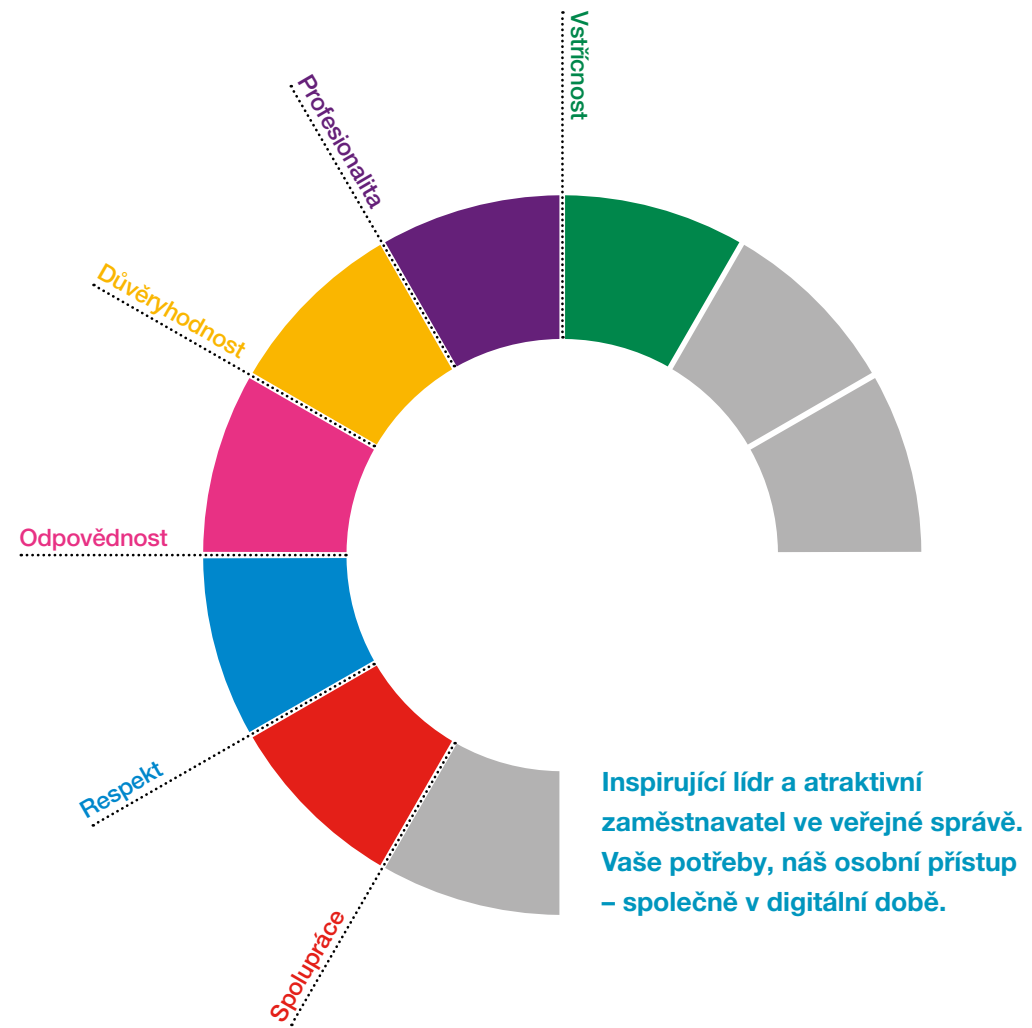






ÚVOD



Vážené kolegyně, vážení kolegové,

zkušenost z úspěšné realizace dvou předchozích strategií potvrzuje, že strategické plánování je klíčové pro rozvoj jakékoliv organizace. Náš úřad je toho důkazem.

Z tradičního správního úřadu se proměnil v dynamické centrum, které dnes koordinuje činnosti a služby na území kraje a zabezpečuje je prostřednictvím svých organizací. Myšlenka korporátního přístupu k řízení krajských organizací, která vznikla v roce 2014 a propsala se do první strategie úřadu, se dnes prolíná celým dokumentem. Zakládáme si na vzájemném partnerství a spolupráci, které jsou předpokladem zdárné realizace složitých projektů.

Dobře promyšlená strategie poskytuje nejen vizi, ale konkrétní plán, jak této vize dosáhnout. Zároveň umožňuje předvídat budoucí výzvy a přizpůsobit se jim, což je zvláště důležité v době rychlých změn a inovací.

Pro naplnění své vize, které chceme dosáhnout do roku 2029, jsme si stanovili 6 strategických cílů rozdělených do 3 strategických oblastí. Svou pozornost směřujeme k zefektivnění vlastní činnosti, digitalizaci služeb, odpovědnému využívání zdrojů a otevřené komunikaci. To vše při zachování vysokého standardu kvality poskytovaných služeb. Největší důraz stále klademe na péči o naše zaměstnance, kteří jsou základem příkladného fungování úřadu.

Děkuji všem zaměstnancům, kteří se podíleli na zpracování Strategie. Věřím, že se nám její cíle podaří společně naplnit.

Ing. Tomáš Kotyza, MBA

ředitel Krajského úřadu Moravskosleského kraje

MOTTO,
POSLÁNÍ,
VIZE



MOTTO

Milujeme **S**vůj **K**raj, děláme vstřícná a správná řešení.

POSLÁNÍ

Společně s našimi organizacemi plníme strategické cíle stanovené krajskou samosprávou. Zároveň zastupujeme stát v řadě důležitých oblastí. Naše služby poskytujeme profesionálně, s proklientským přístupem a v prostředí vzájemné důvěry a spolupráce. Dbáme na dodržování zákonů a transparentnost postupů při zachování principů dlouhodobě udržitelného rozvoje.

VIZE

Inspirující lídr a atraktivní zaměstnavatel ve veřejné správě. Vaše potřeby, náš osobní přístup – společně v digitální době.

HODNOTY

Spolupráce
Odpovědnost
Profesionalita
Respekt
Vstřícnost
Důvěryhodnost



STRATEGICKÉ OBLASTI



STRATEGICKÉ OBLASTI A STRATEGICKÉ CÍLE STANOVENÉ PRO JEJICH NAPLNĚNÍ

pro oblast Moderní organizace

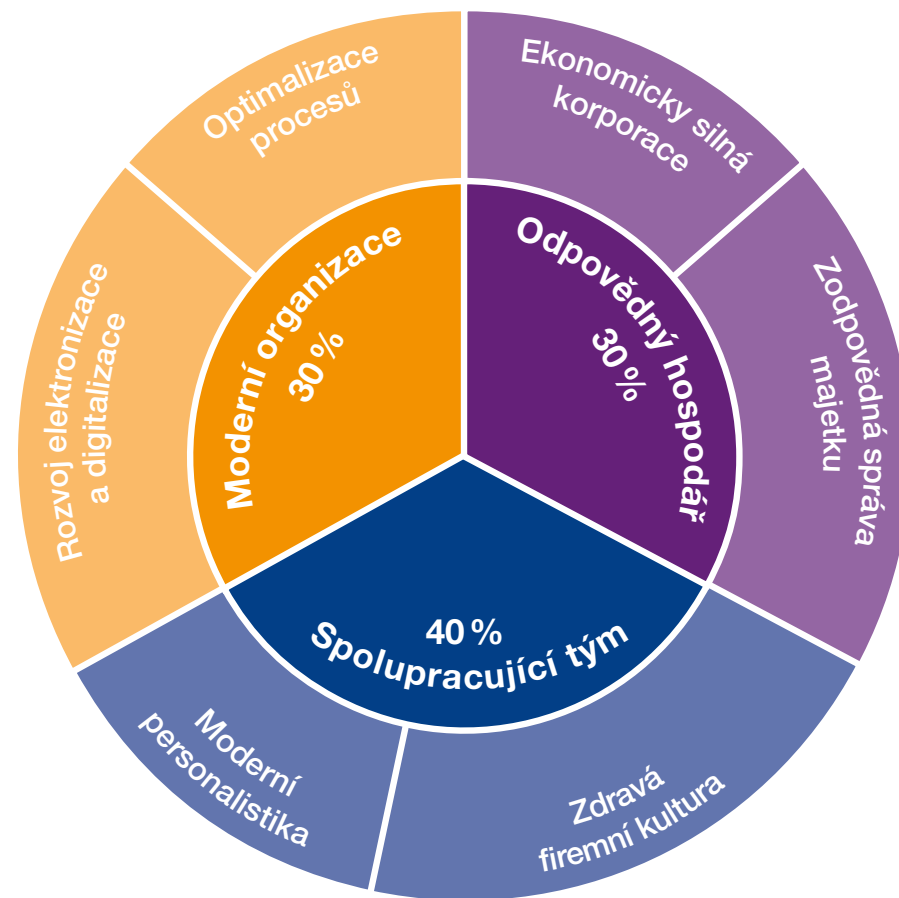
1. Rozvoj elektronizace a digitalizace
2. Optimalizace procesů

pro oblast Odpovědný hospodář

3. Ekonomicky silná korporace
4. Zodpovědná správa majetku

pro oblast Spolupracující tým

5. Zdravá firemní kultura
6. Moderní personalistika



POPIS
STRATEGICKÝCH
CÍLŮ



ROZVOJ ELEKTRONIZACE A DIGITALIZACE

Výchozí stav

Krajský úřad je moderní organizací využívající výhody elektronizace a digitalizace. Pro své fungování využívá množství informačních systémů jak dovnitř úřadu, tak pro organizace v korporaci. Řada z těchto systémů je již sjednocena.

Cílový stav

Pokračující elektronizace a digitalizace agend ve spojení s umělou inteligencí a dalšími chytrými řešeními nadále zlepšuje poskytované služby a současně šetří finanční prostředky a čas zaměstnanců celé korporace. Zároveň zvyšuje jejich kvalifikaci, a tím i schopnost lépe reagovat na změny a potřeby vnějšího prostředí. Všechny stěžejní informační systémy v korporaci jsou sjednoceny.

Dílčí cíle

1.1 Podpora robotické automatizace a umělé inteligence

- Rozšíření robotické automatizace procesů do dalších agend úřadu (např. administrace dotací, návrhy smluv, oznamovací dopisy).
- Využití AI ve vhodných agendách včetně vytvoření pravidel pro její používání.

1.2 Digitálně přívětivé prostředí

- Revize stávajících informačních systémů a realizace vybraných výstupů.
- Úprava současného ServiceDesku do uživatelsky přívětivější podoby.
- Zpracování datové korporátní architektury.



- Nový dotační portál pro poskytování dotací z rozpočtu kraje.
- Realizace projektu Otevřený úřad, který technicky propojit jednotlivé systémy úřadu a vytvořit tzv. datový portál pro veřejnost.
- Analýza možností vytvoření jednotného schvalovacího portálu.

1.3 Integrace informačních systémů v korporaci

- Úspěšné dokončení realizace projektu Jednotného personálního a mzdového systému (JPMS).
- Provedení inventury všech používaných systémů a aplikací v korporaci s cílem jejich případného sjednocení.
- Realizace dílčích kroků z výstupu analýzy. Příkladem je uvažované sjednocení školních informačních systémů a jejich napojení na spisovou službu a JPMS.
- Zavedení většiny zaměstnanců korporace do centrální správy uživatelů.

OPTIMALIZACE PROCESŮ

Výchozí stav

Krajský úřad má zavedeno procesní řízení a aktivně ho používá. Důležité procesy má popsány v procesních kartách. Průběh procesů a náplň aktivit definují dotčené odbory. Vykonávání agend je upraveno ve vnitřních předpisech. V rámci úřadu se zpracovává řada dat a informací bez centrální evidence.

Cílový stav

Všechny vykonávané procesy a činnosti jsou podrobně analyzovány a jsou identifikovány zbytné kroky a výstupy. Procesy jsou přehledné, zrychlené, bez byrokratických bariér při zachování vysokého standardu kvality poskytovaných služeb. Je odstraněn resortismus v úřadu, společné procesy jsou centralizovány. Vnitřní předpisy jsou zjednodušené a přehledné. V rámci úřadu se sbírají pouze potřebná data a je o nich k dispozici dostupný přehled. Dojde k dalšímu zefektivnění činnosti úřadu, které se pozitivně promítne do služeb poskytovaných jeho klientům.

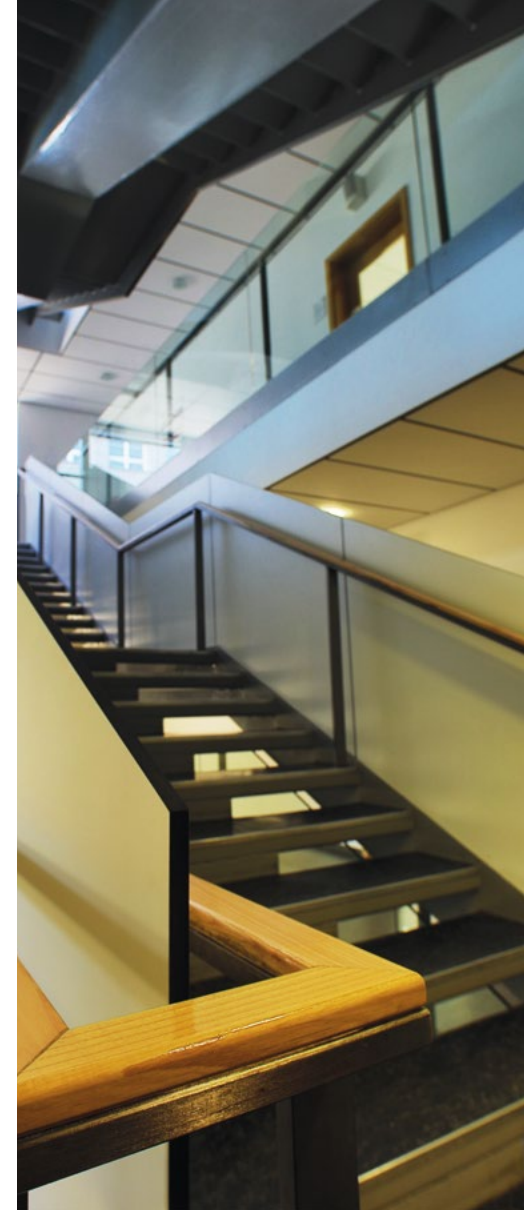
Dílčí cíle

2.1 Zjednodušení a sjednocení procesů

- Provedení analýzy procesů probíhajících na krajském úřadu z pohledu jejich možného zjednodušení a sjednocení.
- Realizace vybraných aktivit z provedené analýzy procesů, např. sjednocení procesu správy majetku.

2.2 Smysluplná práce s daty

- Analýza sbíraných dat a jejich potřeby.
- Vytvoření jednotného místa s přehledem o dostupných datech.



EKONOMICKY SILNÁ KORPORACE

Výchozí stav

Kraj si zodpovědným stylem hospodaření udržuje vysoký mezinárodní rating A1 s výhledem stabilním, a to díky svému dlouhodobému konzervativnímu přístupu k sestavování a řízení rozpočtu, nízké zadluženosti, silné likviditě a solidnímu provoznímu hospodaření.

Tím je schopen i v náročných dobách plnit své závazky a poskytovat občanům kvalitní služby, a to napříč celou korporací. Kraj využívá evropské zdroje, včetně externích úvěrových prostředků, aniž by neúměrně zvyšoval hodnotu zadlužení.

V rámci modernizace rozpočtového řízení nastavil jednoroční zkušební závazné limity celkových výdajů za odvětví a dílčí pravidla obnovy majetku. Za účelem generování finančních úspor jsou zavedeny postupy směrem k celé korporaci. Zejména v oblasti společných nákupů zajišťovaných krajem a částečně v oblasti zhodnocování prostředků na běžných účtech.

Cílový stav

Při sestavování rozpočtu využíváme novou metodiku zásad rozpočtové disciplíny. Každoroční čerpání výdajů rozpočtu dosahuje minimálně 90 %. Minimalizujeme výši převáděných účelových převodů. Zvýšené provozní výdaje monitorujeme a kontrolujeme, aby nerostly rychleji než provozní příjmy. Maximálně využíváme dostupné finanční zdroje s tím, že nežádáme dotační tituly na projekty bez vazby na skutečné potřeby kraje, ale vždy na dlouhodobě plánované investiční akce, které posunou kraj v jeho dalším rozvoji.

Dlouhodobé úvěry čerpáme pouze na velké investiční akce a zajišťujeme optimální rovnováhu mezi využitím úvěrových a vlastních zdrojů.

Všechny organizace korporace využívají bezpečné bankovní produkty při maximalizaci příjmů z nich plynoucích a je jim v této oblasti poskytována konzultační součinnost. V rámci těchto produktů dosahujeme výše úrokových sazeb nad statistickým průměrem ČNB.

Zvolená strategie zajišťuje ekonomickou stabilitu kraje, umožňuje naplnění politických vizí, a tím i další rozvoj kraje.

Dílčí cíle

3.1 Rozpočtová odpovědnost

- Zpracování a aktualizace zásad dlouhodobé rozpočtové a finanční disciplíny s vazbou i na možné negativní externí vlivy.
- Řízení zvýšených provozních výdajů ve vazbě na možný růst provozních příjmů.
- Minimalizace objemu účelových převodů pod 5 % upraveného rozpočtu.

3.2 Finanční zdraví

- Získávání externích finančních zdrojů ve vazbě na reálné potřeby kraje.
- Plnění ukazatelů finančního zdraví v návaznosti na optimální využívání úvěrových zdrojů a zajištění maximálně možného ratingového hodnocení v pozici kraje.
- Optimální nakládání s finančními prostředky napříč korporací a další rozvoj společných nákupů.
- Zajištění konzultace k bezpečným bankovním produktům pro příspěvkové organizace kraje s cílem maximalizovat úrokové příjmy nebo minimalizovat poplatky či úroky z úvěrů.

ZODPOVĚDNÁ SPRÁVA MAJETKU

Výchozí stav

Kraj při obnově majetku i při realizaci nových staveb usiluje o maximální využití svého majetku, včetně jeho sdílení s ostatními organizacemi kraje. Zároveň se snaží omezovat potřebu pronajímat si majetek od jiných subjektů a smysluplněji využívat vlastní majetek. Reprodukce majetku kraje je plánována a realizována s využitím jednoduchého a efektivního informačního systému Portál majetku.

Při přípravě a realizaci vybraných investičních akcí je pilotně nasazována metoda digitalizace ve stavebnictví známá pod zkratkou BIM (Building Information Management) tak, aby byly minimalizovány problémy při přechodu na připravovanou zákonnou povinnost používat tuto metodu při přípravě, realizaci, správě a údržbě staveb.

Příspěvkové organizace kraje využívají částečně sdílené služby v oblasti majetku za účelem finančních úspor a ušetření času zaměstnanců.



Cílový stav

Účelně a efektivně spravujeme krajský majetek a průběžně investujeme do jeho modernizace.

Při přípravě rozpočtu kraje v oblasti reprodukce majetku jsou koncepční akce schvalovány s předpokládanými investičními náklady na jejich přípravu a realizaci včetně posouzení provozních nákladů souvisejících s užíváním majetku. Při rozhodování o uvažované investici je tak posuzována i udržitelnost a využitelnost pořizovaného nebo modernizovaného majetku.

Máme částečně zdigitalizován nemovitý majetek ve vlastnictví kraje včetně vytvořené pasportizace tohoto majetku.

Příspěvkové organizace kraje plně využívají sdílené služby poskytované zřizovatelem a také si poskytují služby navzájem včetně sdílení majetku.

Dílčí cíle

4.1 Efektivní správa majetku v korporaci

- Sdílené využívání majetku a služeb.
- Eliminace nepotřebného majetku s vysokými provozními náklady.

4.2 Udržitelný rozvoj majetku

- Zodpovědné a koncepční plánování investičních akcí s ohledem na budoucí provozní náklady.

4.3 Digitalizace nemovitostí

- Efektivní příprava, realizace a správa investičních akcí (staveb) za použití metody BIM včetně digitalizace nemovitostí.



ZDRAVÁ FIREMNÍ KULTURA

Výchozí stav

Krajský úřad je organizací s nastavenou firemní kulturou, jsou vytvořeny strategie, poslání i vize organizace. Jsou definovány hodnoty, které zaměstnanci znají, avšak ne všichni je vnímají, což vytváří prostor k dalšímu zlepšování naší firemní kultury a komunikace. Jsou realizovány aktivity na podporu prohloubení žití těchto hodnot, jejichž účinek na zaměstnance by však mohl být větší. V rámci interní komunikace občas nedochází k předávání přesných informací. Krajský úřad je vnímán jako součást korporace, která se snaží nastavit vzájemnou komunikaci a spolupráci. Pracovní prostředí je vnímáno jako adekvátní aktuálním potřebám s možností reagovat na trendy směřující k jeho modernizaci.

Cílový stav

Krajský úřad je klíčovou součástí korporace, kde je nastavený systém spolupráce a komunikace. Jsou podporovány činnosti, které vedou k rozvíjení firemní kultury. Zaměstnanci se zapojují do akcí společenské odpovědnosti, probíhají setkávání zaměstnanců, která slouží k předávání informací, sdílení dobré praxe, propagování činností jednotlivých odborů i organizací. Tím zároveň dochází ke ztotožňování se s nastavenými hodnotami a modernizaci pracovního prostředí a podmínek na pracovišti. Krajský úřad je lídrem v prohlubování zdravé firemní kultury ve veřejné správě.





Dílčí cíle

5.1 Posilování společných hodnot a interní komunikace

- Realizace setkání zaměstnanců pro sdílení dobré praxe, předávání informací a sladění podmínek a pravidel v jednotlivých odborech.
- Podpora spolupráce s krajskými organizacemi a zapojení našich zaměstnanců do společensky odpovědných akcí.
- Systémové nastavení interní komunikace.
- Zapojení odborů do marketingových aktivit k zajištění propagace jejich práce.

5.2 Atraktivní pracovní podmínky

- Nastavení pravidel pro vytváření sdílených pracovišť, vyhodnocení funkčnosti.
- Vytvoření dalších prostor pro jednání s občany či zaměstnanci.
- Vstřícný přístup k potřebám zaměstnanců – flexibilita pracovní doby.
- Modernizace kancelářských prostor.

5.3 Partnerství v korporaci

- Zapojení ředitelů a zaměstnanců krajských organizací do rozvojových aktivit, jsou součástí projektových týmů.
- Spolupráce odborů krajského úřadu na rozvoji korporace (pravidelné workshopy s odvětvovými odbory, reporting využívání sdílených služeb na Krajském dashboardu).
- Spolupráce krajských organizací a odvětvových odborů na plánech a tématech vzdělávacích akcí a workshopů.
- Rozvoj komunikace v korporaci (elektronický zpravodaj P.O.SPOLU, Portál kraje).

MODERNÍ PERSONALISTIKA

Výchozí stav

Krajský úřad má ve svých řadách vysoce kvalitní a profesionální zaměstnance, jednotlivé personální činnosti jsou realizovány na vysoké úrovni, pravidelně vyhodnocovány a evidovány v personálním systému, který nyní doznává změn. Práce s talenty probíhá příležitostně, což neumožňuje plně využívat potenciál zaměstnanců. Zároveň se ukazuje nutnost úpravy personálních činností s ohledem na age management.

Cílový stav

Krajský úřad rozvíjí a maximálně využívá potenciál svých zaměstnanců, systematicky pracuje s talenty a v jednotlivých personálních činnostech zohledňuje age management. Je dokončena implementace nového personálního systému, který zajišťuje elektronizaci personálních dokumentů. Personální činnosti jsou průběžně aktualizovány a jsou v souladu s moderními trendy. Kraj posiluje svou roli atraktivního zaměstnavatele.

Dílčí cíle

6.1 Rozvoj potenciálu zaměstnanců

- Vytvoření a implementace talent managementu.
- Aktualizace adaptačního procesu a mentoringu.
- Pokračování manažerského vzdělávání.
- Vzdělávání zaměstnanců na téma zpětné vazby.

**6.2 Aktuální trendy v personalistice**

- Dokončení implementace a využívání nového personálního systému v oblasti vzdělávání, hodnocení, adaptace, výběru zaměstnanců.
- Elektronizace personální dokumentace a s tím související edukace zaměstnanců.
- Aktualizace systému výběru zaměstnanců (kvalitní recruitment).
- Zavedení age managementu do všech personálních činností.
- Rozvoj personálního poradenství směrem k zaměstnancům.



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 31. 7. 2024
2.	Seznámení zaměstnanců s vytvořenou Strategii KÚ	ředitel KÚ	zaměstnanci zařazení do KÚ MSK	do 30. 9. 2024
3.	Předání informace o přijetí Strategie KÚ	ředitel KÚ	zastupitelé MSK prostřednictvím tištěné publikace	do 30. 11. 2024
4.	Zveřejnění informace o přijetí Strategie KÚ	útvary podpory řízení	veřejnost prostřednictvím webových stránek	do 31. 7. 2024

PLNĚNÍ STRATEGIE

Č.	POPIS INFORMACE	INFORMUJE	JE INFORMOVÁN	TERMÍN
5.	Podávání průběžné informace o plnění akčního plánu na aktuální rok	vlastník strategického cíle	ředitel KÚ	průběžně na základě výzvy ředitele KÚ
6.	Vyhodnocení akčního plánu za daný rok	vlastník strategického cíle	útvary podpory řízení	každoročně vždy do 31. ledna
7.	Sestavení akčního plánu na aktuální rok	vlastník strategického cíle	útvary podpory řízení	každoročně vždy do 31. ledna
8.	Schválení akčního plánu na aktuální rok	ředitel KÚ	vlastník strategického cíle	každoročně vždy do 15. února
9.	Souhrnné informace o plnění Strategie KÚ 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 zkratk

AI	artificial intelligence (umělá inteligence)
JPMS	jednotný personální a mzdový systém
ČNB	Česká národní banka
BIM	Building Information Management
KÚ	krajský úřad
MSK	Moravskoslezský kraj

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

Moravskoslezský kraj
Krajský úřad
28. října 2771/117, 702 00 Ostrava

Tel.: 595 622 222, fax: 595 622 126
e-mail: posta@msk.cz
www.msk.cz

ISBN: 978-80-7576-038-8

