

DIANA

Model fungování krajské digitální agentury DIANA a její organizační struktura

Jednání Zastupitelstva Zlínského kraje

14.09.2026



The better the question. The better the answer. The better the world works.



Shape the future
with confidence

Struktura Modelu fungování DIANA a její organizační struktury

A

Kompetenční model

- Agendy modelu DIANA
 - Strategické řízení, governance a koordinace digitální agendy
 - Centralizace nákupu a vendor management
 - Kybernetická bezpečnosti
 - Data a analytika
 - Sdílené technologické služby

B

Organizační model

- Institucionální forma DIANA
- Právní, organizační a procesní předpoklady pro založení a existenci DIANA
- Organizační struktura
- Model vztahu DIANA a dalších Krajem zřizovaných PO

C

Ekonomicko-provozní model

- Model zadávání veřejných zakázek
- Předpoklady pro ekonomický model DIANA a jeho dopady na nastavení hlavních a doplňkových činností v ZL
- Ekonomický model
- Problematika veřejné podpory
- Monitoring přínosů a měření efektivity

D

Implementační model

- Posouzení potenciálních legislativních dopadů
- Harmonogram vzniku a rozvoje DIANA
- Klíčové oblasti a předpoklady vzniku DIANA
- Možný institucionální vývoj DIANA
- Rizika implementace a fungování DIANA
- Komunikační a změnový plán



Kompetenční model

Kompetenční model DIANA

Strategie & Governance & Řízení digitální agentury

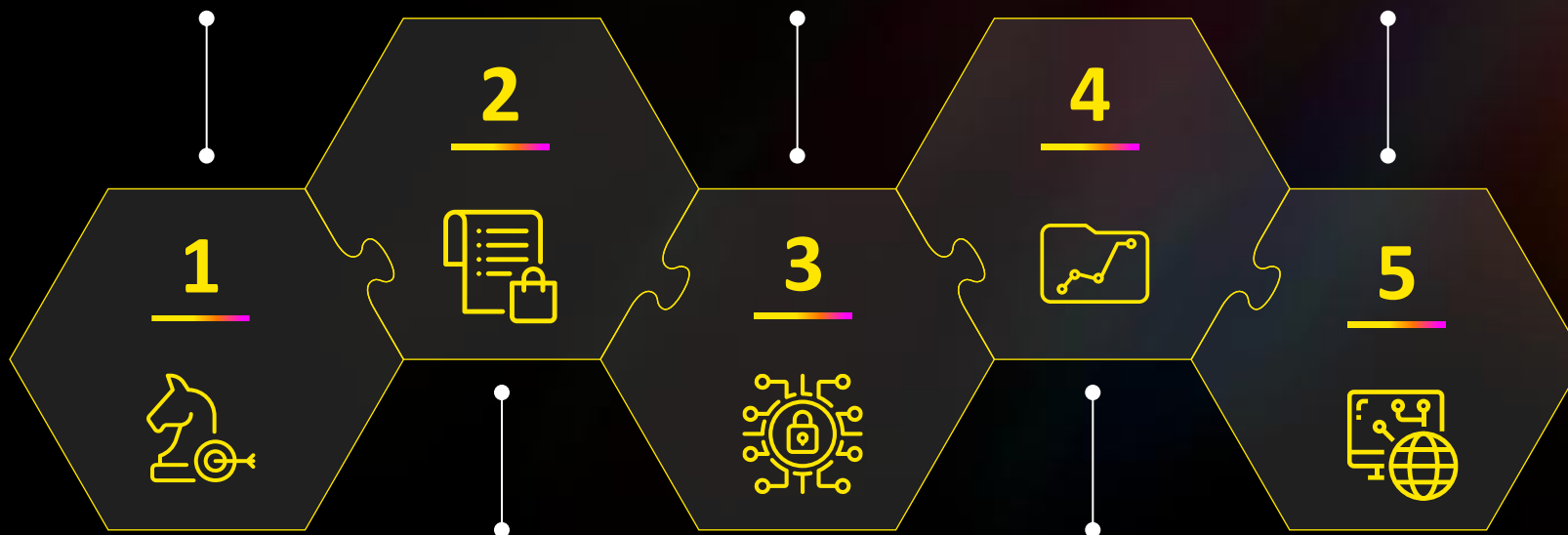
- Strategie a priority Kraje
- Metodiky, standardy, principy
- Portfolio aktivit, enterprise architektura
- KPI, monitoring, reporting
- Vzdělávání PO

Kybernetická bezpečnost

- Bezpečnostní rámec a metodiky
- Sdílené odborné kapacity
- IAM a řízení přístupů
- Incident management a SOC
- Řízení zranitelností

Sdílené Technologické Služby

- Definice a rozvoj portfolia služeb
- Servisní katalog a standardy
- Provozní řízení služeb
- Podpora implementace a adopce
- Koordinace rozvoje sdílených řešení



Centralizace nákupu a Vendor management

- Monitoring nákladů a přínosů
- Standardizace smluvních podmínek a SLA
- Agregace poptávky a nákupní mechanismus
- Vendor management

Data a Analytika

- Data governance a standardy
- Datové platformy a nástroje
- Integrace dat a interoperabilita
- Reporting a analytická podpora

B

Organizační model

Institucionální forma – příspěvková organizace



PŘÍSPĚVKOVÁ ORGANIZACE ZLÍNSKÉHO KRAJE

Samostatná **právní subjektivita**, **jasně vymezený účel**, **přímá kontrola kraje** a možnost efektivního **poskytování služeb v rámci krajského ekosystému**. Realizovatelné v krátkodobém horizontu.



HLAVNÍ VÝHODY

Soulad governance s rámcem kraje

Vychází s Krajské směrnice SM/74/05/25 – zásady řízení PO, využití existujících procesů kraje

Vysoká legitimita a kontrola

Kraj určuje strategii, priority, rozpočet, jmenování vedení a kontroluje plnění cílů

Kombinace řízení a poskytování služeb

Umožňuje spojit governance roli a delivery bez potřeby vytvářet plně autonomní provozní entitu

Kompatibilita s in-house režimem

Možnost poskytování služeb kraji a jeho organizacím bez opakovaných veřejných zakázek při plnění podmínek §11 ZZVZ



PŘÍPADNÁ HLAVNÍ OMEZENÍ

Nižší flexibilita odměňování

Režim veřejného odměňování může ztěžovat nábor a udržení špičkových expertů

Operativní flexibilita

Formální schvalovací a kontrolní procesy zřizovatele mohou zpomalovat rozhodování

Zadávaní služeb mimo in-house

Pokud nejsou splněny podmínky §11 ZZVZ, je nutné soutěžit v režimu veřejných zakázek

Rozšiřování služeb mimo kraj

Nutnost pečlivě nastavit cenotvorbu a oddělení režimů, aby nevznikalo riziko veřejné podpory

Vztah DIANA k PO: segmentace organizací a řízení

Portfolio Zlínského kraje čítá **136 zřizovaných a zakládaných organizací**. Vztah je diferencován podle typu organizace (Tier) a operacionalizován na třech úrovních řízení.

Segmentace organizací – 3 Tery



Tier 1 – Klast Zdravotnictví

Provoz v režimu 24/7 s vysokými nároky na dostupnost a nízkou latenci, vlastní IT týmy a rozvinuté interní know-how, rozsáhlé objemy citlivých dat, silná vazba na oborové systémy



Tier 2 – Klastry školství a vzdělávání; Sociální služby; Kultura

Absence IT specialistů, správa přes externisty, fragmentované nákupy, skrytý skrytý technologický dluh.



Tier 3 – Klastry doprava a jiné technické organizace kraje; strategické organizace

Velké objemy provozních a prostorových dat, specifické agendové systémy, systémy, nízká interoperabilita.

Tři úrovně řízení vztahu

1

Strategická (zřizovatel)

Rada / Zastupitelstvo ZK schvaluje strategii, rozpočet a servisní katalog. Strategická rada DIANA působí jako poradní a koordinační fórum.

2

Řídící (KÚZK)

Výkon zřizovatelských funkcí přes VPO/SMO; odbor ICT jako VPO a odborný partner; DIANA jako servisně-metodický subjekt pro digitální agendu vůči organizacím.

3

Provozní (DIANA ↔ PO/ZO)

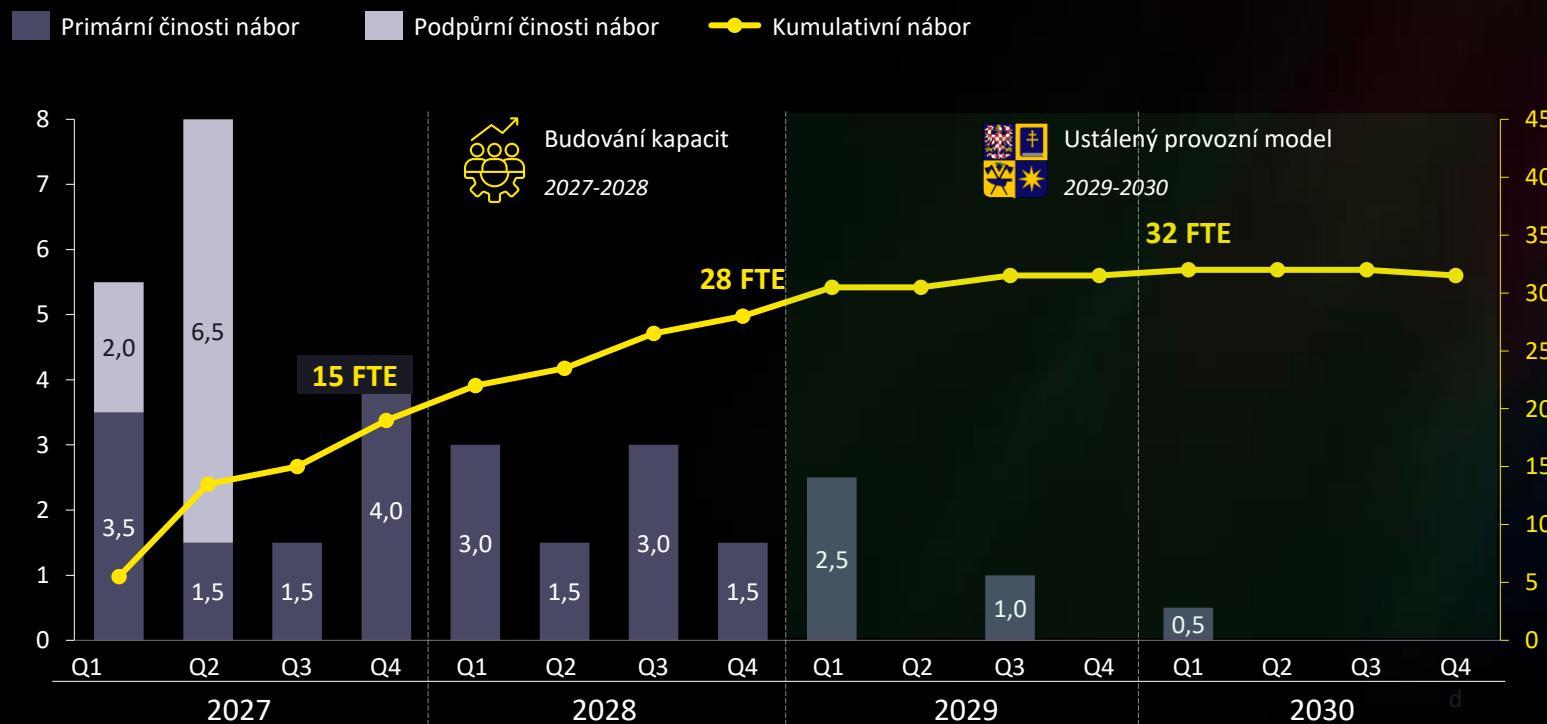
Operacionalizace vztahu nástroji dle vrstev A/B/C – směrnice a metodiky, servisní katalog, rámcové smlouvy a objednávky.

Kompetenční hranice: odbor ICT KÚZK odpovídá za interní ICT prostředí úřadu, DIANA koordinuje a standardizuje digitální agendu napříč ekosystémem. Subjekty mimo krajský ekosystém lze zapojit pouze dobrovolně (vrstva C).

Náběhy FTE DIANA

Personální kapacity DIANA budou navyšovány postupně v návaznosti na rozšiřování portfolia poskytovaných služeb, a to z úrovně přibližně 15 FTE na přelomu 2027/2028 až na cílový stav kolem 30 FTE v roce 2029.

Přírůstek FTE v daném kvartálu podle typu role



Přibližná struktura seniority: ~½ senior, ~½ medior, zbytek junior.
Většina odborných rolí startuje v roce 2027-2028.

FTE podle agend cílový stav (Q4 2030)

	Strategické řízení	5,0	16%
	Centralizace nákupu	3,0	10%
	Kybernetická bezpečnost	6,5	21%
	Data a analytika	5,5	17%
	Sdílené technologické služby	5,5	17%
	Podpurné funkce	6,0	19%

Ekonomicko-provozní model

Předpoklady pro ekonomický model DIANA a dopady na hlavní a doplňkové činnosti

Právní východisko

Z pohledu příspěvková organizace a možnosti vytvářet vlastní příjmy je rozhodující soulad poskytovaných činností a služeb s hlavním účelem DIANA, zřizovací listinou a pravidly hospodaření.

Základní východiska

Základní charakteristika DIANA

- DIANA vykonává veřejnou službu
- DIANA plní účel, pro který byla organizace zřízena
- DIANA poskytuje digitální, datové (...) služby
- Část nákladů na služby je hrazena jejich příjemci.

Hlavní činnost

- Naplňuje hlavní účel DIANA
- Služby pro krajský ekosystém
- Digitální, datové, kybernetické a sdílené technologické služby

Doplňková činnost

- Služby jako doplňkové k hlavního účelu
- Výslovně uvedena ve zřizovací listině
- Účetně oddělena; nesmí omezit hlavní činnost ani in-house režim

Návrh financování služeb

Povinné systémové minimum

A

- Klíčové služby pro fungování ekosystému
- Povinné využití
- Financováno příspěvkem kraje

Doporučený standard / opt-out

B

- Rozšířené sdílené (vysoce doporučené) služby
- Standardní poskytování s možností odmítnout
- Financováno příspěvkem kraje

Volitelná služba / opt-in

C

- Individuálně objednávané služby
- Financováno skrze příspěvek kraje / hrazeno příjemcem služby

Promítnutí do zřizovací listiny

Hlavní účel

Zřizuje se (...) koordinace a rozvoje digitálních, informačních, datových, kybernetických a sdílených technologických služeb pro Zlínský kraj a jeho organizace (...).

Předmět a činnosti

- Dostatečně široké vymezení hlavních činností
- Oprávnění k centrálnímu zadávání
- Explicitní vymezení doplňkových činností
- Oddělené ekonomické sledování

Hlavní činnost DIANA

1. zajišťování koordinace, řízení a rozvoje digitální transformace a digitálních agend;
3. zajišťování činností v oblasti kybernetické bezpečnosti, ochrany informací a řízení digitálních rizik;
6. zajišťování centralizovaného pořizování informačních a komunikačních, digitálních služeb a souvisejících dodávek, včetně agregace poptávky.

Modulární architektura ekonomického modelu

1

VRSTVA 1
VSTUPY



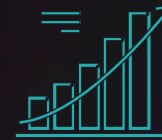
Dotazník – PO



ICT účetní data ZK



Finanční vstupy
a předpoklady



Scénáře



Náběhy FTE



2

VRSTVA 2
VÝPOČTY



Náklady



Výdaje



Benefity a úspory



Příjmy



3

VRSTVA 3
CF MODELY A
VÝSTUPY



CF model DIANA
výstupy

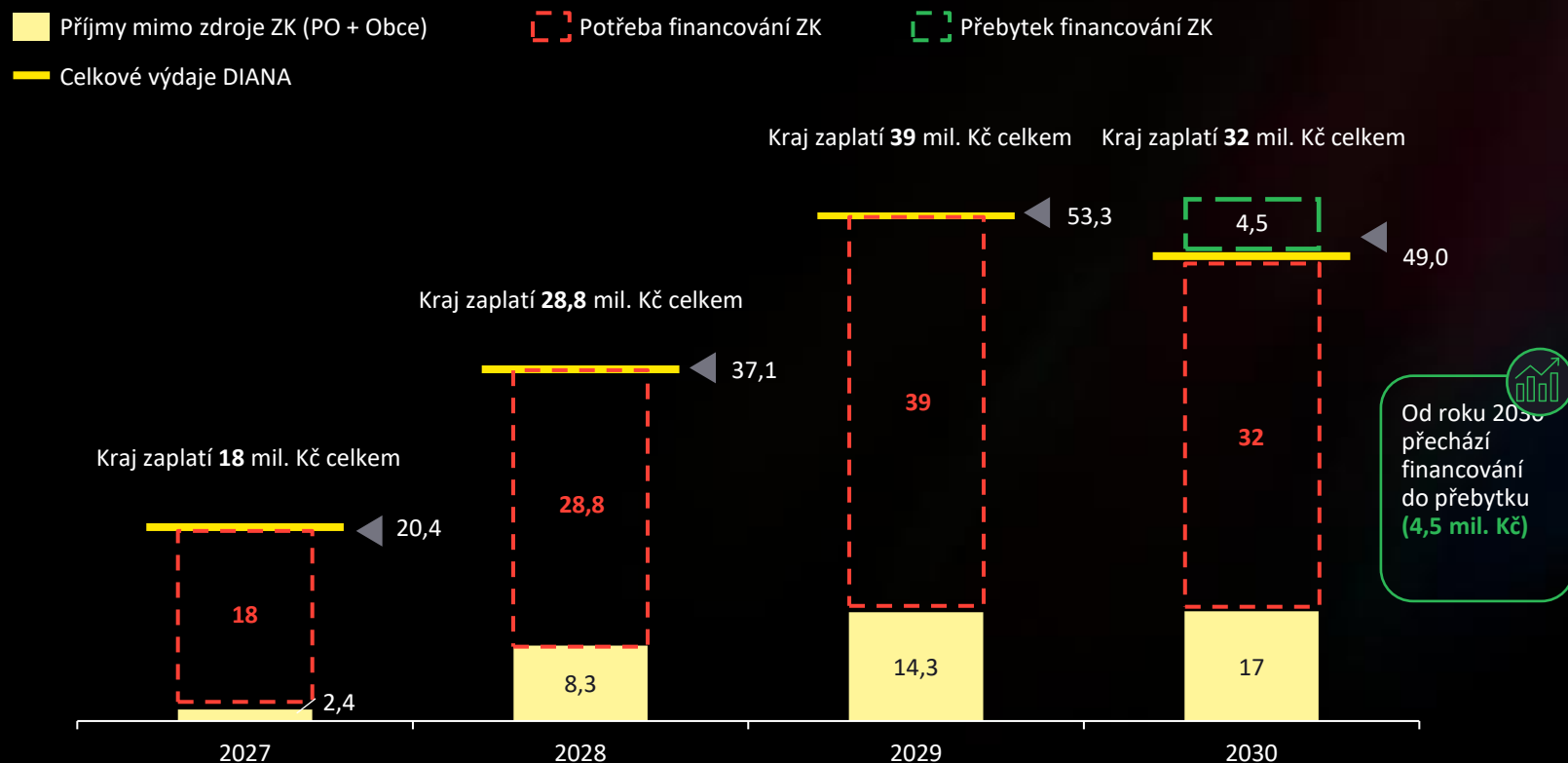


CF model
Zlínského kraje
výstupy

CF model DIANA– potřeba financování ZK

Maximální potřeba financování ze strany Zlínského kraje nastane v roce 2029 ve výši 39 mil. Kč, zejména v důsledku náběhu činností DIANA a realizace investic do infrastruktury.

CF DIANA a ilustrace potřeby financování (mil.Kč)



Rozdíl mezi výdaji DIANA a prostředky získanými z externích zdrojů je kryt příspěvkem Zlínského kraje. Celkový dopad na hospodaření kraje zachycuje model cash flow ZK.

≈ 39 mil. Kč

Představuje maximální částku financovanou Zlínským krajem

- **Příspěvek kraje je hlavní zdroj krytí**
pokrývá vrstvy A+B a část C
- **Platby PO, obcí a jiných subjektů prostředky mimo rozpočet ZK** snižují potřebu na výdaje ZK
- **Od roku 2030 se krytí otáčí do přebytku** (–4,5 mil. Kč) díky náběhu úhrad mimo zdroje ZK

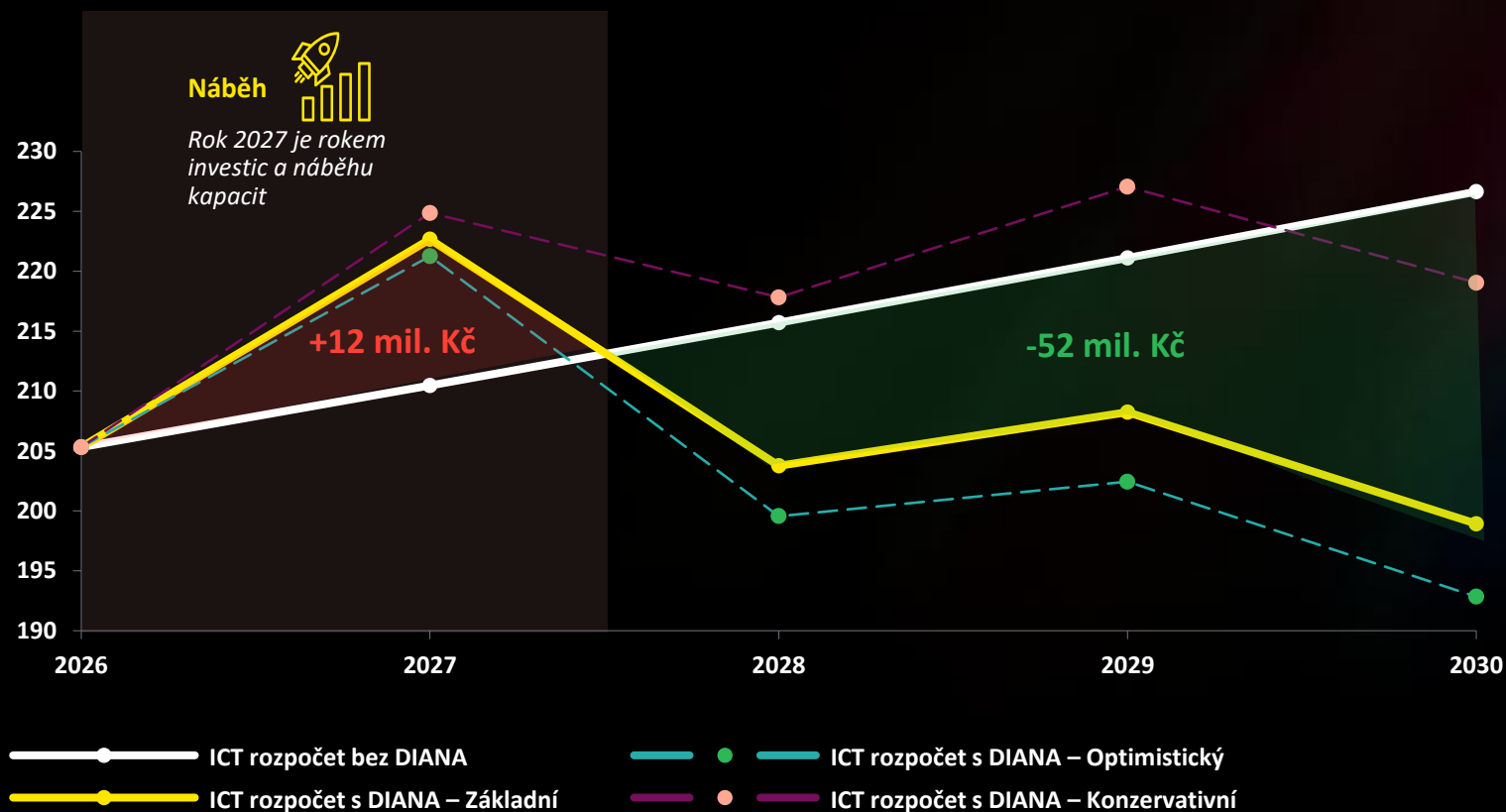


*Data reprezentují stav ekonomického modelu k 26.8.2026

CF Model ZK – kvantifikace úspor

Ve sledovaném období dosáhne Zlínský kraj v základním scénáři kumulované úspory ve výši 40,3 mil. Kč oproti variantě, ve které by organizace DIANA nebyla zřízena.

Vývoj úspory ZK v horizontu 2027–2030 za předpokladu existence DIANA (mil. Kč)



Výsledky podle scénářů (2027–2030)

ZÁKLADNÍ SCÉNÁŘ

–40,3 mil. Kč

čistá úspora kraje

NPV (mil. Kč)	34,8
ROI	25,2 %
BCR	1,25
Návratnost	10 kvartálů

OPTIMISTICKÝ SCÉNÁŘ

–57,8 mil. Kč

čistá úspora kraje

NPV (mil. Kč)	52,3
ROI	38,0 %
BCR	1,38
Návratnost	8 kvartálů

KONZERVATIVNÍ SCÉNÁŘ*

+14,9 mil. Kč

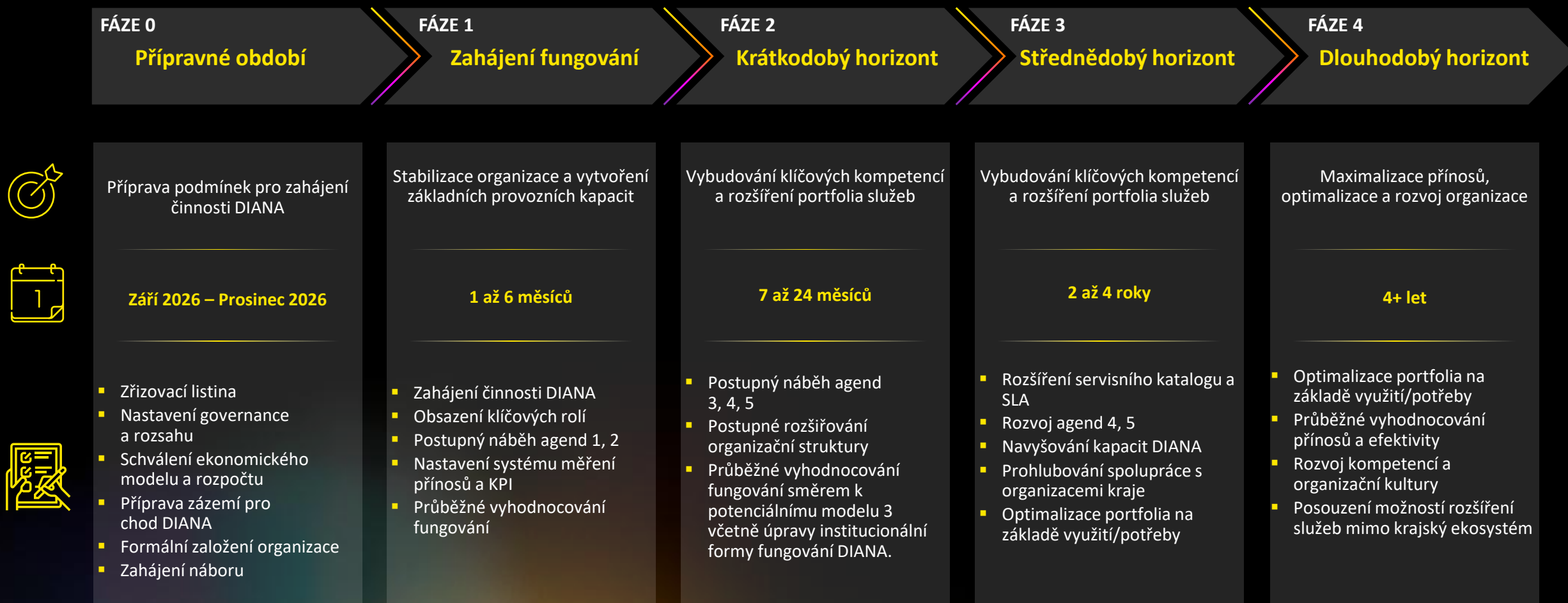
dodatečný dopad na kraj

NPV (mil. Kč)	–15,0
ROI	–8,0 %
BCR	0,92
Návratnost	Po roku 2030

*Data reprezentují stav ekonomického modelu k 26.8.2026

D Implementační model

Harmonogram vzniku a rozvoje DIANA



**Děkujeme
za pozornost.**

**Záleží nám na zpětné vazbě. Neváhejte se
na nás obrátit.**

Ernst & Young, s. r. o.

EY | Building a better working world

EY přispívá k lepšímu fungování světa tím, že vytváří hodnotu pro klienty, zaměstnance, společnost i celou planetu a buduje důvěru na kapitálových trzích.

Týmy odborníků EY s využitím dat, umělé inteligence a pokročilých technologií pomáhají klientům s důvěrou a sebedůvěrou utvářet budoucnost a nacházet odpovědi na ty nejnaléhavější výzvy dneška a zítřka.

Díky detailní znalosti různých ekonomických odvětví, globálně propojené multidisciplinární síti a ekosystému nejrůznějších partnerských organizací mohou týmy našich auditorů, konzultantů, daňových poradců i odborníků na strategické a transakční poradenství poskytovat komplexní služby ve více než 150 zemích a teritoriích.

All in to shape the future with confidence.

Název EY zahrnuje celosvětovou organizaci a může zahrnovat jednu či více členských firem Ernst & Young Global Limited, z nichž každá je samostatnou právnickou osobou. Ernst & Young Global Limited je britská společnost s ručením omezeným garancí, která neposkytuje služby klientům. Informace o tom, jak EY shromažďuje a používá osobní údaje, a o právech fyzických osob stanovených právními předpisy o ochraně osobních údajů jsou k dispozici na ey.com/privacy. Členské firmy EY neposkytují právní služby v zemích, kde to zákon neumožňuje. Podrobnější informace o naší organizaci najdete na našich webových stránkách ey.cz.

© 2025 Ernst & Young, s.r.o. | Ernst & Young Audit, s.r.o. |
E & Y Valuations s.r.o. | EY Law advokátní kancelář, s.r.o.
Všechna práva vyhrazena.

Tento materiál má pouze všeobecný informační charakter, na který není možné spoléhat jako na poskytnutí účetního, daňového, právního ani jiného odborného poradenství. V případě potřeby se prosím obraťte na svého konkrétního poradce.

ey.cz