

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra řízení**



**Bakalářská práce**

**Administrativní procesy ve státní správě**

**Nepevná Denisa**

**© 2016 ČZU v Praze**

# ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Denisa Nepevná

Podnikání a administrativa

Název práce

**Administrativní procesy ve státní správě**

Název anglicky

**Administrative processes in public administration**

---

### Cíle práce

Hlavním cílem bakalářské práce je navrhnout nejefektivnější řešení na zlepšení nejhůře fungujících procesů a zajistit tak rychlejší a přehlednější přesun a organizaci dokumentů. Dílčím cílem pak bude zjišťování úrovně administrativních procesů ve zvoleném subjektu a jejich zhodnocení, prostudování teoretických podkladů a zpracování literární rešerše.

### Metodika

Bakalářská práce je rozdělena na část teoretickou a část praktickou. Teoretická část se zabývá vysvětlením dané problematiky a základní terminologie k čemuž bude využita odborná literatura a internetové zdroje. V praktické části bakalářské práce se po obecném seznámení se subjektem zhodnotí a analyzuje provádění administrativních procesů v tomto subjektu na základě výzkumů, rozhovorů a pozorování zaměstnanců. Především se bude jednat o elektronický systém spisové služby a jeho proces evidence pohybu dokumentů. Tato část bude také zaměřena na vyhledávání nedostatků a zároveň vyhledávání metod pro zlepšení a zefektivnění těchto procesů.

Doporučený obsah:

1. Úvod, 2. Cíl práce a metodika, 3. Literární rešerše, 4. Vlastní zpracování, 5. Závěr, 6. Použitá literatura, 7. Přílohy.

**Doporučený rozsah práce**

30 – 40 stran

**Klíčová slova**

Administrativní proces, veřejná správa, spisový a skartační řád, datová schránka, elektronická evidence pohybu dokumentů.

---

**Doporučené zdroje informací**

- KOTTNAUER A., Úlehlová H., Přeb J., Tomandlová L. Zákon o státní službě. 2015. Sagit. ISBN: 978-80-7488-079-7
- KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů : základy moderní personalistiky*. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-168-3.
- KŘÍŽ, J. – ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE. PROVOZNĚ EKONOMICKÁ FAKULTA. *Řízení administrativních a správních procesů*. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, 2012. ISBN 978-80-213-2315-5.
- KŘÍŽ, J. – ZUZÁK, R. – KRNINSKÁ, R. *Řízení administrativních procesů v organizacích*. Praha: Alfa Nakladatelství, 2009. ISBN 978-80-87197-22-6.
- ŘEPA, V. – ČESKÁ SPOLEČNOST PRO SYSTÉMOVOU INTEGRACI. *Podnikové procesy : procesní řízení a modelování*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-2252-8.
- SVOZILOVÁ, A. *Zlepšování podnikových procesů*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3938-0.
- ŠMÍDA, F. – ČESKÁ SPOLEČNOST PRO SYSTÉMOVOU INTEGRACI. *Zavádění a rozvoj procesního řízení ve firmě*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1679-4.

---

**Předběžný termín obhajoby**

2015/16 LS – PEF

**Vedoucí práce**

Ing. Pavel Pánek

**Garantující pracoviště**

Katedra řízení

---

Elektronicky schváleno dne 12. 2. 2016

**prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.**

Vedoucí katedry

---

Elektronicky schváleno dne 17. 2. 2016

**Ing. Martin Pelikán, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 06. 03. 2016

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Administrativní procesy ve státní správě" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 14.3.2016

---

### **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala Ing. Pavlu Pánkovi za odborné vedení a cenné rady a připomínky, které mi poskytl v průběhu zpracovávání bakalářské práce.

Dále bych chtěla poděkovat vedoucím pracovníkům ministerstva školství za odbornou pomoc při zpracování především praktické části této práce.

# **Administrativní procesy ve státní správě**

## **Souhrn**

Tato bakalářská práce se zaměřuje na charakteristiku administrativních procesů ve státní správě.

První část práce nám podává teoretický základ pro samotnou analytickou část a zabývá se vysvětlením výchozích pojmů: proces, administrativní proces, administrativní workflow, veřejná správa, státní správa, spisový a skartační řád a dalšími pojmy úzce souvisejícími s administrativními procesy a státní správou. Dále se autorka v teoretické části věnuje rozboru a popisu vykonavatelů státní správy, a to především se zaměřením na ministerstva.

Druhá část bakalářské práce je zaměřena na charakteristiku vybraného orgánu státní správy a jeho služeb. Dále se tato praktická část zabývá popisem konkrétního vybraného procesu v orgánu státní správy a jeho analýzou. Jedná se o proces elektronické evidence pohybu dokumentů.

Závěrem práce je návrh nejefektivnějších změn pro lepší fungování tohoto procesu a celkové usnadnění manipulace s dokumenty v elektronické podobě.

## **Klíčová slova:**

Administrativní procesy, proces, veřejná správa, Spisový a skartační řád, spisová služba, elektronický pohyb dokumentů

# **Administrative processes in public administration**

## **Summary**

This Bachelor's thesis focuses on characteristics of administrative processes in government administration.

The first part presents theoretical basics for the analytic part and deals with explaining initial concepts: process, administrative process, administrative workflow, public administration, government administration, filing and shredding order, and other concepts closely related to administrative processes and government administration. Furthermore in the theoretical part, the author deals with the analysis and description of executors of government administration, particularly focusing on ministries.

The second part of the Bachelor's thesis focuses on characteristics of a selected government body and its services. Moreover, this practical part deals with description of a specifically chosen process in the government body and its analysis. It is a process of electronic registration of the movement of documents. The outcome of this thesis is a proposal of the most effective changes to improve the process functioning and the overall facilitation of handling documents in the electronic form.

## **Keywords:**

Administrative processes, process, public administration, Filing and shredding regulation, filing service, electronic movement of documents

# Obsah

<b>1 Úvod.....</b>	<b>10</b>
<b>2 Cíl práce a metodika .....</b>	<b>11</b>
2.1 Cíl práce .....	11
2.2 Metodika .....	11
<b>3 Teoretická východiska .....</b>	<b>13</b>
3.1 Administrativní procesy v organizaci .....	13
3.1.1 Proces.....	13
3.1.2 Procesní tok.....	14
3.1.3 Procesní řízení.....	14
3.1.4 Administrativní procesy.....	15
3.1.5 Administrativní workflow.....	16
3.2 Veřejná správa.....	17
3.2.1 Organizace veřejné správy.....	18
3.2.2 Subjekty veřejné správy.....	19
3.2.3 Vykonavatelé veřejné správy.....	20
3.3 Státní správa .....	21
3.3.1 Vykonavatelé státní správy.....	22
3.4 Ministerstva.....	24
<b>4 Praktická část .....</b>	<b>27</b>
4.1 Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy .....	27
4.1.1 Operační programy Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy podle programového období.....	28
4.2 Spisový a skartační řád.....	29
4.2.1 Spisový a skartační řád Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy ....	29
4.2.2 Vykonavatelé spisové služby.....	30
4.2.3 Povinně zveřejňované informace.....	31
4.3 Elektronická evidence pohybu dokumentů EPD.....	31
4.3.1 Uživatelská práva k využívání EPD .....	32
4.4 Datová schránka .....	34
4.5 Elektronický podpis .....	35
4.6 Procesní řízení organizace.....	36
4.6.1 Proces elektronického systému spisové služby .....	36
<b>5 Vlastní zhodnocení .....</b>	<b>38</b>
5.1 Zhodnocení procesu EPD na základě výsledků řízeného rozhovoru a dalších poznatků.....	38



5.1.1	Poznatky o EPD .....	38
5.1.2	Rozbor největších problémů fungování EPD .....	39
<b>6</b>	<b>Závěr.....</b>	<b>43</b>
<b>7</b>	<b>Seznam použitých zdrojů .....</b>	<b>45</b>
<b>8</b>	<b>Přílohy .....</b>	<b>48</b>

## **Seznam obrázků**

Obrázek 1	Ukázka základního podnikového procesu.....	14
Obrázek 2:	Počáteční strana aplikace EPD.....	34

## **Seznam tabulek**

Schéma 1	Vstupy do organizace .....	13
Schéma 2	Výstupy z organizace .....	13
Schéma 3	Varianty procesů .....	16

# 1 Úvod

Administrativní procesy jsou neodmyslitelnou a přirozenou součástí každé organizace, a to jak soukromých podniků a firem, tak i státních orgánů a úřadů. Vzhledem k důležitosti těchto procesů je třeba neustálé vyhledávání chyb, následně pak jejich zamezení a financování pravidelných inovací procesů, které jsou nezbytné. Ovšem právě financování může být jednou ze základních překážek.

Ke zkoumání administrativních procesů byl využit právě jeden z orgánů státní správy, a to Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy.

V první části bakalářské práce se autorka věnuje základnímu popisu stěžejních témat práce, kterými jsou administrativní procesy v organizaci a jejich části. Dále je vysvětleno, co je veřejná a státní správa, jejich organizace, subjekty a vykonavatelé. V neposlední řadě je vystižena podstata fungování ministerstva jakožto ústředního orgánu státní správy.

V praktické části je pak věnována pozornost přímo Ministerstvu školství, mládeže a tělovýchovy, vznik a zásadní body v jeho vývoji. Také je zmíněn operační program, ve kterém byla prováděna praxe a zajišťování údajů ke zkoumání elektronického systému spisové služby ministerstva. Spisová služba obstarává odbornou správu elektronických i listinných dokumentů, je definována zákonem a na její správné fungování se musí brát vysoký zřetel.

Dále se v druhé části práce dozvíme o aplikaci ke zpracování evidence pohybu dokumentů přímo ministerstva školství (EPD), o jejím vzniku, fungování, využití a možnostech vylepšení. Blíže nám tuto aplikaci popíše i její odborná administrátorka v řízeném rozhovoru.

## **2 Cíl práce a metodika**

### **2.1 Cíl práce**

Hlavním cílem bakalářské práce s názvem „Administrativní procesy ve státní správě“ je pomocí vyhodnocení specifík odborných poznatků vyhledání a zpracování návrhu na zlepšení nejhůře fungujících částí procesu elektronického systému spisové služby ministerstva.

Vedlejšími cíli práce je zhodnocení stávajícího provádění způsobu elektronického přesouvání dokumentů a vytvoření teoretického základu dané problematiky. Dalšími vedlejšími cíli jsou charakteristiky organizace a jejího operačního programu, ve kterém daný proces evidence pohybu dokumentů probíhá, a také charakteristika přímo tohoto procesu pohybu dokumentů a jeho částí včetně spisového a skartačního řádu, podle kterého se musí ministerstvo bezpodmínečně řídit.

### **2.2 Metodika**

Bakalářská práce se skládá z teoretické a praktické části a jsou zde využity jak primární, tak sekundární zdroje dat. Podněty ke zpracování teoretické části budou získávány z odborné literatury z oblasti administrativních procesů v organizaci a z oblasti správních činností. Zdroje k těmto informacím je možné nalézt především v Národní knihovně České republiky. K lepšímu zpracování bude také využito internetových zdrojů, článků a komparací jednotlivých autorů. Teoretická část dále vysvětluje pojmy administrativní proces, administrativní workflow, veřejnou a státní správu spolu s jejich organizací, subjekty a vykonavateli a je uvedena v kapitole s názvem „Teoretická východiska“.

Praktická část obsahuje stručný popis historie i současného stavu vybrané státní organizace, kterou je Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. V dalších kapitolách autorka přibližuje administrativní proces elektronického systému spisové služby, k čemuž je potřeba zjednodušeně objasnit spisový a skartační řád a další metodiky potřebné k provádění elektronické evidence pohybu dokumentů.

Následuje kvalitativní výzkum formou řízeného rozhovoru s odbornou administrátorkou spisové služby ministerstva školství. Rozhovor je mířený ke zjištění nedostatků elektronické evidence pohybu dokumentů, které budou zpracovány v kapitole

„Vlastní zhodnocení“. Další data nejen k této kapitole budou zjišťována z intranetu ministerstva školství, popř. sdělena od vedoucích pracovníků a ředitele ministerstva. V závěru se práce bude zabírat návrhy na zlepšení fungování těchto procesů a cestě k jejich jednodušší inovativnosti.

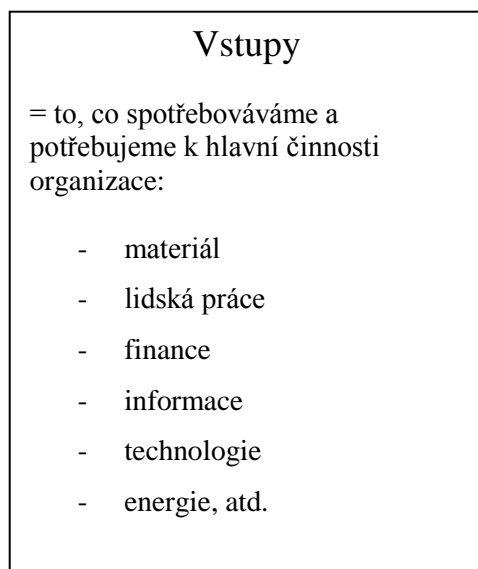
### 3 Teoretická východiska

#### 3.1 Administrativní procesy v organizaci

##### 3.1.1 Proces

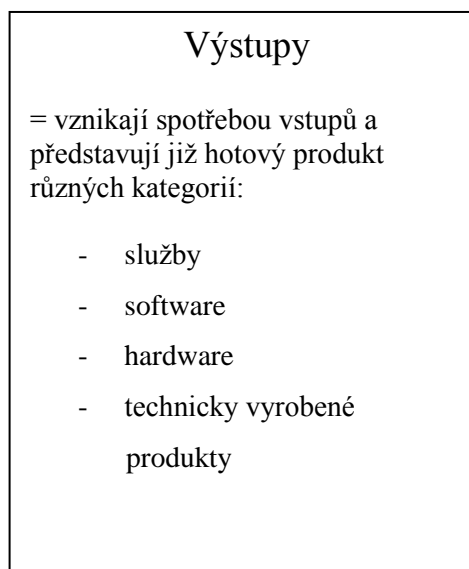
Jedná se o ucelenou a opakující se aktivitu, která má zadaný postup. Tento postup, za předpokladu neměnného průběhu, vykonáváme vždy stejným způsobem. Mluvíme o souboru vzájemně na sebe navazujících dílčích činností v organizaci, které musí být řízeny, organizovány a kontrolovány. Tyto činnosti jsou popsitelné a zajišťují přeměnu vstupů na výstupy. (Zuzák, 2009, str.11)

Schéma 1: Vstupy do organizace



Zdroj: Vlastní zpracování

Schéma 8: Výstupy z organizace

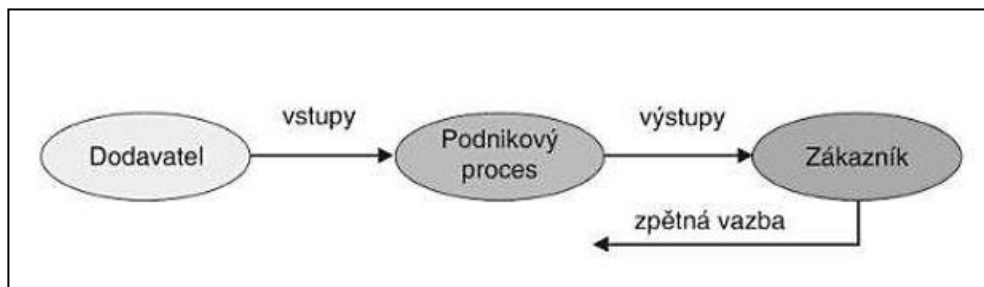


Zdroj: Vlastní zpracování

Na proces se můžeme dívat z dvou různých pohledů, jedním z nich je účel – vytváření a zajišťování výrobků a služeb, druhým pohledem je pak samotný vývoj procesu, který nazýváme procesní tok. V procesním toku je zakotvena jak spolupráce lidí zúčastňujících se procesu, tak i jeho hodnota (posuzována organizací i zákazníky). (Šmída, 2007, str. 19)

Podnikový proces můžeme vyobrazit pomocí grafických symbolů. Důležité je si na obrázku všimnout zpětné vazby zákazníka, která je velmi klíčová. (Řepa, 2006, str.13)

Obrázek 1: Ukázka základního podnikového procesu



Zdroj: Václav Řepa, Podnikové procesy (2006, str. 13)

### 3.1.2 Procesní tok

Procesním tokem je ve své podstatě myšlená série určitých kroků, kterými mohou být např. činnosti, události nebo interakce. Tyto kroky představují postupně se rozvíjející proces, který zapojuje do spolupráce alespoň dvě osoby a vytváří tak jistou hodnotu pro zákazníka, jemuž má sloužit, nebo příspěvek pro organizaci, v níž se uskutečňuje. (Svozilová, 2011, str. 14-15)

### 3.1.3 Procesní řízení

Procesní řízení představuje metody, postupy, systémy a nástroje stálého zajištění co nejvyšší výkonnosti podnikových i mezipodnikových procesů a jejich zlepšování. Tyto metody a postupy vyplývají z přesně definované strategie organizace a jejich záměrem je naplnit své předem stanovené cíle. (Šmída, 2007, str. 29-30)

Princip procesního řízení je možno charakterizovat maximální snahou o sjednocení činností mezi jednotlivými řídicími jednotkami, které fungují do značné míry autonomně. Zásadním přínosem je vnímání procesu jako celku a klíčovým pojmem pro procesní řízení je sám proces. Při tomto druhu řízení je rozhodující přínos spatřován v dosažení

předpokládaného výsledku činnosti při optimální struktuře a vazbách jednotlivých činností.  
(Zuzák a spol, 2009, str. 11-12)

Zuzák a spol. (2009, str. 12) uvedli základní předpoklady procesního řízení takto:

- produktivita organizace vychází z produktivity jednotlivých procesů,
- procesy zahrnují činnosti, které lze popsat a měřit,
- všechny procesy mají své vstupy a výstupy směřující k vnitřním a vnějším zákazníkům,
- procesy je možné zdokonalovat, což nám přináší zvětšení přidané hodnoty,
- pokud dochází ke změně procesů, musí tato změna vést ke zvýšení jejich kvality a snížení časové náročnosti

### 3.1.4 Administrativní procesy

Většina uživatelů pracuje s administrativními procesy, jejichž základem je dobrá struktura, časová nenáročnost a propojení s různými dokumenty. Charakteristickým rysem pro tyto procesy je jejich opakovatelnost a četnost. Správné využívání administrativních procesů pak samozřejmě působí kladně na výkonnost celé organizace, která je také mimo jiné ovlivněna i kvalitou a souladem klíčových a podpůrných procesů. (Zuzák a spol, 2009, str. 13)

*Klíčové* – primární procesy, zahrnují procesy výrobní, technologické, marketingové atd. Základním prvkem klíčového procesu je komunikace se zákazníkem, a proto můžeme říci, že tento proces začíná u pohledávky a končí u jejího uspokojení<sup>1</sup>.

*Podpůrné* – sekundární procesy pak nejčastěji zajišťují „back office“ a podporují klíčové procesy. Smysl podpůrných procesů, vzhledem k jejich vztahu ke klíčovým, můžeme rozlišovat na podpůrné procesy podle způsobu podpory (jednorázové a paralelní) a podle specifčnosti (lokální a universální). (Řepa, 2006, str. 196-200)

Shrnutí základních charakteristik administrativních procesů podle Zuzáka a spol. (2009, str. 12-13):

---

<sup>1</sup> V případě veřejného plnění, takže žádostí, (např. o poskytnutí dotace atd.) se samozřejmě na konci administrativního procesu může jednat i o neuspokojení žadatele.

- návaznost na primární proces,
- dobrá strukturovanost procesu,
- schopnost přesné definice parametrů procesu,
- vysoká četnost využití,
- propojenost s formuláři a dokumenty,
- průchodnost

Ze vztahu klíčových a administrativních procesů nám mohou vzniknout určité varianty, které si ukážeme na následujícím schématu zformulovaným Zuzákem a spol. (2009, str. 13), kde platí: K = klíčové procesy, A = administrativní procesy.

Schéma 13: Varianty procesů

$K > A$	$K = A$	$K < A$
<p>Administrativní procesy v tento moment neprodukují dobré předpoklady pro věcnou ani formální harmonii klíčových i administrativních procesů a tím pádem nepřispívají k celkové efektivnosti organizace.</p>	<p>V organizaci dochází k uplatňování systému nepřetržitého zlepšování kvality a návaznosti administrativních a klíčových procesů respektujícího soulad vnějších i vnitřních změn.</p>	<p>Administrativní procesy jsou v tento moment nadbytečné, nepodporují klíčové procesy a z tohoto důvodu dochází k nesouladu. Tato varianta se nazývá „nadbytečná administrativa“ a vede k nižší efektivnosti organizace.</p>

Zdroj: Vlastní zpracování

Z tohoto schématu vyplývá, že jakýkoliv nesoulad klíčových a administrativních procesů vede ke ztrátě efektivnosti. Organizace by se tedy měla snažit o rovnost těchto procesů, nebo alespoň o zmenšování jejich odchylek.

### 3.1.5 Administrativní workflow

Z českého překladu slova workflow, je již zřejmé, že se jedná o určitý pracovní postup. Tento postup by měl vést ke správnému a efektivnímu pohybu především dokumentů, ale i úkolů a informací v organizaci. Mluvíme o určitém procesu automatizace,



který vede k bližšímu prozkoumání současně využívaných procesů a jejich následnému zjednodušení, zkrácení průběhu těchto procesů a v neposlední řadě zvýšení jejich efektivnosti. Může se jednat jak o celou organizaci, tak jen o její určitou část. (Kunstová, 2003, str.11)

Workflow systém je velmi rozvinutý pojem. V našem případě zkoumáme jeden z druhů tohoto pojmu, čímž je administrativní workflow, jehož hlavní a nejobvyklejší činností je každodenní zpracovávání běžné agendy. Pracuje s velmi jednoduchými, jasnými a často se opakujícími procesy, které se týkají zejména vystavování faktur a objednávek, vyřizování reklamací a námitek, ale také schvalování např. dovolených.

Vzhledem k ne příliš častému využívání workflow zaměstnanci organizace je důležité zajistit jeho jednoduchou dostupnost a srozumitelnost, a to i vzhledem k odlišnosti administrativních workflow v určitých organizacích. (Kunstová, 2003, str.47)

### 3.2 Veřejná správa

Jedná se o klíčový pojem spojený s oborem správního práva. Přesná charakteristika veřejné správy je velmi obtížná, a proto se často nejprve vychází z obecnějších pojmů, jako je např. správa<sup>2</sup>. (Sládeček, 2013, str.18)

Veřejnou správou můžeme označit správu věcí veřejných, ale zároveň i akademický obor. (Pomahač, 2013, str.1)

O obecné charakteristice správy pojednává J. Pražák takto: „*činnost sledující záměrně nějaký cíl nebo činnost nesoucí se za trvalým účelem řídit ty které záležitosti*“ (1905, s. 1), A. Merkl uvádí definici správy jinak: „*každá záměrná činnost lidská, směřující k dosažení určitých lidských účelů*“ (1931, s. 2). J. Pošváb hovořil o „*lidské činnosti sledující záměrně nějaký cíl*“ (1946. s. 24) a v neposlední řadě P. Průcha správou rozumí „*společenské řízení, které má určité specifické rysy a realizuje se ve specifických formách*“ (2012, s. 51). (Sládeček, 2013, str. 18)

Význam veřejné správy nespočívá v jejím kvantitativním postavení z hlediska ekonomiky, nýbrž v jejím kvalitativním významu. Nicméně je třeba odlišovat, zda se jedná

---

<sup>2</sup> Správou se nejčastěji rozumí vedení, řízení a péče. V zásadě stejný význam se přikládá termínu administrativa.

o ekonomiku (a to obzvláště o finance) veřejné moci jako takové, nebo zda mluvíme o vlastní ekonomice veřejné správy (hospodaření institucí veřejné správy).

• „*Souhrn záměrných činností, úkolů zabezpečovaných na jednotlivých vládních úrovních ve veřejném zájmu, tzn. spravování, služba, dozor, organizování. Tzn. souhrn takových úkolů, za které odpovídá stát a ostatní subjekty veřejné správy, zejména však jde o zajišťování veřejných služeb, tzn. čistých a smíšených veřejných statků. Jedná se o funkční pojetí.*“

• „*Souhrn institucí, které tuto činnost vykonávají přímo, nebo zprostředkovaně – organizační pojetí.*“ (Halásková, 2007, str. 6-7)

### 3.2.1 Organizace veřejné správy

Na veřejnou správu můžeme nahlížet ze dvou hledisek a to z materiálního a formálního. V materiálním smyslu označujeme veřejnou správu jako souhrn všech správních činností věcně souvisejících s vládnutím (na ústřední i místní úrovni) a s poskytováním veřejných služeb. Ve formálním smyslu pak veřejnou správu chápeme jako činnost organizačních jednotek a osob. Jedná se buďto o správní úřady, které považujeme za přímé nositele veřejné správy, nebo o úřední osoby vykonávající činnosti správní povahy a v neposlední řadě zařízení v postavení nepřímých subjektů veřejné správy.

Podle povahy nositele veřejné moci se veřejná správa člení na správu státní, samosprávu a občas se uvádí i málo používaný termín „ostatní“ veřejná správa. Nejzákladnější rozdíl mezi státní správou a samosprávou je v nositeli veřejné moci. U státní správy je nositelem stát, u samosprávy se jedná o územní a zájmové korporace. O nositeli v případě ostatní veřejné správy nehovoříme o státu ani o korporacích, nýbrž o jiných, často nezávislých institucích<sup>3</sup>. (Pomahač, 2013, str. 55-56)

Veřejné záležitosti se týkají řešení sociálních problémů, a proto nejsou právně vymezeny. Jsou to takové záležitosti, které jsou prospěšné pro celou společnost, a při jejichž realizování se uplatňuje veřejná moc. „*Veřejná moc je taková moc, která*

---

<sup>3</sup> Za nezávislé instituce můžeme považovat např. centrální banky, nebo ústavy poskytující veřejné služby.

*autoritativně rozhoduje o zákonem přiznaných právech a povinnostech subjektů, přičemž subjekty, o jejichž právech a povinnostech je rozhodováno orgánem veřejné moci, nejsou v rovném postavení s tímto orgánem a obsah rozhodnutí nezávisí na vůli tohoto subjektu.“* Zároveň se jedná o rozhodování umocněné zákonem a vykonatelné státní mocí.

Pojem organizace můžeme chápat jako formální organizovanou skupinu lidí se společnou motivací, zájmem dosáhnout společného cíle a vyčleňující se vůči okolnímu prostředí. Organizace je také způsob uspořádání nějaké činnosti, její řád a systém. Jedná se tedy o uspořádání určitých jednotek do systému. Veřejná správa je instituce obsahující poměrně trvale vytvořenou strukturu založenou na právu, které má schopnost veřejnou správu vytvářet, rušit, měnit a sankcionovat. (Horzinková, 2013, str. 13-15)

*„Právní problematika organizace veřejné správy se zaměřuje především na subjekty veřejné správy, institucionální uspořádání veřejné správy do větších celků, klasifikaci vykonavatelů veřejné správy, jejich zřizování a určování jejich působnosti a pravomoci.“* (Hendrych, 2013, str. 371)

Organizace veřejné správy je trvale vytvořený systém. Formuje poměrně stálé a cílově zaměřené vztahy a s postupem vývoje stavu společnosti se může měnit. Tento složitě uspořádaný systém tvořený subjekty, vykonavateli a jejich vzájemnými vztahy a realizovaný nařizovací, výkonnou a podzákonnou činností zajišťuje fungování celé veřejné správy. Organizační uspořádání ve své dané podobě záleží na ústavě a provedení určitého konkrétního státu. (Horzinková, 2013, str. 15-16)

Každý stát tedy obsahuje určitá specifika, která jsou následně promítnuta i do organizace veřejné správy. (Hendrych, 2009, str. 25)

### **3.2.2 Subjekty veřejné správy**

Zásadními pojmy pro organizaci veřejné správy v České republice jsou subjekty veřejné správy a vykonavatelé veřejné správy.

Subjektem veřejné správy jsou nositelé, jejichž jménem a na jejichž odpovědnost je vykonávána veřejná správa. Jedná se tedy o nositele veřejných práv a povinností a odpovědnosti z toho vyplývajících. (Sládeček, 2013, str. 225)

Z úředního hlediska se musí každá aktivita ve veřejné správě vztahovat k určitému subjektu z hlediska jeho kompetencí a pravomocí. (Horzinková, 2013, str.28)

Teorie správního práva jako subjekty veřejné správy uznává nejčastěji stát<sup>4</sup> a jiné subjekty<sup>5</sup>, o kterých tak rozhodne ústava nebo zákon. Za státní správu jakožto za stát také stát ručí a to přímo i nepřímo. Za samosprávu a ostatní veřejné správy pak odpovídají jiné subjekty. (Sládeček, 2013, str. 255)

Oba subjekty veřejné správy vlastní své určité orgány<sup>6</sup>, díky jejichž pomoci mohou tyto subjekty vykonávat své postavení navenek. (Horzinková, 2013, str. 29-30)

### 3.2.3 Vykonavatelé veřejné správy

Vykonavatelé veřejné správy neboli ti, kteří vykonávají veřejnou správu bezprostředně a jménem jednotlivých subjektů veřejné správy. Jedná se o orgány a organizační složky spadající pod stát a mnohdy označované jako správní úřady. Na výkonu státní správy se zároveň mohou podílet orgány územních samosprávních celků (obce a kraje) a zároveň může být tento výkon propůjčen jiným fyzickým nebo právnickým osobám.

Vykonavatelé veřejné správy se primárně dělí na přímé a nepřímé vykonavatele státní správy a ostatní vykonavatele veřejné správy. Každý z těchto vykonavatelů označujeme za orgán veřejné správy.

V případě přímých vykonavatelů se nejedná o právnické osoby, nýbrž o tzv. úřady a správní úřady. Lépe řečeno zde hovoříme o organizačních složkách státu<sup>7</sup>.

Jak bylo již mírně nastíněno, nejvýznamnějším přímým vykonavatelem státní správy je správní úřad<sup>8</sup>. Správní úřad se může stát organizační složkou jen v případě institucionálního pojetí, rovněž i právo chápe správní ústav v tomto smyslu. D. Hendrych úřad v tomto pojetí popsal jako ohraničenou organizační jednotku komunikující s veřejností prostřednictvím svých orgánů, popř. zástupců, jednajících jménem organizační

---

<sup>4</sup> V případě klasické teorie je stát považován za jediný subjekt veřejné správy a má vyhrazené právo zda a z jak velké části nechá o výkonu veřejné správy rozhodovat ostatní subjekty. V tomto případě se stát stává právnickou osobou a získává postavení veřejnoprávní korporace. (Horzinková, 2013, str. 28)

<sup>5</sup> Jinými subjekty můžeme rozumět veřejnoprávní korporace, veřejné ústavy, veřejné podniky, státní fondy, nadace a nadační fondy, obecně prospěšné společnosti a veřejné výzkumné instituce.

<sup>6</sup> Mezi orgány subjektů veřejné správy patří ministerstva, jiné ústřední správní úřady, správní úřady s vymezenou územní působností, orgány územní samosprávy, fyzické osoby.

<sup>7</sup> Organizačními složkami státu jsou prezident ČR, vláda ČR, ministerstva, ústřední správní úřady a jiné správní úřady.

<sup>8</sup> Dříve v období socialistického státu byl používán termín orgán státní správy nebo správní orgán a s těmito termíny je možné se setkat dodnes.

součástí správního úřadu, čímž je subjekt. Zároveň se podle D. Hendrycha jedná o takovou organizační jednotku, jejíž působnost i zřízení je stanoveno zákonem. Jakožto institucionální úřad vnímáme ministerstvo, úřad, správu a ústav.

Dalším pojetím úřadu je tzv. funkční pojetí správního úřadu, ve kterém dochází k přiřetňování funkcí již existujícímu správnímu úřadu v institucionálním pojetí, většinou se jedná o činnost odlišující se od obvyklé agendy daného úřadu.

Třetím a posledním pojetím chápeme soubor osob a prostředků přidělených určitému státnímu orgánu navíc, je to úřad v pomocném útvaru, který nemá k dispozici žádné pravomoci. (Sládeček, 2013, str. 262-267)

### **3.3 Státní správa**

Státní správa je nedílná součást, jádro veřejné správy a jedna ze základního druhu činnosti státu, která plní jeho funkce v mezích stanovených zákonem a právními předpisy.

Jak bylo již řečeno, státní správa spadá spolu s veřejnou samosprávou a ostatní veřejnou správou pod veřejnou správu jakožto správu veřejných záležitostí. Při vymezování do těchto tří skupin vycházíme z jejich subjektů.

Jedná se o právně vymezenou činnost, která přiřazuje odpovědnost za své výkony určitým institucím, tento proces nazýváme institucionalizace a vzhledem ke složitosti systému státní správy se nejedná o jednoduchou záležitost. Státní správu můžeme označit i jako realizaci výkonné moci státu. (Horzinková, 2013, str. 16-17)

P. Průcha ve svém díle rozlišuje státní správu v organizačním a funkčním pojetí. Co se týče organizačního hlediska, opět mluvíme o státních orgánech vykonávajících tuto správu. Ovšem funkční pojetí zde vnímáme jako organizující a mocensko-ochrannou činnost, kterou můžeme chápat z prováděcího, podzákonného a nařizovacího hlediska. V tomto pojetí mluvíme o státních orgánech a objektech působení státní správy. (Průcha, 2004, str. 62)

Veřejná samospráva je proces vykonávání veřejné správy veřejnoprávními subjekty nestátního charakteru. Právo organizovat a vést některou z částí veřejných záležitostí má pak samospráva, která zároveň jedná ve vlastním zájmu, na vlastní odpovědnost a z vlastních prostředků. Samospráva je hlídána v určitých zákonem daných situacích státní správou, ale nejedná se zde o podřízený nebo nadřízený stav. (Horzinková, 2013, str. 18)

### 3.3.1 Vykonavatelé státní správy

Státní správou vykonávanou přímo rozumíme stát a státní orgány, které vykonávají veřejnou správu. Základním subjektem státní správy je tedy stát, za něhož vykonávají, na jeho jméno a v jeho zájmu, správu organizační složky, jinak řečeno správní úřady.

Dalšími subjekty jsou veřejnoprávní korporace, popř. takové soukromoprávní subjekty<sup>9</sup>, o kterých to stanovil zákon a přenesl na ně výkon (v určitém rozsahu) státní správy. Tyto subjekty pak vykonávají státní správu nepřímou. (Horzinková, 2013, str. 16-18)

#### Přímí vykonavatelé státní správy

Jak jsme se již zmínili výše, jedná se zde o stát a jeho orgány a o správní úřady, což jako celek můžeme nazvat organizačními složkami státu. V hierarchickém uspořádání se jedná o tyto orgány:

*Vláda* – vrcholný orgán výkonné moci, který se skládá z předsedy vlády, místopředsedů vlády a ministrů a rozhoduje se na základě usnesení. Řídí, tvoří normy a její působnost není věcně vymezena ústavou, ale může být ohraničena zákonem. Důležité je zmínit, že vláda jakožto jediný orgán výkonné moci je oprávněn k zákonodárné iniciativě<sup>10</sup>.

*Ministerstva* – centrální správní úřady s dílčí věcnou působností. V čele stojí ministr, což je člen vlády, který ministerstvo řídí a odpovídá za jeho činnost. Pod ministrem stojí další vedoucí pracovníci, na které má ministr právo převádět určité pravomoci, a proto zde hovoříme o monokratickém orgánu<sup>11</sup>. Vzhledem k hierarchickému uspořádání státní správy je ministerstvům umožněno právo zavazovat v jejich činnosti nižší správní úřady a subjekty.

#### *Jiné správní úřady*

- S celostátní působností přímo řízené vládou
- S celostátní působností řízené ministerstvy
- S omezenou územní působností

---

<sup>9</sup> Pod veřejnoprávní korporací a soukromoprávními subjekty si můžeme představit např. kraje, obce, autorizované zkušební nebo profesní komory.

<sup>10</sup> Ustanovení, díky němuž může vláda podávat návrhy zákonů Poslanecké sněmovně Parlamentu.

<sup>11</sup> Monokratický systém znamená, že v čele stojí jeden nejhlavnější člen, což je v našem případě právě ministr.

*Veřejné ozbrojené sbory nebo veřejné neozbrojené sbory* – při usnesení zákona mohou být také vykonavateli státní správy, příkladem pro ozbrojené sbory může být Policie ČR, pro neozbrojené pak Správa požární ochrany.

*Hlava státu* – v omezeném rozsahu se také řadí mezi vykonavatele. Při hlubší studii hlavy státu jakožto vykonavatele státní správy nalezneme určité pochyby a výhrady, a proto většina rozhodnutí prezidenta ČR vyžaduje kontrasignaci<sup>12</sup>.

*Státní úřady vykonávající státní správu mimo její organizační soustavu* – často označovány jako nezávislé správní úřady. Nejedná se o hierarchickou soustavu státní správy i přesto, že jsou financovány ze státního rozpočtu. Probíhá zde tzv. funkční nezávislost, při které se tyto státní úřady nemusí zodpovídat vládě, ani jinému správnímu úřadu. Patří sem např. Rada České republiky pro rozhlasové a televizní vysílání a Úřad pro ochranu osobních údajů.

### **Nepřímí vykonavatelé státní správy**

Takové právní subjekty, které byly pověřeny na základě zákona výkonem státní správy v určitém rozsahu. Pověření mohou být tyto nepřímí vykonavatelé:

- Obecní úřady<sup>13</sup>
- Pověřené obecní úřady
- Obecní úřady obcí s rozšířenou působností
- Krajské úřady
- Zvláštní orgány obcí a krajů
- Komise rad obcí

(Hendrych, 2013, str. 129-140)

---

<sup>12</sup> Kontrasignace – jedná se o tzv. spolupodpis, tedy podpis předsedy vlády popř. pověřeného člena vlády, bez kterého by nebyla pravomoc vydávat rozhodnutí.

<sup>13</sup> Obecními úřady jsou městské úřady, magistráty, úřady městských obvodů a úřady městských částí.

### 3.4 Ministerstva

Ministerstvo jako takové je už po desetiletí nejvíce spojováno s pojmem ústředního orgánu státní správy, ve kterém také hraje jednu z nejhlavnějších a klíčových rolí jakožto monokraticky organizovaný úřad plnící nejvýznamnější úkoly státu v určitém období.

K roku 1918, takže ke vzniku samostatné Československé republiky, bylo založeno 12 ministerských úřadů týkajících se těchto problematik: zahraniční věci, vnitřní věci, finance, vyučování, spravedlnost, průmysl a obchod, doprava, veřejné práce, zemědělství, národní obrana, sociální péče a zdravotnictví. S touto základní problematikou týkající se správného vedení a uspokojení společnosti se setkáváme dodnes.

Při obnově<sup>14</sup> veřejné správy v roce 1945 narostl počet ministerstev, jakožto správních úřadů, o čtyři méně stabilní úřady. Díky rozkvětu a rozrůstání odvětvových hospodářských centrálních úřadů se v průběhu 50. let minulého století počet ministerstev navýšil zhruba o jednu tolik. Ministerská organizace se více méně ustálila až s rokem 1973, kdy nám z celkového počtu vzešlo 13 platných a původnímu rozdělení velmi podobných úřadů.

V současnosti se v České republice setkáváme s těmito ministerstvy:

Ministerstvo financí,  
Ministerstvo zahraničních věcí,  
Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy,  
Ministerstvo kultury,  
Ministerstvo práce a sociálních věcí,  
Ministerstvo zdravotnictví,  
Ministerstvo spravedlnosti,  
Ministerstvo vnitra,  
Ministerstvo průmyslu a obchodu,  
Ministerstvo pro místní rozvoj,  
Ministerstvo zemědělství,  
Ministerstvo obrany,

---

<sup>14</sup> Jednalo se o obnovu veřejné správy po devastaci spojené s protektorátním obdobím.



Ministerstvo životního prostředí,  
Ministerstvo dopravy  
(Pomahač, 2013, str. 60-65)

Jak ministerstva, tak i jiné správní úřady mohou být zřízeny pouze zákonem. Stejně tak se stanoví i jejich působnost, ale konkretizace působnosti ministerstev je roztroušena v mnoha zákonech.

Činnost ministerstev řídí, kontroluje a sjednocuje vláda, která také jmenuje vedoucí pracovníky a členy určitých ústředních správních úřadů. Kontrolou ministerstev je míněný dohled nad hospodařením s finančními prostředky státního rozpočtu, fondů a zároveň se tedy vláda stává ručitelem za závazky příspěvkových organizací.

Jedná se o orgán, kde vedoucí pozici nese ministr, který je zároveň členem vlády a může jmenovat jako svého zástupce v některých pravomocích vedoucí pracovníky ministerstva. Přesto, že se jedná o orgán s právě jednou hlavní a rozhodující osobou stojící v čele, tak musíme podotknout, že se u ministerstva projevují i formy kolektivní práce, a to především u řešení koncepčních otázek.

Vnitřní organizaci ministerstva si ministr zajišťuje sám, stejně jako si je sám schopen ke své činnosti zřídit poradní orgán, jehož členy může jmenovat buď z pracovníků ministerstva, nebo i z pracovníků jiných orgánů.

Návrh na jmenování ministra předává předseda vlády ČR prezidentovi republiky, ten ho následně může také odvolat, a to opět na návrh předsedy vlády.

Ministerstvo může mít dílčí věcnou a územně celostátní působnost. Vymezení těchto působností je stanoveno dvojím způsobem, podle profilu činnosti tohoto orgánu, a to buď demonstrativním, nebo taxativním způsobem.

Hlavní činnost ministerstva je zpracovávat koncepce rozvoje u odvětví jím svěřených a řeší základní otázky, které jsou následně předkládány vládě a řídí se u toho ústavními zákony, zákony, podzákonými právními předpisy a usnesením vlády. Pokud jsou zákonem zmocněny, mohou vydávat právní předpisy nebo připravovat návrhy zákonů a jiných předpisů, které jsou v souladu s jejich působností. Vydáním vnitřních předpisů nebo služebních příkazů mohou uvnitř systému státní správy ke své činnosti zavazovat nižší správní subjekty a úřady. Tyto interní směrnice jsou uváděny pro veřejnost ve Věstníku vlády ČR, nebo ve věstníku jednotlivých resortních ministerstev. Ministerstvu také náleží

pravomoc vydávání správní aktů, ale pouze v oblasti své věcné působnosti. Dále může uzavírat veřejnoprávní smlouvy a vykonávat správní dozor. (Horzinková, 2013, str. 36-40)

## 4 Praktická část

### 4.1 Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy

Nyní, tedy roku 2016 uběhlo již 168 let od vzniku ministerstva školství jakožto ústředního orgánu státní správy, které bylo 23. března 1848 nejvyšším rozhodnutím č. LXXI/34 Sb. zřízeno. Působnost ministerstva zahrnovala celé území tehdejší monarchie a jeho sídlo se nacházelo ve Vídni.

Po pádu komunistického režimu roku 1989 dochází k transformaci českého školství. Dále také dochází k podstatným změnám a ministerstvo se opírá především o nový školský zákon 561/2004 Sb. a Národní program rozvoje vzdělávání ve školství. Tento rok byl pro vývoj školské správy, ostatně stejně jako i pro jiné oblasti, přelomovým rokem popisujícím změny společenského systému v následujícím vývoji. (Kločková, 2014)

13. prosince 1990 byl národní radou přijat zákon 564/1990 Sb., o státní správě a samosprávě ve školství. Tímto zákonem vzniklo odvětvové řízení školství a rozhodlo se, že obec a nově zřízené školské úřady budou odpovědný za výkon samosprávy ve školství. Tento zákon měl dopad i na organizační strukturu ministerstva, ale roku 2002 v souvislosti s reformou státní správy byl tento zákon zrušen a s ním i odvětvové řízení školství.

V přítomnosti je působnost ministerstva spravována zákonem České národní rady č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánech státní správy ČR ve znění pozdějších předpisů. (Nováková, 2014, str. 108-114)

Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy je ústředním orgánem státní správy pro:

- předškolní a školská zařízení,
- základní, střední a vysoké školy,
- vědní politiku,
- výzkum a vývoj<sup>15</sup>,
- vědecké hodnosti,
- státní péče o děti, mládež, tělesnou výchovu, sport, turistiku a sportovní reprezentaci sátu

---

<sup>15</sup> Oblast výzkumu a vývoje je platná i pro mezinárodní spolupráci.

Dle zvláštního zákona v oblasti systému uznávání odborné kvalifikace a dle zvláštního právního předpisu v oblasti získávání kvalifikací v systému dalšího vzdělávání ministerstvo uvádí do vzájemného souladu činnost dalších ministerstev, jiných ústředních orgánů státní správy a profesních komor. Ministerstvu školství, mládeže a tělovýchovy je podmaněná Česká školní inspekce. (Pomahač, 2013, str. 62)

Organizační struktura Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy se s ohledem na neustálý vývoj společnosti může měnit. Její současná podoba je vzhledem k její velké obsáhlosti uvedena v přílohách.

#### **4.1.1 Operační programy Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy podle programového období**

Operačním programem rozumíme řešení určité problematiky, kterou má v kompetenci příslušný státní úřad. Každý z operačních programů poskytuje České republice možnost čerpat finance z fondů Evropské unie na účely dosažení předem stanovených cílů.

- OP Rozvoj lidských zdrojů pro období 2004-2006
- OP Výzkum a vývoj pro inovace pro období 2007-2013
- OP Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost pro období 2007-2013
- OP Výzkum, vývoj a vzdělávání pro období 2014-2020

#### **OP Výzkum, vývoj a vzdělávání**

Tento program spolu s dalšími národními operačními programy byl dne 28. listopadu 2012 vymezen usnesením vlády ČR č. 867.

Příprava programů se uskutečňuje souběžně na úrovni EU a na úrovni národní a tyto programy jsou spolufinancovány z Evropských strukturálních a investičních fondů. (*Evropské strukturální a investiční fondy* [online]. [cit. 2016-03-09].)

Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání (OP VVV) je víceletý tematický program pověřený k výkonu určité činnosti Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy ČR a k této činnosti čerpá finanční prostředky ze strukturálních fondů EU. Základním

východiskem OP VVV je přispět k rozvoji lidských zdrojů pro znalostní ekonomiku<sup>16</sup> a udržitelný rozvoj v sociálně pospolitě společnosti.

Dále se operační program zabývá myšlenkou podpory kvalitního výzkumu, kde kvalifikovaná pracovní síla představuje klíčový vstupní činitel. (*Evropské strukturální a investiční fondy* [online]. [cit. 2016-03-09].)

Zaměření OP VVV můžeme posoudit ze tří částí: v první se orientuje především na zvyšování kvality vzdělání a zajištění podmínek pro kvalitní výzkum. Pokouší se zároveň o propojení vzdělávání a výzkumu s trhem práce a snaží se posílit princip rovného přístupu ke vzdělávání. V druhé části se zaměřuje na snižování rizik neúspěchu mladých lidí ve vzdělání, a to zejména z důvodu dopadu této skutečnosti na jejich budoucí kvalitu života a možnosti úspěchu na trhu práce. V neposlední řadě se OP VVV stará o aktivity jako je zlepšování kvality a efektivitu vzdělávání a odborné přípravy, spravedlivost, aktivní občanství a sociální soudržnost, zesilování kreativity a inovativnosti a rozvoj podnikatelských schopností, a to na všech stupních vzdělávání a odborné přípravy. (*Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy* [online]. [cit. 2016-03-09].)

## **4.2 Spisový a skartační řád**

### **4.2.1 Spisový a skartační řád Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy**

Spisový a skartační řád ministerstva školství je daný řád, určený zákonem, který je uveden na oficiálních stránkách Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy a z tohoto materiálu se také vychází. (*Intranet MŠMT* [online]. 2014 [cit. 2016-03-09].)

Jak vypovídá název, jedná se o řád upravující organizaci a výkon spisové služby týkající se Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy. Tento řád jedná v souladu se zákonem o archivnictví a spisové službě a dalšími zákony jako je např. zákon o elektronickém podpisu nebo o elektronických úkonech a autorizované konverzi dokumentů.

---

<sup>16</sup> Znalostní ekonomika je ekonomika založená na vzdělané, motivované a kreativní pracovní síle. Dále se jedná o ekonomiku zaměřenou na kvalitní produkci výsledků výzkumu, a tím i dosáhnutí vyšší konkurenceschopnosti ČR.

V tomto řádu se odborně popisuje, jak spravovat dokumenty vznikající z činnosti ministerstva, a to ať už se jedná o dokumenty přijaté nebo vydané. Dále zde nalezneme odpověď na otázku jak správně tyto dokumenty přijmout, zaevidovat, rozdělit a určit jejich oběh v organizaci. Poté samozřejmě tento řád pojednává i o řádném vyřízení, vyhotovení, podepisování oprávněných osob, odesílání, ukládání, popř. vyřazování, u kterého musíme postupovat v souladu se skartačním řízením. Bez pochyb zde nechybí ani kontrola těchto činností. Výkon všech částí spisové služby se provádí podle tohoto řádu a zároveň je pro všechny zaměstnance ministerstva závazný.

V současné době se spisová služba v listinné podobě vyskytuje pouze u manipulace s utajovanými informacemi, jinak se pracuje s elektronickou podobou spisové služby, která je zakotvena v elektronickém systému spisové služby a v agentových informačních systémech, které můžeme nazvat účetními dokumenty.

Řád spisové služby musí být z povinnosti přístupný, a to alespoň k nahlédnutí všem zaměstnancům ministerstva. V listinné podobě by pak zpravidla měl být alespoň jeden exemplář umístěn na viditelném místě, nejčastěji v sekretariátech útvarů. Co se týče elektronické podoby, dokument je vyvěšený na Intranetu<sup>17</sup> ministerstva.

Odpovídajícími subjekty za spisovou službu jsou vedoucí samostatného oddělení archivní služby a podatelny, a to v případě práce s dokumenty v podatelně a výpravně. U práce s dokumenty v elektronické podatelně, spisovnách a správním archivu je pak zodpovědný vrchní ředitel sekce správy úřadu a u dalších odborů pak za spisovou službu ručí vždy ředitel tohoto daného odboru.

#### **4.2.2 Vykonavatelé spisové služby**

Vykonavateli spisové služby rozumíme osoby, nebo skupiny osob s oprávněním manipulovat, evidovat, vytvářet a v případě nutnosti upravovat dokumenty ve spisové službě.

- podatelna, výpravna a elektronická podatelna jako vstupní a výstupní místa zásilek pro všechny útvary ministerstva,

---

<sup>17</sup> Intranet je označení pro soukromou část počítačové sítě, která je vymezena určité skupině uživatelů (v našem případě zaměstnancům ministerstva) a využívá totožné technologie jako internet.

- sekretariáty útvarů,
- útvary ministerstva a jejich zaměstnanci,
- spisovny a správní archiv,
- specializovaná spisovna operačních programů hrazených z prostředků EU,
- specializovaná spisovna utajovaných informací

#### **4.2.3 Povinně zveřejňované informace**

Každý státní úřad má povinnost zveřejňovat určité vybrané informace o provozu podatelny a podmínkách příjmu dokumentů a stejně tak je tomu i u ministerstva školství. Ministerstvo tyto údaje uveřejňuje na svých internetových stránkách. Za tyto údaje jsou považovány:

- Adresa pro doručování dokumentů v analogové podobě, která je současně adresou pro doručování dokumentů v digitální podobě, doručovaných na přenosných technických nosičích dat zní takto:

**Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy**

**Karmelitská 7**

**118 12 Praha 1**

- Úřední hodiny podatelny:  
**Pondělí až pátek od 7:30 do 15:30**
- Elektronická adresa podatelny:  
**posta@msmt.cz**
- Identifikátor datové schránky:  
**vidaawt**

#### **4.3 Elektronická evidence pohybu dokumentů EPD**

EPD je hypertextová aplikace, která je zavedena od února 2005 a řídí se legislativou, Spisovým řádem a metodickými pokyny garanta spisové služby vrchního ředitele I/1.

Slouží k zabezpečení evidence úřední spisové agendy, což zprostředkovávají podatelny, výpravny, spisovny a archivy, kanceláře náměstků, vrchních ředitelů, ředitelů odboru a samostatných oddělení.

Jedná se tedy o zajišťování evidence elektronické spisové služby Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy v rámci aktuální legislativní povinnosti úřadu státní správy.

Aplikace EPD musí splňovat právní předpisy národního standardu pro elektronické systémy spisové služby (ESSS), které jsou platné od 1. 7. 2012. Z tohoto důvodu je již možné od roku 2013, kdy vzešla nová verze EPD, provádět základní evidenci dokumentů prostřednictvím prvotních identifikátorů (PID) a sledování jejich pohybu a zároveň pohybu spisů, které jsou v EPD označovány nad evidovanými dokumenty číslem jednacím (ČJ). Jejím hlavním úkolem je zprostředkovávat distribuci dat v datovém úložišti<sup>18</sup>, evidovat všechna vypravení prostřednictvím elektronické výpravny a spojovat výpravnu i podatelnu s informačním systémem datových schránek ke komunikaci pomocí datových zpráv. Dále má schopnost, opět v elektronické podobě, provádět připomínkové řízení, evidenci smluv, zadávání termínů a pozorování plnění úkolů, které souvisí s vyřízením dokumentů uložených v EPD.

#### **4.3.1 Uživatelská práva k využívání EPD**

K aplikaci EPD má v určitém rozsahu práv přístup každý řádný zaměstnanec ministerstva. Rozsah práv se odvíjí od role zaměstnance ve spisovém uzlu, ve kterém je v EPD zařazen. Přiřazené role<sup>19</sup> a zařazení do určitého útvaru organizace<sup>20</sup> je provedeno automatickým přenosem potřebných dat bez zásahu správce aplikace, takže nenastává příležitost k prozrazení personálních dat mimo personální odbor.

Potřebné údaje o všech uživateliích elektronického systému spisové služby se automaticky jednou denně aktualizují do systému EPD z personálního informačního systému<sup>21</sup>.

---

<sup>18</sup> Datové úložiště je součástí EPD a jsou zde ukládána data v elektronické podobě.

<sup>19</sup> Výchozí role zaměstnance se odvíjí od jeho funkční pozice v organizaci.

<sup>20</sup> Zařazení do organizační struktury (v příslušném spisovém uzlu).

<sup>21</sup> Aktualizaci mimo termín (v případě nutnosti) může provést správce EPD na vyžádání personalistů.



Účet v aplikaci EPD se zaměstnanci vygeneruje v případě jeho funkčního zařazení a umístění do organizační struktury úřadu, což provádí personalisté. Zároveň s vytvořením účtu se uživateli počítačové sítě MŠMT také automaticky přiřadí jeho výchozí role. Výchozí role mohou vypadat takto: REFERENT, VEDOUCÍ\_ODDĚLENÍ, ŘEDITEL\_ODBORU, VRCHNÍ\_ŘEDITEL, NÁMĚSTEK, TAJEMNÍK, atd.

Účet v této aplikaci je přiřazen každému řádnému zaměstnanci čili zaměstnanci upsanému k hlavnímu pracovnímu poměru. Ovšem může nastat potřeba přenést oprávnění k využívání EPD i na osobu v jiném pracovním poměru, která za běžných okolností tento přístup nemá. Žádost o výjimku extrauživatelského přístupu ke spisové službě, a tím pádem i k založení účtu uživatele přímo do systému EPD (nikoli přes personální informační systém), musí schválit garant spisové služby a vrchní ředitel správy úřadu. Tato žádost musí splňovat své náležitosti. Až momentem schválení může správce spisové služby extrauživatelský účet založit.

Zaměstnanci s platným přístupem k EPD mají právo provádět tyto činnosti:

- zakládat nové dokumenty,
- přijímat nové dokumenty,
- rozhodovat o přidělení čísel jednacích při tvorbě spisů formou sběrného archu,
- vkládat dokumenty do datového úložiště,
- vkládat připomínky do spisů,
- spisem odeslat dokument k dalšímu vyřízení,
- spisem odeslat dokument k vypravení, atd.

V případě rozhodnutí odpovědných vedoucích zaměstnanců může být přidělena možnost využití aplikace EPD s vyššími přístupovými právy, než obecně přísluší, určitému vybranému zaměstnanci (spadajícímu právě pod toho vedoucího, který o těchto právech rozhodne). (*Intranet MŠMT* [online]. [cit. 2016-03-09].)

Obrázek 5: Počáteční strana aplikace EPD

# EPD elektronický systém spisové služby

HLAVNÍ MENU NEPEVNÁ DENISA + ZÁSUP 047 || REFERENT | SEKRETÁRKA\_ZÁSTUP | ?

## SEKRETÁRKA\_ZÁSTUP (útvár 47)

- Evidence smluv**  
Moje smlouvy
- Aktuální dokumenty :**  
Nový dokument (kontrola ČJO)  
Zadané dokumenty (dnes, týden, měsíc, všechny)  
**Dokumenty k přijetí (1) (útvár +98)**  
Přijaté dokumenty (dnes, týden, měsíc, všechny)  
Dokumenty čekající na přijetí/odmítnutí  
Moje dokumenty (termín dnes, týden, měsíc, po termínu)  
Moje spisy (termín dnes, týden, měsíc, po termínu)  
Předané dokumenty (dnes, týden, měsíc, všechny)  
**Vracené dokumenty (110) (útvár +488)**  
Moje poštovní vyřízení k vypořádání  
Moje vypořádaná poštovní vyřízení
- Archivace :**  
Spisový plán a věcné skupiny  
Dokumenty v příručce spisovně  
Moje archivní dávky (nepřevzaté, převzaté)
- Úkoly :**  
Přidělené úkoly k řešení (nesplněné, po termínu, všechny)  
Mnou zadané úkoly (nesplněné, po termínu, všechny)  
Dokumenty s nevyřízenými úkoly
- Adresáře :**  
Jmenný rejstřík (vytvořit novou adresu)  
Datové schránky  
Uživatelé EPD
- Datová schránka :**  
Moje datové zprávy

- Hledej v datovém úložišti**
- Infocentrum, hledej dokument  
 **HLEDEJ**

- Administrace :**  
Moje šuplíčky

- Uživatel :**  
[Odhlášení ze systému](#)  
Informace o uživateli  
Návod uživatele (CHM, DOC)

**NÁVODY**  
Uživatelská příručka; Kontextová nápověda (otazník ? v pravém horním rohu jakéhokoliv okna); Nejčastější dotazy a návody k EPD na intranetu

**ŘEŠENÍ POTÍŽÍ a podněty k dalšímu rozvoji**

- Technický administrátor (Jiří ŠINTÁK) - přidělování rolí, problémy s přihlášením, zobrazováním apod.
- Odborný administrátor (Blanka HRANCOVÁ) - úpravy spisových znaků, typů dokumentů apod., pomoc s uživatelskými funkcionalitami
- Telefonická podpora: **1223**

**EPDtest - vstup do testovací verze**

Zdroj: Vlastní zpracování

## 4.4 Datová schránka

Datové schránky jsou nejčastěji využívány ke komunikaci mezi úřady a podnikatelskými subjekty, popř. fyzickými osobami. Prostřednictvím těchto schránek mohou být doručovány úřední dokumenty, které by si jinak uživatelé museli vyzvednout osobně přímo na úřadu, nebo prostřednictvím pošty.

Zřízení datové schránky je povinné především pro podniky a orgány veřejné správy.

Roli provozovatele systému datových schránek nejčastěji zastává národní poštovní operátor<sup>22</sup>, jakožto důvěryhodný subjekt v úřední, komerční i soukromé oblasti komunikace. (kolektiv autorů - neuvedeno, 2015, str. 24-27)

Funkce datových schránek jsou provozně zajišťovány pomocí jejich informačního systému. Tímto informačním systémem je myšlen takový systém veřejné správy, který obsahuje informace jak o uživateli datových schránek, tak i přímo o samotných datových schránkách. Správce tohoto informačního systému určuje účel a prostředky zpracování informací a zároveň za systém ručí. Tímto správcem je Ministerstvo vnitra, které je k této činnosti pověřeno ze zákona. (Budiš, 2010, str. 38-40)

## 4.5 Elektronický podpis

Jedná se o první a víceméně úspěšný pokus o zavádění bezpečné elektronické komunikace v rámci EU. Nejhlavnější podmínku pro zavádění komerčního využívání elektronické komunikace bylo určení takových postupů, které se budou moci rovnat běžné papírové komunikaci a zároveň budou prováděny v souladu s dokumenty a zákony.

Směrnice EU k elektronickému podpisu se zabývá především elektronickými podpisy využívanými k ověřování identity subjektu a aplikací zaručených elektronických podpisů. Využití elektronického podpisu jako ověření pravosti dat elektronickou cestou se nejčastěji očekává u veřejného sektoru, a to jak mezi orgány státní správy a samosprávy navzájem, tak i u jejich komunikace s občany. K takovému využití je ovšem nevyhnutelně nutná plná právní uznatelnost elektronického podpisu. (Budiš, 2008, str. 99-104)

Směrnice dále určuje společnou terminologii ve vztahu k elektronickému podpisu, kterou jsou např. tyto pojmy:

- Elektronický podpis = údaj, který je v elektronické podobě připojen k jiným elektronickým datům a slouží jako ověření pravosti těchto dat.

---

<sup>22</sup> Národní poštovní operátor, tedy držitel poštovní licence (Česká pošta, s. p.) je stanoven ze zákona č. 300/2008 Sb.

- Zaručený elektronický podpis = podpis, který je jednoznačně spojen s podepisující se osobou, je snadno zjištělná totožnost této osoby, podepisující osoba je plně oprávněna určitý dokument podepsat a je zjištělná jakákoliv změna dat v tomto dokumentu.
- Podepisující osoba = osoba jednající na svůj účet nebo na účet fyzické či právnické osoby nebo subjektu, kterého zastupuje.

## 4.6 Procesní řízení organizace

### 4.6.1 Proces elektronického systému spisové služby

Proces elektronické evidence dokumentů začíná u samotného referenta, který řeší určitý konkrétní úkon, který má úřad povinnost zajistit. V případě strukturálních fondů, kde se může jednat o úkony např. v rámci administrace projektů, čímž může být změna projektu, schválení žádosti o platbu, nebo procesování nesrovnalostí, referent potřebuje, aby došlo ke schvalovacímu kroku od oprávněné osoby. Zároveň zde může být i povinnost uskutečnit další úkony, které má vykonat jiná organizační složka ministerstva, aby mohlo dojít k zrealizování nějakého rozhodnutí, čímž může být např. změna rozhodnutí o poskytnutí dotace, proplacení finančních prostředků, nebo nahlášení chyby ze strany příjemce, kterou v rámci administrativní kontroly úřad zjistil<sup>23</sup>.

Referent má povinnost vyprodukovávat dokumenty k dané věci, kterou řeší, a ty se postupně stávají součástí jednoho spisu a právě v tento okamžik je referent povinen dokumenty i se spisem zaevitovat do systému elektronického oběhu dokumentů, čímž vygeneruje tzv. číslo jednací. Zároveň má oprávnění dokumenty do elektronické aplikace vložit, a to do tzv. datového úložiště.

Co se týče listinné podoby, referent zpracuje tzv. referátník, což je v podstatě obálka, do které vloží jednotlivé dokumenty. Na referátníku jsou uvedeny základní standardizované údaje ohledně spisu. Těmito údaji rozumíme věc, ke které je referátník sestaven, jméno zakladatele a odpovědné osoby a oběh. Oběhem se rozumí sestavení osob/útvárů na referátníku podle organizační struktury, kteří mají povinnost o spisu nějakým způsobem vědět a popř. s ním nějak naložit. Může se jednat o pověření pouze

---

<sup>23</sup> Administrativní kontrola je úkon, který ukládá metodika nebo legislativa a v případě zjištění nesprávného jednání ze strany příjemce úřad nahlásí tuto chybu na orgány finanční správy.

*k informaci*, kde má uvedená osoba povinnost o této problematice vědět, ale nijak se k ní nevyjadřuje, ani ji neschvaluje. Dále může být pověření *k vyjádření, k souhlasu*<sup>24</sup>, *ke kontrole, popř. k ověření* atd. Na referátu nalezneme i údaj o vypravení, který se potvrzuje v případě, že je referát s konečnou platností schválen a podepsán od všech osob v oběhu a je ohledně dané věci odeslán dopis s určitým vyjádřením na příslušnou osobu. Odpověď může být tedy, jak jsme již zmínili, odeslána v papírové formě, tedy dopisem, ale zároveň je nyní již možno stejný dokument, který bychom odeslali v listinné podobě, odeslat elektronicky pomocí datové schránky. V případě odesílání skrz datovou schránku je možné dokument stvrdit elektronickým podpisem.

Všechny tyto právě popsané kroky jsou souběžně zaznamenávány do elektronické evidence pohybu dokumentů, takže ve své podstatě můžeme mluvit o duplicitě vykonávané práce k jedné věci, což zní poměrně neefektivně. Elektronický systém spisové služby totiž zatím není v naprosto konečné podobě, k jaké byl původně stvořen, ale k této problematice se detailněji dostaneme později. Ovšem ani tak nemůžeme mluvit o neefektivitě, protože zadávání údajů do elektronické aplikace sice může zabírat určitý čas, ale zároveň nám zajišťuje spoustu jiných, pro práci pozitivních skutečností, které dříve nebyly možné. Jedná se například o absolutní jednoduchost vyhledávání spisů, protože díky elektronickému zaznamenávání pohybu dokumentů, můžeme okamžitě zjistit, jaká osoba/útvár/sekretariát má právě spis „na stole“ a jak daleko se již ocitá ve schvalovacím řízení. Dále nám elektronický systém umožňuje hlídat lhůty, které jsou obzvlášť pro státní orgán velmi zásadní a je nezbytně nutné je dodržovat. Mezi pozitivum též řadíme elektronickou archivaci a možnost se do již zarchivovaného spisu kdykoli dostat.

---

<sup>24</sup> V případě rozhodující osoby, musí mít také tato osoba zdelegované oprávnění od ministra danou věc odsouhlasit/zamítnout.

## 5 Vlastní zhodnocení

### 5.1 Zhodnocení procesu EPD na základě výsledků řízeného rozhovoru a dalších poznatků

K odbornému výzkumu byl zvolen řízený rozhovor, který proběhl 1. března 2016. Dotazovanou osobou byla paní Blanka Hrancová, která působí na Ministerstvu školství, mládeže a tělovýchovy již od roku 2010, v současné době na pozici metodik spisové služby a správce specializované spisovny operačních programů hrazených z prostředků EU. Spolu s panem Jiřím Šintákem jsou specializovanými administrátory elektronické služby.

Paní Hrancová jakožto odborný administrátor elektronické služby spravuje věcné moduly a číselníky mající vazbu na plnění požadavků zákona o archivnictví a jeho prováděcích předpisech (spisový plán, typy dokumentů, formy doručení, apod.).

Pan Šinták jakožto technický administrátor elektronické služby ve spolupráci s celým útvarem ICT<sup>25</sup> provádí správu a řešení havarijních situací technologických prostředků potřebných k provozu EPD. Přiděluje uživatelské a správcovské role a spravuje vybrané funkční číselníky.

Otázky byly zprvu směřovány k základům vzniku a obecně k fungování elektronického pohybu dokumentů, tedy aplikace EPD. Od otázky na stvořitelkou firmu, přes financování aplikace a jejich inovací se rozhovor dostal k zásadním plusům, ale zároveň i mínusům celého procesu.

#### 5.1.1 Poznátky o EPD

EPD vytvořila firma 5P s. r. o., spolu s jinými dodavateli, kteří zajišťovali návazné procesy a je upraveno zákonem č. 499/2004 Sb., o archivnictví a spisové službě. Jedná se o základní evidenční pomůcku a jeho používáním ministerstvo splňuje zákonnou povinnost vykonávat spisovou službu v elektronické podobě.

Před jeho zavedením byla spisová služba vykonávaná pouze v listinné podobě, k zaznamenávání a označování se využíval podací deník a k vypravování pošty kniha došlé

---

<sup>25</sup> ICT je útvar informačních a komunikačních technologií (Information and Communication Technologies)

pošty. Listinnou spisovou službu smějí nyní využívat jen pověřeni původci, a to většinou z důvodu neschopnosti finančně zajistit elektronickou verzi. Jak již bylo zmíněno, roku 2009 vzhledem k povinnosti zakotvené v legislativě, musela většina veřejnoprávních původců začít vykonávat spisovou službu v elektronické podobě a upravit své systémy podle pravidel ESSS. Na tuto úpravu měli pověřeni původci stanovenou lhůtu tří let. Výsledkem měly být standardizované systémy s možností výměny dat mezi nimi.

Základem k fungování EPD je označení každého dokumentu, popř. spisu určitým znakem, jedná se o jednoznačný identifikátor (PID) a následné přidělení čísla jednacího. Číslo jednacích dokumentů patřících do určitého spisu spolu souvisí, je to stejné číslo, akorát s jiným koncovým číslem. Tomuto procesu se říká tvorba spisu formou sběrného archu a ministerstvo ji využívá od roku 2013.

*„Financování EPD je zajišťováno z rozpočtu ministerstva. Nikdy nebyla využita možnost financování z dotací. Přesnou částku za bezmála jedenáct let provozování na ministerstvu neznám, ale řádově se pohybuje v jednotkách miliónů.“*

*Blanka Hrancová*

## **5.1.2 Rozbor největších problémů fungování EPD**

### **Nedostatečné inovace a jejich financování**

Neschopnost většiny původců uvést jejich elektronické systémy do úplného souladu se zákonnými požadavky ve stanovené tříleté lhůtě zapříčiňuje především způsob financování státní správy a zároveň i zdlouhavý proces výběrových řízení na úpravy informačních systémů, popř. nemožnost odborných pracovníků ovlivnit administrativní proces zadávání veřejné zakázky. Inovace systému tedy probíhají, jen jsou plněny velmi opožděně.

Řešení chyb EPD a následné požadavky na inovace zpracovává pracovní skupina k EPD, která je tvořena zástupci ministerstva školství a dodavatelskou firmou 5P s. r. o. Tato skupina se schází pravidelně a dále se zabývá i např. problematikou rozvoje EPD, která musí být v souladu jak s Národním standardem pro elektronické systémy spisové služby, tak i s dalším legislativním ohraničením a rozbořem možností implementace uživatelských požadavků. Podklady k realizaci požadavků se sbírají ze zápisů z porad

skupiny a nejčastější problematikou řešenou právě na těchto zasedáních je nesoulad systému s legislativními požadavky.

Špatnou inovativnost systému, jak je již naznačeno výše, zapříčiňuje především nepružné zadávání a možnost úhrady těchto změn a inovací v systému. Vzhledem k absenci možnosti průběžného vývoje systému, v rámci servisní smlouvy, musí ministerstvo shromažďovat požadavky na změny a upozornění na chyby a řádně je administrovat. Poté formou veřejné zakázky tyto požadavky předá zpracovatelské firmě k realizaci, a to ve chvíli, kdy objem požadavků dosáhne výše podlimitní veřejné zakázky. Touto cestou se žádost o inovace podává přibližně v rozmezí dvou let. Přesto, že tento systém elektronické spisové služby existuje již něco málo přes deset let a byl již čtyřikrát vystaven úpravám, stále neobsahuje vše, co je potřeba a očekává se od něj.

Financování inovací systému EPD je zajišťováno z rozpočtu na rozvoj informačních systémů.

### **Duplicita práce**

Vzhledem k tomu, že se do EPD zapracovávají data a údaje o tom, co se s dokumentem děje v jeho listinné podobě, stejný proces probíhá dvakrát. Provádí se tedy souběžně stejná práce jak fyzicky, tak elektronicky. Tzn., že EPD by mělo v ideální podobě nahradit již zmiňovaný papírový referátník a všechny papírové dokumenty v něm vložené tak, aby celý oběh probíhal jen v rámci systému elektronické spisové služby.

V rámci schvalovacího procesu by tento ideální stav vedl k nemalé úspoře spotřeby papíru, úspoře práce zaměstnanců s vytvářením papírových referátníků a v neposlední řadě k úspoře času, vzhledem k tomu, že by se referátník oprávněným osobám předával v elektronické podobě a nemusel by se pak fyzicky přesunovat po budově/budovách. Dále by v ideálním případě odpovědná osoba vyjádřila svůj souhlas přidáním elektronického podpisu do systému a následně, v případě potřeby, by se dokument mohl vypravit také elektronicky pomocí datové schránky. Za těchto okolností by bylo teoreticky možné, že by byl spis schopen „oběhnout“ např. pět útvarů/osob, které jsou zahrnuty v oběhu a „odejít“ určitému vnějšímu subjektu (pokud je dokument určen k vypravení) a tento subjekt by mohl mít ve stejný den, ve který byl elektronický referátník založen, daný dokument schválený na stole.



Za největší příčiny neschopnosti na tento ideální stav přejít je považována především odolnost úřadu proti změnám. Zaměstnanci jsou zvyklí na listinnou formu dokumentů, ve které si pohodlně mohou vše fyzicky prolistovat, podepsat a předat dál a tohoto procesu se nechtějí vzdát. Dalším problémem je neúplnost spisové služby: ačkoliv EPD funguje již přes deset let, stále zde chybí určité funkce, nebo jsou natolik složité, že zaměstnanci nejsou ochotni s nimi pracovat. Příkladem může být elektronické podepisování, které bude až v nové verzi umožněno provádět rovnou do dokumentu v rámci systému, do teď se totiž dokument musel vyhledat, otevřít spis, otevřít datové úložiště, stáhnout do vlastního počítače, podepsat, uložit a následně znovu nahrát do spisové služby (což spolu s množstvím dokumentů, které denně podepisují někteří zaměstnanci, bylo téměř nereálné využít). V nové verzi bude také zavedena určitá evidence o oběhu, ale vzhledem k neúplnosti zatím není prakticky využitelná. Dokud tyto funkcionality nebudou zcela dopracované a aplikovatelné, stále se bude tento proces provádět duplicitně jak v listinné, tak v elektronické podobě. Samozřejmě elektronická podoba oběhu dokumentů přináší i spoustu pozitiv, které byly řečeny již dříve, ale bohužel zatím nesplňuje účel, ke kterému byla původně vytvořena.

### **Uživatelsky nepřátelský**

Jedním za základních problémů systému je jeho komplikovanost, složitost, nedokonalé uživatelské rozhraní a poněkud archaický vzhled, který pro dobrou orientaci musí být otevřen v podstatě přes celý monitor, čímž omezuje množství informací na základní ploše. Systém obsahuje spoustu ovládacích prvků, které jsou různě rozmístěny po jednotlivých oknech a fungují nesystémově, což zapříčiňuje zdoluhavost pracovního procesu a zvyšuje nepohodlnost při práci se systémem. To například znamená, že po stisku určitého tlačítka v systému se zobrazí nové okno, ve kterém zaměstnanec zpracuje potřebné, uloží a následně musí toto okno nejdříve zavřít, aby se mohl opět ocitnout v předchozím.

### **Ignorování povinnosti vykonávat spisovou službu elektronicky**

Bohužel bez zřetele na chyby a kvalitu samotné aplikace spisové služby, je problém i na straně druhé, a to na straně neochoty a vědomého přehlížení povinnosti vykonávat elektronickou spisovou službu. Jedná se jak o zaměstnance na nižších, tak i podstatně

vyšších pozicích. Zaměstnanci si toto přehlížení mohou dovolit především z důvodu neexistence, popř. nefunkčnosti důrazné kontroly a sankcí jednotlivců, ovšem samotnému ministerstvu za porušování této povinnosti hrozí pokuta až ve výši 200 000 Kč.

V návaznosti na kontrolu systému by mělo být dodáno, že útvar správního archivu, pod který spadá odborná správa systému, je ze zákona povinen dohlížet na výkon spisové služby a kontrola financování informačních systémů pak spadá pod útvar informačních a komunikačních technologií (ICT).

### **Další důležité neúplnosti EPD ze strany zaměstnanců ministerstva**

Všechny níže uvedené nedostatky jsou v neustálém řešení a několik z nich je i momentálně upravováno v nově připravované verzi EPD, která by měla být spuštěna v průběhu března roku 2016.

- Neschopnost EPD převádět elektronické dokumenty do formátu pro dlouhodobé uchování PDF/A.
- Správa e-mailů v propojení s EPD také není úplná. Chybí zde možnost jednoduchého přesunu úředních e-mailů ze zaměstnaneckých účtů do EPD a následně její řádná evidence.
- EPD nemůže provádět elektronické skartační řízení.
- Nejsou zde důkladně oddělené koncepty od reálných dokumentů, což je problém především z důvodu, že je EPD pověřeno zajišťováním správy těchto konceptů k dokumentům.
- Chybějící možnost priorace spisů, tzn. nemožnost sloučit více spisů (souvisejících ke stejné věci) v jeden.
- Podstatně limitovaná velikost souborů vkládaných do elektronického úložiště dokumentů. Tyto nedostačující limity nestanovuje EPD, nýbrž útvar ICT pro datové toky.

## 6 Závěr

Předmětem teoretické části práce bylo objasnění základních faktů o administrativních procesech ve státní správě. Tudiž byly vysvětleny jak pojmy administrativních procesů a jejich částí, jimiž je například proces sám, jeho tok, nebo administrativní workflow, tak i soubor jevů veřejné správy, která v sobě obsahuje státní správu a její problematiku. Následně pak byli přiblíženi vykonavatelé státní správy, mezi které se řadí stát, jeho orgány a správní úřady. Jakožto jeden z ústředních orgánů, plní nejvýznamnější úkoly státu v určitém období, uvádíme ministerstvo.

Praktická část se zabírala popisem vybrané organizace a jejich částí, přesněji Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy a jedním z jeho základních procesů, který začíná u požadavků vnějších subjektů předaných zaměstnancům operačního programu Výzkum, vývoj a vzdělávání. Jednalo se o proces elektronického systému spisové služby a jeho evidence pohybu dokumentů. Ministerstvo k tomuto procesu využívá aplikaci EPD, která byla v práci řádně popsána včetně uživatelských práv k jejímu používání. V této části byly také stručně popsány datová schránka a elektronický podpis vzhledem k jejich úzké souvislosti s problematikou EPD.

Následoval výzkum ve formě řízeného rozhovoru s odborným administrátorem, který byl směřován především k nedostatkům aplikace EPD a možnostem jejího vylepšení.

Na základě zjištění řízeného rozhovoru a uskutečněných komunikací s jinými zdroji, kterými byl např. ředitel pro odbor administrace IP VŠ a VaV a další zaměstnanci ministerstva, bylo popsáno zhodnocení fungování EPD, nové poznatky o této aplikaci a především jeho nedostatky, což bylo hlavním cílem práce. Největší překážkou pro ideální fungování EPD bylo zjištěno nesprávné financování státní správy a zároveň tedy i inovací administrativního procesu EPD. Nedostatečné inovace a jejich zdlouhavý proces zpracování, stejně jako u většiny administrativních procesů, vede k horšímu a pomalejšímu plnění požadavků, což nadále vede k zhoršení fungování celé organizace. Další zjištěnou nepřijemností byla např. neúplnost EPD, lépe řečeno aplikace zatím nesplňuje přesný účel, ke kterému byla prvotně stvořena. Tím následně zapříčiňuje potřebu provádět více administrativních úkonů, které samozřejmě vedou k velkému zdržení. V neposlední řadě byla aplikace pro evidenci dokumentů shledána velmi složitou, což zapříčiňuje neochotu spolupráce zaměstnanců a časté námitky k jejímu využívání.

Zlepšení a zefektivnění procesu spisové služby ministerstva tedy v závěru není možné jednotlivcem, a to ani odborným pracovníkem, ovlivnit. Příčina problémů tkví v pomalém a neúplném inovování tohoto systému, jehož administrativní zpracovávání a zadávání veřejných zakázek není v oprávnění těchto osob. Na nízký počet inovací pak navazuje již zmíněná neúplnost a neustálá složitost systému, a tím pádem neochota bezprostřední spolupráce zaměstnanců s tímto systémem.

## 7 Seznam použitých zdrojů

### Literární zdroje

*Datové schránky: historický vývoj a současná podoba 2014*. 1. vydání. Praha: CEVRO Institut [vysoká škola], 2015. ISBN 978-80-87125-29-8.

BUDIŠ, Petr. *Elektronický podpis a jeho aplikace v praxi*. 1. vyd. Olomouc: ANAG, 2008. Právo (ANAG). ISBN 978-80-7263-465-1.

BUDIŠ, Petr a Iva HŘEBÍKOVÁ. *Datové schránky: fungování, doručování, bezpečnost, návody*. 1. vyd. Olomouc: ANAG, 2010. Právo (ANAG). ISBN 978-80-7263-617-4.

HORZINKOVÁ, Eva a Vladimír NOVOTNÝ. *Základy organizace veřejné správy v ČR*. 3., upr. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2013. ISBN 978-80-7380-459-6.

DUŠAN, Hendrych. *Správní právo: obecná část*. 7.vyd. Praha: C. H. Beck, 2009. ISBN 978-80-7400-049-2.

HENDRYCH, Dušan. *Správní právo: obecná část*. 8. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2012. Beckovy právnické učebnice. ISBN 978-80-7179-254-3.

HENDRYCH, Dušan. *Správní věda: teorie veřejné správy*. 3., aktualiz. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2009. ISBN 978-80-7357-458-1.

POMAHAČ, Richard. *Veřejná správa za rozcestím (právní reflexe)*[online]. Praha: Univerzita Karlova v Praze, Právnická fakulta, 2013 [cit. 2016-03-09]. ISBN 978-80-87146-92-7.

POMAHAČ, Richard. *Veřejná správa* [online]. 1. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2013 [cit. 2016-03-09]. Beckovy mezioborové učebnice. ISBN 978-80-7400-447-6.

CARDA, Antonín a Renata KUNSTOVÁ. *Workflow: nástroj manažera pro řízení podnikových procesů*. 2. rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003. Management v informační společnosti. ISBN 80-247-0666-0.

SLÁDEČEK, Vladimír. *Obecné správní právo*. 3., aktualiz. a upr. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2013. ISBN 978-80-7478-002-8.

PRŮCHA, Petr. *Správní právo: obecná část*. 6., dopl. a aktualiz. vyd., (V nakl. Doplněk 1.). Brno, 2004. ISBN 80-210-3350-9.

KUNSTOVÁ, Renata. *Efektivní správa dokumentů: co nabízí Enterprise Content Management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009. Management v informační společnosti. ISBN 978-80-247-3257-2.

ŘEPA, Václav. *Podnikové procesy: procesní řízení a modelování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006. Management v informační společnosti. ISBN 80-247-1281-4.

ŘEPA, Václav. *Procesně řízená organizace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. Management v informační společnosti. ISBN 978-80-247-4128-4.

SLÁDEČEK, Vladimír. *Obecné správní právo*. 3., aktualiz. a upr. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2013. ISBN 978-80-7478-002-8.

SVOZILOVÁ, Alena. *Zlepšování podnikových procesů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3938-0.

ŠMÍDA, Filip. *Zavádění a rozvoj procesního řízení ve firmě*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. Management v informační společnosti. ISBN 978-80-247-1679-4.

NOVÁKOVÁ, Zdenka. *Státní správa a samospráva v českých zemích po roce 1918 se zřetelem na oblast školství*. První vydání. Praha: Epoch, 2014. Erudica. ISBN 978-80-7425-241-9.

ZUZÁK, R., J. KŘÍŽ a R. KRNINSKÁ. *Řízení administrativních procesů v organizaci*. Praha: Alfa Nakladatelství, s. r. o., 2009. ISBN 978-80-87197-22-6.

## **Elektronické zdroje**

Halásková, M. (2007). Veřejná správa. *OSTRAVSKÁ UNIVERZITA Pedagogická fakulta* [online]. Ostrava, 2007 [cit. 2016-03-09]. Dostupné z: [projekty.osu.cz](http://projekty.osu.cz)

Kločková, L. (13. leden 2014). 165 LET MINISTERSTVA ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy* [online]. [cit. 2016-03-09]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/ministerstvo/165-let-ministerstva-skolstvi-mladeze-a-telovychovy>

PROGRAMY PRO PROGRAMOVÉ OBDOBÍ 2014-2020. *Evropské strukturální a investiční fondy* [online]. [cit. 2016-03-09]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/2014-2020/Operacni-programy>

OPERAČNÍ PROGRAM VÝZKUM, VÝVOJ A VZDĚLÁVÁNÍ. *Evropské strukturální a investiční fondy* [online]. [cit. 2016-03-09]. Dostupné z: [http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/2014-2020/Operacni-programy/OP-Vyzkum,-vyvoj-a-vzdelavani-\(1\)](http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/2014-2020/Operacni-programy/OP-Vyzkum,-vyvoj-a-vzdelavani-(1))

OP VÝZKUM, VÝVOJ A VZDĚLÁVÁNÍ OBDOBÍ 2014-2020. *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy*[online]. [cit. 2016-03-09]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/strukturalni-fondy-1/op-vvv>

Základní uživatelské informace k aplikaci EPD. *Intranet MŠMT* [online]. [cit. 2016-03-09]. Dostupné z:  
[https://urad.msmt.cz/pdf/,DanaInfo=.aiovuesk0Hv2x5MqC+Zakladni\\_uzivatelske\\_informace\\_k\\_aplikaci\\_EPD\\_NS.pdf](https://urad.msmt.cz/pdf/,DanaInfo=.aiovuesk0Hv2x5MqC+Zakladni_uzivatelske_informace_k_aplikaci_EPD_NS.pdf)

SPISOVÝ A SKARTAČNÍ ŘÁD Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy. *Intranet MŠMT* [online]. 2014 [cit. 2016-03-09]. Dostupné z:  
[https://urad.msmt.cz/pdf/,DanaInfo=.aiovuesk0Hv2x5MqC+Spisovy\\_a\\_skartacni\\_rad.pdf](https://urad.msmt.cz/pdf/,DanaInfo=.aiovuesk0Hv2x5MqC+Spisovy_a_skartacni_rad.pdf)

## 8 Přílohy

### Přepis řízeného rozhovoru s odborným administrátorem EPD

#### 1. Jak byste stručně popsala EPD?

*„EPD je elektronický systém spisové služby ve smyslu zákona č. 499/2004 Sb., o archivnictví a spisové službě. Plní roli základní evidenční pomůcky, tzn., že jsou v něm dokumentům přidělována čísla jednací a jsou v něm zaneseny základní evidenční údaje o dokumentech. Elektronické dokumenty jsou v něm i uloženy. Používáním EPD splňuje ministerstvo zákonnou povinnost vykonávat spisovou službu v elektronické podobě.“*

#### 2. Co byla stěžejní událost při vývoji ED?

*„V roce 2009 přišel zásadní zlom v oblasti spisové služby, když byla, v souladu s politikou rozvoje eGovernmentu, do legislativy zapracována povinnost pro většinu veřejnoprávních původců vykonávat spisovou službu v elektronické podobě a Národním standardem pro elektronické systémy spisové služby byla stanovena podrobná pravidla pro informační systémy, ve kterých se spisová služba vykonává. Bylo stanoveno tříleté přechodné období, po které měli určení původci čas upravit své systémy podle nastavených pravidel tak, aby existující systémy byly standardizované a aby byla umožněna výměna dat mezi nimi.“*

#### 3. EPD funguje od roku 2005, co bylo před ním?

*„Před zavedením EPD ministerstvo vykonávalo spisovou službu klasicky v listinné podobě. Místo přidělování čísla jednacího v informačním systému se čj. přidělovala z „knihy“ zvané podací deník. Doručená pošta se zaznamenávala v knize došlé pošty apod. Tímto způsobem mohou dnes pracovat pouze určení původci, kterým to zákon umožňuje. Většinou se jedná o malé původce, kteří mají „výjimku“, neboť pořizování elektronických systémů spisové služby by pro ně mohlo být finančně likvidační. Pro procesy na MŠMT má tento fakt význam hlavně při styku s malými školami, které nemusí mít ani elektronickou spisovou službu ani datovou schránku a je třeba s nimi komunikovat „papírově“.“*

#### 4. Jak EPD funguje?

*„Co se týče technických parametrů a požadavků odkážu spíše na nápovědu k EPD nebo přímo na technického administrátora EPD. Z mého pohledu, coby odborného administrátora, jsou nejpodstatnější funkcionality implementující zákonné požadavky. V reálu se jedná o to, co uživatelé musí, příp. mohou používat. Základem je možnost přidělit každému doručenému/vytvořenému dokumentu jednoznačný identifikátor (tzv. PID – prvotní identifikátor) a následně mu přidělit číslo jednací. MŠMT se v roce 2013 rozhodlo tvořit spis formou sběrného archu, což je progresivnější metoda než dříve používaná priorace, tudíž jsou v EPD vytvořena čísla jednací spisů a dokumenty do nich vložené odvozuji číslo jednací ze spisu s přidáním pořadového čísla dokumentu ve spisu. EPD je schopno přijímat a odesílat datové zprávy prostřednictvím Informačního systému datových schránek, je schopno přijímat elektronická podání zaslaná na elektronickou adresu*



podatelny. Elektronické dokumenty uchovává. Po upgrade chystaném v březnu 2016 bude moci EPD elektronické dokumenty převádět do formátu PDF/A, což je formát pro dlouhodobé uchovávání. V EPD půjdou elektronické dokumenty podepisovat. U analogových i elektronických dokumentů EPD umožňuje zaznamenávat povinná metadata jako je např. odesílatel, datum doručení, počet listů (u analogových), počet příloh apod. “

**5. Kdo je výrobcem EPD, s kým MŠMT spolupracuje?**

„Dodavatelem EPD je firma 5P s.r.o., ale některé návazné procesy je třeba řešit i s jinými dodavateli. Např. napojení frankovacího stroje tak aby se údaje o vypravených zásilkách načítaly do EPD, je závislé na dodavateli stroje, datové úložiště zajišťuje zase jiná firma, také převody do formátu PDF/A, které bude možné z EPD provádět, jsou zajišťovány jiným dodavatelem. Samozřejmě že běžného uživatele zmíněné dodavatelské prostředí nijak neovlivňuje – vnímá EPD jako kompaktní informační systém.“

**6. Kdo financoval EPD (stát/EU) a v jakých částkách se pohybujeme?**

„Financování EPD je zajišťováno z rozpočtu ministerstva. Nikdy nebyla využita možnost financování z dotací. Přesnou částku za bezmála jedenáct let provozování na ministerstvu neznám, ale řádově se pohybuje v jednotkách milionů.“

**7. Probíhají nějaké inovace (kdo o ně žádá, jak často probíhají a co vyžaduje největší změny)?**

„Inovace systému samozřejmě probíhají. K analýze požadavků funguje pracovní skupina k EPD, jejímiž členy jsou jak zástupci MŠMT tak 5P, s.r.o. Skupina se schází pravidelně a zaměřuje se na řešení chyb EPD, které jsou identifikovány při jeho používání (reklamace), konzultuje se rozvoj EPD tak, aby bylo v souladu s Národním standardem pro elektronické systémy spisové služby a ostatními legislativními požadavky a zvažují se možnosti implementace uživatelských požadavků. V případě potřeby jsou na jednání zváni zástupci jiných dodavatelů, nebo zaměstnanci se specifickými požadavky. Z jednání skupiny jsou pořizovány zápisy a na jejich základě se vytváří podklady k realizaci požadavků. Nejvíce změn je vázáno na uvedení do souladu s legislativními požadavky. Je veřejným tajemstvím, že přechodné tříleté období, které bylo zákonem o archivnictví určeno původcům k uvedení jejich elektronických systémů do souladu se zákonnými požadavky, naprostá většina původců zcela nevyužila a systémy úplně v souladu nejsou. Z reálné zkušenosti MŠMT a ze sdělené zkušenosti od jiných původců je z velké části na vině způsob financování státní správy, resp. zdlouhavý proces výběrových řízení na úpravy informačních systémů. Odborníci, kteří mají přehled o potřebných úpravách, nemohou ovlivnit administrativní proces zadávání veřejné zakázky a inovace jsou tak realizovány s velkým zpožděním. Typickým příkladem je i projekt Národního digitálního archivu, s jehož existencí tvůrce legislativy počítal, ale který se nepodařilo řádně dokončit v rámci financování z prostředků EU. Absence Národního portálu pro příjem elektronických dokumentů do digitálního archivu pak ovlivňuje i provádění skartačního řízení u jednotlivých původců.

Po upgrade EPD, který by měl proběhnout v březnu letošního roku, chybí ministerstvu zejména zapracovat správu e-mailů tak aby mohly být úřední e-mailly

*jednoduše přesunuty ze zaměstnaneckých e-mailových účtů do EPD a v něm zaevidovány. Velkým nedostatkem je také neschopnost EPD provést elektronické skartační řízení, což ale částečně souvisí se zmíněným problémem Národního digitálního archivu. Protože EPD zajišťuje i správu konceptů k dokumentům (z pohledu Národního standardu pro elektronické systémy spisové služby se jedná o nástavbu DMS pro správu záznamů), je v EPD nutné lépe oddělit koncepty od reálných dokumentů.“*

#### **8. Jak dlouho trvá zpracování požadavků na inovace a kdo to financuje?**

*„Procesy a pravomoci na ministerstvu jsou nastaveny tak, že věcná (odborná) správa systému spadá pod útvar „správního archivu“ (aktuálně Kancelář státního tajemníka, v němž jsou pracovníci správního archivu zařazeni), který je ze zákona povinen dohlížet na výkon spisové služby, ale financování informačních systémů, včetně administrativních úkonů s tím spojených, je v gesci útvaru ICT. Ministerstvo nemá v rámci servisní smlouvy nastaveny možnosti pro průběžný vývoj systému, je tedy nutné, vzhledem k složitému administrativnímu procesu zadávání veřejných zakázek, shromážďovat více požadavků a administrovat je jako balíček požadavků. Tímto způsobem se inovace systému provádí zhruba jednou za dva roky. V podstatě se dá říci, že jakmile objem požadavků dosáhne výše podlimitní veřejné zakázky, vyplatí se ministerstvu započít administrativní proces realizace. Financování je zajištěno z rozpočtu na rozvoj informačních systémů.“*

#### **9. Co řadíte mezi největší pozitiva EPD?**

*„V loňském roce provedl Národní archiv státní kontrolu na MŠMT na výkon spisové služby, jejíž součástí byla z velké části právě kontrola EPD a kontrola práce referentů v EPD. Vyjma již zmíněných nedostatků jsou funkcionality EPD na dostatečné úrovni. Kontrolní skupina zejména ocenila rychlost systému, což má velký praktický význam, neboť zaměstnanci nejsou nuceni dlouho čekat na odezvy systému. I zmíněná možnost správy záznamů je nadstandard, který zaměstnancům usnadňuje orientaci ve spisech, neboť k analogovým dokumentům, které nejsou digitalizovány, mají k dispozici alespoň elektronické koncepty, ze kterých byly dokumenty vytvořeny.“*

#### **10. Co řadíte do negativ EPD (co v systému chybí a co dělá největší problém zaměstnancům?)**

*„Vyjma již zmíněných základních problémů EPD vnímám jako největší negativum poněkud archaický vzhled EPD, který využívá cca polovinu plochy standardního monitoru. Tím je limitováno množství informací, které lze na základní ploše poskytnout a ostatní informace je nutné zobrazovat v nových oknech. „User Friendly“ kvalita systémů se odvíjí i od počtu úkonů, které je nutné provést v rámci určitého procesu a prostorová omezení EPD tak zvyšují diskomfort při práci se systémem, neboť je nutné se proklikávat více okny. Z podnětů zaměstnanců, které ještě nebyly do EPD zapracovány mohou zmínit např. chybějící možnost vkládání spisu do spisu (tzv. priorace spisů), která sice není zásadním problémem, ale pokud náhodou dojde k založení více spisů k jedné věci, je nemožné je sloučit v jeden spis a musí se procesovat samostatně, což samozřejmě zvyšuje administrativní zátěž. V rámci správy elektronických příloh analogových dokumentů (nejčastěji CD) je velkým limitem EPD omezení velikosti souborů*

*vkládáných do úložiště dokumentů, protože na jedné straně mají být dle Národního standardu zachovány vazby mezi komponentami (soubory) dokumentu a adresářová struktura na doručených CD takovou vazbou je, protože např. příjemci dotací EU jsou jednotně instruováni, jak mají strukturovat CD k monitorovacím zprávám, na druhé straně CD o objemu větším než 100 MB nelze při zachování adresářové struktury do EPD vložit. V reálu se ovšem zmíněné omezení netýká limitů EPD, ale limitů stanovených útvarem ICT pro datové toky do EPD.“*

#### **11. Jak probíhá dodržování správného používání EPD a jaké jsou sankce?**

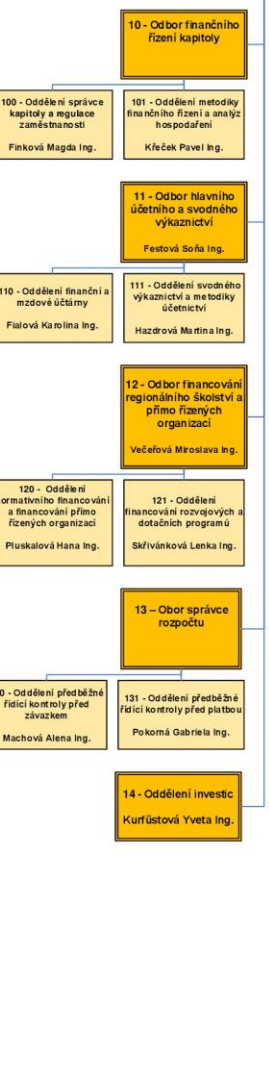
*„Bez ohledu na kvalitu EPD je ovšem největší problém ignorování povinnosti vykonávat spisovou službu elektronicky (pracovat v EPD) ze strany některých zaměstnanců (vedoucí zaměstnanci nevyjímaje). Za porušování této povinnosti hrozí ministerstvu až 200 000 Kč pokuta a „donucovací“ mechanismy nejsou zavedeny, případně nefungují.“*

# Organizační struktura MŠMT k 8.2.2016

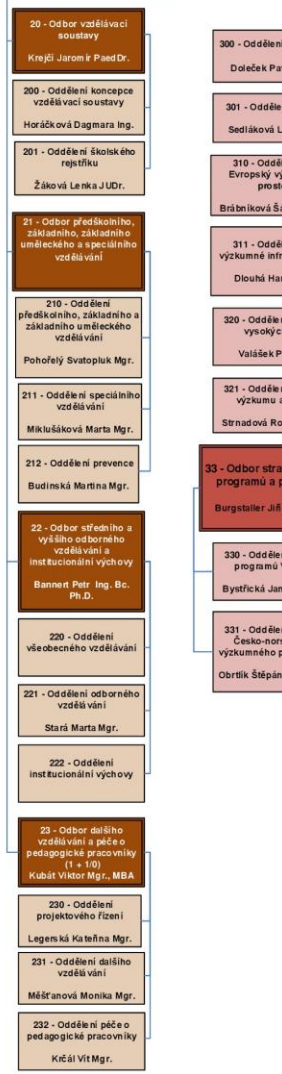
**Ministryně**  
Valachová Kateřina Mgr. Ph.D.



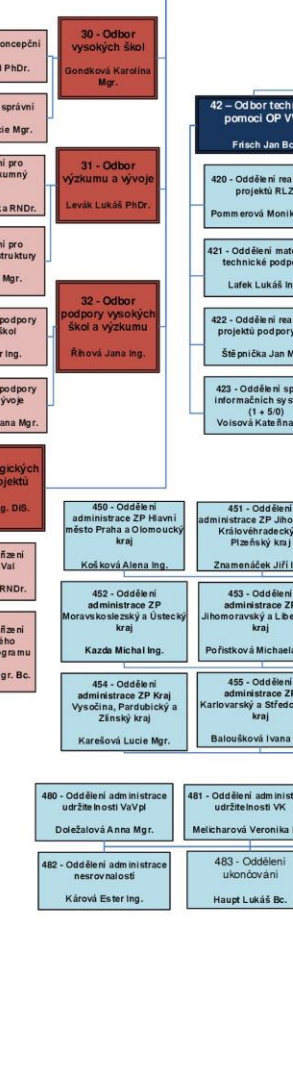
**I. - Náместek pro řízení sekce ekonomické**  
Matuškova Zuzana RNDr.



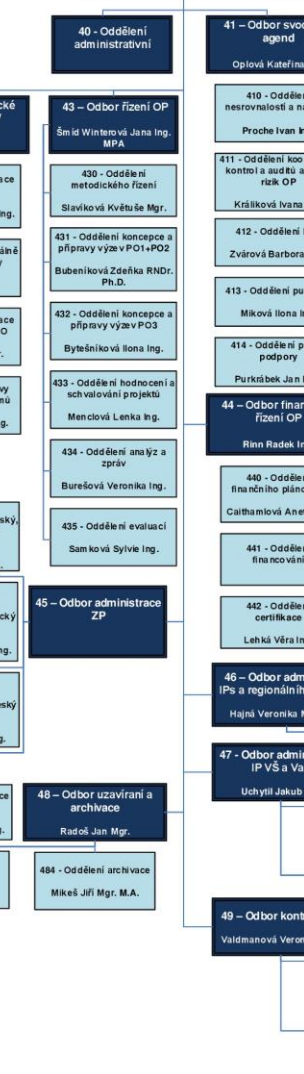
**II. - Náместek pro řízení sekce vzdělávání**  
Pícl Václav Mgr.



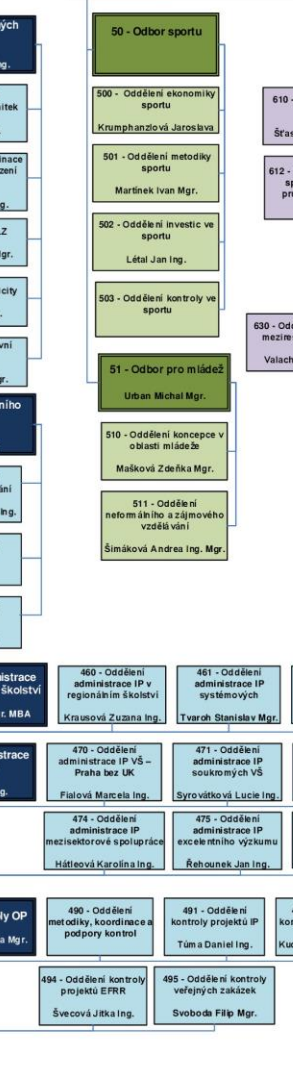
**III. - Náместek pro řízení sekce vysokého školství, vědy a výzkumu**  
Plaga Robert Ing. Ph.D.



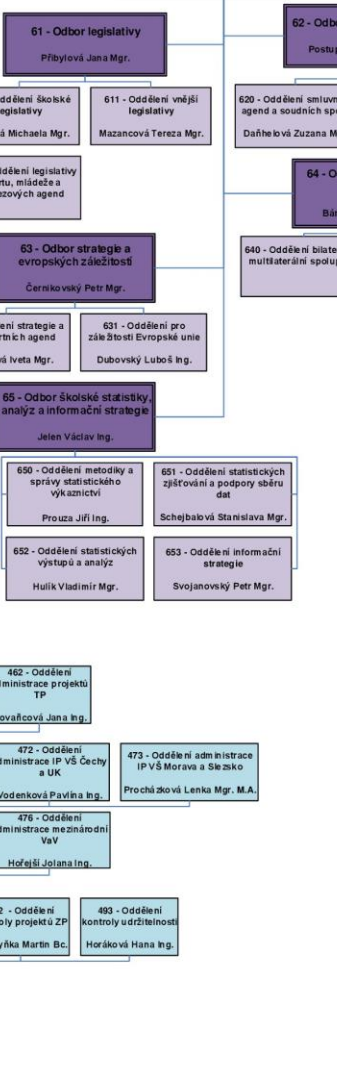
**IV. - Náместek pro řízení sekce operačních programů**  
Veičovský Václav PhDr. Mgr. Ph.D.



**V. - Náместek pro řízení sekce sportu a mládeže**  
Šulc Pavel Mgr.



**VI. - Náместek pro řízení sekce legislativy a strategie**  
Pruďuková Dana Mgr. et Mgr. Ph.D.



**VII. - Náместek pro řízení sekce majetkové**  
Krysa Ivo JUDr. Ph.D., LL.M.

