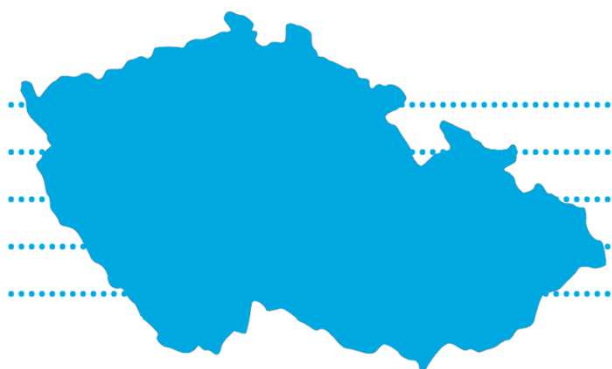


MINISTERSTVO VNITRA
ČESKÉ REPUBLIKY

Strategický rámec rozvoje veřejné správy České republiky pro období 2014 – 2020

IMPLEMENTAČNÍ PLÁN PRO STRATEGICKÝ CÍL 2: Revize a optimalizace výkonu veřejné správy v území



Obsah

Obsah	2
1. Základní informace o implementačním plánu.....	3
2. Hierarchická struktura prací a harmonogram realizace.....	5
3. Rozpočet a zdroje financování	9
4. Soustava indikátorů	10
5. Postupy řízení a organizační struktura.....	11
6. Rizika implementace a postupy řízení rizik	14
7. Postupy monitorování a hodnocení implementace	17
8. Komunikační plán	19
Používané zkratky	22
Základní používané pojmy.....	23
Seznam příloh.....	24

1. Základní informace o implementačním plánu

Číslo a název strategického cíle	2 Revize a optimalizace výkonu veřejné správy v území				
Číslo a název specifického cíle	2.1 Harmonizace administrativního členění státu	2.2 Revize a úprava funkce územně členěných měst	2.3 Optimalizace systému veřejnoprávních smluv	2.4 Úprava a optimalizace systému financování přeneseného výkonu státní správy	2.5 Snížení rizika platební neschopnosti územní samosprávy
Vazba na ostatní specifické cíle (SC)	2.3, 2.4	2.4	2.4	1.1, 1.2 a 2.1	-
Doba trvání implementace	2014 - 2020	2014 - 2019	2014 - 2019	2014 - 2019	2015 - 2018
Gestor	MV	MV	MV	MV a MF	MS, MV a MF
Spolupracující instituce	ÚSC	ÚOSS, statutární města	ÚSC, krajské úřady	ÚOSS, ÚSC	ÚOSS, ÚSC
Zpracovatel	Řídící výbor pro optimalizaci výkonu veřejné správy v území				
	Pracovní výbor ke SC 2.1 (kontakt: Miroslav Uchýtil, starosta @chlumecnc.cz)	Pracovní výbor ke SC 2.2 (kontakt: Ludmila Němcová, nemcova@smocr.cz)	MV, Pracovní výbor ke SC 2.3 (kontakt: Rudolf Rys, rudolf.rys@mvcv.cz)	MV, Pracovní výbor ke SC 2.4 (kontakt: Radek Kozák, radek.kozak@mvcv.cz)	Pracovní výbor ke SC 2.5 (kontakt: Jana Juřenčáková, predseda@smocr.cz)
Číslo verze	3				
Datum vzniku	15. 12. 2014				

Kontext

Tento implementační plán pro **strategický cíl 2 Revize a optimalizace výkonu veřejné správy v území** (dále implementační plán nebo IP 2) byl zpracován v návaznosti na Strategický rámec rozvoje veřejné správy České republiky pro období 2014 – 2020 (dále jen Strategický rámec), který byl schválen usnesením vlády ČR č. 680 dne 27. srpna 2014.

V souladu se zněním kapitoly 5.1 Strategického rámce je tento dokument detailním plánem implementace obsahující hierarchickou strukturu aktivit a opatření k naplnění strategického cíle 2 a jednotlivých specifických cílů, harmonogram, odpovědnosti a gesce, rozpočet, postupy řízení a organizační strukturu implementace implementačního plánu, včetně indikátorů a postupů monitorování a hodnocení.

Strategický rámec obsahuje celkem čtyři strategické cíle, přičemž implementační plán je zpracován pro každý z nich jednotlivě. Celkem tak vznikly čtyři implementační plány popisující dohromady postup implementace Strategického rámce jako celku.

Popis strategického cíle 2 a jeho specifických cílů

Cílem **strategického cíle 2 Revize a optimalizace výkonu veřejné správy v území** je zjednodušit a zvýšit efektivitu výkonu veřejné správy v území, včetně zvýšení transparentnosti celého systému, a to prostřednictvím harmonizace administrativního členění státu, úpravou systému veřejnoprávních smluv a financování přeneseného výkonu státní správy.

Výše uvedeného cíle má být dosaženo prostřednictvím **pěti specifických cílů**:

- ➔ **Specifickým cílem 2.1** je zjednodušení a větší přehlednost výkonu státní správy v území vytvořením jednotné, stabilní a praxí akceptované správní sítě. Současně je cílem zajištění skladebnosti územních správních jednotek.
- ➔ **Specifickým cílem 2.2** je zpřehlednění výkonu státní správy ve statutárních městech a sjednocení rozsahu přenesené působnosti realizovaného orgány městských částí tak, aby výkon veřejné správy byl pro občany těchto měst přehledný a stabilní. Dalším cílem je také snaha navrátit statutárním městům reálnou společenskou funkci a existující právní instituty naplnit konkrétním obsahem.
- ➔ **Specifickým cílem 2.3** je celková optimalizace systému veřejnoprávních smluv, a to za účelem zpřehlednění výkonu veřejné správy v území. Dále je cílem zajistit transparentnost systému veřejnoprávních smluv z pohledu občana.
- ➔ **Specifickým cílem 2.4** je zefektivnění a větší transparentnost financování přeneseného výkonu státní správy v území a odstranění nedostatků současného způsobu financování.
- ➔ **Specifickým cílem 2.5** je snížení rizika platební neschopnosti územní samosprávy, a to prostřednictvím zvýšení odbornosti a specializace orgánů územní samosprávy v oblasti finančního řízení a zvýšení finanční autonomie územní samosprávy. Dále je cílem stanovit pravidla pro uspořádání majetkových vztahů územních samospráv v úpadku.

Struktura implementačního plánu

Implementační plán je tvořen celkem **osmi kapitolami** a obsahuje zejména shrnutí základních informací o implementačním plánu, shrnutí hierarchické struktury prací, harmonogramu a rozpočtu, základní informace k soustavě indikátorů, popis postupů řízení a organizační struktury implementace, postupy řízení rizik, postupy monitorování a hodnocení implementace a také komunikační plán.

Nedílnou součástí implementačního plánu jsou **přílohy**, na které tento dokument odkazuje. Tyto přílohy obsahují především: 1. kompletní hierarchickou strukturu prací včetně harmonogramu a rozpočtu, 2. doplňující informace, 3. soustavu indikátorů a 4. registr rizik.

2. Hierarchická struktura prací a harmonogram realizace

Hierarchická struktura prací (aktivit a opatření) nutných pro splnění jednotlivých specifických cílů a harmonogram realizace jsou detailně zpracovány v příloze 1 implementačního plánu s názvem Hierarchická struktura prací – cíl 2 (ve formátu MS Excel). Tabulka uvedená na následující straně přehledně shrnuje základní opatření a výstupy nutné pro splnění jednotlivých specifických cílů, souhrnný harmonogram, informace o gestorech zodpovědných za jednotlivé aktivity, spolupracujících subjektech a dále vazbu na ostatní specifické cíle Strategického rámce.

Doplňující textové informace k hierarchické struktuře prací dle jednotlivých specifických cílů jsou obsaženy v příloze 2 (soubor s názvem „doplňující informace“ ve formátu MS Word), která obsahuje:

- Specifický cíl 2.1 – rozšířený popis kontextu specifického cíle a popis systémové podpory meziobecní spolupráce.
- Specifický cíl 2.2 – částečný popis výstupů (analýzy) (doplnění hierarchické struktury prací).
- Specifický cíl 2.3 – úvod k problematice, rozšířený popis aktivit a částečně výstupů (doplnění hierarchické struktury prací).
- Specifický cíl 2.4 – rozšířený popis aktivit (doplnění hierarchické struktury prací).
- Specifický cíl 2.5 – rozšířený popis aktivit (doplnění hierarchické struktury prací).

Specifický cíl	Hlavní aktivity	Název výstupu	Harmonogram	Gestor	Spolupracující subjekty	Vazba na ostatní SC
2.1 Harmonizace administrativního členění státu	1. Stanovení jasné gesce za realizaci	Specifikace odboru / oddělení	probíhá – 11/2014	MV (ODK)	-	2.2, 2.3, 2.4
	2. Zpracování zadání a výběr zpracovatele analýzy	ZD, smlouva s dodavatelem	1/2015 – 3/2015	MV (ODK)	MV (OVZ), ŘV	2.2, 2.3, 2.4
	3. Zpracování analýzy včetně návrhu variant řešení a jejich projednání	Analytický dokument se 4 variantami	4/2015 – 4/2016	MV (ODK)	ÚSC, ŘV	2.2, 2.3, 2.4
	4. Zpracování záměru harmonizace a předložení vládě	Usnesení vlády	5/2016 – 7/2016	MV, vláda	ÚSC, dotčená ministerstva	2.2, 2.3, 2.4
	5. Zpracování IP realizace vybrané varianty	Implementační plán	8/2016 – 10/2016	MV (ODK)	ÚSC, ŘV	2.2, 2.3, 2.4
	6. Vytvoření a schválení znění zákona (v případě zvolení varianty „nový zákon“)	Věcný záměr zákona	11/2016 – 4/2018	MV (ODK)	ÚSC, ŘV	2.2, 2.3, 2.4
	7. Přijetí a schválení předložených legislativních změn	Vyhlášení ve Sbírce zákonů	5/2018 – 10/2018	LRV, vláda, parlament, prezident	-	2.2, 2.3, 2.4
	8. Účinnost nových právních předpisů	-	1. 1. 2020	vláda	-	2.2, 2.3, 2.4
2.2 Revize a úprava funkce územně členěných měst	1. Stanovení jasné gesce za realizaci	Specifikace odboru / oddělení	probíhá – 11/2014	MV (ODK)	-	-
	2. Zpracování zadání a výběr zpracovatele analýzy	ZD, smlouva s dodavatelem	1/2015 – 3/2015	MV (ODK)	MV (OVZ), ŘV	-
	3. Zpracování analýzy včetně návrhu variant řešení a jejich projednání	Analytický dokument se 4 variantami	4/2015 – 4/2016	MV (ODK)	Statutární města	2.4
	4. Zpracování záměru úpravy funkce a předložení vládě	Usnesení vlády	5/2016 – 7/2016	MV (ODK), vláda	-	2.4
	5. Zpracování IP realizace vybrané varianty	Implementační plán	8/2016 – 10/2016	MV (ODK)	Statutární města a další obce, ŘV	2.4
	6. Vytvoření a schválení novelizace legislativy	Novelizovaná legislativa	11/2016 – 7/2017	MV (ODK)	Statutární města a další obce, ŘV	2.4
	7. Přijetí a schválení předložených legislativních změn	Vyhlášení ve Sbírce zákonů	8/2017 – 1/2018	LRV, vláda, parlament, prezident	-	-
	8. Účinnost novelizované legislativy	-	1. 1. 2019	Statutární města	-	-

Specifický cíl	Hlavní aktivity	Název výstupu	Harmonogram	Gestor	Spolupracující subjekty	Vazba na ostatní SC
2.3 Optimalizace systému veřejno-právních smluv	1. Stanovení jasné gesce za realizaci	Specifikace odboru / oddělení	probíhá – 11/2014	MV (ODK)	ŘV	-
	2. Zpracování zadání a výběr zpracovatele analýzy	ZD, smlouva s dodavatelem	1/2015 – 3/2015	MV (ODK)	MV (OVZ), ŘV	-
	3. Zpracování analýzy včetně návrhu variant řešení a jejich projednání	Analytický dokument se 4 variantami	4/2015 – 4/2016	MV (ODK)	ÚSC, ŘV	2.4
	4. Zpracování záměru optimalizace	Usnesení vlády	5/2016 – 7/2016	MV (ODK), vláda	ŘV	2.4
	5. Zpracování IP realizace vybrané varianty	Implementační plán	8/2016 – 10/2016	MV (ODK)	ÚSC, ŘV	2.4
	6. Návrh a projednání funkcionality seznamu veřejnoprávních smluv, výběr dodavatele	Popis funkcionality registru VPS, ZD, Smlouva	11/2016 – 1/2017 (7/2017)	MV (ODK)	ÚSC, ŘV	-
	7. Vytvoření seznamu veřejnoprávních smluv	Informační systém Seznam VPS	2/2017 (8/2017) – 7/2017 (7/2018)	MV (ODK), dodavatel	ÚSC, ŘV	-
	8. Vytvoření a schválení novelizace legislativy	Novelizovaná legislativa (Zákon o obcích)	11/2016 – 7/2017	MV (ODK)	ÚSC, ŘV	2.4
	9. Přijetí a schválení předložených legislativních změn	Vyhlášení ve Sbírce zákonů	8/2017 – 1/2018	LRV, vláda, parlament, prezident	-	-
	10. Účinnosti novelizované legislativy	-	1. 1. 2019	MV (ODK)	-	-

Specifický cíl	Hlavní aktivity	Název výstupu	Harmonogram	Gestor	Spolupracující subjekty	Vazba na ostatní SC
2.4 Úprava a optimalizace systému financování přeneseného výkonu státní správy	1. Stanovení jasné gesce za realizaci	Specifikace odboru / oddělení	probíhá – 11/2014	MV (ODK), MF (OÚR)		
	2. Zpracování zadání a výběr zpracovatele analýzy	ZD, smlouva s dodavatelem	1/2015 – 6/2015	MV (ODK), MF (OÚR)	MV (OVZ), ŘV	1.1, 2.1
	3. Zpracování analýzy včetně návrhu variant řešení a jejich projednání	Analytický dokument a dokument zahrnující varianty řešení	7/2015 – 8/2016	MV (ODK), MF (OÚR)	ÚSC, ŘV	1.1, 2.1
	4. Zpracování záměru úprav financování	Usnesení vlády k výběru nejvhodnější varianty	9/2016 – 12/2016	MV (ODK), MF (OÚR), vláda		1.1, 2.1
	5. Zpracování detailního IP realizace vybrané varianty a samotná definice nového systému financování přenesené působnosti	Implementační plán	1/2017 – 12/2017	MV (ODK), MF (OÚR)	ÚSC, ŘV	1.1, 2.1
	6. Ověření systému financování přenesené působnosti prostřednictvím pilotního projektu	Hodnotící zpráva z pilotního ověření	1/2018 – 12/2018	MV (ODK), MF (OÚR)	ÚSC, ŘV	
	7. Vytvoření a schválení novelizace legislativy; přijetí a schválení předložených legislativních změn	Novelizovaná legislativa, vyhlášení ve Sbírce zákonů	7/2018 – 12/2019	MV (ODK), MF (OÚR)	ÚSC, ŘV	
	8. Účinnosti novelizované legislativy a nového systému financování přenesené působnosti v praxi	Fungující systém financování přenesené působnosti v praxi	1. 1. 2020	MV (ODK), MF (OÚR)	ÚSC, ŘV	
2.5 Snížení rizika platební neschopnosti územní samosprávy	1. Příprava novely insolvenčního zákona	Návrh novely insolvenčního zákona	1/2015 – 6/2015	MSP (Odbor legislativy)	MV (ODK, MF (OÚR), ŘV	-
	2. Provedení legislativních změn v insolvenčním zákoně	Novela insolvenčního zákona uveřejněná ve sbírce zákonů	7/2015 – 12/2016	MSP (Odbor legislativy)	MV (ODK, MF (OÚR), ŘV	-
	3. Spuštění insolvenčního řízení u obcí a vyhodnocení jeho přínosů a dopadů	Hodnotící zpráva o přínosech a dopadech novely insolvenčního zákona	1/2017 – 6/2018	MSP (Odbor legislativy), MV (ODK), MF (OÚR)	ŘV	-
	4. Příprava vzdělávacích aktivit v oblasti finančního řízení pro představitele územních samospráv	Návrh vzdělávacího systému v oblasti finančního řízení	1/2015 – 12/2015	MV (ODK)	MF (OÚR), ŘV	-
	5. Realizace vzdělávacích aktivit v oblasti finančního řízení pro představitele územních samospráv	Vzdělávací aktivity	1/2016 – 12/2017	MV (ODK)	MF (OÚR), ŘV	-

3. Rozpočet a zdroje financování

Náklady

Detailní rozpočet pro každý specifický cíl je uveden v příloze implementačního plánu s názvem *Hierarchická struktura prací - cíl 2* (MS Excel). Zde uvádíme stručné shrnutí osobních a ostatních nákladů realizace implementačního plánu v členění podle jednotlivých specifických cílů.

Specifický cíl	Osobní náklady v Kč	Ostatní náklady v Kč	Náklady celkem v Kč
Specifický cíl 2.1	6 014 600,00	282 000 000,00	288 014 600,00
Specifický cíl 2.2	2 465 000,00	2 000 000,00	4 465 000,00
Specifický cíl 2.3	4 930 000,00	2 700 000,00	7 630 000,00
Specifický cíl 2.4	10 944 600,00	4 000 000,00	14 944 600,00
Specifický cíl 2.5	5 028 600,00	60 000 000,00	65 028 600,00
Celkem			380 082 800,00

Osobní náklady jsou vypočteny na základě úvazků potřebných pro realizaci daného specifického cíle, respektive jeho jednotlivých aktivit a činností. Předpokládá se zapojení zaměstnanců převážně s tarifem 14. platové třídy; náklady byly tedy vypočteny z platu této třídy, průměrného osobního příplatku ve výši 18 % a odvodů ve výši 35 %. V příloze uvedené úvazky lze rozdělit mezi více zaměstnanců, nejedná se tak o počet osob zapojených do realizace aktivity.

Pro realizaci implementačního plánu se předpokládá takřka výhradně využití stávajících personálních zdrojů, tzn., že vyčíslené úvazky až na výjimky nepředstavují úvazky / náklady „navíc“ (na nové zaměstnance).

Zároveň do vyčíslených pracovních úvazků nebyly zahrnuty úvazky jednotlivých spolupracujících institucí, které budou s gestory specifických cílů na jejich realizaci spolupracovat (to však neznamená, že jsou nulové; v době přípravy implementačního plánu nebylo možné přesněji odhadnout nároky na zapojení spolupracujících institucí).

V kategorii „ostatní náklady“ jsou zahrnuty zejména externí náklady na zpracování analýz, realizace projektů apod., tj. jedná se především o náklady realizované prostřednictvím veřejných zakázek. Kvalifikovaný odhad výše těchto ostatních nákladů vznikl na základě zkušeností s realizací obdobných aktivit (veřejných zakázek) a také na základě dekompozice aktivity na jednotlivé činnosti / dílčí činnosti, odhadu jejich pracnosti a požadované odbornosti realizátora.

Zdroje financování

Realizace jednotlivých specifických cílů bude financována z následujících zdrojů:

- (i) **Z ESI fondů**, a to zejména realizací projektů financovaných z **Operačního programu Zaměstnanost 2014 - 2020** a **Integrovaného regionálního operačního programu 2014 - 2020**. Z těchto operačních programů je možné spolufinancovat až 85 % způsobilých nákladů, přičemž zbývajících 15 % je hrazeno ze státního rozpočtu. Případná udržitelnost je pak plně hrazena ze státního rozpočtu.
- (ii) **Ze státního rozpočtu**, a to ze stávající rozpočtové kapitoly MV ČR nebo příslušného gestora dané aktivity, či jejím navýšením v případě potřeby.

Vzhledem k tomu, že v době zpracování implementačních plánů nebyly známy přesné podmínky čerpání ESIF v programovém období 2014 – 2020 a nejsou ani známa data vypsání prvních výzev, není možné přesně stanovit zdroje financování realizace jednotlivých aktivit. V hierarchické struktuře prací (příloha 1) tak je uvedena pouze indikace předpokládaného zdroje financování aktivity.

4. Soustava indikátorů

Indikátory představují účinný nástroj pro měření cílů / plánů, postupu či dosažených efektů jednotlivých úrovní implementace. Jsou nositeli informací o věcném plnění strategického cíle a jednotlivých specifických cílů.

Kompletní soustava indikátorů pro strategický cíl 2, včetně informací o typu indikátoru, názvu a jeho definici, měrné jednotce, výchozí hodnotě, cílová hodnotě a roku stanoveném pro dosažení cílové hodnoty, je součástí *přílohy s názvem Soubor indikátorů* (MS Excel).

Proces průběžného vyhodnocování a monitorování postupu realizace implementačních plánů z hlediska dosahování jejich cílů a způsob vyhodnocení výsledků a dopadů Strategického rámce po skončení jeho realizace je blíže popsán v kapitole 7 Postupy monitorování a hodnocení implementace.

Dělení indikátorů dle typu

Pro účely implementačního plánu rozlišujeme celkem **tři typy indikátorů**:

- **Indikátory výstupu** – umožňují sledovat a vyhodnocovat prováděná opatření a aktivity, které charakterizují konkrétní činnost. Podávají informace o okamžitých výstupech implementace.
- **Indikátory výsledku** – mají přímou vazbu na bezprostřední účinky implementace. Slouží k prokázání, zda bylo stanoveného cíle/cílů dosaženo.
- **Indikátory dopadu** – týkají se přínosů přesahujících okamžité účinky implementace. Jsou spojeny s širšími strategickými cíli. Jsou zejména důležité při přijímání a hodnocení strategických rozhodnutí.

5. Postupy řízení a organizační struktura

Organizační struktura realizace implementačních plánů Strategického rámce rozvoje veřejné správy České republiky pro období 2014 – 2020 je založena na **rozlišení dohledové** (kontrolní), **řídící** a **výkonné role**.

Dohledovým orgánem implementace je **Rada vlády pro veřejnou správu** (dále také Rada vlády), která vrcholově dohlíží a kontroluje realizaci implementačních plánů, projednává a schvaluje klíčové výstupy a zajišťuje vzájemný soulad realizace všech čtyř implementačních plánů.

Řídící roli zastávají zejména **Gestoři realizace implementačního plánu** (dále také Gestor), **Řídící výbory** (dále také ŘV) a **Vedoucí realizace implementačních plánů** (dále také Vedoucí realizace IP). Každá z těchto úrovní řízení je ustanovená pro realizaci každého strategického cíle zvlášť. Gestoři vrcholově řídí a odpovídají za realizaci daného implementačního plánu. Jeden ze čtyř Gestorů je zároveň Radou vlády určen jako Gestor realizace všech čtyř implementačních plánů (respektive realizace Strategického rámce jako takového).

Další úrovní řízení jsou Řídící výbory, které především průběžně řídí a kontrolují realizaci implementačních plánů, projednávají a schvalují jeho výstupy a koordinují realizaci specifických cílů v rámci daného implementačního plánu/strategického cíle.

Členy (případně i předsedy) Řídících výborů jsou Vedoucí realizace IP, kteří především řídí a koordinují činnost výkonné složky implementace (tj. Koordinátorů realizace jednotlivých specifických cílů a Realizačních týmů). Jeden ze čtyř Vedoucích realizace IP je zároveň Radou vlády určen jako Vedoucí realizace všech čtyř implementačních plánů (respektive realizace Strategického rámce jako takového).

Výkonnou roli realizace implementačních plánů mají na starosti zejména **Koordinátoři realizace jednotlivých specifických cílů** (dále také Koordinátoři realizace SC) a **Realizační týmy**. Koordinátoři realizace SC jsou osoby odpovědné za koordinaci, řízení a realizaci opatření a aktivit specifických cílů a zároveň řídí Realizační tým pro daný specifický cíl (pokud bude rozhodnuto o jeho ustanovení). Součástí realizačních týmů mohou být v průběhu implementace také zástupci případných dodavatelů (realizátorů některých aktivit – např. zpracovatelé analýz apod.).

V případě potřeby (nedostatečná součinnost, řešení problémů, neshod apod.) jsou **eskalační mechanismy** následující:

- Problémy a neshody na úrovni Realizačního týmu jsou eskalovány k Vedoucímu realizace daného IP, případně pak na příslušný Řídící výbor;
- Problémy a neshody na úrovni Řídícího výboru jsou eskalovány na Radu vlády.

Rada vlády i Řídící výbory se řídí v souladu s jejich jednacími řády. Postupy řízení a jednání ostatních částí organizační struktury se řídí příslušným implementačním plánem, pokud nebude stanoveno Řídícím výborem jinak.

Strategický rámec, implementační plány a jejich **podstatné změny schvaluje Rada vlády, ostatní změny schvalují příslušné Řídící výbory**. Podstatnou změnou se rozumí zejména:

- Potřeba navýšení rozpočtu nebo změny zdroje financování,
- Úprava cílů stanovených Strategickým rámcem a/nebo cílových hodnot indikátorů,
- Úprava harmonogramu realizace klíčových aktivit a dodání klíčových výstupů (ve smyslu prodloužení termínu realizace).

Přehledná tabulka s jednotlivými rolemi (a jejich pravomocemi a odpovědnostmi) a schéma znázorňující vztahy mezi nimi jsou uvedeny níže.

Organizační struktura

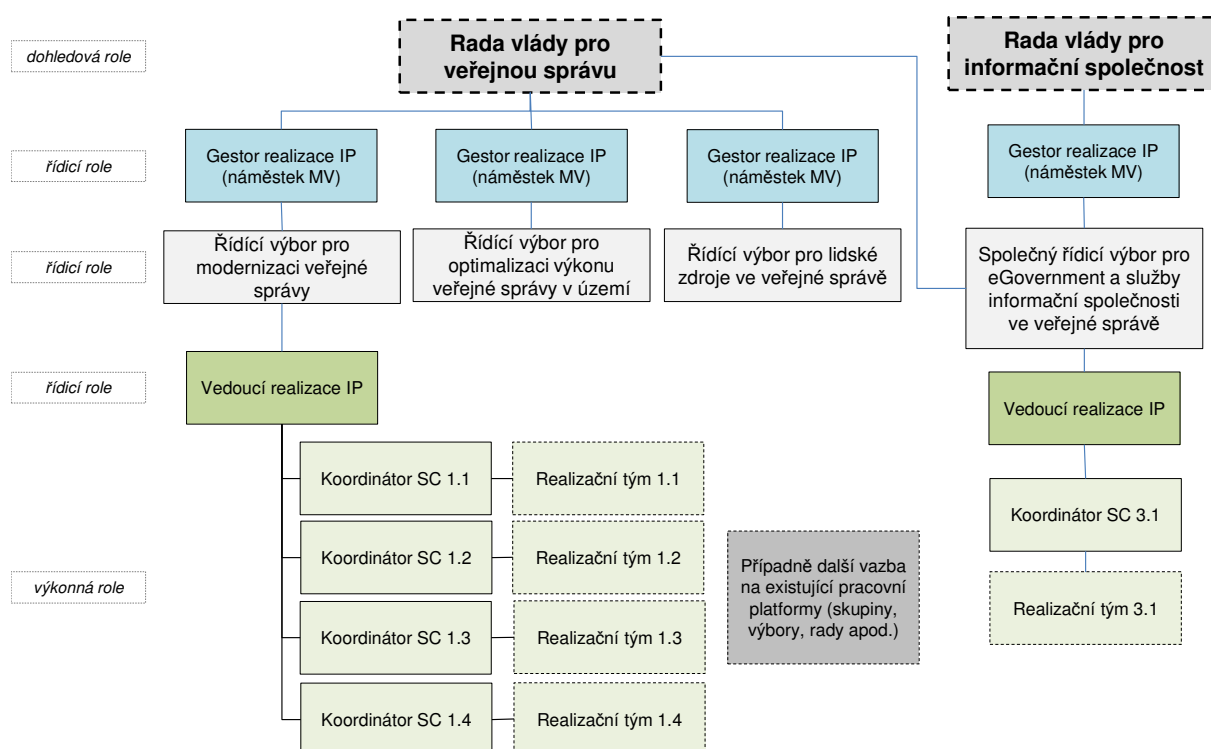
Název role	Popis rolí, odpovědností a pravomocí
Rada vlády pro veřejnou správu <i>dohledová role</i>	▪ vrcholový dohled, projednání a schvalování klíčových výstupů ▪ jednou za půl roku projednání postupu prací (realizace implementačních plánů) ▪ zajištění vzájemného souladu realizace všech strategických cílů ▪ jmenuje Gestory realizace implementačních plánů a Řídící výbory ▪ schází se jednou za tři měsíce
Gestor realizace implementačních plánů <i>řídící role</i>	▪ příslušný náměstek ministra vnitra s odpovědností za realizaci daného implementačního plánu ▪ vrcholová řídící funkce realizace daného IP ▪ jeden z gestorů je zároveň Gestorem realizace Strategického rámce jako takového
Řídící výbor <i>řídící role</i>	▪ průběžně dohlíží a řídí realizaci daného strategického cíle, projednává a schvaluje výstupy, průběžně kontroluje plnění postupu prací (včetně kontroly harmonogramu a rozpočtu) ▪ jmenuje Vedoucího realizace implementačních plánů a Koordinátory realizace jednotlivých specifických cílů ▪ rozhoduje o ustanovení Realizačních týmů ▪ schází se jednou měsíčně
Vedoucí realizace implementačních plánů <i>řídící role</i>	▪ „pravá ruka“ gestora ▪ koordinuje realizaci specifických cílů spadajících pod daný implementační plán ▪ zajišťuje soulad a synergie mezi aktivitami ▪ řídí a kontroluje práci koordinátorů ▪ jmenuje členy realizačních týmů (na základě doporučení Koordinátora realizace specifického cíle) ▪ jeden z Vedoucích je zároveň Vedoucím realizace Strategického rámce jako takového
Koordinátoři (projektoví manažeři) realizace jednotlivých specifických cílů <i>výkonná role</i>	▪ odpovídá za koordinaci, řízení a realizaci aktivit specifických cílů ▪ je členem Řídícího výboru ▪ vede realizační tým daného specifického cíle
Realizační týmy <i>výkonná role</i>	▪ realizují jednotlivé aktivity a činnosti ▪ jejich ustavení se plánuje pro realizaci specifických cílů, podle potřeby mohou být sloučeny v rámci daného implementačního plánu

Realizace některých opatření a aktivit je již řešena v rámci existujících struktur (platform, pracovních skupin apod.). Např. otázky spojené s realizací strategické práce řeší Meziřesortní skupina Databáze strategií (zřizovaná MMR), která se zabývá jak koncepčními, tak operativními otázkami fungování, využívání a dalšího rozvoje Databáze strategií a dalších nástrojů strategického řízení.

Existující struktury tak vytváří operativní zázemí pro realizaci opatření identifikovaných v implementačním plánu. Fungování těchto struktur a jejich činností tak v některých případech plní (nebo doplňuje) roli Realizačních týmů.

Níže uvedené schéma znázorňuje organizační strukturu na příkladu strategického cíle 1. Obdobně bude nastavena organizační struktura pro ostatní strategické cíle (včetně strategického cíle 3, který má vlastní Radu vlády pro informační společnost).

Schéma organizační struktury



6. Rizika implementace a postupy řízení rizik

Základní role a postupy řízení rizik

Cílem řízení rizik je **předcházet situacím, které by mohly ohrozit úspěšnou realizaci implementačního plánu**. Základním nástrojem pro řízení rizik je tzv. **Registr rizik**, který je jednou ze základních součástí řízení implementačního plánu. Registr rizik bude průběžně aktualizován a příslušní aktéři budou dohlížet na plnění navržených opatření, která jsou pro úspěšnost realizace implementačního plánu zásadní.

Podobně jako v samotné organizační struktuře implementačních plánů také organizace řízení rizik se dělí do tří úrovní – role **dohledové, řídicí a výkonné**. **Dohledovou roli** mají zejména jednotlivé Řídící výbory a vrcholově i Rada vlády. **Řídicí roli** v oblasti řízení rizik mají pak Vedoucí realizace IP a **výkonnou roli** Koordinátoři realizace SC.

Základní postupy řízení rizik jsou následující:

- Vlastníci rizik (Koordinátoři realizace SC) informují Vedoucího realizace IP pravidelně každý měsíc o změnách v jejich portfoliu rizik (např. zda se změnila okolnosti jednotlivých rizik, zda je potřeba přehodnotit jejich významnost, opatření k jejich eliminaci apod.). Vedoucí realizace IP předkládá na každém jednání Řídícího výboru zprávu o řízení rizik.
- Vlastníci rizik bez prodlení informují Vedoucího realizace IP o hrozbě výskytu nebo o samotném výskytu rizika z jejich portfolia, přičemž zároveň navrhuji další postup. Vedoucí realizace IP informuje neprodleně příslušného Gestora realizace IP a na nejbližším jednání Řídící výbor o hrozbě výskytu nebo výskytu klíčových a závažných rizik a navrhne další postup.
- Vedoucí realizace IP čtvrtletně reviduje Registr rizik, zejména jeho úplnost, hodnocení významnosti rizik a relevanci příslušných opatření. V případě potřeby ve spolupráci s Koordinátory realizace SC Registr rizik doplní či upraví. Zároveň jsou Vedoucí realizace IP a Koordinátoři realizace SC odpovědní za identifikaci nových rizik.
- Rada vlády pro veřejnou správu vrcholově dohlíží na proces řízení rizik, v případě výskytu klíčového rizika schvaluje příslušná nápravná opatření a jednou ročně reviduje Registry rizik.

Kdokoliv z organizační struktury identifikuje nové riziko, oznámí tuto skutečnost příslušnému Vedoucímu realizace IP. V případě identifikace nového rizika bude toto riziko vyhodnoceno z hlediska jeho významnosti, bude stanoveno opatření ke snížení jeho významnosti a bude doplněno do Registru rizik.

Popis rolí, pravomocí a odpovědností jednotlivých aktérů v řízení rizik uvádíme přehledně v následující tabulce.

Název role	Popis rolí, odpovědností a pravomocí v rámci řízení rizik
Rada vlády pro veřejnou správu	▪ vrcholově dohlíží na proces řízení rizik ▪ schvaluje opatření ke snížení významnosti ke klíčovým rizikům ▪ schvaluje nápravná opatření při výskytu klíčových rizik ▪ jednou ročně reviduje Registry rizik (reviduje zejména opatření ke snížení významnosti klíčových rizik a opatření při výskytu klíčových rizik)
Řídící výbor	▪ schvaluje registr rizik, postupy řízení rizik a jejich změnu ▪ projednává a schvaluje opatření ke snížení významnosti rizik ▪ projednává a schvaluje nápravná opatření při výskytu rizik ▪ schvaluje pravidelnou zprávu o řízení rizik

Název role	Popis rolí, odpovědností a pravomocí v rámci řízení rizik
Vedoucí realizace implementačních plánů	- nese hlavní odpovědnost za řízení rizik realizace daného implementačního plánu - je vlastníkem Registru rizik daného implementačního plánu a navrhuje Řídicímu výboru jeho aktualizaci - jednou za tři měsíce reviduje Registr rizik - je vlastníkem rizik, která jsou průřezová pro všechny specifické cíle - identifikuje případná nová rizika v dané oblasti - koordinuje činnost vlastníků rizik (tj. Koordinátorů realizace SC) - v případě potřeby navrhuje Řídicímu výboru úpravy v postupu řízení rizik - předkládá návrhy opatření ke snížení významnosti rizika a nápravných opatření v případě výskytu rizika ke schválení Řídicímu výboru a monitoruje jejich plnění
Koordinátoři (projektoví manažeři) realizace jednotlivých specifických cílů	- jsou vlastníky rizik za daný specifický cíl - monitorují rizika daného specifického cíle a identifikují výskyt rizika - v případě výskytu navrhuje Vedoucímu realizace IP nápravná opatření - v případě potřeby navrhuje úpravy Registru rizik (tj. zejména úpravy názvu rizik, jejich definice, opatření ke snížení významnosti rizik) - identifikují případná nová rizika v dané oblasti

Registr rizik

Při výchozí identifikaci očekávaných projektových rizik byly využity zkušenosti vybraných projektových manažerů a členů Pracovních a Řídicích výborů. Při identifikaci rizik byly zohledněny informace uvedené v ostatních kapitolách implementačního plánu, charakter vytvářeného dokumentu a prostředí, v jehož rámci bude realizace implementačního plánu probíhat. Na základě uvedených zdrojů a postupů byl shromážděn výchozí soubor potenciálních rizik realizace implementačního plánu.

Takto vytvořený soubor rizik byl základním vstupem pro vznik Registru rizik. Dalším krokem bylo vytvoření opatření pro snížení významnosti daného jednotlivých rizik.

Následovalo hodnocení významnosti jednotlivých rizik ze strany Řídicího výboru, které bylo založeno na hodnocení očekávané pravděpodobnosti výskytu jednotlivých rizik a jejich dopadu (materiálního i nemateriálního) na dosažení cílů implementačního plánu / Strategického rámce jako takového.

Dopad i pravděpodobnost rizik byly hodnoceny v pětibodových kvalitativních škálách, kdy hodnota 1 představuje velmi malý dopad (resp. velmi malou pravděpodobnost) a hodnota 5 velmi velký dopad (resp. velmi vysokou pravděpodobnost). Významnost rizika pak je součinem pravděpodobnosti a dopadu. Hodnota významnosti se může pohybovat mezi 1 a 25.

Výsledek hodnocení rizik byl zanesen do Registru rizik (u každého rizika je uvedena hodnota jeho pravděpodobnosti, dopadu i výsledné významnosti). Na základě výsledku hodnocení byla rizika rozdělena do tří základních skupin:

- Klíčová rizika s nejvyšší významností (významnost rizika 15 a výše),
- Závažná rizika se střední významností (významnost rizika 7 – 15),
- Běžná rizika s nízkou významností (významnost rizika 0 – 7).

Na základě hodnocení rizik byla z celkem 20 identifikovaných rizik 3 rizika vyhodnocena jako klíčová, 15 rizik jako závažných a 2 rizika jako rizika běžná. Registr rizik je uveden v samostatné příloze ve formátu MS Excel. Na následující straně uvádíme přehled pěti nejvýznamnějších rizik realizace tohoto implementačního plánu.

Pět nejvýznamnějších rizik IP 2

Název rizika	Skupina rizika	Definice rizika	Opatření pro snížení významnosti rizika	Významnost rizika (V = P * D)
<i>Prosazování vlastních zájmů jednotlivých aktérů bez ohledu na stanovené cíle (resortismus)</i>	Průřezová rizika	Jednotlivé zainteresované strany prosazují své zájmy bez ohledu na cíle stanovené Strategickým rámcem, případně bez ochoty ke spolupráci a hledání společného řešení (resortismus).	Projednání implementačního plánu v Radě vlády pro veřejnou správu, jejich schválení vládou. Případná eskalace na Radu vlády pro veřejnou správu.	19,8
<i>Politické riziko</i>	Průřezová rizika	V případě změny vlády možná nedostatečná podpora realizace implementačních plánů ze strany vlády / možná změna priorit v oblasti rozvoje veřejné správy v ČR.	Informování relevantních aktérů o důvodech a potřebnosti realizace Strategického rámce a jeho implementačních plánů. V případě změny vlády včasné představení a informování o realizaci Strategického rámce.	18,9
<i>Neakceptování výstupů zainteresovanými stranami</i>	Průřezová rizika	Neakceptování výstupů a nespolečné spolupráce subjektů zapojených do realizace implementace (např. neakceptování některými resorty nebo samosprávami).	Identifikace zájmů a potřeb jednotlivých zainteresovaných stran, jejich zapojení vhodným způsobem do realizace implementačního plánu (např. v Řídicím výboru nebo formou připomínkování výstupů). Dostatečná a přiměřená komunikace o realizaci implementačního plánu a jeho jednotlivých aktivit.	17,2
<i>Personální fluktuace</i>	Průřezová rizika	Časté změny v realizačním týmu či obsazení Rady vlády / Řídicích výborů vedoucí např. k nedostatečné kontinuitě práce, zpoždění a méně kvalitním výstupům.	Obsazení jednotlivých rolí / pozic v rámci organizační struktury implementačního plánu nejvhodnějšími osobami, zajištění jejich kapacity po dobu realizace implementačního plánu. V případě změny zajištění adekvátního nástupce. Adekvátní dokumentace postupu realizace implementačního plánu pro zajištění kontinuity v případě změn.	14,4
<i>Nevůle ostatních resortů k povinnému jednotnému výkonu státní správy ve statutárních městech</i>	Rizika specifického cíle 2.2	Nevůle ostatních resortů k povinnému jednotnému výkonu státní správy ve statutárních městech. Jestliže věcní gestoi jednotlivých oblastí státní správy konstatují, že z hlediska jimi garantovaných úseků výkonu státní správy není rozhodné, zda v některém statutárním městě vykonává určité činnosti magistrát a v jiném jsou svěřeny městské části (obvodu), bude prosazení jednotného pohledu (sjednocení) patrně velmi obtížné.	Hlavní důraz bude kladen na projednání na Radě vlády pro veřejnou správu, potřebné bude také konkrétní usnesení vlády, které resorty zaváže.	12,9

7. Postupy monitorování a hodnocení implementace

Systém monitorování by měl sloužit k průběžnému vyhodnocování postupu realizace implementačního plánu, a to z hlediska dosahování jeho cílů. Cílem je, aby systém indikátorů (popsaný v kapitole 5 implementačního plánu) a systém monitorování byly nastaveny tak, aby dokázaly včas odhalit nedostatečné plnění cílů. Dobře nastavený a fungující systém monitoringu umožní v případě potřeby úpravu (aktualizaci) implementačního plánu již v průběhu jeho realizace. Zároveň systém monitorování bude sloužit k vyhodnocení výsledků a dopadů implementačního plánu (i Strategického rámce jako celku) po skončení jeho realizace.

Základní harmonogram monitorování a hodnocení implementace

Kdy	Aktivita
Každý rok	▪ zpracování výroční zprávy obsahující vyhodnocení plnění indikátorů, postupu plnění hierarchické struktury prací, harmonogramu, rozpočtu, cílů, vhodnosti postupů řízení rizik a případně dalších aspektů realizace IP ○ výroční zpráva bude zpracována za každý implementační plán ○ výroční zprávu projedná a schválí příslušný Řídicí výbor ○ výroční zprávy budou předloženy Radě vlády
2016	▪ zpracování evaluační zprávy obsahující vyhodnocení Strategie Smart Administration a evaluační zprávy k revizi implementace Strategického rámce ▪ evaluační zpráva ke Strategickému rámci bude obsahovat vyhodnocení plnění indikátorů, rozpočtu, plnění cílů, vhodnosti nastavení implementační struktury ○ dále budou identifikovány přínosy, dopady a změny související s realizací jednotlivých cílů (aktivit, činností) ○ bude identifikována případná potřeba úprav nebo změn ve Strategickém rámci nebo implementačních plánech ○ evaluační zprávu prodiskutují Řídicí výbory a schválí Rada vlády ▪ v případě úprav Strategického rámce nebo implementačních plánů budou tyto dokumenty předloženy vládě ke schválení
2018	▪ zpracování evaluační zprávy obsahující hodnocení realizace a případně revizi Strategického rámce v obdobném rozsahu a zaměření jako v roce 2016 (a se stejným postupem projednání a schválení) ○ v případě rizika nenaplnění stanovených cílů definování akčního plánu a prioritizace cílů / aktivit ▪ zároveň bude stanoven postup pro období po roce 2020 (tj. návrh na aktualizaci Strategického rámce nebo návrh nové strategie v oblasti veřejné správy pro další období)
2020	▪ zpracování evaluační zprávy zaměřené na vyhodnocení indikátorů, splnění cílů (na všech úrovních – tj. bude vyhodnoceno splnění globálního cíle, strategických i specifických cílů), vyhodnocení přínosů a nákladů, pokud to bude možné, tak případně i dopadů ▪ postup projednání a schválení stejný jako v roce 2016 a 2018
2023 (respektive s dostatečným odstupem)	▪ zpracování evaluační zprávy zaměřené na vyhodnocení dopadů realizace Strategického rámce

V případě potřeby se mohou na realizaci hodnocení (tj. tvorbě evaluačních zpráv) v letech 2016, 2018, 2020 a 2023 podílet externí odborné kapacity.

Zpracování evaluačních zpráv Strategického rámce musí být provázána s realizací relevantních evaluací v rámci Operačního programu Zaměstnanost a Integrovaného regionálního operačního programu, případně také operačních programů programového období 2007 – 2013 (OP Technická pomoc, Integrovaný operační program, OP Lidské zdroje a zaměstnanost).

Základní role při monitorování a hodnocení

Následující tabulka přehledně shrnuje role, odpovědnosti a pravomoci jednotlivých článků organizační struktury implementačního plánu v postupech monitorování a hodnocení implementace.

Název role	Popis rolí, odpovědností a pravomocí
Rada vlády pro veřejnou správu	▪ projednává a schvaluje ○ výroční zprávu o realizaci implementačního plánu ○ evaluační zprávy zpracované v letech 2016, 2018, 2020 ○ návrhy na úpravu Strategického rámce a implementačních plánů
Řídící výbory	▪ projednává a předkládá Radě vlády ○ výroční zprávu o realizaci implementačního plánu ○ evaluační zprávy zpracované v letech 2016, 2018, 2020 ○ návrhy na úpravu Strategického rámce a implementačních plánů
Vedoucí realizace implementačních plánů	▪ připravuje a předkládá Řídícímu výboru ○ výroční zprávu o realizaci implementačního plánu ○ příslušnou část evaluační zprávy v letech 2016, 2018, 2020 ○ návrhy na úpravu Strategického rámce a implementačních plánů ▪ každé tři měsíce revidují plnění indikátorů (ve spolupráci s Koordinátory realizace SC)
Koordinátoři (projektoví manažeři) realizace jednotlivých specifických cílů	▪ podílí se na zpracování ○ výroční zprávy o realizaci implementačního plánu ○ příslušné části evaluační zprávy v letech 2016, 2018, 2020 ○ návrhů na úpravu Strategického rámce a implementačních plánů ▪ poskytují Vedoucímu realizace IP každé tři měsíce podklady pro revizi plnění indikátorů
Realizační týmy	▪ podílí se na zpracování ○ výroční zprávy o realizaci implementačního plánu ○ příslušné části evaluační zprávy v letech 2016, 2018, 2020 ○ návrhů na úpravu Strategického rámce a implementačních plánů

8. Komunikační plán

Cílem komunikace realizace implementačního plánu / Strategického rámce je především:

- zajistit informovanost zainteresovaných stran a veřejnosti o existenci, obsahu a cílech Strategického rámce / implementačních plánech, včetně předpokládaných nákladů, přínosů a dopadů,
- nastavit základní rámec komunikace a spolupráce mezi relevantními zainteresovanými stranami jako předpoklad pro úspěšné schválení a akceptaci implementačních plánů a jejich průběžných výstupů.

Cílovými skupinami komunikace jsou zejména:

- jednotlivé rezorty a další ústřední orgány státní správy,
- územní samosprávné celky,
- parlament,
- odborná a zájmová sdružení, neziskové organizace,
- odborná i laická veřejnost,
- Evropská komise.

Za realizaci komunikačního plánu je odpovědný Vedoucí realizace IP, který jej každého půl roku aktualizuje a předkládá k projednání / ke schválení příslušnému Řídicímu výboru. Zároveň předkládá ke schválení příslušnému Gestorovi realizace IP a Řídicímu výboru klíčové výstupy komunikačního plánu.

Průřezové komunikační aktivity společné pro všechny implementační plány:

1. Informování zainteresovaných stran a veřejnosti o schválení Strategického rámce a jeho implementačních plánů	
Cíl	▪ Informování o existenci a realizaci Strategického rámce / implementačních plánů
Časový rámec	▪ První polovina 2015
Obsah	▪ Důvod vzniku, hlavní cíle a aktivity Strategického rámce, očekávané náklady, přínosy a dopady
Forma	▪ Články v tisku, účast v rozhlasových a televizních pořadech, realizace konference, informace na příslušných internetových stránkách (zejména http://www.mvcr.cz)
Odpovědnost	▪ Gestor odpovědný za realizaci Strategického rámce jako celku

2. Zveřejňování dokumentů vztahujících se k implementaci Strategického rámce	
Cíl	▪ Transparentnost realizace Strategického rámce a dostupnost relevantních informací pro všechny relevantní aktéry i veřejnost
Časový rámec	▪ Průběžně
Obsah	▪ Zveřejňování ○ aktuálních verzí Strategického rámce a implementačních plánů ○ zápisů z jednání Rady vlády a Řídících výborů ○ výročních zpráv o realizaci implementačních plánů ○ hodnotících zpráv ○ relevantních výstupů realizace jednotlivých aktivit
Forma	▪ Uvedení příslušných dokumentů na stránkách Ministerstva vnitra
Odpovědnost	▪ Vedoucí realizace IP

Komunikační aktivity specifické pro strategický cíl 2:

3. Pravidelné porady se zástupci územních samosprávných celků	
Cíl	▪ Informování a konzultace implementace Strategického rámce se zástupci územních samosprávných celků
Časový rámec	▪ Průběžně
Obsah	▪ Porady s tajemníky ORP, řediteli krajských úřadů, starosty ORP a hejtmany
Forma	▪ Pořádání porad
Odpovědnost	▪ Gestor realizace IP

4. Článek v časopise Veřejná správa	
Cíl	▪ Presentovat výsledky analýzy u jednotlivých cílů
Časový rámec	▪ květen – červenec 2016
Obsah	▪ Právní zhodnocení možností řešení
Forma	▪ odborný článek v časopise
Odpovědnost	▪ MV (ODK)

5. Vystoupení na konferenci / workshopu	
Cíl	▪ Presentace zvolených řešení u jednotlivých cílů
Časový rámec	▪ 11/2016 – 7/2017
Obsah	▪ Právní aspekty zvoleného řešení
Forma	▪ příspěvek do sborníku
Odpovědnost	▪ MV (ODK)

Používané zkratky

EU	Evropská unie
ESI fondy	Evropské strukturální a investiční fondy
IP	Implementační plán
MF	Ministerstvo financí
KÚ	Krajské úřady
LRV	Legislativní rada vlády
MČ	Městská část
MO	Městský obvod
MV	Ministerstvo vnitra
ODK	Odbor veřejné správy, dozoru a kontroly Ministerstva vnitra
OP	Operační program
OÚR	Odbor financování územních rozpočtů a programové financování Ministerstva Financí
OVZ	Odbor veřejných zakázek a centrálních nákupů Ministerstva vnitra
RVVS	Rada vlády pro veřejnou správu
ŘV	Řídicí výbor
SC	Specifický cíl
SS	Státní správa
ÚSC	Územní samosprávné celky
VPS	Veřejnoprávní smlouvy
VS	Veřejná správa
ZD	Zadávací dokumentace

Základní používané pojmy

- **Kraje** – vyšší územní samosprávné celky zřízené zákonem č. 347/1997 Sb.
- **Obce** – základní územní samosprávné společenství občanů; tvoří územní celek, který je vymezen hranicí území obce, viz zákon č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení), dále rozlišované na obce se základní působností (také jako obce I.), obce s pověřeným obecním úřadem (také jako obce II.) a obce s rozšířenou působností (také jako obce III.)
- **Okresy** – územní jednotky stanovené zákonem č. 36/1960 Sb.
- **Seznam VPS** – veřejně přístupná databáze veřejnoprávních smluv (po vzoru základních registrů).
- **Staré kraje** (také jako kraje z r. 1960) – územní jednotky stanovené zákonem č. 36/1960 Sb.
- **Veřejná správa** – veřejnou správou se v kontextu Strategického rámce a implementačních plánů rozumí státní správa a územní samospráva (tj. pod tento pojem v tomto kontextu nespadá například zájmová / profesní samospráva atd.).
- **Veřejnoprávní smlouvy na výkon přenesené působnosti** (dále též jen „VPS“) – veřejnoprávní smlouvy zakládají, mění nebo ruší práva a povinnosti v oblasti veřejného práva (§ 159 odst. 1 zákona č. 500/2004 Sb., správní řád, ve znění pozdějších předpisů).

Konkrétně dle § 63 odst. 1 zákona č. 128/2000 Sb., o obcích, ve znění pozdějších předpisů „Obce, jejichž orgány vykonávají přenesenou působnost ve stejném správním obvodu obce s rozšířenou působností, mohou uzavřít veřejnoprávní smlouvu, podle níž budou orgány jedné obce vykonávat přenesenou působnost nebo část přenesené působnosti pro orgány jiné obce (jiných obcí), která je (které jsou) účastníkem veřejnoprávní smlouvy. Předmětem veřejnoprávní smlouvy nemůže být přenesená působnost, která je na základě zákona svěřena orgánům jen některých obcí. K uzavření veřejnoprávní smlouvy je třeba souhlasu krajského úřadu.“

Seznam příloh

Příloha 1: Hierarchická struktura prací – cíl 2 (MS Excel)

Příloha 2: Doplnující informace k implementačnímu plánu pro strategický cíl 2 (MS Word)

Příloha 3: Soustava indikátorů (MS Excel)

Příloha 4: Registr rizik (MS Excel)