřadem, od možnosti rezervace termínu pro vyřízení záležitosti prostřednictvím rezervačního systému až po možnost plné elektronické komunikace s úřadem.

### Dílčí cíle

#### 1.1 Elektronizace podání

- Provedení analýzy služeb poskytovaných veřejnosti z pohledu jejich vhodnosti k elektronické komunikaci s úřadem (např. legislativní omezení)
- Zavedení možnosti elektronické komunikace s úřadem u vybraných služeb na základě provedené analýzy

#### 1.2 Rezervační systém služeb pro veřejnost

- Pořízení rezervačního systému nabízejícího veřejnosti možnost objednat si u vybraných služeb konkrétní termíny pro vyřízení svých záležitostí

#### 1.3 Portál služeb

- Vytvoření funkčního a uživatelsky přívětivého portálu služeb, nabízejícího online přístup k užitečným informacím a službám, které kraj / krajský úřad poskytuje občanům, podnikatelům a návštěvníkům kraje





## 2. Úřad 4.0

### Výchozí stav

Krajský úřad je moderní a odbornou veřejností uznávanou institucí veřejné správy, která klade důraz na kvalitu poskytovaných služeb, efektivní využívání zdrojů, ochranu zpracovávaných informací, dopad své činnosti na životní prostředí a naplnění požadavků mnohdy složité a nepřehledné legislativy. K tomu má zaveden integrovaný systém řízení kvality, environmentu (EMAS) a bezpečnosti, založený na procesním řízení organizace.

### Cílový stav

Krajský úřad je vyspělou organizací se zavedenými principy 4.0, který odvážně přijímá nové výzvy a pro jejich naplnění využívá chytrá inovativní řešení a moderní technologie, čímž šetří prostředky a čas, zefektivňuje a zrychluje své vnitřní procesy. Elektronizace a využití prvků automatizace procesů je běžnou součástí jeho fungování.

Díky interně zavedeným systémům řízení a aktivně vyhledávaným podnětům zvenčí nadále zlepšuje kvalitu poskytovaných služeb, minimalizuje dopad své činnosti na životní prostředí a zvyšuje úroveň zabezpečení informací, s nimiž pracuje. Svými kroky potvrzuje roli „průkopníka“ a vzorové organizace nejen ve veřejné správě.

### Díličí cíle

#### 2.1 Elektronizace agend

- Nastavení efektivní elektronizace dokumentů vnitřní komunikace
- Rozšíření stávajícího rozsahu elektronizace procesů v oblasti financování včetně řídicí kontroly

#### 2.2 Udržování a zvyšování kvality poskytovaných služeb

- Každoroční ověření platnosti získaného certifikátu ISO 9001 na základě provedení externího auditu zavedeného systému řízení kvality
- Každoroční implementace alespoň dvou potenciálů ke zlepšení vyplývajících z interních a externích auditů nebo získané zpětné vazby
- Realizace vybraných aktivit směřujících k zefektivnění interní komunikace
- Udržení nastaveného systému inovací předkládaných zaměstnanci

#### 2.3 Bezpečné prostředí a ochrana dat

- Certifikace zavedeného systému řízení bezpečnosti informací v souladu s normou ISO 27001 a každoroční ověření platnosti získaného certifikátu na základě provedení externího auditu
- Každoroční implementace alespoň dvou potenciálů ke zlepšení vyplývajících z interních a externích auditů
- Optimalizace zavedeného řízeného pohybu osob v objektu krajského úřadu dle účelu návštěvy
- Obměna (inovace) technických systémů pro objektovou bezpečnost

#### 2.4 Chytrá správa objektu krajského úřadu

- Využívání moderních technologií s cílem optimalizace spotřeby energií a eliminace vlivu na životní prostředí (např. centrální ovládání technologií a správy energií)
- Realizace opatření vedoucích ke snížení energetické náročnosti budovy na základě aktualizované studie „Optimalizace hospodaření s energiemi na KÚ MSK“
- Každoroční ověření platnosti získaného certifikátu ISO 14001 na základě provedení externího auditu zavedeného systému environmentálního řízení
- Každoroční implementace alespoň dvou potenciálů ke zlepšení vyplývajících z interních a externích auditů nebo získané zpětné vazby
- Snížení spotřeby o 2% u pěti základních ukazatelů přímých environmentálních aspektů (teplo, elektřina, voda, kancelářský papír, vyprodukovaný odpad)

### 3. Dobře řízená korporace

#### Výchozí stav

Korporátní řízení je definováno transparentními pravidly jednotného řízení příspěvkových organizací. Pro posílení korporátního řízení jsou provozovány sdílené služby, systém efektivního nakupování, vhodné controllingové nástroje a komunikační kanály. Podpora uživatelů všech služeb je zajištěna systémem ServiceDesk, realizací školení a poskytováním metodik. Při realizaci aktivit jsou respektovány principy minimálně střednědobého plánování a zajištění dlouhodobé udržitelnosti. V korporaci nejsou sjednoceny stěžejní informační systémy. V centrální správě uživatelů nejsou zavedeni všichni zaměstnanci korporace, přístup do sdílených systémů má omezený počet uživatelů.

#### Cílový stav

Stěžejní informační systémy napříč korporací jsou sjednoceny. Krajský úřad i organizace kraje respektují nastavené pořizovací a provozní standardy. Všichni uživatelé jsou navedeni v centrální správě uživatelů a mají možnost přístupu do sdílených systémů. Společné nákupy jsou uplatňovány u všech komodit, kde je tento způsob nakupování efektivní. Systém školení a poskytování metodiky je rozšířen o e-learningové kurzy. Organizace si uvědomují, že být součástí korporace je výhodou.

#### Díličí cíle

##### **3.1. Elektronizace procesů a sjednocení informačních systémů**

- Zajištění řízeného přístupu do sdílených ICT služeb pro všechny zaměstnance korporace
- Elektronizace stěžejních procesů
- Sjednocení stěžejních informačních systémů

##### **3.2. Optimalizace nákupních procesů v korporaci**

- Zvýšení roční úspory z provozování sdílených služeb o 5 %
- Navýšení počtu nakupovaných položek v elektronickém katalogu Nákupního portálu ze stávajících 7 tis. na 10 tis.



4.

## Odpovědná správa financí a majetku kraje

### Výchozí stav

Kraj dlouhodobě hospodaří s kladnými výsledky a jeho mezinárodní rating dosahuje úrovně A2 s pozitivním výhledem, což svědčí o zdravých financích kraje. Tohoto stavu je dosaženo rostoucími vlastními příjmy kraje, klesající dlouhodobou zadlužeností, konzervativním přístupem k sestavování a řízení rozpočtu, zodpovědným nakládáním se svěřenými prostředky, využíváním evropských, příp. jiných externích finančních zdrojů a proaktivním přístupem vedení kraje včetně všech zainteresovaných zaměstnanců. Controlling je zajištěn v rámci pravidelných reportů z datových skladů MSK.

Kraj má dobrou majetkovou základnu. Plánování investic do majetku kraje je realizováno pomocí informačního systému Portál majetku, ve kterém je systém zadávání a posuzování požadavků na akce reprodukce nastaven poměrně složitě a chybí možnost sledování historie akcí. V rámci příslušného rozpočtového roku dochází k nedočerpání prostředků vyčleněných na reprodukci majetku kraje a jejich převádění do let následujících.





## Cílový stav

Metodika sestavování rozpočtu kraje je zpracována s konzervativním přístupem k řízení financí a umožňuje snadnější sestavení návrhu rozpočtu i v případě možného budoucího zpomalení ekonomického růstu, resp. snížení příjmů rozpočtu, se zohledněním snahy o získání vyššího stupně mezinárodního ratingového hodnocení. Současně je na vysoké úrovni udržován systém optimálního využívání evropských zdrojů, případně jiných externích finančních zdrojů. Celková správa financí je založena na maximálním využívání dat z informačních systémů.

Majetek korporace je sdílen více organizacemi. Množství majetku najímaného od třetích subjektů je minimalizováno. V informačním systému Portál majetku je nastaven jednoduchý a efektivní systém zadávání a posuzování požadavků na akce reprodukce majetku rozšířený o sledování a historii akcí. Je minimalizován meziroční objem účelově převáděných finančních prostředků z aktuálního rozpočtovaného roku do let následujících.

## Dílčí cíle

### 4.1. Udržení zdravých financí kraje

- Zpracování metodiky umožňující sestavení návrhu vybilancovaného rozpočtu kraje i v případě negativních externích vlivů
- Dosažení ratingového hodnocení kraje na úrovni A1 se stabilním výhledem

### 4.2. Efektivní nakládání s finančním majetkem kraje

- Aktivní vyjednávání o vyšší úrokových sazeb s cílem maximálního zhodnocení finančních prostředků na účtech kraje
- Refinancování vybraných tranší dlouhodobého úvěru od EIB úvěrem od komerční banky s cílem snížení výše úrokových sazeb
- Sjednocení elektronických bankovníctví formou Multibankingu, pokud to umožní minimálně polovina spolupracujících bankovních domů

### 4.3. Optimální využívání externích finančních zdrojů (např. prostředky EU a státního rozpočtu)

- Každoroční dosažení 85 % úspěšnosti při přípravě projektů z EU zdrojů z pohledu správnosti formálních náležitostí a přijatelnosti předložených žádostí o podporu
- Dlouhodobé zajištění 98 % spolehlivosti při realizaci projektů z EU zdrojů, to znamená udržení chybovosti projektů pod 2 %

### 4.4. Efektivní správa majetku kraje

- Maximální sdílení plně nevyužitého nemovitého majetku kraje vícero organizacemi v rámci korporace s cílem eliminace pronájmu majetku od třetích osob

### 4.5. Efektivní reprodukce majetku kraje

- Provedení úpravy nástroje „Portál majetku FaMa+“ a jeho rozšíření o funkcionalitu sledování průběhu a zaznamenávání historie akcí
- Snížení meziročního objemu převáděných účelových finančních prostředků z rozpočtovaného roku do let následujících

5.

## Rozvinutá kultura organizace respektující společné hodnoty

### Stávající stav

Krajský úřad je organizací moderní, profesionální, s dobrými výsledky a pozitivním vnímáním veřejnosti. Jedná se o instituci vysoce organizovanou a kvalitně řízenou, kdy do hierarchického řízení organizace jsou stále více zapojovány prvky procesního řízení. Krajský úřad má jasně definované motto, poslání a vizi. Hodnoty jsou definovány jednak v existujícím Etickém kodexu, jednak ve Strategii KÚ, avšak jejich zapojení do života organizace a zejména do personálních činností není zcela systematické.

### Cílový stav

Udržovat organizační kulturu, která respektuje organizační hodnoty ctící poslání a vizi organizace. Podporovat a zajišťovat aktivity, které povedou k vysoké míře ztotožnění se s organizačními hodnotami a jejich uplatňování v organizaci. Sloužit veřejnosti tak, aby cílové skupiny byly spokojeny s profesionalitou naší práce.

### Dílčí cíle

#### 5.1 Aktivně rozvíjená kultura organizace

- Pojmenování firemní kultury na základě redefinovaných hodnot
- Vytvoření manuálu promítnutí firemní kultury do života organizace a zejména do personálních činností
- Každoroční realizace 2 marketingových aktivit vedoucích k vyšší míře uplatňování a ztotožnění se s hodnotami organizace (z toho vždy 1 nová)

#### 5.2 Ztotožnění zaměstnanců s hodnotami organizace

- Dosažení 75 % míry ztotožnění zaměstnanců s každou hodnotou a způsobem jejího uplatňování v organizaci



## 6. Stabilní tým kompetentních zaměstnanců

### Stávající stav:

Krajský úřad má stabilní tým vysoce kvalifikovaných a kompetentních zaměstnanců. Pravidelně je vyhodnocována řada personálních ukazatelů, personální činnosti jsou realizovány na vysoké úrovni, avšak je zde prostor pro jejich větší systematicčnost a lepší vzájemné propojení.

### Cílový stav:

Mít optimální personální kapacitu, personální procesy a motivační pracovní prostředí, které usnadní získávání kvalitních zaměstnanců, umožní jejich efektivní řízení, motivaci a stabilizaci, vytváří podmínky pro jejich rozvoj a vysoký pracovní výkon. Pracovat s personálními činnostmi jako součástmi uceleného logicky navazujícího procesu, přičemž struktura tohoto uceleného procesu by měla kopírovat „život zaměstnance v organizaci“.

### Díčí cíle

#### 6.1 Propojené personální činnosti

- Popis uceleného procesu řízení lidských zdrojů zahrnující plán konkrétních personálních činností včetně jejich realizace

#### 6.2 Systém rozvoje manažerských kompetencí

- Vytvoření systémového vzdělávacího programu pro vedoucí zaměstnance

#### 6.3 Ověření kvality řízení lidských zdrojů

- Získání standardu pro ověřování kvality řízení lidských zdrojů





A photograph of three business professionals in a modern office setting. A woman in a grey suit is seated on the left, pointing at a laptop on a table. A man in a blue patterned shirt stands behind the laptop, looking at the screen. A woman in a yellow dress is seated on the right, holding a pen and looking towards the laptop. The scene is lit with natural light from a window on the left.

KOMUNIKAČNÍ  
PLÁN  
STRATEGIE

## Přijetí Strategie

Č.	POPIS INFORMACE	INFORMUJE	JE INFORMOVÁN	TERMÍN
1.	Seznámení vedení kraje s vytvořenou Strategii KÚ	ředitel KÚ	hejtman, náměstci hejtmána	do 30. 4. 2019
2.	Seznámení zaměstnanců s vytvořenou Strategii KÚ	ředitel KÚ	zaměstnanci zařazení do KÚ MSK	do 31. 5. 2019
3.	Předání informace o přijetí Strategie KÚ	ředitel KÚ	zastupitelé MSK prostřednictvím tištěné publikace	do 13. 6. 2019
4.	Zveřejnění informace o přijetí Strategie KÚ	útvary podpory řízení	veřejnost prostřednictvím webových stránek	do 30. 4. 2019

## Plnění Strategie

Č.	POPIS INFORMACE	INFORMUJE	JE INFORMOVÁN	TERMÍN
5.	Podávání průběžné informace o plnění akčního plánu na aktuální rok	garant dílčího cíle	ředitel KÚ	průběžně na základě výzvy ředitele KÚ
6.	Vyhodnocení akčního plánu za daný rok	garant dílčího cíle	útvary podpory řízení	každoročně, vždy do 31. prosince
7.	Sestavení akčního plánu na aktuální rok	garant dílčího cíle	útvary podpory řízení	každoročně, vždy do 31. ledna
8.	Schválení akčního plánu na aktuální rok	ředitel KÚ	garant dílčího cíle	každoročně, vždy do 15. února
9.	Souhrnná informace o plnění strategie za uplynulé období vč. akčního plánu na aktuální rok	útvary podpory řízení	ředitel KÚ, vedoucí odborů, zaměstnanci zařazení do KÚ MSK	každoročně, vždy do 28. února





## Seznam zkratek

KÚ	krajský úřad
MSK	Moravskoslezský kraj
ISO	norma stanovující požadavky na systémy řízení
EMAS	systém environmentálního řízení

Vydavatel: Moravskoslezský kraj  
Fotografie: Radovan Štátný, archiv KÚ MSK  
Realizace a design: Boris Holub

Moravskoslezský kraj  
Krajský úřad  
28. října 117, 702 18 Ostrava

Tel.: 595 622 222, fax: 595 622 126  
e-mail: [posta@msk.cz](mailto:posta@msk.cz)  
[www.msk.cz](http://www.msk.cz)

ISBN: 978-80-7576-038-8