HODNOCENÍ PŘÍPADOVÉ STUDIE: STRATEGIE 2021

Kritéria hodnocení:

Rozsah případové studie: 20-25 normostran = 36,000 až 45,000 zn

1. Úvod (10%)
   * Základné informácie o stratégii a kontexte jej vzniku
     + Účel stratégie, cielové publikum, príbuzné dokumenty (prienik, hierarchia)
2. Analytická časť (20%)
   * Národný záujem
     + Jaké sú najvyššie záujmy štátu v tejto oblasti, vo všeobecných pojmoch (zaistenie vplyvu, prosperity, ochrana života občanov...)
   * Definícia problému
     + O čo ide, akému problému štát čelí (vychádza zo zadania – ozbrojený/kybernetický útok, ekologický kolaps, surovinová/energetická kríza), popis existujúcich stratégií a opatrení
   * Analýza prostredia
     + SWOT – odhaliť interné silné a slabé stránky a externé hrozby (výzvy) a príležitosti
     + Risk assessment (vyhodnocení hrozeb, nejistot, trendů) – ktoré z uvedených trendov predstavujú najväčšie riziko, ktoré najmenšie
   * Nulová varianta
     + zdôvodnenie existencie stratégie, pasívna prognóza: ako bude vyzerať budúci stav v prípade absencie zmien v stratégii
3. Strategická časť (40%)
   * Vymezení dlouhodobé vize – ideální stav, kterého chceme dosáhnout
   * Strategické ciele
     + Podriadené národnému záujmu, vychádzajú z analytickej časti. Definícia konečného stavu, ktorý chceme dosiahnuť, podporují dosažení vize.
     + Nie ideálne ale realistické – s ohľadom na schopnosti, rozpočet a politickú vôľu (cíle SMART).
     + Nutné vs. dostatočné ciele.
   * Opatření k dosažení cílového stavu
     + Popis konkrétnych opatrení.
     + Akým spôsobom sa súčasný stav zmení na požadovaný.
   * Nástroje a zdroje
     + Aké prostriedky sú k dispozícii a akým spôsobom je možné ich využiť pri naplnení strategických cieľov.
     + Aká je logika zásahu, kauzalita? Akým spôsobom je prepojené použitie opatrenia s požadovaným výsledkom?
4. Implementačná časť (20%)
   * Plán nasadenia/realizácie.
   * Friction – trenie/odpor. Na aké prekážky môže naraziť implementácia v praxi (interné aj externé), analýza těchto realizačních rizik a opatření k jejich snížení. Akým spôsobom môže súper čeliť našej stratégii a ako mu v tom zabrániť.
   * Harmonogram, rozpočet
   * Způsob hodnocení strategie v čase, nastavení kritérií výkonosti, hranic, kdy je strategie považována za úspěšně realizovanou a kdy ne (např. Balance Score Card - BSC)
   * Plán revízie/aktualizácie stratégie/způsob strategické komunikace na základě analýzy zainteresovaných stran
5. Metodologická časť (10%)
   * Postup tvorby, použitých metód, zdrojov
   * Alternatívne riešenia – aké iné riešenia boli k dispozícii, prečo neboli uplatnené

Způsob hodnocení: za každou část strategie je možné dosáhnout počet bodů podle procentuálního podílu na celku. Celkem je možné získat 30 bodů.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 1. COVID | 1. ZHN | 1. ENERGIE | 1. HYBRID | 1. VESMÍR 1 | 1. VESMÍR 2 |
| Úvod 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Analýza 6 | 4 | 5 | 6 | 6 | 4 | 4 |
| Strategie 12 | 10 | 11 | 11 | 10 | 9 | 9 |
| Implementace 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 |
| Metodologie 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 |
| Celkem | 24 | 27 | 29 | 27 | 20 | 21 |

1. **Strategie boje proti Covid-19**

**Vanesa Bašová (477234), David Golda (471357), Hana Kotoučová (470967), Jakub Rybár (467980)**

U souvisejících a dokumentů je proveden jejich popis účelu, ale chybí kritické zhodnocení, zda slouží svému účelu, zda jsou aktuální např. pandemický plán z roku 2012?

U silných stránek je pozitivní jejich analytické zdůvodnění např. Health Care Index. Úroveň digitalizace státní správy bych za silnou stránku neuvažoval – nicméně vzdělávání online fungovalo, v tomto duchu bych silnou stránku přeformuloval.

Nikde jsem nezaznamenal zhodnocení dalších faktorů: např. úroveň krizového řízení, nastavení systému krizového řízení – to si myslím, že úplně silná stránka v ČR nebyla!

Analýza vnitřních stránek mohla kopírovat trochu lépe přístup DOTMLPFI, nebo 7S

U silných a slabých stránek se zpravidla hodnotí jen jejich významnost a stanovuje se pořadí. Slabé a silné stránky totiž objektivně existují, a proto nelze hodnotit pravděpodobnost jejich výskytu jako u hrozeb a příležitostí.

V přílohové části je kolem 9 i více příležitostí a stejné množství hrozeb, v hlavní části o tom není ani zmínka, že jste vybrali jen ty tři nejvýznamnější. Omlouvám se, v metodologii to zmíněno je.

Pěkná vize, i cíle jsou nastaveny ve vazbě na analýzu SWOT relativně dobře (logika strategické cíle – specifické cíle a opatření je v pořádku), chybí něco, co by posilovalo krizové řízení – ale tým tuto oblast nevyhodnotil ani jako silnou ani jako slabou stránku.

Vždy je možné zlepšit indikátory pro hodnocení cílů a opatření např. účinnost očkovací kampaně bych logicky měřil nárůstem počtu očkovaných buď v absolutních nebo i relativních hodnotách – krásně se to dá rozložit i v čase s nárůstem proočkovanosti!!

Implementace velmi pěkná: rozpočet, harmonogram, rizika a mitigace (jen i kdyby se podařilo potlačit covid-19, tak by tato strategie měla relevanci z pohledu protipandemické strategie obecně, zajímavě pojatá strategická komunikace, ale chybí analýza zainteresovaných stran z pohledu vlivu a významu (nicméně v příloze 1 je zhodnocení aktérů trochu odlišným přístupem, ale zajímavým – v metodologii to není popsáno!).

**Na hodnocení se ztotožňuji s Tomášem: 24 b,**

**24b**

* Práca je na dobrej úrovni, po formálnej stránke ju občas kazia preklepy (napr. SWOT matica), kombinácia češtiny-slovenčiny v rovnakej tabuľke alebo odstavci, chýbajúce číslovanie strán
* Po obsahovej stránke som väčšie problémy nenašiel, dalo by sa diskutovať o logike niektorých opatrení:
  + Opatrenie 1.2 testovať vakcíny v ČR a nečakať na EMA by bolo skôr kontraproduktívne
  + Opatrenie 1.4 zaistiť dostatok vakcín už asi tiež nie je relevantné, aktuálny problém je viac vakcín než ľudí čo sa chcú očkovať
  + Opatrenie 3.2 prilákať zahraničný kapitál, otázne či je to vôbec v možnostiach protipandemickej stratégie alebo orgánu ktorý ju vydáva
* Komunikačnú stratégiu by bolo potrebné bližšie vysvetliť, sú to len dve tabuľky a chýbajú adresáti komunikácie (matica záujem X vplyv)
* Analýza rizík je spravená len neformálne, chýba vyhodnotenie miery rizika maticou pravdepodobnosť X závažnosť, vymenovanie hrozieb a aktív atď.

1. **Strategie boje proti prolif. ZHN**

**Martin Blecha, Ondřej Čábelka, Luboš Jirsa, Lucie Záhorská**

**CELKEM 27 b.**

Úvod: problém vymezen, dopady pokud by se problém neřešil strategicky komunikovány

Analýza: objektivní posouzení silných a slabých stránek – mohla být využita analytika na jejich seřazení dle významnosti, správně zvoleny příležitosti a hrozby a provedeno jejich analytické posouzení v příloze, uvedeny konkrétní kontrolní režimy, ve kterých je ČR zapojena, dobře podloženo i literaturou

Strategie: vize odpovídá teoretickým zásadám, volba strategie vychází z matice SWOT a jednotlivých kvadrantů, specifické cíle 4 a 5 jsou do jisté míry obdobné a bylo by možné je spojit, vizualizace strategie je srozumitelná a přehledná, strategický cíl trochu zaniká

Implementace: opatření jsou téměř vzorově rozpracovány s využitím karet – uplatněny jsou zásady dle metody SMART postrádám kritéria hodnocení měřící rovněž i konečné dopady strategie např. selhání licenčních řízení v ČR a zahraničí, analýza zainteresovaných stran, analýza rizik a jejich mitigace zakomponována v kartách (u zainteresovaných stran se nedostatečně komunikují naši potenciální protivníci státní i nestátní!)

**28b**

* K tejto práci asi nemám žiadne veľké výhrady, takto nejak by to malo vyzerať. Zvolili trochu originálny prístup vypracovaním kariet jednotlivých opatrení v prílohe ale práca spĺňa všetky kritériá v zadaní.
* Náklady implementácie sú orientačne rozdelené na nízke/stredné/vysoké čo je v poriadku, ale napr. kategória stredné náklady znamená výdaje vo výške od 100 do 999 miliónov kč, čo je celkom veľký rozdiel

1. **Strategie energetické bezpečnosti ČR**

**Ladislav Zouhar**

Naplněna byla všechna hodnotící kritéria, práce je mimořádně podpořena informačními zdroji, skvělá vizualizace dat. Dílčí výhrada k hodnocení silných a slabých stránek – zpravidla stanovujeme pořadí důležitosti. Cíle a opatření nastaveny logicky, věcně správně, dílčí výhrada k tomu, že nebylo reagováno na slabou stránku – stárnutí technických pracovníků a vědců (přičemž dopady jsou hodnoceny jako významné) – bylo by potřebné na to reagovat v doméně vzdělávání. Strategie je SMART – vše je měřitelné, opatření jsou rozprostřena v čase včetně zdrojových implikací!! Realismus nákladů asi nejsem schopen úplně posoudit, ale to není úplně účelem.

Laďo – moc pěkná práce – za mě **celkem 29 b**, myslím, že jsi se hodně naučil!!

**30b**

* Strana 28 prístup pravdepodobnosť X dopad aplikuje na celú SWOT maticu čo úplne nedáva zmysel pri silných slabých stránkach, nie je ani jasné kde tieto hodnoty v práci využíva
* Inak je práca obsahovo aj vizuálne na veľmi vysokej úrovni, jedna z najlepších

1. **Stratégia boja proti hybrid. hrozbám**

**TÍMEA ČERVEŇOVÁ, KRISTÍNA URBANOVÁ**

Velmi pěkná analýza SWOT : především syntéza v rámci jednotlivých kvadrantů je velmi dobře vykomunikována. Zajímavé a trochu odlišné je hodnocení vnitřních stránek – ale umožňuje to odlišit významnost.

Cíle vycházejí z analýzy, jsou dostatečně komplexní a odpovídají přístupům nejlepší praxe! Doufám, že to není úplně shodné s reálnou strategií SR? Chybí indikátory. Jak budu měřit např. soudržnost? Jak budu měřit bezpečnost dodavatelských řetězců? Jak změřím, že strategie funguje? Máte krásně nastaven způsob hodnocení implementace – podle opatření – ale chybí tam to měření účinku – tzn. Že jsme schopni vyhodnotit, zda realizovaná opatření skutečně přináší požadovaný účinek (např. vývoj názorů populace na stěžejní celospolečenské problémy, strategické záležitosti apod.

Formální připomínky: stejné číslování v kapitole 3.3. (3.3.1 je použito 2x).

Velmi komprehensivní plán realizace. Jak byly nastavovány priority – v metodologii o tom není zmínka? Zajímavé použití DOTMLPFI plus Politiky

Velmi dobře vyhodnoceny rizika i s mitigací!

Strategická komunikace je ok!

**Za sebe dávám o jeden bod více než Tomáš: 27 b**

**26b**

* Dobrá práca, iba pár nedostatkov
* - PESTL použitý na vnútorné aj vonkajšie prostredie, vnútorné by bol lepší DOTMLPFI/7S
* - Málo zdrojov, cca 8? Iba zákony a vládne dokumenty/koncepcie, žiadne odborné články, monografie a pod.,nie je jasné z kade čerpajú vstupy do analytickej časti, pravdepodobne len brainstorming

1. **Česko a vesmír 2040**

**Martin Molek, Dominik Mucha, Ondřej Tokoš, Vojtěch Sýkora**

Analýza je provedena metodologicky správně. U strategie souhlasím s Tomášem – u SC2 je najednou místo specifického cíle uvedeno specifické opatření, další opatření tam pak nejsou již uvedena – to je škoda! Opatření jsou zpravidla SMART, ale indikátory celkové realizace jsou poměrně vágně vymezeny.

Na s. 20 je uvedeno zpracování strategie – asi by mělo být realizace strategie.

V realizační části – jsou vyhodnoceny aktiva a rizika, ale chybí mitigační opatření

Strategická komunikace je sice popsána, ale chybí analýza zainteresovaných stran.

Metodologie není explicitně popsána.

**Souhlasím s Tomášem: Celkem 20 b**

**20b**

* Miestami nepodarené formátovanie, biele miesta, nejednotné nadpisy, mix slovenčiny a češtiny
* DOTMLPFI je len tabuľka bez vysvetlenia – zaradiť do prílohy k SWOT
* Strategické ciele, špecifické ciele, opatrenia – táto časť je pomerne neprehľadná, nie je jasné ktoré opatrenia sa viažu ku ktorým špecifickým cieľom (vizualizácia je až na konci, v prílohe), jedna podkapitola hovorí a špecifických cieloch a nasledujúca o špecifických opatreniach(?)
* Niektoré opatrenia nereálne – navýšiť rozpočet Euro space agency, nie je v možnostiach ČR
* Analyzujú riziká pre naplnenie stratégie ale žiadne opatrenia ako sa im vyhnúť
* Celkovo je stratégia nastavená veľmi všeobecne, použitá logika stojí na tom vytvoriť vhodné prostredie pre rozvoj vesmírnych technológií a ostatné sa vyrieši samo, možno by to nebolo reálne ale vnútorne je stratégia konzistená, autori si nikde neodporujú
* Citácie v zozname zdrojov nie sú vždy správne, napr. Washington post, chýbajú autori

1. **Vesmír 2**

**Pešek, Zahradník, Zoun**

Vize by měla zahrnovat nejen NATO ale i EU.

SWOT analýza není analyticky zpracována podle standardního postupu. Silné a slabé stránky se seřazují podle významnosti – tento postup umožňuje jejich vhodné promítnutí do návazné strategie (cíle a opatření). Hrozby a příležitosti se hodnotí z pohledu dopadů a pravděpodobnosti výskytu či jejich uplatnění.

Metoda PESTLEM a DOTMLPFI použity správně!

Cíle jsou nastaveny vcelku logicky, opatření jsou tak opatrně zmíněna – chybí mi jasná kritéria pro hodnocení úspěchu (cíle nemají podobu SMART).

Velmi zdařilá analýza rizik!

U analýzy zainteresovaných stran bych spojence neviděl ve kvadrantu malý zájem a malý vliv, ale spíše v opačném rohu – velký vliv a velký zájem – jeden cíl je postven n mezinárodní spolupráci!!

**Celkem 21 b**

**20b**

* V celej práci rozhodené formátovanie ale za to môže asi MS Word
* Str. 22, komunikačná stratégia, do tabuľky dať len záujmové skupiny a zvyšok lepšie vysvetliť
* Vyhodnotenie rizík pre realizáciu stratégie je len vymenovaním hrozieb + tabuľka, chýbajú konkrétne opatrenia alebo vôbec nejaký komentár
* Strategické ciele, špecifické ciele, opatrenia – zaslúžilo by si to vizualizáciu ako v ostatných prácach, takto je to trochu neprehľadné
* Tretí strategický cieľ je podľa mňa nereálny, ČR je príliš malý hráč na „Vyjednání univerzálních norem chování ve vesmíru a tím snížit napětí mezi vesmírnými mocnostmi“
* Opatrenia k naplneniu cieľov formulované len veľmi všeobecne, z toho potom vychádza aj tá nie príliš konkrétna implementačná časť
* Príloha vyhodnotenie aktív na strane 35 nedáva zmysel, os Y je existence organizace?