



Koncepce vězeňství do roku 2025

-

průběžná informace o naplňování

(Republikový výbor pro prevenci kriminality)

plk. PhDr. Pavel Horák, PhD.

28. 11. 2024

Koncepce vězeňství do roku 2025



V roce 2016 byla schválena Koncepce vězeňství do roku 2025.



Obdělníkový výstřižek

USNESENÍ VLÁDY ČESKÉ REPUBLIKY

ze dne 3. února 2016 č. 79

o Koncepci vězeňství do roku 2025

Vláda

I. **schvaluje** Koncepci vězeňství do roku 2025, uvedenou v části III materiálu čj. 50/16 (dále jen „Koncepce“);

II. ukládá

1. ministru spravedlnosti

- a) zpracovávat průběžně akční plány Koncepce na období jednoho roku a o jejich plnění informovat vládu,
- b) zajistit plnění úkolů vyplývajících z Koncepce, cílené zejména na snižování recidivy kriminálního chování podle aktuálních možností státního rozpočtu České republiky,
- c) předložit vládě do 31. prosince 2016 návrh usnesení vlády doporučující využívání institutu společensky odpovědného zadávání veřejných zakázek ve vztahu k zaměstnávání odsouzených a osob se záznamem v rejstříku trestů,

2. členům vlády a vedoucím ostatních ústředních orgánů státní správy

- a) spolupracovat s ministrem spravedlnosti při naplňování Koncepce,

Koncepce vězeňství do roku 2025



V roce 2022 připravena revize Koncepce vězeňství do roku 2025.



JUDr. Pavel Blažek, Ph.D.
MINISTR SPRÁVEDLNOSTI ČR

Praha 9. listopadu 2022
č. j. MSP-79/2022-SVRK-SP/1
Počet listů: 1
Přílohy: 0



Vážený pane předsedo vlády,

obracím se na Vás v souvislosti s materiálem č.j. 128/2020-OMI-SP_I/18 – Revize koncepce vězeňství do roku 2025 – evidovaném pod č.j. OVA 928/22.

Předmětný materiál byl Ministerstvem spravedlnosti ČR zpracován a předložen vládě. V rámci připomínkového řízení však nebyla nalezena shoda mezi Ministerstvem spravedlnosti a Ministerstvem financí na financování rozvoje českého vězeňství v rámci předmětné koncepce, a proto jsem se rozhodl předmětný materiál stáhnout a přepracovat v kontextu finančních možností našeho resortu. Předložení přepracované koncepce lze očekávat nejpozději v dubnu roku 2023.

Vážený pane předsedo, z výše uvedených důvodů předmětný materiál stahuji z projednání vládou.

S pozdravem

Vážený pan
prof. PhDr. Petr Fiala, Ph.D., LL.M.
předseda vlády
Úřad vlády ČR
Nábřeží Edvarda Beneše 4
118 01 Praha 1 – Malá Strana

REVIZE Koncepce vězeňství do roku 2025



10. 5. 2023 schválena Revize Koncepce vězeňství do roku 2025.



USNESENÍ VLÁDY ČESKÉ REPUBLIKY ze dne 10. května 2023 č. 338

o revizi Koncepce vězeňství do roku 2025

Vláda

- I. **schvaluje** revizi Koncepce vězeňství do roku 2025 obsaženou v části III materiálu čj. 384/23;
- II. **ukládá** ministru spravedlnosti
 - a) zpracovat akční plán koncepce na období let 2023–2024 a na období roku 2025,
 - b) informovat vládu o plnění akčního plánu za období let 2023–2024 do 31. března 2025,
 - c) informovat vládu o plnění akčního plánu za rok 2025 do 31. března 2026.

Provede:
ministr spravedlnosti

prof. PhDr. Petr Fiala, Ph.D., LL.M.
předseda vlády
podepsáno elektronicky

Vize a globální cíl revidované Koncepce



Vize revidované Koncepce vězeňství do roku 2025 zní:

Transformace současného vězeňství na vězeňství uplatňující nejmodernější aspekty zacházení s vězněnými osobami.

Globální cíl stanovený nově v revizi:

Důslednou realizací komplexu vhodných opatření docílit existenci moderního systému vězeňství zahrnující výkon vazby, výkon trestu odnětí svobody a výkon zabezpečovací detence, respektujícího mezinárodní standardy a principy fungování otevřené společnosti, který odpovídá 21. století a je srovnatelný s vyspělými demokratickými státy.

Revize Koncepce vězeňství do roku 2025



Strategické oblasti:

1. **Odborné zacházení** (zahrnuje zacházení s vězněnými osobami, včetně problematiky jejich vzdělávání a zaměstnávání);
2. **Bezpečnost** (zahrnuje zajištění vnitřní a vnější bezpečnosti, kontrolní mechanismy);
3. **Protidrogová politika** (zahrnuje činnosti související s eliminací přítomnosti a užívání návykových látek ve věznicích);
4. **Zdravotnictví** (zahrnuje spolupráci s lékařskými fakultami a vědeckými institucemi, poskytování zdravotních služeb vězněným osobám);
5. **Ekonomika** (zahrnuje čerpání finančních prostředků z EU/FM);
6. **Personalistika** (zahrnuje optimalizaci pracovních a služebních míst, zefektivnění právních činností, zkvalitnění materiálně technického zajištění AVS a zřízení výzkumného penologického oddělení);
7. **Informatika** (zahrnuje činnosti zejména v oblasti digitalizace);
8. **Servisní činnosti** (zahrnují činnosti zejména v oblasti logistické).



Priority koncepce po její revizi

Priority revidované Koncepce vězeňství do roku 2025 vycházejí z Programového prohlášení vlády schváleného 6. ledna 2022, ve kterém se vláda ČR zavázala

- zjednodušit zaměstnávání a zvýšit počet zaměstnaných vězněných osob,
- podpořit rozšíření konceptu Otevřených věznic,
- podpořit digitalizaci vybraných činností souvisejících se zacházením s vězněnými osobami a dalších opatření s cílem snížit recidivu pachatelů,
- zvýšit bezpečnost a ušetřit peníze daňových poplatníků za výkon trestu odnětí svobody a s tím spojený pobyt vězněných osob ve věznicích
- dále se vláda ČR zavázala k systémové podpoře penitenciární a postpenitenciární meziresortní spolupráce v oblasti bezpečného propouštění vězněných osob.



Naplňování koncepce – plnění AP 2023 - 2024

- **Oblast Odborné zacházení**
- ✓ Standardizovat alespoň jednu vzdělávací či speciální výchovnou aktivitu programu zacházení pro odsouzené ženy – plněno
- ✓ V daném období naplňovat strategické cíle stanovené v Koncepci pro mladistvé ve výkonu trestního opatření odnětí svobody. Aktualizovat nejméně jeden program a rozšířit stávající nabídku o jeden nový program odborného zacházení s mladistvými (mladými dospělými) – splněno
- ✓ Vytvořit a implementovat do praxe nejméně jeden nový standardizovaný program s využitím zahraničních zkušeností – plněno
- ✓ Rozšířit nabídku standardizovaných programů do alespoň dalších 2 věznic, v nichž tyto programy nebyly dosud poskytovány ve standardním režimu. V souvislosti s tímto zvýšit počet absolventů těchto programů alespoň o 50 – plněno
- ✓ Změnit alespoň jeden učební obor z kategorie "E" do "H" nebo rozšířit portfolio učebních oborů alespoň o jeden učební obor kategorie "H". V souvislosti s tímto zajistit zápis příslušného ministerstva (v případě změny kategorie z "E" na "H" podat na MŠMT oznámení změn ve školském rejstříku) – splněno
- ✓ prostřednictvím hledání nových příležitostí k navýšení počtu zaměstnaných odsouzených navýšit zaměstnanost na 58 % - splněno
- ✓ 1. Zpracovaná analýza současného stavu a možných překážek k zajištění kontinuálních služeb pro osoby opouštějící vězení. 2. Na základě výsledků analýzy zpracovat návrh systémových změn a dílčích úkolů dle resortního rozčlenění, včetně využití poznatků nestátních institucí, jejichž služby primárně směřují k cílové skupině propuštěných osob po vykonání trestu odnětí svobody a současně mají dlouholeté zkušenosti s touto cílovou skupinou. Součástí návrhu je definice rolí jednotlivých subjektů – plněno
- ✓ Realizovat projekty a výzvy projektů z Norských fondů – plněno
- ✓ Vytypovat vhodnou lokalitu (při volbě lokality dbát na její propojení s místní komunitou) a zpracovat studii proveditelnosti - plněno

Naplňování koncepce – plnění AP 2023 - 2024



- **Oblast Bezpečnost**

- ✓ Rekonstrukce vnějších bezpečnostních prvků ve Věznici Horní Slavkov a ve Věznici Stráž pod Ralskem – plněno
- ✓ Realizace nákupu moderních univerzálních přileb s balistickou ochranou - splněno
- ✓ Rozšíření vybavení příslušníků novými výstrojnými součástkami (min. 30% obnova materiálového složení výstrojních součástí) – plněno
- ✓ Evaluace zpracovaných postupů při střelecké přípravě, výcviku sebeobrany, eskort nebezpečných osob, jednotky pod jednotným velením – splněno
- ✓ Výcvik služebních psů k detekci mobilních telefonů (MT) ve vězeňském prostředí - plněno



Naplňování koncepce – plnění AP 2023 - 2024

- **Oblast Protidrogová politika**
- ✓ Analýza poznatků a metod ostatních bezpečnostních sborů v oblasti zneužívání návykových látek s cílem postupného využití v praxi VS ČR – plněno
- ✓ Optimalizace rozsahu služební kynologie – plněno
- ✓ Analýza poznatků a metod ostatních bezpečnostních sborů v oblasti odhalování distribuce návykových látek s cílem postupného využití v praxi VS ČR – splněno
- ✓ Realizace výzkumného šetření cíleného na zjištění prevalence užívání návykových látek v populaci vězněných osob v 35 OJ – plněno
- ✓ Realizace výzkumného šetření cíleného na zjištění efektivity zacházení s vězněnými uživateli návykových látek ve 13 OJ – splněno
- ✓ Spolupráce s odbornými pracovišti a společnostmi působícími v dané oblasti – plněno
- ✓ Podpora výzkumů v oblasti testování na přítomnost nových syntetických drog ve 4 OJ - splněno

Naplňování koncepce – plnění AP 2023 - 2024



- **Oblast Zdravotnictví**
- ✓ Zpracování strategie prevence šíření respiračních nákaz ve VS ČR– splněno
- ✓ Zpracování analýzy systémového řešení rehabilitační péče o vězněné osoby - Oblast přešla do kompetence ZZMS, plněno
- ✓ Transfer "know-how" do vězeňského zdravotnictví - Oblast přešla do kompetence ZZMS, plněno

Naplňování koncepce – plnění AP 2023 - 2024



- **Oblast Ekonomika**
- ✓ Zpracování projektových žádosti ohledně vypsanych výzev - plněno

Naplňování koncepce – plnění AP 2023 - 2024



- **Oblast Personalistika**

- ✓ Stanovení optimálních počtů zaměstnanců a příslušníků nutných k zajištění činností v OJ a VS ČR jako celku – návrh na zrušení
- ✓ Realizace pilotního projektu zeslužebnění a případná realizace návrhů změn souvisejících právních předpisů – plněno
- ✓ Výstavba nového stravovacího zařízení v A VS ČR – splněno
- ✓ Revize právních činností zajišťovaných odborem právním a dalšími úseky GŘ VS ČR – splněno
- ✓ Zahájení činnosti nového oddělení penologického výzkumu v rámci AVS – nesplněno z důvodu přidělených systemizovaných míst
- ✓ Rozšíření základní odborné přípravy a kurzů celoživotního vzdělávání o výstupy penologického výzkumu - nesplněno

Naplňování koncepce – plnění AP 2023 - 2024



- **Oblast Informatika**
- ✓ Využití moderních informačních systémů k zajištění plnění právních předpisů při umisťování a přemísťování vězněných osob (eliminace korupčních rizik) - splněno

Naplňování koncepce – plnění AP 2023 - 2024



- **Oblast Servisní činnosti**
- ✓ Zpracovat návrh předpisu ke specifikaci staveb VS ČR - splněno



Příprava nového strategického dokumentu K 2026+

- Tvorba strategického dokumentu se řídí metodikou MMR (usnesení vlády č. 71/2019, o aktualizaci Metodiky přípravy veřejných strategií)
- 7 Fází:
 - 1. Fáze identifikace potřeby tvorby strategie**
 - 2. Fáze nastavení přípravy strategie (projektu)**
 - 3. Analytická a prognostická fáze**
 - 4. Fáze stanovení strategického směřování**
 - 5. Fáze rozpracování strategie**
 - 6. Fáze nastavení implementace, financování a vyhodnocování strategie**
 - 7. Fáze schvalování strategie**



1. Fáze – Aktivita 1 Organizace přípravných prací tvorby strategie Krok 1 Pověření

- ☐ V rámci 1. fáze jsme dostali z MSp politické zadání – předběžnou vizi – gestorem přípravy tvorby strategie byl jmenován GŘ VS ČR
- ☐ Předběžná vize obsahovala 4 Strategické oblasti

Podmínky výkonu práce - rozvoj profesních znalostí a praktických dovedností zaměstnanců při práci s odsouzenými, možnosti osobního rozvoje, péče o zaměstnance; rozvoj a inovace programů základního, specializovaného a dalšího průběžného vzdělávání; navýšení počtu příslušníků a zaměstnanců, optimalizaci procesu interního řízení, účinné předcházení, objasňování a prověřování trestných činů vězněných osob s cílem zajištění bezpečného vězeňského prostředí jak pro zaměstnance, tak i pro vězněné osoby.

- 1) Odborné zacházení s pachateli a nové trendy v penitenciární péči;***
- 2) Příprava na propuštění a rozvoj spolupráce se subjekty penitenciární a postpenitenciární péče***
- 3) Modernizace a technologie***

- ☐ Bylo uvedeno, že nový strategický dokument má být koncepce
- ☐ Bylo navrženo, aby koncepce byla zpracována na 7 let



1. Fáze – Krok 2 Sestavení týmu, krok 3 Plán přípravných prací

- ☐ Na základě zadání předběžné vize bylo nutno zpracovat Vstupní zprávu
- ☐ Ke zpracování Vstupní zprávy byl jmenován koordinátor přípravy tvorby strategie a sestaven přípravný tým (Náměstci GŘ, RŘ, ŘOPers, ŘV Heřmanice, Ing. Novotný, zástupci MSp)
- ☐ Byl zpracován plán přípravných prací



1. Fáze – Aktivita 2 Sběr dat

□ Data:

- Zpráva CPT z provedené návštěvy v roce 2018,
- Evropská vězeňská pravidla,
- Koncepce vězeňství do roku 2025,
- Pravidla OSN o minimálních standardech zacházení s vězněnými osobami,
- Statistické ročenky VS ČR od roku 2019 do roku 2023,
- Výroční zprávy VS ČR od roku 2019 do roku 2023,
- Sborník vězeňství II zpracovaný veřejným ochráncem práv (dále jen „VOP“),
- Monitoring vězeňství v České republice říjen 2022–leden 2023 – zpráva Českého helsinského výboru,
- Vybrané doklady z jednání Gremiální rady – poradního orgánu generálního ředitelství VS ČR (dále jen „GŘ VS ČR“) vztahující se zejména k výstupům z kontrolní činnosti za dané období, k odbornému zacházení (např. protidrogová problematika, standardizované programy, sebevraždy apod.),
- Informace o vybraných mimořádných událostech, které mají charakter systémového pochybení,
- Vybrané zprávy o provedených kontrolách Ministerstva spravedlnosti (dále jen „MŠP“),
- Vybrané důvodové zprávy, předložené do legislativního procesu k novelizaci zákona č. 169/1999 sb. o výkonu trestu odnětí svobody a o změně některých souvisejících zákonů (dále jen „ZVTOS“), vyhláška ministerstva spravedlnosti č. 345/1999 Sb., kterou se vydává řád výkonu trestu odnětí svobody (dále jen „ŘVTOS“),
- zprávy z kontrolní činnosti GŘ VS ČR,
- zprávy ze zahraničních služebních cest odborů GŘ VS ČR – od roku 2017 do roku 2023,
- stížnosti na zdravotní péči (informace o převažujícím obsahu stížností a jejich vyřízení).



1. Fáze – Aktivita 3 Analýza současného stavu a prognóza možného vývoje

- ❑ Aktivita 3 obsahuje 5 kroků:
- ✓ Analýza a vymezení problému
- ✓ Ověření existence souvisejících strategií
- ✓ Analýza regulatorního rámce, srovnávací analýza (16 států- Zaměstnanecký status , Zacházení s vězněnými osobami, Práva vězněných osob, Zaměstnávání odsouzených, Ubytování vězněných osob, Zdravotní péče, Kázeňské řízení, Spolupráce s nevládními organizacemi)
- ✓ Analýza vnějšího okolí (PESTL analýza)
- ✓ Možné linie budoucího vývoje



1. Fáze – Aktivita 3 Analýza současného stavu a prognóza možného vývoje

- ☐ Analýza a vymezení problému
- ☐ Identifikováno 13 problémů:
- ✓ Nedostatečný rozpočet VS ČR – zdroj: statistická ročenka 2023, doklady do Gremiálních porad GŘ VS ČR
- ✓ Nedostatečné personální obsazení – zdroj: statistická ročenka 2023; Zpráva CPT; Zpráva ČHV
- ✓ Nedostatečné ubytovací kapacity – zdroj: statistická ročenka 2023; sborník VOP; Zpráva ČHV, Zpráva NSZ
- ✓ Způsob ubytování vězněných osob – hromadné ubytování – zdroj: Zpráva CPT
- ✓ Trestná činnost vězněných osob – statistická ročenka 2023; Zpráva CPT
- ✓ Mimořádné události – zdroj: statistická ročenka 2023
- ✓ Absence moderního vězeňského zařízení – zdroj: Zpráva CPT; Zpráva ČHV
- ✓ Neefektivní kázeňské řízení u vězněných osob – zdroj: Zpráva CPT, sborník VOP
- ✓ Násilí mezi vězněnými osobami – zdroj: sborník VOP
- ✓ Neefektivní a nedostatečné odborné zacházení s vězněnými osobami – zdroj: Zprávy z kontrolní činnosti GŘ VS ČR, Zápis z CRP; sborník VOP; Zpráva CPT, Zpráva ČHV
- ✓ Nekoordinovaná spolupráce se státními a nestátními organizacemi – zdroj: Zprávy z kontrolní činnosti GŘ VS ČR
- ✓ Zastaralé zákonné předpisy – zdroj: Zprávy z kontrolní činnosti GŘ VS ČR
- ✓ Neúměrná a stále se navyšující administrativní zátěž – zdroj: Zprávy z kontrolní činnosti GŘ VS ČR



1. Fáze – Aktivita 3 Analýza současného stavu a prognóza možného vývoje

- ☐ Analýza a vymezení problému
- ☐ definováno 6 problémů:
 - 1) Nedostatečné finanční zdroje.
 - 2) Nedostatečné personální zdroje.
 - 3) Nedostatečné ubytovací kapacity včetně moderního způsobu ubytování vězněných osob.
 - 4) Nedostatečné zajištění bezpečnosti.
 - 5) Nedostatečné zajištění kvalitního a efektivního zacházení s vězněnými osobami.
 - 6) Nedostatečné zavádění moderních technologií v rámci zajišťování práv vězněných osob a zajištění vnitřní a vnější bezpečnosti.



1. Fáze – Aktivita 3 Analýza současného stavu a prognóza možného vývoje

- ☐ Analýza a vymezení problému
- ☐ formulováno 5 problémů:

1) Personalistika a lidské zdroje

Zajištění dostatečného a kvalitně vyškoleného personálu je jedním z problémů, který zásadně ovlivňuje úkoly VS ČR a přímo souvisí s níže uvedenými definovanými problémy.

2) Zacházení s vězněnými osobami

Zajištění kvalitního odborného zacházení s vězněnými osobami je jedním z předpokladů naplňování účelu výkonu trestu, tedy zejména snižování nebezpečí recidivy kriminálního chování a vedení soběstačného života po propuštění. Zacházení s vězněnými osobami rovněž zásadně ovlivňuje způsob ubytování. Zajištění kvalitní zdravotní péče o vězněné osoby a zajištění zdravotních prohlídek na základě právních předpisů.

3) Bezpečnost

Zajištění vnější a vnitřní bezpečnosti posílí bezpečné vězeňské prostředí jak pro zaměstnance, tak i pro vězněné osoby. Bezpečné vězeňské prostředí tak zásadně ovlivňuje definovaný problém personalistiky a odborného zacházení s vězněnými osobami.

4) Modernizace a technologie

Modernizace vězeňského prostředí zejména ve vztahu ke způsobu ubytování vězněných osob a zavádění moderních technologií při zajišťování vnější a vnitřní bezpečnosti a při zajišťování práv a povinností vězněných osob je jedním z předpokladů moderního vězeňského systému.

5) Ekonomika

Ekonomika zásadně ovlivňuje výše uvedené definované problémy a jejich řešení je zcela odvislé na finanční situaci.



1. Fáze – Aktivita 4 Analýza předběžné vize

K námi definovaným strategickým oblastem jsou přiřazeny strategické oblasti definované MSp (kurzíva):

1) Personalistika a lidské zdroje – 3) *Podmínky výkonu práce*

2) Zacházení s vězněnými osobami – 1) *Odborné zacházení s pachateli a nové trendy v penitenciární péči; 2) *Příprava na propuštění a rozvoj spolupráce se subjekty penitenciární a postpenitenciární péče**

3) Bezpečnost – 3) *Podmínky výkonu práce*

4) Modernizace a technologie – 4) *Modernizace a technologie*



1. Fáze – Aktivita 5 Rozhodnutí o typu strategického dokumentu

Typologie strategických dokumentů:

- Politika – zastřešující strategický dokument
- Bílá kniha – zastřešující strategický dokument
- Strategický rámec – zastřešující strategický dokument
- Koncepce – strategický dokument
- Strategie – strategický dokument
- Plán – strategický dokument

VS ČR navrhla zpracovat jako nový strategický dokument **koncepci**. Tento strategický dokument je zaměřen na řešení konkrétní problematiky, má vyšší míru obecnosti, nižší míru podrobnosti, výraznější analytickou a strategickou část a omezenější implementační část. **Koncepce patří mezi střednědobé až dlouhodobé strategické dokumenty.**

Koncepce musí zejména obsahovat v analytické a strategické části:

- **definici a analýzu řešené problematiky**
- **vize a základní strategické směřování**
- **strategické cíle, příp. specifické cíle**
- **opatření, jejichž realizace není podrobněji specifikována**

Na rozdíl od strategie koncepce neobsahuje v implementační části:

- opatření,
- implementační strukturu,
- termíny,
- finanční zdroje,
- rozpočet,
- monitorování.

Rozpracování implementační části koncepce je staveno v implementačním plánu (střednědobý) a akčním plánu (krátkodobý).



1. Fáze – Aktivita 6 Vstupní zpráva

- ☐ Návrh strategického dokumentu: **Koncepce**
- ☐ Období pro realizaci Koncepce rozvoje vězeňství: **10 let**
- ☐ Strategické oblasti:
 - **1) Personalistika a lidské zdroje**
 - **2) Zacházení s vězněnými osobami**
 - **3) Bezpečnost**
 - **4) Modernizace a technologie**
- ☐ *Návrh na organizační strukturu tvorby strategie*

Gestor tvorby strategie – generální ředitel VS ČR genmjr. Mgr. Simon Michailidis, MBA

Koordinátor tvorby strategie – koordinátor koncepcí, strategií a inovací ve VS ČR Mgr. Pavel Holubec

Členové řídicího výboru tvorby strategie – koordinátor tvorby strategie, 3 členy navrhne VS ČR a dva členy MSp.

Složení Týmu pro tvorbu strategie – tým pro tvorbu strategie bude složen z návrhů řídicího výboru a dále ze 4 pracovních skupin (podle jednotlivých strategických oblastí), které mohou mít další pracovní podskupiny s ohledem na obsah tvorby strategických cílů.



Další postup

- ▶ **Nastavení přípravy strategie** (Fáze 2)
- ▶ **Analytická a prognostická** (Fáze 3) – zde je role využití poznatků klíčová. Přehled dosavadních poznatků (a jejich případného nedostatku) by měl být zpracován před započítím každé analýzy problému. Lze jej také využít při prognózování, kde vhodně doplňuje extrapolativní metody.
- ▶ **Stanovení strategického směřování** (Fáze 4) – stanovení cílů by mělo vycházet z jasné představy o žádoucích stavech. Jejich stanovení je především politickým rozhodnutím, nicméně přehled poznatků umožňuje strukturovat diskusi mezi aktéry celého procesu a opřít konečné rozhodnutí o dostupné poznání (*evidence-informed*).
- ▶ **Rozpracování strategie** (Fáze 5) – přehled poznatků umožňuje systematicky porovnat jednotlivé varianty z hlediska jejich efektivnosti při dosahování stanovených cílů a může tak být jedním z podpůrných nástrojů tvorby strategie založené na dostupném poznání (*evidence-based*).
- ▶ **Nastavení implementace, financování a vyhodnocování strategie** (Fáze 6) – přehled poznatků je možné zaměřit nejenom na posouzení dopadů jednotlivých opatření, ale také na získání informací o jejich implementaci (a případná implementační selhání).
- ▶ **Schválení strategie**

Děkuji za pozornost

plk. PhDr. Pavel Horák, PhD.



Vězeňská služba České republiky

Generální ředitelství

Soudní 1672/1a

140 67 Praha 4