

**T A  
Č R**

Tento projekt je financován se státní podporou  
Technologické agentury ČR  
v rámci programu BETA2

[www.tacr.cz](http://www.tacr.cz)  
Výzkum užitečný pro společnost

Úřad vlády České republiky



## ***Nastavení koordinačního mechanismu v rámci předsednictví v Radě EU: přípravy a průběh z pohledu vybraných členských států, získané zkušenosti a doporučení pro CZ PRES 2022 (TIRDUVCR932MT01)***

### **Rozšířené manažerské shrnutí**

#### **DOPORUČENÍ PRO PŘÍPRAVU A REALIZACI PŘEDSEDNICTVÍ FORMULOVANÉ NA ZÁKLADĚ ZJIŠTĚNÝCH BEST PRACTICES**

##### ***FÁZE PŘÍPRAVY PŘEDSEDNICTVÍ***

- Definice ambicí a volba scénáře předsednictví je prvním krokem pro přípravu předsednictví.
- Centrální rozpočet předsednictví musí být flexibilní (tzn. je třeba počítat s rezervou), zároveň je nutné zajistit dostatečnou kontrolu nad finančním řízením, zejména v souvislosti s realizací veřejných zakázek.
- Koordinační útvary a mechanismy předsednictví je vhodnější zabudovat do stávajících struktur státní správy; takový postup je nejen hospodárnější, ale zohledňuje již zaběhnuté procesy ve státní správě.
- Klíčovým aspektem přípravy předsednictví je zajištění personálních kapacit, kdy by měla rozhodovat kvalita, nikoliv kvantita; základ musí tvořit úředníci se znalostí agend z rezortů a zkušenostmi s unijními procesy.
- Důraz by měl být kladen na vytváření neformálních vazeb, což platí pro SZEU i koordinační útvar v Praze.
- Příprava priorit by měla být založena na konsensu mezi klíčovými aktéry ze státní, soukromé i akademické sféry.

T A  
Č R

Tento projekt je financován se státní podporou  
Technologické agentury ČR  
v rámci programu BETA2

[www.tacr.cz](http://www.tacr.cz)  
Výzkum užitečný pro společnost

Úřad vlády České republiky



- Mandát mezi Úřadem vlády a SZEU musí být jasně vymezen (širší nebo užší). Jako best practice se ukázalo vymezit mandát spíše široce s větším manévrovacím prostorem, který by roli SZEU posílil. Jasně musejí být vymezeny kompetence mezi Úřadem vlády a jednotlivými ministerstvy.
- Komunikace s dalšími domácími aktéry jako jsou např. ambasády ostatních členských států (včetně Zastoupení EK) musí být vhodně nastavena. Zohlednění dalších aktérů závisí na ambicích předsednictví, míra komunikace do jisté míry závisí i na zvoleném scénáři.
- Podpora předsednictví na domácí politické scéně je důležitá již ve fázi příprav; nalezení shody mezi politickými stranami o základních parametrech předsednictví umožní soustředit se na obsahové a logistické záležitosti bez ideologických a nerelevantních diskusí.
- Ke sponzoringu je nutné přistupovat obezřetně (vybírat vhodné sponzory citlivě s přihlédnutím ke kontextu akcí, bez náznaků diskriminace a vyhýbat se nadnárodním korporacím).
- Při koordinaci v rámci Tria je vedle přípravy programu nutné se připravit také na předání agend před a na konci předsednictví (platí to zejména o předávání mezi ČR a Francií).

T A  
Č R

Tento projekt je financován se státní podporou  
Technologické agentury ČR  
v rámci programu BETA2

[www.tacr.cz](http://www.tacr.cz)  
Výzkum užitečný pro společnost

Úřad vlády České republiky



### **FÁZE REALIZACE PŘEDSEDNICTVÍ**

- Postup krizového managementu je třeba včas nastavit; řadu neočekávaných situací lze ve skutečnosti částečně předvídat.
- Realizace předsednictví je ve většině případů kombinací Brussels-based a capital-based modelu; pokud bude tento formát zvolen, je nutné jasně vymezit kompetence mezi hlavními aktéry, konkrétně mezi Úřadem vlády, SZEU, MZV ČR a ostatními ministerstvy.
- Komunikace s unijními institucemi (GSR, EK, EP) musí být intenzivní; na rozdíl od přípravné fáze roste komunikace s EP.
- Při aktuálně plánované výši rozpočtu se centrální model předsednictví jeví schůdnější (variantou by mohla být omezená decentralizace).
- Finanční řízení a kontrola toku finančních prostředků jsou zásadní i pro fázi realizace předsednictví (nejdražšími položkami rozpočtů jsou summity a dopředu neplánované akce a jednání).
- Aktuálním trendem je zapojení on-line nástrojů, které však má omezení (pro některé formáty zasedání je jeho využití nevhodné či časově náročné; výrazně omezuje možnosti neformálních jednání).



## SCÉNÁŘE ČESKÉHO PŘEDSEDNICTVÍ S DŮRAZEM NA JEDNOTLIVÁ DOPORUČENÍ

Koordinační aspekty předsednictví	LOGISTICKÉ PŘEDSEDNICTVÍ	SOLIDNÍ PŘEDSEDNICTVÍ	AMBICIÓZNÍ PŘEDSEDNICTVÍ
Příklady zemí	Malta, Finsko	Chorvatsko, Rakousko, Slovensko	Portugalsko
Brussels-based / capital-based model	Brussels-based model s hlavním důrazem na roli SZEU, a to jak z hlediska obsahu, tak i organizace zasedání, nutno SZEU poskytnout široký mandát	kombinace obou modelů s tím, že SZEU je obvykle posíleno kapacitami z rezortů, které umožňující efektivní výkon předsednictví bez nutnosti širokého mandátu SZEU (koordinace probíhá v Bruselu přes rezorty v Praze)	capital-based model s možností omezeného mandátu SZEU zejména pokud se týká prioritních oblastí předsednictví
Centralizovaný/ decentralizovaný model	centralizovaný model postavený zejména na vazbách mezi ÚV a SZEU, zapojení ostatních aktérů velmi omezené na prioritní odborné rezorty (Ministerstvo průmyslu a obchodu)	centralizovaný model, kdy se některá zasedání konají v hlavním městě, ovšem pouze na jednom místě (vybraná zasedání neformálních Rad, omezený počet ostatních jednání)	decentralizovaný model s širším zapojením aktérů z krajů a tomu odpovídajícími náklady a požadavkem efektivní koordinace
Zapojení dalších aktérů (mimo centrální koordinační útvar)	limitováno	zapojení dalších aktérů (ale jen některých, či v omezené míře)	zapojení různých aktérů (krajů, zájmových sdružení, nevládních organizací, občanů atd.)
Priority předsednictví	nejsou ambiciózní, zaměřeni na projednávání agendy (tzv. leftovers)	omezení počtu zásadních témat pro předsednickou zemi (např. ekonomická témata, Východní partnerství) s důrazem na efektivitu z hlediska projednávání legislativních návrhů	ambiciózní priority a snaha pokročit v zásadních tématech EU, snaha o efektivitu při projednávání legislativních agend



<b>Role předsednické země</b>	důraz kladen zásadně na roli předsednictví jako tzv. honest brokera (důraz je možno klást na některé prioritní agendy, avšak s omezenými nástroji s přihlédnutím k formátu jednání)	důraz na roli tzv. honest brokera s cílenou snahou efektivně prosadit jasně specifikované priority země, vycházející z dlouhodobé orientace země	vedle pozice tzv. honest brokera rovněž snaha o nastolování agendy (agenda setting), a to s důrazem ovlivnit směřování, nikoliv jen dokončování agend
<b>Personální kapacity</b>	kapacity převážně směřovány na SZEU (využití stážistů, expertů z příslušných ministerstev), navýšení o cca 100-200 osob	zajištění personálních kapacit pokrývá potřeby SZEU, centrálního útvaru a vybraných ministerstev, navýšení o cca 200-300 osob	vysoký nárůst personálních kapacit (na SZEU, v centrálním útvaru i na jednotlivých ministerstvech), navýšení o cca 300+ osob
<b>Rozpočet</b>	nízký (okolo 50 mil. EUR), důraz na hospodárnost	střední (cca 60-80 mil. EUR)	vysoký (cca 100+ mil. EUR)
<b>Postoj k neočekávaným aktivitám</b>	negativní, snaha se neočekávaným akcím (např. konání mimořádného summitu) vyhnout, případně je přesunout na jinou předsednickou zemi	neočekávané agendy předsednictví řeší z pozice jejich nastolení a posouvání v rámci jednání (v případě nutnosti ochota uspořádat jeden summit)	ochota organizačně zaštitit i náročné, případně neočekávané akce
<b>Propagace země</b>	velmi malý důraz, značně omezený počet doprovodných akcí (snižují se možnosti vytvářet neformální vazby, dějí se pouze v rámci SZEU)	omezený počet doprovodných a kulturních akcí, propagace země v omezené míře	důraz na propagaci země i jejich jednotlivých lokalit, pořádání řady doprovodných a kulturních akcí
<b>Využití on-line nástrojů</b>	významné zapojení digitálních nástrojů	využíváno na některé typy zasedání, kde se jedná o nespornou agendu, kterou je třeba posunout rozhodovacím procesem; pro prioritní agendy potenciál omezený	používáno v omezené míře vzhledem k malému potenciálu posunout projednávané agendy a nemožnosti efektivních neformálních jednání