

# Národní vize

## Definice a smysl vize

Vizi je možné vnímat jako sadu dlouhodobých strategických cílů, ke kterým může společnost aspirovat. Její dosažení by mělo být netriviální, ale zároveň realistické. Většina důležitých aktérů ve společnosti by se měla být schopna s vizí identifikovat a mít zájem vyvíjet snahu o dosažení jejího záměru. Vizionářský přístup dává základy pro skutečné hluboké systémové změny, které jsou nezbytné pro překonání budoucích výzev a využití budoucích příležitostí.

Další výhodou vize, je že vytváří prostor pro dlouhodobé plánování a vznik systému, který je méně náchylný k populistickým výkyvům. Obzvláště současná geopolitická i rozkolísaná socioekonomická situace, kdy se státy vypořádávají s následky pandemie a zároveň reagují na dopady válečného konfliktu na Ukrajině, dále zvýrazňuje aktuální potřebu cílevědomé vize. Ta funguje jako důležitý element obrany před vznikem protisystémových tendencí, které mohou narušovat pilíře stabilní a progresivní společnosti. Vize podporuje také:

- **Spolupráci:** Dopadem silné vize by mělo být zvýšení pocitu sounáležitosti občanů a jejich motivace se občansky angažovat a tím zvyšovat společenskou soudržnost, jejíž udržení je kritické a s některými přicházejícími inovacemi čím dál složitější.
- **Důvěru:** Existence dlouhodobé vize založené na společenském konsenzu má také potenciál zvýšit odolnost strategického řízení státu proti krátkodobým změnám politických nálad, a tím i důvěru občanů v kompetenci a robustnost vedení státu.
- **Prioritizaci:** Na základě vize je možné snadněji udržet pozornost na prioritních cílech napříč volebními cykly ([České priority, 2021](#)), což by mělo zvýšit šance na posunutí ČR na evropskou i světovou špičku ve vybraných cílech a oblastech.

Vize by měla být široce definovaná, ale nesmí být vágní. Ideálně by byla rozpracována na více úrovních obecnosti (slogan, odstavec, 10 stran, 100 stran). Směry a opatření k jejímu naplňování by se měly průběžně vyvíjet, adaptovat a efektivně pronikat do všech úrovní veřejné správy a resortních strategií. Vize musí získat legitimitu, a proto by měla vznikat participativním procesem celonárodních diskuzí, kterých zúčastní velká část společnosti.

## Proces nastavování vize

Zásadní vliv na udržitelnost vize má proces, kterým je vytvářena, a také správná komunikace během a po tomto procesu. Ten by měl probíhat minimálně dva roky a měl by zahrnovat moderní principy občanské participace. Ze současné mezinárodní zkušenosti vyplývá, že by proces měl obsahovat 1) fázi vytváření rámce na základě analýz a odborných vstupů, 2) fázi konkretizace na základě foresightu a participace a 3) fázi komunikace a implementace.

Fázi 1 je třeba stavět na dobrém pochopení současných komparativních výhod národa, jeho historických zkušeností i všeobecně akceptovaných hodnot. Fázi 2 je vhodné zakládat na foresightu (systematické analýze možných variant budoucího vývoje), a to formou expertní

deliberace i široké občanské participace. Ve fázi 3 je třeba zapojení maximálního počtu stakeholderů, nastavení dlouhodobé komunikace vize a plán evaluace naplňování jejích cílů.

## Důležitost leadera v nastavování a prosazování vize

Během tvorby vize a při její následné komunikaci by měl hrát zásadní roli hodnotově uznávaný leader, který se ideálně v pozici “facilitátora” ptá na otázky a jasně komunikuje výstupy. Ty by měly být všeobecně synergické s jeho vlastními názory na směřování země, aby bylo možné výslednou vizi uvěřitelně prezentovat jako vizi leadera i celého národa.

Definice vize by měla být efektivně komunikována, aby byla udržitelná napříč politickými cykly. Přesvědčivý leader zastávající hodnoty zhmotněné ve vizi může být viděn jako záruka dlouhodobého naplňování této vize i v těžkých časech. Leader by měl pomocí vize odpovídat na otázky společnosti „Kdo jsme?“, „Na čem nám záleží?“ a „Kam směřujeme?“ a ideálně by měl ztělesňovat a sám prožívat silné příběhy, které z vize vycházejí nebo s ní souvisejí.

Několik úspěšných zahraničních národních vizí vzniklo v reakci na krizovou situaci (nutnost obrany, nedostatek prostředků apod.), kdy byla společnost soudržnější a cítila reálnou potřebu stanovených cílů dosahovat. Právě v těchto situacích se zároveň zvyšuje důležitost leadera a jeho hodnot a důležitost vize, kterou leader pomáhá tvořit a sám naplňuje.

## Shrnutí poznatků ze zahraničí

Pro tvorbu národních vizí neexistuje jednotná metodika a jednotlivé vize svým přístupem liší. Příkladem úspěšné vize v demokratických zemích je například **Estonsko**. V roce 1996 si Estonsko vytyčilo “digitalizaci” jako svou prioritu (e-Estonia). Jedná se o dlouhodobou národní strategii obsahující řadu dílčích cílů a projektů. Díky implementaci strategie byly schváleny velké brzké investice do digitalizace školství, program e-Residency láká do země mnoho společností ze zahraničí a Estonsko dnes poskytuje své systémy ostatním zemím.

Hlavními faktory úspěchu estonské e-revoluce byly kontinuita, kooperace a reciprocita. Vizi digitálního státu podporovaly všechny vlády již od 90. let, podílely se na ní kromě vlád i soukromý sektor a akademie. Občané díky ní získali vzdálený přístup ke svým osobním údajům a aktivně se zapojují do projektů určených na vzdělávání v oblasti digitalizaci. Zhruba 10 % populace se také například v minulosti zúčastnilo školení počítačových dovedností.

Rozdílný druh vize představilo **Španělsko**. Pod úřadem předsedy vlády existuje od roku 2020 foresightová jednotka, která tuto vizi tvořila. Jedná se o 700stranový dokument, který na základě zmapování celoevropských a španělských společenských trendů poskytuje vodítko, jak se v klíčových metrikách společenského blahobytu přiblížit nejvyspělejším evropským zemím. Do její tvorby bylo zapojeno přes 100 expertů na foresight.

Další inspirativní vize v současné době vzniká v **Litvě**. V roce 2021 začal Vládní útvar pro strategické analýzy pracovat na vizi pro rok 2050, který má definovat vizi pokroku Litvy, směry rozvoje země, sociální změny, ekonomické změny nebo indikátory stavu životního prostředí. Tato vize se liší od prvních dvou zmíněných ve výrazně vyšším zapojení občanů do jejího zpracování. Do procesu tvorby by mělo být zapojeno zhruba 5 % litevské populace.

