

Príloha č. 4 k Dodatku č. 2

## OPIS PROJEKTU

<b>Žiadateľ o NFP:</b>	Ministerstvo financií Slovenskej republiky
<b>Názov projektu:</b>	Mapovanie a analýza stavu podporných a administratívnych procesov vo vybraných inštitúciách verejnej správy a návrh optimalizovaných a unifikovaných podporných a administratívnych procesov
<b>Kód žiadosti o NFP:</b>	NFP314010G102

## Popis východiskovej situácie

S cieľom riadiť a zabezpečiť úlohy, procesy a výstupy, ktoré ukladá legislatíva, subjekty verejnej správy využívajú na svoje činnosti rôzne informačné systémy. Rôzna funkčnosť týchto systémov a súvisiace procesné nastavenia spracovávaní economickej agendy spôsobujú tlak na nastavenie individuálnej metodiky, procesov a interných postupov. Z pohľadu celej verejnej správy ide o značné a nie veľmi hospodárne vynakladanie finančných prostriedkov (napr. výdavky na zapracovávanie legislatívnych zmien, ktoré štát uhrádza toľkokrát, koľko jednotlivých ekonomických informačných systémov je aktuálne v prevádzke).

V dôsledku rozdielne implementovaných metodík a procesov sú subjekty verejnej správy vystavené spravidla prácnemu, oneskorenému a finančne nákladnému zavádzaniu a udržiavaniu zmien a rizikám údajovo „nepresného“ vykazovania v rôznom detaile. Tieto rozdiely v oblasti metodiky a interných postupov jednotlivých subjektov verejnej správy vplývajú na výsledky výkazníctva o stave verejných financií, pripravovanom MF SR a predkladanom verejnosti ako aj medzinárodným inštitúciám. Nedostatkami takto postaveného modelu prevádzkovania základných ekonomických agend subjektov verejnej správy sú najmä:

- dostupnosť a kvalita údajov – údaje sú dostupné nie ako zdrojové dáta, ale len sprostredkované vo výkazoch. Takéto sprostredkované výkazníctvo nevytvára predpoklady pre manažérske riadenie, ale iba hodnotenie ex-post s oneskorením 1 – 3 mesiacov, pričom kvalita dát kolíše v závislosti od individuálnych schopností zamestnancov jednotlivých subjektov verejnej správy,
- nejednoznačnosť vykazovaných údajov – rozdielne uplatnené metodiky môžu poskytovať rovnakú výsledkovú hodnotu, ale s rozdielnym významom, ktorý bez hlbšieho preskúmania nemusí byť zrejmý (1 € vo výkaze jedného subjektu verejnej správy nemusí byť významovo totožné s 1 € vo výkaze iného subjektu verejnej správy),
- zvýšené technické a personálne nároky na integráciu systémov, riadenie zmien a aktualizácie informačných systémov, čo predstavuje nemalé nároky na finančné prostriedky,
- veľakrát vysoké a značne diferencované náklady na decentralizovaný výkon podporných procesov, pričom prakticky všetky subjekty verejnej správy majú podporné procesy vo vysokej miere porovnateľné (tzv. back-office procesy ako napríklad účtovníctvo a výkazníctvo organizácie, správa majetku, materiálové hospodárstvo, správa rozpočtu, ľudské zdroje),
- rozdielna úroveň informačných systémov od kvalitatívne výborných až po systémy nespĺňajúce ani minimálne štandardy,
- nedostatočná evidencia požiadaviek na zmeny a podporu používateľov, vrátane ich riadenia, s čím je spojený nedostatočný prehľad o výške výdavkov na prevádzku týchto informačných systémov,
- vysoké náklady na vstupné školenia zamestnancov aj v prípade prechodu zamestnanca z jedného úradu verejnej správy na druhý.

Zavedenie rovnakých podmienok a implementácia jednotného overeného modelu zabezpečujúceho výkon ekonomických agend formou štandardizovaných procesov, rovnakej funkčnosti a zhodného postupu vykazovania údajov pomôže minimalizovať vyššie uvedené nedostatky.

Vychádzajúc z dlhodobu v praxi overovaných prínosov centralizovaného informačného systému je zrejmé, že aj pre ekonomické informačné systémy je možné zabezpečiť jednotnú aplikáciu a dodržiavanie platných právnych predpisov, vzťahujúcich sa k vedeniu economickej agendy subjektov verejnej správy (správa rozpočtu, správa majetku, vedenie účtovníctva, personalistika, spracovanie miezd atď.), pri súčasnom využití rôznej miery systémovej podpory, vzájomnej procesnej integrácie a nastavených kontrolných mechanizmov. Skúsenosti z praxe poukázali aj na potrebu vytvorenia vlastnej riadiacej štruktúry pre centralizovaný informačný systém, vrátane potreby zabezpečenia jednotnej metodicko-procesnej a aplikačnej podpory.

Cieľovými skupinami projektu sú:

- Inštitúcie a subjekty štátnej správy,
- Vyššie územné celky (vrátane v ich OvZP).

Projekt sa zameria na podporné a administratívne procesy vo všetkých rozpočtových organizáciách a príspevkových organizáciách jednotlivých správcov kapitol štátneho rozpočtu (s výnimkou správcu kapitoly SIS a NBÚ) a vo verejných výskumných inštitúciách (ktorých počet bude upresnený v priebehu druhej polovice roka 2018). Podľa schváleného projektového zámeru predsedom samosprávnych krajov má byť umožnené zapojiť sa do projektu a nechať posúdiť podporné a administratívne procesy na úradoch a organizáciách v zriaďovateľskej pôsobnosti samosprávneho kraja (OvZP). V tejto súvislosti boli Ministerstvom financií SR samosprávne kraje už oslovené a predbežne deklarovali záujem o zapojenie sa do projektu (okrem Banskobystrického samosprávneho

kraja). Spolupráca VÚC bude podporená uzatvorenými Memorandami o spolupráci pri realizácii Projektu. Do projektu bude teda zapojených 826 subjektov štátnej správy a ďalších 747 subjektov územnej samosprávy – 7 úradov VÚC a ich 740 podriadených organizácií (rozpočtové a príspevkové organizácie).

Ústredná štátna správa / Typ organizácie	Počet
Rozpočtové organizácie	708
Príspevkové organizácie	118
Verejné výskumné inštitúcie	
Spolu	826

Zdroj: Centrálny konsolidačný systém (Ministerstvo financií SR)

Vyššie územné celky (VÚC) / Typ organizácie	Počet
Úrad samosprávneho kraja	7
Rozpočtové organizácie	481
Príspevkové organizácie	259
Spolu	747

Zdroj: Register subjektov verejnej správy (Štatistický úrad SR)

Poznámka: VÚC okrem Banskobystrického samosprávneho kraja.

Potreby cieľových skupín projektu vychádzajú z vyššie spomenutých nedostatkov súčasného modelu prevádzkovania podporných a administratívnych činností. Z toho vyplýva potreba detailného zanalyzovania súčasného stavu výkonu podporných a administratívnych činností v inštitúciách verejnej správy a zadefinovania súboru štandardizovaných procesov, čím sa vytvoria predpoklady pre plošné zavedenie jednotného metodicko-procesného rámca a optimalizáciu procesov v tejto oblasti a pre zapojenie týchto inštitúcií do Centrálného ekonomického systému (CES). Zabezpečí sa tak jednak unifikácia procesov podporných činností týchto organizácií a zároveň to môže prispieť k zníženiu nákladov na výkon ich podporných činností a nákladov na prevádzku ich ekonomických informačných systémov.

### Spôsob realizácie aktivít projektu

V rámci národného projektu bude zabezpečené zmapovanie a analýza aktuálneho stavu procesov podporných a administratívnych činností v oblastiach spracovávania economickej agendy (v širšom zmysle slova), pričom ide hlavne o:

- vedenie účtovníctva – spracovanie dokladov, ich zaúčtovanie do štruktúry hierarchicky previazaných účtovných kníh umožňujúcich vedenie detailnej analytickej evidencie economickej reality a tvorbu detailných údajových tokov pre potreby Centrálného konsolidačného systému (CKS) a súčasne zachovávajúcich prehľadnosť hlavnej knihy, zúčtovanie vzťahov k štátu a EÚ, otváranie a uzatváranie účtovných období, väzba príslušných účtovných prípadov na rozpočet, evidenciu pohľadávkových a záväzkových vzťahov, vedenie pokladní, automatizované spracovanie bankových výpisov atď.,
- správu majetku – riadenie životného cyklu majetku, detailnú majetkovú evidenciu správcu majetku, výpočet účtovných odpisov, inventarizáciu, schvaľovanie vyradenia majetku,
- materiálové hospodárstvo – spracovanie nákupu, žiadaniek, objednávok, zmlúv – vrátane zverejňovania, sledovanie zásob, likvidáciu faktúr, podporu procesu obstarania s väzbou na kontrolu disponibility, evidenciu všetkých objednávok, zmlúv a faktúr vo väzbe na rozpočet, dodávateľa a pod.,
- ľudské zdroje – personalistiku, mzdy, časový manažment – dochádzky, správu organizačných štruktúr, riadenie podujatí – organizáciu vzdelávania, riadenie pracovných a služobných ciest, personálny rozvoj, hodnotenie zamestnancov, vedenie evidencie pre potreby Centrálného informačného systému štátnej služby,
- hotovostné a bezhotovostné finančné operácie – úhradu transferov, záväzkov z obchodného styku, miezd a iných vo väzbe na výdavkový cyklus v rámci systému štátnej pokladnice,
- realizáciu rozpočtu – zostavenie a úpravy rozpočtu na úrovni organizácií, resp. organizačných celkov s previazaním na centrálny proces riadenia rozpočtu v rámci centrálného Rozpočtového informačného systému, kontrolu disponibility previazanú na procesy predbežnej finančnej kontroly, rezerváciu

prostriedkov previazanú na proces vstupu do záväzku v systéme štátnej pokladnice, uvoľňovanie prostriedkov, rešpektovanie viacdimenzionálnej štruktúry rozpočtu a rozpočtové výkazníctvo,

- výkazníctvo – vyplývajúce z platnej legislatívy ako aj interné pre riadenie organizácie alebo pre potreby nadriadenej štruktúry (kapitola štátneho rozpočtu, samosprávny kraj),
- kontroling – analýzu dát v hierarchickej štruktúre, vyhodnocovanie nákladov podľa viacerých kritérií, informácie pre riadenie nákladov, vytvorenie systémového predpokladu pre sledovanie výkonov a nákladovosti služieb štátnej a verejnej správy,
- ostatné prevádzkové činnosti neuvedené vyššie, ktoré budú identifikované vo fáze analýzy.

Vyššie uvedené oblasti vychádzajú aj zo snahy MF SR zaviesť jednotný metodicko-procesný rámec pre oblasť spracovávaní ekonomickej agendy štátnej (resp. verejnej) správy podporenej schváleným Uznesením vlády SR č. 322/2015 a korešpondujú so zámerom budovania strategickú architektúru verejnej správy (dokument Architektonickej kancelárie MF SR „*Strategická architektúra verejnej správy*“), kde funkčný blok spoločných back-end modulov „Vnútorňa správa“ zahŕňa funkcie a procesy týkajúce sa back-office agendy subjektov verejnej správy v oblastiach ekonomická agenda, riadenie ľudských zdrojov, rozpočtovanie, správa nehnuteľností, manažment vozového parku a podpora prevádzky.

Vzhľadom na rozsah projektu a počet dotknutých organizácií (vyše 820 subjektov štátnej správy a ďalších cca 750 subjektov územnej samosprávy) základným nástrojom pre zber údajov budú dotazníkové prieskumy vo všetkých zapojených organizáciách, ktoré umožnia zber štruktúrovaných údajov a ich podľa možnosti hromadné vyhodnocovanie. V prípade organizácií, ktoré vykonávajú špecifickú ekonomickú agendu (napr. spracovanie súdnych poplatkov a pohľadávok), príp. tam, kde možno očakávať závažnejšie dopady zavedenia unifikovaných a optimalizovaných procesov, bude realizovaná detailnejšia analýza interných riadiacich dokumentov usmerňujúcich výkon podporných ekonomických činností. Výber takýchto organizácií bude realizovaný na základe zmapovaných oblastí a procesov ekonomickej agendy používaných v jednotlivých organizáciách.

Dotazníkové prieskumy budú realizované formou dotazníkových formulárov, ktoré budú sprístupnené všetkým organizáciám zapojeným do projektu, spolu s metodickými pokynmi ako postupovať pri ich vyplňaní. O realizácii prieskumov budú organizácie oficiálne informované Ministerstvom financií SR (s odvolaním sa na zámer tohto národného projektu a Uznesenie vlády SR č. 322/2015). Spolupráca VÚC bude podporená uzatvorenými Memorandami o spolupráci pri realizácii Projektu.

#### **Návrh krokov realizácie projektu (s plánovaným začiatkom od 04/2018):**

##### *1. Prípravná fáza dotazníkových prieskumov:*

- 1.1 Analýza a identifikácia požiadaviek na mapovanie procesov,*
- 1.2 Príprava metodiky zberu a vyhodnocovania údajov,*
- 1.3 Príprava formulárov na zber a vyhodnocovanie údajov,*
- 1.4 Príprava modelu unifikovaných procesov – procesný model U2B.*

Realizácii dotazníkového zisťovania bude predchádzať analýza požiadaviek na mapovanie procesov – ktoré oblasti a procesy je potrebné mapovať, v akej úrovni detailu, ako adresovať požiadavky na variantnosť procesov vzhľadom na rôznu veľkosť a právnu formu jednotlivých organizácií a pod. V tejto súvislosti bude potrebná aj dôsledná metodická príprava obsahu a formy jednotlivých dotazníkov tak, aby bol umožnený zber relevantných údajov v čo možno najviac štruktúrovanej forme. Zber údajov bude realizovaný prostredníctvom na to vytvorených formulárov, ktoré bude potrebné navrhnuť, implementovať a priebežne otestovať ich funkčnosť. Príprava a vytvorenie formulárov bude súčasťou externej dodávky služieb.

V rámci prípravnej fázy bude vytvorený aj všeobecný procesný model unifikovaných procesov (v ďalšom texte ako „U2B“ model označujúci tzv. unifikovaný „TO-BE“ stav) pokrývajúci základné procesy ekonomickej agendy podľa jednotlivých oblastí tak, aby sa vytvorili predpoklady pre uplatnenie jednotnej metodiky spracovania ekonomických agend a výkazníctva výsledkov u subjektov štátnej (resp. verejnej) správy. Pri vytvorení tohto modelu budú využité doterajšie najlepšie skúsenosti prijímateľa projektu (best-practice) s rezortnými ekonomickými informačnými systémami spravovanými MF SR. U2B model bude vytvorený v spolupráci s niekoľkými vybranými pilotnými organizáciami (2–3 organizácie) s komplexnejšou ekonomickou agendou. Výber pilotných organizácií bude špecifikovaný na začiatku projektu a po vzájomnej dohode s danými organizáciami. V pilotnej fáze sa tak zároveň overia výstupy prípravnej fázy – bude posúdený a vyhodnotený návrh samotného procesného modelu ako aj správnosť metodiky a vyhodnocovania zberu údajov. Navrhnutý U2B model bude následne súčasťou prvého dotazníkového prieskumu predloženého organizáciám štátnej správy zapojeným do mapovania procesov.

Pred začiatkom vykonávania aktivít projektu zo strany dodávateľa je nevyhnutné zabezpečiť príslušnú prípravu projektu zo strany tímu MF SR, ako aj prípravu tímu MF SR na koordináciu dodávateľa, jeho kontrolu a preberanie výstupov projektu.

Táto príprava predpokladá nasledovné aktivity:

- Konkretizácia harmonogramu aktivít tímu MF SR predchádzajúcich aktivitám dodávateľa projektu.
- Konkretizácia a katalogizácia organizácií zapojených do projektu.
- Vypracovanie základných informácií o projekte a oboznámenie organizácií s predpokladaným harmonogramom a obsahom projektu, získanie kontaktných osôb pre ďalšiu komunikáciu, konzultácie k projektu podľa požiadaviek organizácií.
- Zadefinovanie požiadaviek na súčinnosť organizácií a postupov komunikácie.
- Oboznámenie organizácií s požiadavkami na súčinnosť, s postupmi komunikácie a vypracovanie komunikačných matíc s určením konkrétnych osôb v jednotlivých oblastiach analýz.
- Rámcová identifikácia špecifik hlavných činností organizácií s dopadom na ekonomické procesy.
- Oboznámenie sa s rozsahom a špecifikami ekonomických procesov na úrovni jednotlivých organizácií.
- Príprava interných podkladov pre zabezpečenie plnenia úloh hlavnými odbornými garantmi (ďalej aj ako „HOG“) na projekte.
- Vypracovanie všeobecných princípov pre výber pilotných organizácií, identifikácia vhodných organizácií a prerokovanie ich zapojenia v tejto pozícii.

## 2. *Dotazníkový prieskum I. (cieľová skupina: Inštitúcie a subjekty štátnej správy)*

### 2.1 *Zber informácií a štruktúrovaných údajov od jednotlivých organizácií:*

- *identifikácia funkčných oblastí economickej agendy a jednotlivých procesov relevantných pre danú organizáciu,*
- *zber atribútov a ďalších charakteristík k jednotlivým procesom (štruktúrované pripomienkovanie U2B procesného modelu),*
- *zber informácií o ďalších procesoch relevantných pre danú organizáciu, ktoré neboli zahrnuté do prieskumu,*
- *zber relevantnej internej dokumentácie viažucej sa k danej procesnej oblasti, resp. k jednotlivým procesom (nahranie do spoločného úložiska),*
- *zber informácií o relevantnej legislatíve a metodických usmerneniach, z ktorých daná organizácia vychádza pri výkone economickej agendy,*
- *zber informácií o pokrytí jednotlivých procesných oblastí, resp. konkrétnych procesov informačnými systémami,*

### 2.2 *Vyhodnotenie dotazníkového prieskumu:*

- *vyhodnotenie zozbieraných štruktúrovaných údajov,*
- *analýza a posúdenie relevantnosti ďalších zozbieraných (neštruktúrovaných) údajov a pripomienok zo strany jednotlivých organizácií,*
- *analýza interných riadiacich aktov (IRA) vo vybraných inštitúciách a identifikácia IRA relevantných pre návrh nových procesov,*

### 2.3 *Katalogizácia procesov podľa funkčných oblastí,*

### 2.4 *Katalogizácia organizácií podľa funkčných oblastí a jednotlivých procesov,*

### 2.5 *Katalogizácia používaných ekonomických informačných systémov,*

### 2.6 *Katalogizácia organizácií podľa informačných systémov pokrývajúcich výkon ich podporných a administratívnych činností,*

### 2.7 *Návrh modelu optimalizovaných procesov pre organizácie štátnej správy – procesný model O2B (po vyhodnotení dotazníkového prieskumu I. a zohľadnení relevantných pripomienok zo strany zapojených organizácií),*

### 2.8 *Návrh procesov v rámci modelu O2B, ktoré budú pokryté systémom CES a identifikácia výnimiek z pokrytia týmto systémom.*

Prvým dotazníkovým prieskumom sa zmapuje súčasný stav výkonu ekonomických a podporných činností v organizáciách štátnej správy – zanalyzujú sa funkčné a procesné oblasti ekonomickej agendy, ako aj rámcové procesy využívané v jednotlivých organizáciách. Analýza detailných procesov a spracovanie detailných procesných máp súčasného stavu podľa jednotlivých inštitúcií prebehne formou rozdielovej analýzy, resp. odchýlok od vytvoreného modelu unifikovaných procesov (U2B model) a to štruktúrovaným zberom všeobecných atribútov jednotlivých procesov ako aj atribútov a ďalších charakteristík špecifických pre daný typ organizácie, resp. relevantných priamo pre danú organizáciu.

V rámci prvého dotazníkového prieskumu bude zároveň zmapovaná legislatíva a metodické usmernenia relevantné pre výkon podporných a administratívnych činností organizácií štátnej správy, stav pokrytia ich výkonu informačnými systémami (po jednotlivých oblastiach, príp. po konkrétnych procesoch), a využitím infraštruktúry formulárov určených na zber údajov bude do jednotného úložiska zozbieraná relevantná interná dokumentácia týchto organizácií, na základe ktorej bude možné zistiť ďalšie detaily a dodatočné podklady (napr. organizačnú štruktúru danej organizácie, ekonomické a finančné väzby na ďalšie organizácie a pod.) relevantné k zmapovaniu reálneho stavu súčasných procesov a zároveň identifikovať IRA relevantné pre návrh optimalizácie procesov.

Jednotlivé procesy podporných a administratívnych činností a organizácie budú katalogizované podľa kritérií zadaných vo fáze analýzy (podľa funkčných oblastí, typu organizácie, stavu pokrytia ekonomickými informačnými systémami a pod.).

Po vyhodnotení dotazníkového prieskumu I., zohľadnení špecifik a relevantných pripomienok zo strany zapojených organizácií bude zostavený návrh modelu optimalizovaných procesov (v ďalšom texte ako „O2B“ model označujúci tzv. optimalizovaný „TO-BE“ stav), ktorý bude predstavovať už optimalizované procesy podporných a administratívnych činností, na ktoré bude aplikovaná optimalizovaná jednotná metodika a ktoré zároveň budú navrhnuté tak, aby sa vytvorili predpoklady pre zníženie nákladov na ich výkon a nákladov na prevádzku ekonomických informačných systémov. V rámci návrhu O2B modelu budú súčasne identifikované procesy vhodné na automatizáciu a pokrytie Centrálnym ekonomickým systémom a zdôvodnenie výnimiek procesov z pokrytia týmto systémom.

### 3. Dotazníkový prieskum II. (cieľová skupina: Inštitúcie a subjekty štátnej správy)

3.1 *Príprava metodiky a štruktúr údajov pre 2. kolo zberu a vyhodnocovania údajov,*

3.2 *Úprava formulárov na zber údajov (úpravy relevantné pre 2.kolo),*

3.3 *Zber nasledovných informácií od jednotlivých organizácií:*

- *štruktúrované pripomienkovanie O2B procesného modelu,*
- *zber ďalších relevantných informácií definovaných v rámci návrhu metodiky pre 2. kolo dotazníkového prieskumu,*
- *informácie o nastaveniach informačných systémov jednotlivých organizácií relevantné pre migráciu do CES (napr. integrácie na IS tretích strán a pod.),*

3.4 *Vyhodnotenie dotazníkového prieskumu,*

- *vyhodnotenie zozbieraných štruktúrovaných údajov,*
- *analýza a posúdenie relevantnosti ďalších zozbieraných (neštruktúrovaných) údajov a pripomienok zo strany jednotlivých organizácií,*

3.5 *Spracovanie nových detailných procesných máp podporných a administratívnych činností,*

3.6 *Finálny návrh unifikovaných a optimalizovaných podporných a administratívnych procesov v štátnej správe (procesný model O2B-FINAL),*

3.7 *Identifikácia procesov v rámci procesného modelu O2B-FINAL, ktoré budú pokryté systémom CES a výnimiek z pokrytia systémom*

Po vytvorení návrhu O2B procesného modelu bude pripravený druhý dotazníkový prieskum pre zber ďalších informácií a údajov, ktoré sa ukážu ako relevantné pre optimalizáciu procesného modelu a konečný návrh procesov, prípadne ak v priebehu času došlo k nejakým relevantným zmenám v dovedty zozbieraným údajom a podkladom (napr. zavedenie novej internej riadiacej dokumentácie alebo jej zmeny a aktualizácia). Snahou zároveň bude dosiahnutie širšieho konsenzu zapojených organizácií štátnej správy k návrhu budúceho stavu. Prieskumu bude predchádzať príprava metodiky, štruktúr údajov a potenciálne aj úprava funkčností nástroja pre zber a vyhodnocovanie údajov v rámci druhého kola prieskumu.

Druhým prieskumom budú okrem iného získané aj informácie o nastaveniach informačných systémov organizácií štátnej správy relevantné pre migráciu ich ekonomickej agendy do CES (napr. integrácie na

IS tretích strán a pod). Štruktúry a detaily zbieraných informácií budú navrhnuté na základe vyhodnotenia údajov z prvého dotazníkového prieskumu.

Na základe výsledkov analýzy súčasného stavu a vyhodnotenia realizovaných dotazníkových prieskumov I. a II. sa získajú cenné informácie pre finalizáciu návrhu nového procesného modelu a finálny návrh unifikovaných a optimalizovaných procesov pre štátnu správu, tzv. O2B-FINAL. Súčasťou výstupov bude aj zavedenie procesov vhodných na automatizáciu a pokrytie Centrálnym ekonomickým systémom, ako aj zdôvodnenie výnimiek z pokrytia týmto systémom.

#### 4. Dotazníkový prieskum III. (cieľová skupina: VÚC a ich OvZP)

4.1 *Príprava metodiky a štruktúr údajov pre 3. kolo zberu a vyhodnocovania údajov,*

4.2 *Úprava formulárov na zber údajov (úpravy relevantné pre 3.kolo),*

4.3 *Návrh modelu optimalizovaných procesov v prostredí VÚC – procesný model O2B VÚC,*

4.4 *Zber nasledovných informácií od jednotlivých organizácií:*

- *identifikácia funkčných oblastí ekonomickej agendy a jednotlivých procesov relevantných pre danú organizáciu,*
- *zber relevantnej internej dokumentácie viažucej sa k danej procesnej oblasti, resp. k jednotlivým procesom (nahranie do spoločného úložiska),*
- *zber informácií o relevantnej legislatíve a metodických usmerneniach, z ktorých daná organizácia vychádza pri výkone ekonomickej agendy,*
- *zber informácií o využívaných ekonomických informačných systémoch,*
- *zber atribútov a ďalších charakteristík k jednotlivým procesom (štruktúrované pripomienkovanie O2B VÚC procesného modelu),*
- *zber informácií o ďalších procesoch relevantných pre danú organizáciu, ktoré neboli zahrnuté do prieskumu,*

4.5 *Vyhodnotenie dotazníkového prieskumu,*

- *vyhodnotenie zozbieraných štruktúrovaných údajov,*
- *analýza a posúdenie relevantnosti ďalších zozbieraných (neštruktúrovaných) údajov a pripomienok zo strany jednotlivých organizácií.*

4.6 *Katalogizácia procesov podľa funkčných oblastí,*

4.7 *Katalogizácia organizácií podľa funkčných oblastí a jednotlivých procesov,*

4.8 *Katalogizácia používaných ekonomických informačných systémov,*

4.9 *Katalogizácia organizácií podľa informačných systémov pokrývajúcich výkon ich podporných a administratívnych činností,*

4.10 *Prehľad zozbieraných interných riadiacich aktov podľa jednotlivých organizácií,*

4.11 *Spracovanie nových detailných procesných máp podporných a administratívnych činností*

4.12 *Finálny návrh unifikovaných a optimalizovaných podporných a administratívnych procesov pre VÚC ich OvZP (procesný model O2B VÚC-FINAL),*

4.13 *Identifikácia procesov v rámci procesného modelu O2B VÚC-FINAL, ktoré budú pokryté systémom CES a výnimiek z pokrytia systémom.*

Tretí dotazníkový prieskum bude určený pre VÚC a ich OvZP. Prieskumu bude predchádzať príprava metodiky, štruktúr údajov a potenciálne aj úprava funkčností nástroja pre zber a vyhodnocovanie údajov v rámci 3. kola prieskumu. V rámci prípravy mapovania procesov VÚC bude vykonaná procesná analýza, ktorá identifikuje špecifiká podporných a administratívnych činností v prostredí územnej samosprávy a modifikuje model optimalizovaných procesov O2B navrhnutý pre organizácie štátnej správy na podmienky organizácií VÚC (v ďalšom texte ako „O2B VÚC“ model označujúci tzv. optimalizovaný „TO-BE“ stav pre organizácie VÚC a ich OvZP).

Prieskumom sa zároveň zmapuje súčasný stav výkonu ekonomických a podporných činností v organizáciách VÚC, pričom sa využijú funkčnosti a skúsenosti z prvého dotazníkového prieskumu mapujúceho organizácie štátnej správy.

V rámci dotazníkového prieskumu bude zároveň zmapovaná legislatíva a metodické usmernenia relevantné pre výkon podporných a administratívnych činností organizácií VÚC a ich OvZP, stav pokrytia ich výkonu informačnými systémami a rovnako ako pri organizáciách štátnej správy bude zozbieraná relevantná interná dokumentácia týchto organizácií, na základe ktorej bude možné zistiť ďalšie detaily a dodatočné podklady (napr. organizačnú štruktúru danej organizácie, ekonomické

a finančné väzby na ďalšie organizácie a pod.) relevantné k zmapovaniu reálneho stavu súčasných procesov.

Jednotlivé procesy podporných a administratívnych činností a mapované organizácie budú katalogizované podľa kritérií zadaných vo fáze analýzy (podľa funkčných oblastí, typu organizácie, stavu pokrytia ekonomickými informačnými systémami a pod.).

Analýza detailných procesov a spracovanie detailných procesných máp podľa jednotlivých inštitúcií prebehne formou rozdielovej analýzy, resp. odchýlok od vytvoreného O2B VÚC modelu a to štruktúrovaným zberom všeobecných atribútov jednotlivých procesov ako aj atribútov a ďalších charakteristík špecifických pre daný typ organizácie, resp. relevantných priamo pre danú organizáciu.

Na základe výsledkov analýzy súčasného stavu a vyhodnotenia dotazníkového prieskumu III. sa získajú cenné informácie pre finalizáciu návrhu nového procesného modelu a finálny návrh unifikovaných a optimalizovaných procesov pre VÚC a ich OvZP. Súčasťou výstupov bude aj zedefinovanie procesov vhodných na automatizáciu a pokrytie Centrálnym ekonomickým systémom a zdôvodnenie výnimiek z pokrytia týmto systémom.

##### 5. Zhodnotenie finálneho návrhu oproti medzinárodným skúsenostiam

Návrhu nových procesov bude predchádzať i priebežne vykonávaná analýza medzinárodných skúseností (best-practice) v oblasti centralizácie ekonomických a podporných procesov v iných vyspelých krajinách a následne aj zhodnotenie finálneho návrhu oproti medzinárodným skúsenostiam. Analýza bude vychádzať predovšetkým z všeobecne dostupných odporúčaní relevantných medzinárodných inštitúcií ako Európska komisia, OECD, MMF a pod.

##### 6. Návrh legislatívnych a metodických úprav s cieľom optimalizácie podporných a administratívnych procesov a znížovania nákladov na ich výkon:

###### 6.1 Návrh legislatívnych úprav,

###### 6.2 Návrh úprav relevantných metodických usmernení a opatrení,

Súbežne s návrhom nových procesov bude prebiehať aj analýza legislatívneho prostredia štátnej správy ako aj územnej samosprávy (VÚC a ich OvZP), výsledkom ktorej bude návrh potrebných úprav legislatívy a metodík s cieľom vytvorenia predpokladov pre optimalizáciu podporných a administratívnych procesov, plošné zavedenie jednotného metodicko-procesného rámca a v konečnom dôsledku aj zníženie nákladov na výkon podporných a administratívnych činností v štátnej (resp. verejnej) správe.

*Poznámka: Predkladaný projekt sa nevzťahuje na špecifické procesy a funkcionality informačných systémov využívaných v podmienkach implementácie fondov EÚ a iných finančných nástrojov (napr. EHP/NFM), kde účtovný a ekonomický systém využívajú platobné jednotky zriadené ako vnútorné organizačné jednotky na základe podmienok ustanovených v právnych aktoch EÚ.*

Projekt bude bežať paralelne s prípravou a implementáciou Centrálného ekonomického systému, pre ktorý poskytne relevantné podklady a vstupy do funkčnej špecifikácie návrhu systému v podobe vybraných údajov, metodík a dokumentov (napr. návrh procesného modelu unifikovaných procesov štátnej správy, detailné procesné mapy a pod.). Na základe výsledkov analýzy a dotazníkových prieskumov budú v rámci projektu navrhnuté unifikované a optimalizované procesy s uvedením zdôvodnených výnimiek a s vyčlenením procesov vhodných na pokrytie Centrálnym ekonomickým systémom a procesov vhodných na automatizáciu. Z výsledkov projektu bude zrejmé, ktoré procesy a agendy budú pokryté Centrálnym ekonomickým systémom. Zároveň sa stanoví rozsah organizácií, pre ktoré bude hospodárne a efektívne zapojenie do Centrálného ekonomického systému. Vzájomnú previazanosť oboch projektov bližšie popisuje aj schválený reformný zámer „Unifikácia a optimalizácia ekonomických procesov štátu a implementácia Centrálného ekonomického systému“.

Projekt bude realizovaný v súlade s princípmi nediskriminácie a rovnosti mužov a žien, tak aby nedochádzalo k zvýhodneným podmienkam pre akúkoľvek skupinu osôb pri výbere a odmeňovaní zamestnancov. Pri výbere administratívnych a odborných kapacít zapojených do riadenia a realizácie projektu bude dodržaný princíp rovnosti mužov a žien a princíp nediskriminácie. V rámci mzdového ohodnotenia administratívnych a odborných kapacít nebude dochádzať k nerovnému odmeňovaniu za rovnakú prácu na základe pohlavia alebo príslušnosti k akejkoľvek znevýhodnenej skupine osôb.



Projekt bude v súlade s princípmi udržateľného rozvoja prostredníctvom podpory modernej štátnej služby prispievať k plneniu cieľov jednotnej stratégie riadenia ľudských zdrojov. Projekt na prevádzkovej úrovni podporí vytvorenie profesionálnej štátnej služby, ktorá zabezpečí schopnosť ľudského kapitálu adaptovať sa na všetky zmeny vyplývajúce z nových podmienok ekonomického a spoločenského charakteru v 21. storočí s cieľom kvalitne a dôveryhodne slúžiť občanom. Projekt bude prispievať k plneniu systému opatrení (inštitucionálne zabezpečenie štátnej služby, koordinácia a plánovanie štátnej služby, získavanie štátnych zamestnancov, hodnotenie kompetencií štátnych zamestnancov, odmeňovanie štátnych zamestnancov, vzdelávanie štátnych zamestnancov, líderstvo v štátnej službe, mobilita, kariérny rast a zúčtovateľnosť štátnych zamestnancov, zber a analýza informácií ako základ riadenia procesov vrátane spoločného IT riešenia ako nástroja na riadenie ľudských zdrojov), plnenie ktorých je podmienkou pre splnenie vízie.

Výstupy projektu prispejú k:

- podpore inteligentného, udržateľného a inkluzívneho rastu, prostredníctvom nákladovo-efektívnej modernizácie verejnej správy,
- konsolidácii nákladov a verejných financií, dosiahnutiu udržateľnosti verejnej správy prostredníctvom optimalizácie správy systémov a zdrojov (vrátane ľudských zdrojov a spravovaného majetku),
- optimalizácii a elektronizácii služieb verejnej správy,
- zvýšeniu transparentnosti činností a rozhodnutí verejnej správy.
- zavedeniu systému strategického plánovania a riadenia v štátnej správe, posilneniu tvorby a koordinácie politík a podpore rozvoja analytických kapacít v ústrednej štátnej správe,
- modernizácii riadenia ľudských zdrojov v štátnej správe, vybudovaniu profesionálnej, výkonnej a stabilnej štátnej služby,
- transparentnej a merateľnej realizácii výkonu služieb verejnej správy vo vzťahu ku vynaloženým verejným zdrojom.

### **Situácia po realizácii projektu a udržateľnosť projektu**

Realizáciou projektu sa zabezpečí katalogizácia súčasného výkonu podporných a administratívnych činností a stavu ich pokrytia informačnými systémami vo vybraných inštitúciách verejnej správy a návrh nových unifikovaných a optimalizovaných procesov, čím sa vytvorí rámec pre plošné zavedenie jednotného metodicko-procesného rámca v oblasti ekonomických agend subjektov verejnej správy a pre ich zapojenie do Centrálného ekonomického systému.

Bude tak zabezpečená jednak unifikácia procesov podporných činností týchto organizácií a zároveň sa znížia náklady na prevádzku back-office informačných systémov a nákladov na výkon podporných činností v prostredí štátnej správy. Zároveň sa zabezpečí existencia centrálnych zdrojov dát vychádzajúcich z ekonomických a podporných agend, ktoré budú využívané pri riadení a rozvoji verejnej správy.

Projekt vytvorí predpoklady pre:

- uplatnenie jednotnej metodiky spracovania ekonomických agend a výkazníctva výsledkov subjektov verejnej správy,
- vytvorenie jednotnej údajovej základne na rovnakej miere detailu, atribútov a aktuálnosti dát predovšetkým v oblastiach správy rozpočtu, majetku a účtovníctva,
- zjednotenie roztrieštených evidencií a výkazov účtovných jednotiek prepojených na rozpočet,
- zlepšenie kvality a dôveryhodnosti údajov pre účely výkazníctva za celú SR, aj smerom navonok (EÚ), zjednodušenie zostavenia konsolidovaných a agregovaných výkazov (konsolidovaná a súhrnná závierka štátu),
- vytvorenie podmienok pre efektívne zisťovanie priebežných informácií o ekonomickej situácii štátu a vybraných účtovných jednotiek (zачytenie informácií o majetku štátu, potenciálnych pohľadávkach, záväzkoch atď.) pre účely operatívneho riadenia – rola hlavného účtovníka štátu s pasívnym prístupom do konkrétnej ekonomickej agendy,
- efektívny proces aplikačnej a metodicko-procesnej používateľskej podpory, ktorý bude možné centralizovať pre všetky subjekty verejnej správy zapojené do Centrálného ekonomického systému. Unifikácia a centralizácia zabezpečí jednoznačnosť metodického riešenia rôznych transakcií a ich zaznamenania v Centrálnom ekonomickom systéme.

- kvalitnejší výkon MF SR v role „hlavného metodika verejných financií“,
- zjednotenie a optimalizáciu procesov správy rozpočtu, účtovníctva, majetku, výkazníctva a ďalších,
- zlepšenie kvality dát a výkazníctva v štandardizovanom prostredí,
- odbremenenie pripojených subjektov verejnej správy od agend súvisiacich so správou a prevádzkou časti informačných systémov,
- zjednodušenie a sprehľadnenie štruktúry informačných systémov verejnej správy.

Zo strednodobého hľadiska možno počítať s pozitívnymi finančnými prínosmi na celkový rozpočet verejnej správy a to predovšetkým z dôvodu zníženia celkových výdavkov dosiahnutím úspor z rozsahu.

Udržateľnosť projektu je podporená schváleným Uznesením vlády SR č. 322/2015 (zo 17. júna 2015) k zámeru dobudovania centrálnej metodicko-procesnej autority pre oblasť ekonomických a podporných agend a implementácie Centrálného ekonomického systému premietnutého do ďalších súvisiacich projektov, predovšetkým „Vypracovanie konceptu Centra metodicko-procesnej podpory a podpora jeho implementácie“ a implementáciou samotného Centrálného ekonomického systému, financovaného prostredníctvom OP Integrovaná infraštruktúra, pre ktorý budú výsledky projektu zvlášť relevantné.

Zachovanie výsledkov a cieľov projektu dosiahnutých realizáciou projektu bude zabezpečené:

- implementáciou Centrálného ekonomického systému na základe jednotnej metodiky spracovania ekonomických agend a výkazníctva výsledkov subjektov verejnej správy a ostatných relevantných výstupov projektu vrátane procesov, ktoré budú identifikované a navrhnuté ako vhodné na automatizáciu,
- predložením do schvaľovacieho procesu návrhov úprav legislatívy a relevantných metodických usmernení a opatrení, ktoré budú navrhnuté v rámci projektu s cieľom vytvorenia predpokladov pre optimalizáciu podporných a administratívnych procesov.

Zámer plne zodpovedá reformným krokom pre vybudovanie efektívnej verejnej správy. Realizácia navrhovaných aktivít projektu má oporu v strategických dokumentoch, ako napríklad Národný program reforiem schválený uznesením vlády č.198/2013, kde jedným z opatrení je modernizácia verejnej správy, Pozičný dokument Európskej komisie k vypracovaniu Partnerskej dohody a programov na roky 2014 – 2020, kde jednou z piatich priorít je moderná a odborná verejná správa a Strategický dokument pre oblasť rastu digitálnych služieb a oblasť infraštruktúry prístupovej siete novej generácie (2014 – 2020).

### **Administratívna a prevádzková kapacita žiadateľa**

Žiadateľ národného projektu (Ministerstvo financií SR) je ústredným orgánom štátnej správy, ktorý v oblastiach financií, finančnej kontroly, vnútorného auditu a vládneho auditu zabezpečuje tvorbu a uskutočňovanie politiky, vrátane rozpočtovania súhrnného schodku verejného rozpočtu, tvorby a realizácie štátneho rozpočtu, politiky spravovania majetku verejnej správy, výkon štátnej správy vo veciach správy štátnych finančných aktív a pasív Slovenskej republiky a jednotného účtovníctva a účtovného výkazníctva. Pre väčšinu oblastí vydáva aj záväznú legislatívne normy a metodické usmernenia s priamym vplyvom na rozpočet a majetok štátu.

Úlohy MF SR ako garanta systému riadenia verejných financií stavajú MF SR do pozície „vecného“ vlastníka, hlavného metodika a zároveň správcu komplexu informačných systémov, ktoré spolu tvoria technologický základ systému riadenia verejných financií. Skúsenosti žiadateľa s uplatnením metodicko-procesných rámcov, vrátane súvisiacej informačnej podpory, boli overené formou jeho praktickej aplikácie v rezortných ekonomických informačných systémoch v správe MF SR, systémoch Administratívnych centier v prostredí samosprávnych krajov ako aj ďalších centrálnych informačných systémov (napr. Centrálného konsolidačného systému).

Aktivita projektu budú v prevažnej miere zabezpečené dodávateľským spôsobom (výberom dodávateľa s dostatočnou pridanou hodnotou a medzinárodnými skúsenosťami), čiastočne aj zamestnancami MF SR a zamestnancami a expertmi dotknutých organizácií.

Pre pozície Projektového vedúceho bude požadovaná predchádzajúca prax s vedením obdobných projektov, optimálne vo verejnej správe a pre Hlavných odborných garantov bude požadovaná predchádzajúca prax v agende vo verejnej správe, optimálne v riadiacej pozícii. Pozície Projektového vedúceho, Koordinátora, Projektového asistenta, Hlavných odborných garantov a Odborných garantov budú obsadzované k termínu rozbehu jednotlivých aktivít projektu. Systemizované miesta pre týchto zamestnancov sú alokované na Odbore Centrálného ekonomického systému, na Sekcii štátneho výkazníctva.

Personálna matica – administratívne kapacity

Meno a priezvisko	Zaradenie v projekte (funkcia)	Činnosti vykonávané v rámci projektu
	Projektový vedúci	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ implementuje a riadi aktivity projektu,</li> <li>▪ zodpovedá za realizáciu projektu,</li> <li>▪ zodpovedá za vykonávanie podporných aktivít projektu,</li> <li>▪ sleduje napĺňanie cieľov a harmonogramu projektu,</li> <li>▪ schvaľuje plnenie dodávok projektu a fakturácií,</li> <li>▪ zabezpečuje spracovanie správ o realizácii projektu,</li> <li>▪ komunikuje s RO a CKO,</li> <li>▪ zabezpečuje informovanie a komunikáciu a ďalšiu dokumentáciu v súlade so zmlouvou o poskytnutí nenávratného finančného príspevku,</li> <li>▪ zabezpečuje chod Riadiaceho výboru projektu,</li> <li>▪ predkladá Riadiacemu výboru projektu správy o priebehu realizácie projektu, prehľad rizík projektu a návrhy na ich mitigáciu,</li> <li>▪ predkladá Riadiacemu výboru stanoviská a návrhy s cieľom zvýšenia kvality výsledkov a výstupov projektu a ich následnej implementácie v praxi,</li> <li>▪ predkladá Riadiacemu výboru projektu na schválenie výstupy projektu,</li> <li>▪ zabezpečuje komunikáciu a zmluvné vzťahy s inštitúciami VS a dodávateľmi,</li> <li>▪ schvaľuje žiadosti o platbu a žiadosti o zmenu,</li> <li>▪ zodpovedá za súlad projektu s príručkami, odporúčaniami a metodickými pokynmi platnými pre operačný program,</li> <li>▪ pripravuje návrhy zmlúv a dodatkov všetkých zmluvných vzťahov projektu,</li> <li>▪ schvaľuje výkony a výstupy základnej a administratívnej finančnej kontroly a finančnej kontroly na mieste.</li> </ul> <p>Projektový manažér bude zamestnaný na plný úväzok počas celého trvania projektu.</p>
	Kordinátor odborných aktivít	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ koordinuje priebeh vykonávania prípravy hlavných aktivít projektu</li> <li>▪ monitoruje a kontroluje priebeh jednotlivých odborných aktivít projektu,</li> <li>▪ koordinuje realizáciu jednotlivých odborných aktivít projektu,</li> <li>▪ prijíma rozhodnutia s cieľom optimalizovať interakcie a výkon odborných aktivít projektu</li> <li>▪ koordinuje aktivity zúčastnených inštitúcií VS a interných útvarov MF SR,</li> <li>▪ zodpovedá za optimalizáciu interakcií a rozhraní medzi jednotlivými oblasťami,</li> <li>▪ optimalizuje využitie dodávateľských a ľudských zdrojov projektu,</li> <li>▪ predkladá projektovému vedúcemu stanoviská a odporúčania na zvýšenie kvality realizácie projektu,</li> <li>▪ predkladá podklady pre kontroly a zúčastňuje sa kontrol za oblasť odborných aktivít,</li> <li>▪ overuje súlad výkonu odborných aktivít projektu s príručkami, odporúčaniami a metodickými pokynmi platnými pre operačný program a na nedostatky upozorňuje projektového vedúceho,</li> <li>▪ predkladá podklady pre správy o realizácii projektu za oblasť odborných aktivít,</li> <li>▪ zastupuje projektového vedúceho počas jeho neprítomnosti,</li> <li>▪ zodpovedá za dodržiavanie harmonogramu odborných aktivít.</li> </ul> <p>Kordinátor odborných aktivít bude zamestnaný na plný úväzok počas celého trvania projektu.</p>
	Finančný manažér	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ vykonáva úlohy spojené s finančným riadením projektu,</li> <li>▪ zodpovedá za správne čerpanie rozpočtu a podieľa sa na základnej a administratívnej finančnej kontrole a finančnej kontrole na mieste,</li> <li>▪ zodpovedá za spracovávanie žiadostí o platbu a ich podpornej dokumentácie,</li> <li>▪ sleduje čerpanie rozpočtu,</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ zabezpečuje realizáciu úhrad faktúr,</li> <li>▪ predkladá a zodpovedá za podklady pre spracovanie žiadostí o zmenu za finančnú časť,</li> <li>▪ overuje súlad finančnej časti projektu s príručkami, odporúčaniami a metodickými pokynmi platnými pre operačný program a na nedostatky upozorňuje projektového vedúceho,</li> <li>▪ predkladá podklady pre správy o realizácii projektu za finančné riadenie,</li> <li>▪ predkladá podklady pre kontroly a zúčastňuje sa kontrol za finančné riadenie,</li> <li>▪ komunikuje so zamestnancami, pracovníkmi a dodávateľmi za finančné riadenie projektu.</li> </ul> <p>Finančný manažér bude zamestnaný na plný úväzok počas celého trvania projektu.</p>
	Projektový asistent	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ plní čiastkové úlohy podľa pokynov projektového vedúceho a finančného manažéra,</li> <li>▪ plní úlohy administratívneho a podporného charakteru v rámci nepriamych aktivít projektu,</li> <li>▪ poskytuje podporu koordinátorovi odborných aktivít,</li> <li>▪ sleduje vydávanie a aktualizáciu príručiek, odporúčaní a metodických pokynov platných pre operačný program a na zmeny upozorňuje členov projektového tímu,</li> <li>▪ spracováva podklady pre žiadosti o platbu a podklady pre správy o realizácii projektu,</li> <li>▪ vykonáva administratívne úkony pre zabezpečenie pracovných stretnutí a vzdelávacích aktivít pre žiadateľa, ale aj pre zapojené inštitúcie VS,</li> <li>▪ zabezpečuje vyžiadanie administratívnych, kancelárskych a technických potrieb pre zamestnancov a iných účastníkov projektu.</li> </ul> <p>Projektový asistent nastupuje v posledných 18 mesiacoch trvania projektu.</p>
	Personalista	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ zabezpečuje koncepčnú a koordinačnú činnosť v personálnej oblasti vrátane metodického usmerňovania,</li> <li>▪ výkon kompletných personálnych činností v oblasti ŠZ a pracovno-právnych vzťahov v určených organizačných útvaroch,</li> <li>▪ prihlasovanie a odhlasovanie zamestnancov do poisťovní,</li> <li>▪ zodpovedá za výberové konania,</li> <li>▪ zodpovedá za aktuálnosť dát v informačnom systéme SAP, vedenie osobných spisov, vyhotovovanie fotografií a služobných preukazov,</li> <li>▪ vypracúva a vedie ročné plány dovolení, výpočet nároku na dovolenku, sleduje čerpanie a krátanie dovolení.</li> </ul> <p>Pri zamestnancovi zdieľanej administratívnej podpory v oblasti personalistiky sa uvažuje so stanoveným percentuálnym podielom - 10% ročných nákladov na celkovom pracovnom čase. Počíta sa s trvaním projektu v dĺžke 24 mesiacov (priemerne 163 hodín/mesiac).</p>
	Špecialista odmeňovania	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ zabezpečuje koncepčnú a koordinačnú činnosť v oblasti odmeňovania,</li> <li>▪ prijíma a vybavuje agendu: osobného príplatku, určenie platu štátneho zamestnanca a poskytnutie príplatkov, vyplatenie jubilejných odmien a zabezpečuje agendu valorizácie plátov a nadčasov na preplatenie v určených organizačných útvaroch,</li> <li>▪ zodpovedá v programe SAP za aktuálne dáta v oblasti PAM,</li> <li>▪ plní aj ďalšie úlohy patriace do odboru štátnej služby.</li> </ul> <p>Pri zamestnancovi zdieľanej administratívnej podpory v oblasti odmeňovania sa uvažuje so stanoveným percentuálnym podielom - 10% ročných nákladov na celkovom pracovnom čase. Počíta sa s trvaním projektu v dĺžke 24 mesiacov (priemerne 163 hodín/mesiac).</p>
	Riaditeľ odboru financovania úradu	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ zabezpečuje prípravu a vypracovanie zoznamu oprávnených zamestnancov podľa personálnych dát,</li> <li>▪ koordinácia prípravy, kontrola a schvaľovanie mzdových podkladov za jednotlivých zamestnancov do tabuliek mzdového zabezpečenia</li> </ul>

		<p>oprávnených pracovníkov z prostriedkov projektu (priznaná a reálne vyplatená mzda v členení podľa podpoložiek platnej ekonomickej klasifikácie),</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ koordinácia prípravy, kontrola a schvaľovanie výplatných pásov oprávnených zamestnancov,</li> <li>▪ koordinácia prípravy, kontrola a schvaľovanie mzdových listov oprávnených zamestnancov,</li> <li>▪ koordinácia prípravy, kontrola a schvaľovanie výpisov z účtov oprávnených zamestnancov,</li> <li>▪ koordinácia prípravy, kontrola a schvaľovanie výkazov preddavkov na poisťné na verejné zdravotné poisťenie a na sociálne poisťenie,</li> <li>▪ koordinácia prípravy, kontrola a schvaľovanie účtovných dokladov.</li> </ul> <p>Pri zamestnancovi zdieľanej administratívnej podpory v oblasti riadenia odboru financovania úradu sa uvažuje so stanoveným percentuálnym podielom – 3,33% ročných nákladov na celkovom ročnom pracovnom čase. Daný podiel je vypočítaný ako priemer za celý rok z uvažovaného 10% podielu každý tretí mesiac (40% dokopy za 3., 6., 9. a 12. mesiac rozpočítaný na 12 mesiacov = 40/12). Počíta sa s trvaním projektu v dĺžke 24 mesiacov (priemerne 163 hodín/mesiac).</p>
	Mzdový účtovník	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ zabezpečenie prípravy a vypracovania tabuliek mzdového zabezpečenia oprávnených pracovníkov z prostriedkov projektu (priznaná a reálne vyplatená mzda v členení podľa podpoložiek platnej ekonomickej klasifikácie),</li> <li>▪ príprava a spracovanie výplatných pásov oprávnených zamestnancov,</li> <li>▪ príprava a spracovanie mzdových listov oprávnených zamestnancov,</li> <li>▪ príprava a spracovanie výpisov z účtov oprávnených zamestnancov,</li> <li>▪ príprava a spracovanie výkazov preddavkov na poisťné na verejné zdravotné poisťenie a na sociálne poisťenie,</li> <li>▪ príprava a spracovanie účtovných dokladov.</li> </ul> <p>Pri zamestnancovi zdieľanej administratívnej podpory v oblasti mzdového účtovníctva sa uvažuje so stanoveným percentuálnym podielom – 5% ročných nákladov na celkovom ročnom pracovnom čase. Daný podiel je vypočítaný ako priemer za celý rok z uvažovaného 15% podielu každý tretí mesiac (60% dokopy za 3., 6., 9. a 12. mesiac rozpočítaný na 12 mesiacov = 60/12). Počíta sa s 2 dvomi pracovníkmi a trvaním projektu v dĺžke 24 mesiacov (priemerne 163 hodín/mesiac).</p>

Personálna matica – odborné kapacity

Meno a priezvisko	Zaradenie v projekte	Názov aktivity	Činnosti vykonávané v rámci projektu
	Hlavný odborný garant oblasti účtovníctva	A1-A7	<p>Za oblasť účtovníctva:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ zodpovedá za vykonávanie prípravy hlavných aktivít projektu</li> <li>▪ zodpovedá za vykonávanie odborných aktivít projektu,</li> <li>▪ dohliada, koordinuje a usmerňuje činnosť zamestnancov dodávateľa pri realizácii odborných aktivít projektu,</li> <li>▪ prijíma rozhodnutia o výbere z alternatív v prípadoch viacerých možných záverov alebo výsledkov aktivity projektu,</li> <li>▪ schvaľuje výstupy jednotlivých aktivít projektu,</li> <li>▪ preberá výkony dodávateľov a výstupy z jednotlivých aktivít projektu,</li> <li>▪ podieľa na sa výkone základnej a administratívnej finančnej kontroly a finančnej kontroly na mieste,</li> <li>▪ podieľa sa na analýzach, mapovaniach, návrhoch a iných činnostiach projektu v rámci realizácie jednotlivých aktivít projektu,</li> <li>▪ komunikuje s partnermi na strane zapojených inštitúcií VS alebo útvarov MF SR,</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ zabezpečuje komunikáciu s autormi legislatívnych noriem a presadzuje potrebné zmeny,</li> <li>▪ pripravuje podklady pre projektového vedúceho, finančného manažera a koordinátora odborných aktivít podľa vyžiadania,</li> <li>▪ koordinuje činnosť odborného garanta,</li> <li>▪ dohliada na správny výklad a implementáciu platnej legislatívy a metodík pri realizácii odborných aktivít projektu,</li> <li>▪ predkladá projektovému vedúcemu a koordinátorovi odborných aktivít stanoviská a odporúčania na zvýšenie kvality výsledkov a výstupov projektu a ich následnej implementácie v praxi,</li> <li>▪ spolupracuje s hlavnými odbornými garantami a odbornými garantami na optimalizácii interakcií a rozhraní medzi jednotlivými oblasťami.</li> </ul> <p>Hlavný odborný garant oblasti účtovníctva bude zamestnaný na plný úväzok počas celého trvania projektu.</p>
	Hlavný odborný garant oblasti rozpočtu	A1-A7	<p>Za oblasť rozpočtu:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ zodpovedá za vykonávanie prípravy hlavných aktivít projektu</li> <li>▪ zodpovedá za vykonávanie odborných aktivít projektu,</li> <li>▪ dohliada, koordinuje a usmerňuje činnosť zamestnancov dodávateľa pri realizácii odborných aktivít projektu,</li> <li>▪ prijíma rozhodnutia o výbere z alternatív v prípadoch viacerých možných záverov alebo výsledkov aktivity projektu,</li> <li>▪ schvaľuje výstupy jednotlivých aktivít projektu,</li> <li>▪ preberá výkony dodávateľov a výstupy z jednotlivých aktivít projektu,</li> <li>▪ podieľa na sa výkone základnej a administratívnej finančnej kontroly a finančnej kontroly na mieste,</li> <li>▪ podieľa sa na analýzach, mapovaniach, návrhoch a iných činnostiach projektu v rámci realizácie jednotlivých aktivít projektu,</li> <li>▪ komunikuje s partnermi na strane zapojených inštitúcií VS alebo útvarov MF SR,</li> <li>▪ zabezpečuje komunikáciu s autormi legislatívnych noriem a presadzuje potrebné zmeny,</li> <li>▪ pripravuje podklady pre projektového vedúceho, finančného manažera a koordinátora odborných aktivít podľa vyžiadania,</li> <li>▪ koordinuje činnosť odborného garanta,</li> <li>▪ dohliada na správny výklad a implementáciu platnej legislatívy a metodík pri realizácii odborných aktivít projektu,</li> <li>▪ predkladá projektovému vedúcemu a koordinátorovi odborných aktivít stanoviská a odporúčania na zvýšenie kvality výsledkov a výstupov projektu a ich následnej implementácie v praxi,</li> <li>▪ spolupracuje s hlavnými odbornými garantami a odbornými garantami na optimalizácii interakcií a rozhraní medzi jednotlivými oblasťami.</li> </ul> <p>Hlavný odborný garant oblasti rozpočtu bude zamestnaný na plný úväzok počas celého trvania projektu.</p>
	Hlavný odborný garant oblasti majetku	A1-A7	<p>Za oblasť majetku:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ zodpovedá za vykonávanie prípravy hlavných aktivít projektu</li> <li>▪ zodpovedá za vykonávanie odborných aktivít projektu,</li> <li>▪ dohliada, koordinuje a usmerňuje činnosť zamestnancov dodávateľa pri realizácii odborných aktivít projektu,</li> <li>▪ prijíma rozhodnutia o výbere z alternatív v prípadoch viacerých možných záverov alebo výsledkov aktivity projektu,</li> <li>▪ schvaľuje výstupy jednotlivých aktivít projektu,</li> <li>▪ preberá výkony dodávateľov a výstupy z jednotlivých aktivít projektu,</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ podieľa na sa výkone základnej a administratívnej finančnej kontroly a finančnej kontroly na mieste,</li> <li>▪ podieľa sa na analýzach, mapovaniach, návrhoch a iných činnostiach projektu v rámci realizácie jednotlivých aktivít projektu,</li> <li>▪ komunikuje s partnermi na strane zapojených inštitúcií VS alebo útvarov MF SR,</li> <li>▪ zabezpečuje komunikáciu s autormi legislatívnych noriem a presadzuje potrebné zmeny,</li> <li>▪ pripravuje podklady pre projektového vedúceho, finančného manažera a koordinátora odborných aktivít podľa vyžiadania,</li> <li>▪ koordinuje činnosť odborného garanta,</li> <li>▪ dohliada na správny výklad a implementáciu platnej legislatívy a metodík pri realizácii odborných aktivít projektu,</li> <li>▪ predkladá projektovému vedúcemu a koordinátorovi odborných aktivít stanoviská a odporúčania na zvýšenie kvality výsledkov a výstupov projektu a ich následnej implementácie v praxi,</li> <li>▪ spolupracuje s hlavnými odbornými garantami a odbornými garantami na optimalizácii interakcií a rozhraní medzi jednotlivými oblasťami.</li> </ul> <p>Hlavný odborný garant oblasti majetku bude zamestnaný na plný úväzok počas celého trvania projektu.</p>
	Hlavný odborný garant oblasti materiálového hospodárstva	A1-A7	<p>Za oblasť materiálového hospodárstva:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ zodpovedá za vykonávanie prípravy hlavných aktivít projektu</li> <li>▪ zodpovedá za vykonávanie odborných aktivít projektu,</li> <li>▪ dohliada, koordinuje a usmerňuje činnosť zamestnancov dodávateľa pri realizácii odborných aktivít projektu,</li> <li>▪ prijíma rozhodnutia o výbere z alternatív v prípadoch viacerých možných záverov alebo výsledkov aktivity projektu,</li> <li>▪ schvaľuje výstupy jednotlivých aktivít projektu,</li> <li>▪ preberá výkony dodávateľov a výstupy z jednotlivých aktivít projektu,</li> </ul> <p>podieľa na sa výkone základnej a administratívnej finančnej kontroly a finančnej kontroly na mieste,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ podieľa sa na analýzach, mapovaniach, návrhoch a iných činnostiach projektu v rámci realizácie jednotlivých aktivít projektu,</li> <li>▪ komunikuje s partnermi na strane zapojených inštitúcií VS alebo útvarov MF SR,</li> <li>▪ zabezpečuje komunikáciu s autormi legislatívnych noriem a presadzuje potrebné zmeny,</li> <li>▪ pripravuje podklady pre projektového vedúceho, finančného manažera a koordinátora odborných aktivít podľa vyžiadania,</li> <li>▪ koordinuje činnosť odborného garanta,</li> <li>▪ dohliada na správny výklad a implementáciu platnej legislatívy a metodík pri realizácii odborných aktivít projektu,</li> <li>▪ predkladá projektovému vedúcemu a koordinátorovi odborných aktivít stanoviská a odporúčania na zvýšenie kvality výsledkov a výstupov projektu a ich následnej implementácie v praxi,</li> <li>▪ spolupracuje s hlavnými odbornými garantami a odbornými garantami na optimalizácii interakcií a rozhraní medzi jednotlivými oblasťami.</li> </ul> <p>Hlavný odborný garant oblasti materiálového hospodárstva bude zamestnaný na plný úväzok počas celého trvania projektu.</p>
	Hlavný odborný garant oblasti personalistiky	A1-A7	<p>Za oblasť personalistiky:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ zodpovedá za vykonávanie prípravy hlavných aktivít projektu</li> <li>▪ zodpovedá za vykonávanie odborných aktivít projektu,</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ dohliada, koordinuje a usmerňuje činnosť zamestnancov dodávateľa pri realizácii odborných aktivít projektu,</li> <li>▪ prijíma rozhodnutia o výbere z alternatív v prípadoch viacerých možných záverov alebo výsledkov aktivity projektu,</li> <li>▪ schvaľuje výstupy jednotlivých aktivít projektu,</li> <li>▪ preberá výkony dodávateľov a výstupy z jednotlivých aktivít projektu,</li> <li>▪ podieľa na sa výkone základnej a administratívnej finančnej kontroly a finančnej kontroly na mieste,</li> <li>▪ podieľa sa na analýzach, mapovaniach, návrhoch a iných činnostiach projektu v rámci realizácie jednotlivých aktivít projektu,</li> <li>▪ komunikuje s partnermi na strane zapojených inštitúcií VS alebo útvarov MF SR,</li> <li>▪ zabezpečuje komunikáciu s autormi legislatívnych noriem a presadzuje potrebné zmeny,</li> <li>▪ pripravuje podklady pre projektového vedúceho, finančného manažera a koordinátora odborných aktivít podľa vyžiadania,</li> <li>▪ koordinuje činnosť odborného garanta,</li> <li>▪ dohliada na správny výklad a implementáciu platnej legislatívy a metodík pri realizácii odborných aktivít projektu,</li> <li>▪ predkladá projektovému vedúcemu a koordinátorovi odborných aktivít stanoviská a odporúčania na zvýšenie kvality výsledkov a výstupov projektu a ich následnej implementácie v praxi,</li> <li>▪ spolupracuje s hlavnými odbornými garantami a odbornými garantami na optimalizácii interakcií a rozhraní medzi jednotlivými oblasťami.</li> </ul> <p>Hlavný odborný garant oblasti personalistiky bude zamestnaný na plný úväzok počas celého trvania projektu.</p>
	Hlavný odborný garant oblasti miezd	A1-A7	<p>Za oblasť miezd:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ zodpovedá za vykonávanie prípravy hlavných aktivít projektu</li> <li>▪ zodpovedá za vykonávanie odborných aktivít projektu,</li> <li>▪ dohliada, koordinuje a usmerňuje činnosť zamestnancov dodávateľa pri realizácii odborných aktivít projektu,</li> <li>▪ prijíma rozhodnutia o výbere z alternatív v prípadoch viacerých možných záverov alebo výsledkov aktivity projektu,</li> <li>▪ schvaľuje výstupy jednotlivých aktivít projektu,</li> <li>▪ preberá výkony dodávateľov a výstupy z jednotlivých aktivít projektu,</li> <li>▪ podieľa na sa výkone základnej a administratívnej finančnej kontroly a finančnej kontroly na mieste,</li> <li>▪ podieľa sa na analýzach, mapovaniach, návrhoch a iných činnostiach projektu v rámci realizácie jednotlivých aktivít projektu,</li> <li>▪ komunikuje s partnermi na strane zapojených inštitúcií VS alebo útvarov MF SR,</li> <li>▪ zabezpečuje komunikáciu s autormi legislatívnych noriem a presadzuje potrebné zmeny,</li> <li>▪ pripravuje podklady pre projektového vedúceho, finančného manažera a koordinátora odborných aktivít podľa vyžiadania,</li> <li>▪ koordinuje činnosť odborného garanta,</li> <li>▪ dohliada na správny výklad a implementáciu platnej legislatívy a metodík pri realizácii odborných aktivít projektu,</li> <li>▪ predkladá projektovému vedúcemu a koordinátorovi odborných aktivít stanoviská a odporúčania na zvýšenie kvality výsledkov a výstupov projektu a ich následnej implementácie v praxi,</li> </ul>



			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ spolupracuje s hlavnými odbornými garantami a odbornými garantami na optimalizácii interakcií a rozhraní medzi jednotlivými oblasťami.</li> </ul> <p>Hlavný odborný garant oblasti miezd bude zamestnaný na plný úväzok počas celého trvania projektu.</p>
	Hlavný odborný garant za legislatívne a metodické úpravy	A7	<p>Za oblasť legislatívnych a metodických úprav:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ zodpovedá za vykonávanie odborných aktivít projektu,</li> <li>▪ dohliada, koordinuje a usmerňuje činnosť zamestnancov dodávateľa pri realizácii odborných aktivít projektu,</li> <li>▪ prijíma rozhodnutia o výbere z alternatív v prípadoch viacerých možných záverov alebo výsledkov aktivity projektu,</li> <li>▪ schvaľuje výstupy jednotlivých aktivít projektu,</li> <li>▪ preberá výkony dodávateľov a výstupy z jednotlivých aktivít projektu,</li> <li>▪ podieľa na sa výkone základnej a administratívnej finančnej kontroly a finančnej kontroly na mieste,</li> <li>▪ podieľa sa na analýzach, mapovaniach, návrhoch a iných činnostiach projektu v rámci realizácie jednotlivých aktivít projektu,</li> <li>▪ komunikuje s partnermi na strane zapojených inštitúcií VS alebo útvarov MF SR,</li> <li>▪ zabezpečuje komunikáciu s autormi legislatívnych noriem a presadzuje potrebné zmeny,</li> <li>▪ pripravuje podklady pre projektového vedúceho, finančného manažéra a koordinátora odborných aktivít podľa vyžiadania,</li> <li>▪ koordinuje činnosť odborného garanta,</li> <li>▪ dohliada na správny výklad a implementáciu platnej legislatívy a metodík pri realizácii odborných aktivít projektu,</li> <li>▪ predkladá projektovému vedúcemu a koordinátorovi odborných aktivít stanoviská a odporúčania na zvýšenie kvality výsledkov a výstupov projektu a ich následnej implementácie v praxi,</li> <li>▪ spolupracuje s hlavnými odbornými garantami a odbornými garantami na optimalizácii interakcií a rozhraní medzi jednotlivými oblasťami.</li> </ul> <p>Hlavný odborný garant za legislatívne a metodické úpravy nastupuje v posledných 12 mesiacoch trvania projektu.</p>
	Odborný garant oblasti účtovníctva	A1-A6	<p>V oblasti účtovníctva:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ plní čiastkové úlohy podľa pokynov hlavného odborného garanta,</li> <li>▪ zúčastňuje sa na vykonávaní odborných aktivít projektu,</li> <li>▪ spolupracuje so zamestnancami dodávateľa pri realizácii odborných aktivít projektu,</li> <li>▪ navrhuje odporúčania k rozhodnutiam o výbere z alternatív v prípadoch viacerých možných záverov alebo výsledkov aktivity projektu,</li> <li>▪ kontroluje výstupy jednotlivých aktivít projektu,</li> <li>▪ spolu s hlavným odborným garantom preberá výkony dodávateľov a výstupy z jednotlivých aktivít projektu, na ktorých sa zúčastnil,</li> <li>▪ podieľa na sa výkone základnej a administratívnej finančnej kontroly a finančnej kontroly na mieste,</li> <li>▪ podieľa sa na analýzach, mapovaniach, návrhoch a iných činnostiach projektu v rámci realizácie jednotlivých aktivít projektu,</li> <li>▪ komunikuje s partnermi na strane zapojených inštitúcií VS alebo útvarov MF SR,</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ pripravuje podklady pre hlavného odborného garanta, projektového vedúceho, finančného manažéra a koordinátora odborných aktivít podľa vyžiadania,</li> <li>▪ zastupuje hlavného odborného garanta počas jeho neprítomnosti,</li> <li>▪ na požiadanie hlavného odborného garanta sa vyjadruje k výkladu a implementácii platnej legislatívy a metodík pri realizácii odborných aktivít projektu,</li> <li>▪ predkladá hlavnému odbornému garantovi, projektovému vedúcemu a koordinátorovi odborných aktivít stanoviská a odporúčania na zvýšenie kvality výsledkov a výstupov projektu a ich následnej implementácie v praxi,</li> <li>▪ spolupracuje s hlavnými odbornými garantami a odbornými garantami na optimalizácii interakcií a rozhraní medzi jednotlivými oblasťami.</li> </ul> <p>Odborný garant oblasti účtovníctva nastupuje v posledných 6 mesiacoch trvania projektu.</p>
	Odborný garant oblasti rozpočtu	A1-A6	<p>V oblasti rozpočtu:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ plní čiastkové úlohy podľa pokynov hlavného odborného garanta,</li> <li>▪ zúčastňuje sa na vykonávaní odborných aktivít projektu,</li> <li>▪ spolupracuje so zamestnancami dodávateľa pri realizácii odborných aktivít projektu,</li> <li>▪ navrhuje odporúčania k rozhodnutiam o výbere z alternatív v prípadoch viacerých možných záverov alebo výsledkov aktivity projektu,</li> <li>▪ kontroluje výstupy jednotlivých aktivít projektu,</li> <li>▪ spolu s hlavným odborným garantom preberá výkony dodávateľov a výstupy z jednotlivých aktivít projektu, na ktorých sa zúčastnil,</li> <li>▪ podieľa na sa výkone základnej a administratívnej finančnej kontroly a finančnej kontroly na mieste,</li> <li>▪ podieľa sa na analýzach, mapovaniach, návrhoch a iných činnostiach projektu v rámci realizácie jednotlivých aktivít projektu,</li> <li>▪ komunikuje s partnermi na strane zapojených inštitúcií VS alebo útvarov MF SR,</li> <li>▪ pripravuje podklady pre hlavného odborného garanta, projektového vedúceho, finančného manažéra a koordinátora odborných aktivít podľa vyžiadania,</li> <li>▪ zastupuje hlavného odborného garanta počas jeho neprítomnosti,</li> <li>▪ na požiadanie hlavného odborného garanta sa vyjadruje k výkladu a implementácii platnej legislatívy a metodík pri realizácii odborných aktivít projektu,</li> <li>▪ predkladá hlavnému odbornému garantovi, projektovému vedúcemu a koordinátorovi odborných aktivít stanoviská a odporúčania na zvýšenie kvality výsledkov a výstupov projektu a ich následnej implementácie v praxi,</li> <li>▪ spolupracuje s hlavnými odbornými garantami a odbornými garantami na optimalizácii interakcií a rozhraní medzi jednotlivými oblasťami.</li> </ul> <p>Odborný garant oblasti rozpočtu nastupuje v posledných 6 mesiacoch trvania projektu.</p>
	Odborný garant oblasti majetku	A1-A6	<p>V oblasti majetku:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ plní čiastkové úlohy podľa pokynov hlavného odborného garanta,</li> <li>▪ zúčastňuje sa na vykonávaní odborných aktivít projektu,</li> <li>▪ spolupracuje so zamestnancami dodávateľa pri realizácii odborných aktivít projektu,</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ navrhuje odporúčania k rozhodnutiam o výbere z alternatív v prípadoch viacerých možných záverov alebo výsledkov aktivity projektu,</li> <li>▪ kontroluje výstupy jednotlivých aktivít projektu,</li> <li>▪ spolu s hlavným odborným garantom preberá výkony dodávateľov a výstupy z jednotlivých aktivít projektu, na ktorých sa zúčastnil,</li> <li>▪ podieľa na sa výkone základnej a administratívnej finančnej kontroly a finančnej kontroly na mieste,</li> <li>▪ podieľa sa na analýzach, mapovaniach, návrhoch a iných činnostiach projektu v rámci realizácie jednotlivých aktivít projektu,</li> <li>▪ komunikuje s partnermi na strane zapojených inštitúcií VS alebo útvarov MF SR,</li> <li>▪ pripravuje podklady pre hlavného odborného garanta, projektového vedúceho, finančného manažéra a koordinátora odborných aktivít podľa vyžiadania,</li> <li>▪ zastupuje hlavného odborného garanta počas jeho neprítomnosti,</li> <li>▪ na požiadanie hlavného odborného garanta sa vyjadruje k výkladu a implementácii platnej legislatívy a metodík pri realizácii odborných aktivít projektu,</li> <li>▪ predkladá hlavnému odbornému garantovi, projektovému vedúcemu a koordinátorovi odborných aktivít stanoviská a odporúčania na zvýšenie kvality výsledkov a výstupov projektu a ich následnej implementácie v praxi,</li> <li>▪ spolupracuje s hlavnými odbornými garantom a odbornými garantom na optimalizácii interakcií a rozhraní medzi jednotlivými oblasťami.</li> </ul> <p>Odborný garant oblasti majetku nastupuje v posledných 6 mesiacoch trvania projektu.</p>
	Odborný garant oblasti materiálového hospodárstva	A1-A6	<p>V oblasti materiálového hospodárstva:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ plní čiastkové úlohy podľa pokynov hlavného odborného garanta,</li> <li>▪ zúčastňuje sa na vykonávaní odborných aktivít projektu,</li> <li>▪ spolupracuje so zamestnancami dodávateľa pri realizácii odborných aktivít projektu,</li> <li>▪ navrhuje odporúčania k rozhodnutiam o výbere z alternatív v prípadoch viacerých možných záverov alebo výsledkov aktivity projektu,</li> <li>▪ kontroluje výstupy jednotlivých aktivít projektu,</li> <li>▪ spolu s hlavným odborným garantom preberá výkony dodávateľov a výstupy z jednotlivých aktivít projektu, na ktorých sa zúčastnil,</li> <li>▪ podieľa na sa výkone základnej a administratívnej finančnej kontroly a finančnej kontroly na mieste,</li> <li>▪ podieľa sa na analýzach, mapovaniach, návrhoch a iných činnostiach projektu v rámci realizácie jednotlivých aktivít projektu,</li> <li>▪ komunikuje s partnermi na strane zapojených inštitúcií VS alebo útvarov MF SR,</li> <li>▪ pripravuje podklady pre hlavného odborného garanta, projektového vedúceho, finančného manažéra a koordinátora odborných aktivít podľa vyžiadania</li> <li>▪ zastupuje hlavného odborného garanta počas jeho neprítomnosti,</li> <li>▪ na požiadanie hlavného odborného garanta sa vyjadruje k výkladu a implementácii platnej legislatívy a metodík pri realizácii odborných aktivít projektu,</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ predkladá hlavnému odbornému garantovi, projektovému vedúcemu a koordinátorovi odborných aktivít stanoviská a odporúčania na zvýšenie kvality výsledkov a výstupov projektu a ich následnej implementácie v praxi,</li> <li>▪ spolupracuje s hlavnými odbornými garantami a odbornými garantami na optimalizácii interakcií a rozhraní medzi jednotlivými oblasťami.</li> </ul> <p>Odborný garant oblasti materiálového hospodárstva nastupuje v posledných 6 mesiacoch trvania projektu.</p>
	Odborný garant oblasti personalistiky	A1-A6	<p>V oblasti personalistiky:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ plní čiastkové úlohy podľa pokynov hlavného odborného garanta,</li> <li>▪ zúčastňuje sa na vykonávaní odborných aktivít projektu,</li> <li>▪ spolupracuje so zamestnancami dodávateľa pri realizácii odborných aktivít projektu,</li> <li>▪ navrhuje odporúčania k rozhodnutiam o výbere z alternatív v prípadoch viacerých možných záverov alebo výsledkov aktivity projektu,</li> <li>▪ kontroluje výstupy jednotlivých aktivít projektu,</li> <li>▪ spolu s hlavným odborným garantom preberá výkony dodávateľov a výstupy z jednotlivých aktivít projektu, na ktorých sa zúčastnil,</li> <li>▪ podieľa na sa výkone základnej a administratívnej finančnej kontroly a finančnej kontroly na mieste,</li> <li>▪ podieľa sa na analýzach, mapovaniach, návrhoch a iných činnostiach projektu v rámci realizácie jednotlivých aktivít projektu,</li> <li>▪ komunikuje s partnermi na strane zapojených inštitúcií VS alebo útvarov MF SR,</li> <li>▪ pripravuje podklady pre hlavného odborného garanta, projektového vedúceho, finančného manažera a koordinátora odborných aktivít podľa vyžiadania,</li> <li>▪ zastupuje hlavného odborného garanta počas jeho neprítomnosti,</li> <li>▪ na požiadanie hlavného odborného garanta sa vyjadruje k výkladu a implementácii platnej legislatívy a metodík pri realizácii odborných aktivít projektu,</li> <li>▪ predkladá hlavnému odbornému garantovi, projektovému vedúcemu a koordinátorovi odborných aktivít stanoviská a odporúčania na zvýšenie kvality výsledkov a výstupov projektu a ich následnej implementácie v praxi,</li> <li>▪ spolupracuje s hlavnými odbornými garantami a odbornými garantami na optimalizácii interakcií a rozhraní medzi jednotlivými oblasťami.</li> </ul> <p>Odborný garant oblasti personalistiky nastupuje v posledných 6 mesiacoch trvania projektu.</p>
	Odborný garant oblasti miezd	A1-A6	<p>V oblasti miezd:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ plní čiastkové úlohy podľa pokynov hlavného odborného garanta,</li> <li>▪ zúčastňuje sa na vykonávaní odborných aktivít projektu,</li> <li>▪ spolupracuje so zamestnancami dodávateľa pri realizácii odborných aktivít projektu,</li> <li>▪ navrhuje odporúčania k rozhodnutiam o výbere z alternatív v prípadoch viacerých možných záverov alebo výsledkov aktivity projektu,</li> <li>▪ kontroluje výstupy jednotlivých aktivít projektu,</li> <li>▪ spolu s hlavným odborným garantom preberá výkony dodávateľov a výstupy z jednotlivých aktivít projektu, na ktorých sa zúčastnil,</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ podieľa na sa výkone základnej a administratívnej finančnej kontroly a finančnej kontroly na mieste,</li> <li>▪ podieľa sa na analýzach, mapovaniach, návrhoch a iných činnostiach projektu v rámci realizácie jednotlivých aktivít projektu,</li> <li>▪ komunikuje s partnermi na strane zapojených inštitúcií VS alebo útvarov MF SR,</li> <li>▪ pripravuje podklady pre hlavného odborného garanta, projektového vedúceho, finančného manažéra a koordinátora odborných aktivít podľa vyžiadania</li> <li>▪ zastupuje hlavného odborného garanta počas jeho neprítomnosti,</li> <li>▪ na požiadanie hlavného odborného garanta sa vyjadruje k výkladu a implementácii platnej legislatívy a metodík pri realizácii odborných aktivít projektu,</li> <li>▪ predkladá hlavnému odbornému garantovi, projektovému vedúcemu a koordinátorovi odborných aktivít stanoviská a odporúčania na zvýšenie kvality výsledkov a výstupov projektu a ich následnej implementácie v praxi,</li> <li>▪ spolupracuje s hlavnými odbornými garantami a odbornými garantami na optimalizácii interakcií a rozhraní medzi jednotlivými oblasťami.</li> </ul> <p>Odborný garant oblasti miezd nastupuje v posledných 6 mesiacoch trvania projektu.</p>
	Odborný garant za legislatívne a metodické úpravy	A7	<p>V oblasti legislatívnych a metodických úprav:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ plní čiastkové úlohy podľa pokynov hlavného odborného garanta,</li> <li>▪ zúčastňuje sa na vykonávaní odborných aktivít projektu,</li> <li>▪ spolupracuje so zamestnancami dodávateľa pri realizácii odborných aktivít projektu,</li> <li>▪ navrhuje odporúčania k rozhodnutiam o výbere z alternatív v prípadoch viacerých možných záverov alebo výsledkov aktivity projektu,</li> <li>▪ kontroluje výstupy jednotlivých aktivít projektu,</li> <li>▪ spolu s hlavným odborným garantom preberá výkony dodávateľov a výstupy z jednotlivých aktivít projektu, na ktorých sa zúčastnil,</li> <li>▪ podieľa na sa výkone základnej a administratívnej finančnej kontroly a finančnej kontroly na mieste,</li> <li>▪ podieľa sa na analýzach, mapovaniach, návrhoch a iných činnostiach projektu v rámci realizácie jednotlivých aktivít projektu,</li> <li>▪ komunikuje s partnermi na strane zapojených inštitúcií VS alebo útvarov MF SR,</li> <li>▪ pripravuje podklady pre hlavného odborného garanta, projektového vedúceho, finančného manažéra a koordinátora odborných aktivít podľa vyžiadania,</li> <li>▪ zastupuje hlavného odborného garanta počas jeho neprítomnosti,</li> <li>▪ na požiadanie hlavného odborného garanta sa vyjadruje k výkladu a implementácii platnej legislatívy a metodík pri realizácii odborných aktivít projektu,</li> <li>▪ predkladá hlavnému odbornému garantovi, projektovému vedúcemu a koordinátorovi odborných aktivít stanoviská a odporúčania na zvýšenie kvality výsledkov a výstupov projektu a ich následnej implementácie v praxi,</li> <li>▪ spolupracuje s hlavnými odbornými garantami a odbornými garantami na optimalizácii interakcií a rozhraní medzi jednotlivými oblasťami</li> </ul>

			Odborný garant za legislatívne a metodické úpravy nastupuje v posledných 6 mesiacoch trvania projektu.
--	--	--	--

Legenda:

- A1/ Zmapovanie a katalogizácia „AS-IS“ stavu výkonu podporných a administratívnych činností vybraných inštitúcií verejnej správy
- A2/ Analýza obsahu interných riadiacich aktov vybraných inštitúcií verejnej správy
- A3/ Zmapovanie a katalogizácia „AS-IS“ stavu pokrytia výkonu podporných a administratívnych činností vybraných inštitúcií verejnej správy informačnými systémami, vrátane ich funkcionalít a nastavení
- A4/ Spracovanie detailných procesných máp podporných a administratívnych činností podľa jednotlivých inštitúcií
- A5/ Návrh unifikovaných a optimalizovaných podporných a administratívnych procesov vybraných inštitúcií verejnej správy s uvedením zdôvodnených výnimiek a s vyčlenením procesov vhodných na pokrytie Centrálnym ekonomickým systémom a procesov vhodných na automatizáciu
- A6/ Spracovanie nových detailných procesných máp podporných a administratívnych činností podľa jednotlivých inštitúcií
- A7/ Návrh úprav legislatívy a metodík s cieľom optimalizácie podporných a administratívnych procesov a znížovania nákladov na ich výkon

Podrobný popis aktivity 1	
Názov aktivity	Zmapovanie a katalogizácia „AS-IS“ stavu výkonu podporných a administratívnych činností vybraných inštitúcií verejnej správy
Popis aktivity	<p>Aktivita bude zameraná na analýzu súčasného stavu výkonu podporných a administratívnych činností vybraných inštitúcií verejnej správy v nasledujúcich oblastiach (detailnejšie popísaných vyššie v texte):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ vedenie účtovníctva - spracovanie dokladov, ich zaúčtovanie do štruktúry hierarchicky previazaných účtovných kníh umožňujúcich vedenie detailnej analytickej evidencie ekonomickej reality a tvorbu detailných údajových tokov pre potreby Centrálného konsolidačného systému (CKS) a súčasne zachovávajúcich prehľadnosť hlavnej knihy, zúčtovanie vzťahov k štátu a EÚ, otváranie a uzatváranie účtovných období, väzba príslušných účtovných prípadov na rozpočet, evidenciu pohľadávkových a záväzkových vzťahov, vedenie pokladní, automatizované spracovanie bankových výpisov atď.,</li> <li>▪ správu majetku - riadenie životného cyklu majetku, detailnú majetkovú evidenciu správcu majetku, výpočet účtovných odpisov, inventarizáciu, schvaľovanie vyradenia majetku a pod.,</li> <li>▪ materiálové hospodárstvo - spracovanie nákupu, žiadaniek, objednávok, zmlúv – vrátane zverejňovania, sledovanie zásob, likvidáciu faktúr, podporu procesu obstarania s väzbou na kontrolu disponibility, evidenciu všetkých objednávok, zmlúv a faktúr vo väzbe na rozpočet, dodávateľa a pod.,</li> <li>▪ ľudské zdroje - personalistiku, mzdy, časový manažment – dochádzky, správu organizačných štruktúr, riadenie podujatí – organizáciu vzdelávania, riadenie pracovných a služobných ciest, personálny rozvoj, hodnotenie zamestnancov, vedenie evidencie pre potreby Centrálného informačného systému štátnej služby,</li> <li>▪ hotovostné a bezhotovostné finančné operácie - úhradu transferov, záväzkov z obchodného styku, miezd a iných vo väzbe na výdavkový cyklus v rámci systému štátnej pokladnice,</li> <li>▪ realizáciu rozpočtu - zostavenie a úpravy rozpočtu na úrovni organizácií, resp. organizačných celkov s previazaním na centrálny proces riadenia rozpočtu v rámci centrálného Rozpočtového informačného systému, kontrolu disponibility previazanú na procesy predbežnej finančnej kontroly, rezerváciu prostriedkov previazanú na proces vstupu do záväzku v systéme štátnej pokladnice, uvoľňovanie prostriedkov, rešpektovanie viacdimeználnej štruktúry rozpočtu a rozpočtové výkazníctvo,</li> <li>▪ výkazníctvo - vyplývajúce z platnej legislatívy ako aj interné pre riadenie organizácie alebo pre potreby nadriadenej štruktúry (kapitola štátneho rozpočtu, samosprávny kraj),</li> <li>▪ kontroling - analýzu dát v hierarchickej štruktúre, vyhodnocovanie nákladov podľa viacerých kritérií, informácie pre riadenie nákladov, vytvorenie systémového predpokladu pre sledovanie výkonov a nákladovosti služieb štátnej a verejnej správy,</li> <li>▪ prípadne ďalšie prevádzkové činnosti, ktoré budú identifikované vo fáze analýzy.</li> </ul> <p>Účelom takejto analýzy je zmapovanie reálneho stavu výkonu podporných (tzv. back-office) ekonomických procesov v inštitúciách štátnej (resp. verejnej) správy. Mapované budú funkčné oblasti a procesy ekonomickej agendy a to, do akej miery a akým spôsobom ich realizujú jednotlivé organizácie s cieľom využitia týchto informácií pri návrhu štandardizácie, unifikácie a optimalizácie procesov a vytvorenia jednotného procesno-metodického rámca v tejto oblasti.</p>

Vzhľadom na počet zapojených organizácií – v celom projekte cca 1500 organizácií – bude táto aktivita (ako aj ďalšie súvisiace aktivity) realizovaná predovšetkým dotazníkovou formou. Realizácii dotazníkového zisťovania bude predchádzať analýza požiadaviek na mapovanie procesov vychádzajúca zo zadefinovaných oblastí a procesov, ktoré je potrebné mapovať – úroveň detailu mapovania, identifikácia relevantných atribútov a charakteristík procesov, požiadavky na variantnosť procesov vzhľadom na sektor verejnej správy (štátna správa vs. územná samospráva), rôznu veľkosť a právnu formu jednotlivých organizácií (rozpočtová vs. príspevková organizácia, príp. verejné výskumné inštitúcie) a pod.

V rámci prípravnej fázy realizácie aktivity bude vykonaná aj metodická príprava obsahu a formy dotazníkového prieskumu I. – pre organizácie štátnej správy a v ďalšej fáze dotazníkového prieskumu III. – pre VÚC a ich OvZP a tak, aby bol umožnený zber relevantných údajov v čo možno najviac štruktúrovanej forme. Zber údajov bude realizovaný prostredníctvom formulárov, ktoré bude potrebné pre tieto účely navrhnúť, implementovať a priebežne otestovať ich funkčnosť. Príprava a vytvorenie formulárov bude súčasťou externej dodávky služieb.

Procesy podporných a administratívnych činností a organizácie verejnej správy budú následne katalogizované podľa kritérií zadaných vo fáze analýzy – podľa funkčných oblastí, typu organizácie (napr. typ malá rozpočtová organizácia s obmedzeným rozsahom podporných procesov; veľká príspevková organizácia s extenzívnymi podpornými a administratívnymi činnosťami a pod..), stavu pokrytia ekonomickými informačnými systémami a pod.

Takto vykonaná analýza a katalogizácia procesov a organizácií bude podkladom a predpokladom pre ďalšie aktivity realizované v rámci projektu – návrh nových unifikovaných a optimalizovaných procesov, spracovanie detailných procesných máp ako aj podkladom využiteľným pre ďalšie súvisiace projekty (napr. stanovenie postupu a harmonogramu zapájania organizácií verejnej správy pri implementácii Centrálného ekonomického systému a pod.). Aktivita 1 úzko súvisí aj s aktivitou 2, predmetom ktorej bude zber interných riadiacich aktov súvisiacich s vedením ekonomickej agendy v inštitúciách verejnej správy zapojených do projektu a analýza ich obsahu (vo vybraných inštitúciách), a ktorá poskytne ďalšie detaily a dodatočné podklady (napr. organizačnú štruktúru danej organizácie, ekonomické a finančné väzby na ďalšie organizácie a pod.) relevantné pre zmapovanie reálneho stavu súčasných procesov.

Pred začiatkom vykonávania aktivít projektu zo strany dodávateľa je nevyhnutné zabezpečiť príslušnú prípravu projektu zo strany tímu MF SR, ako aj prípravu tímu MF SR na koordináciu dodávateľa, jeho kontrolu a preberanie výstupov projektu.

Táto príprava predpokladá nasledovné aktivity:

- Konkretizácia harmonogramu aktivít tímu MF SR predchádzajúcich aktivitám dodávateľa projektu.
- Konkretizácia a katalogizácia organizácií zapojených do projektu.
- Vypracovanie základných informácií o projekte a oboznámenie organizácií s predpokladaným harmonogramom a obsahom projektu, získanie kontaktných osôb pre ďalšiu komunikáciu, konzultácie k projektu podľa požiadaviek organizácií.
- Zadefinovanie požiadaviek na súčinnosť organizácií a postupov komunikácie.
- Oboznámenie organizácií s požiadavkami na súčinnosť, s postupmi komunikácie a vypracovanie komunikačných matíc s určením konkrétnych osôb v jednotlivých oblastiach analýz.
- Rámcová identifikácia špecifik hlavných činností organizácií s dopadom na ekonomické procesy.



- Oboznámenie sa s rozsahom a špecifikami ekonomických procesov na úrovni jednotlivých organizácií.
- Príprava interných podkladov pre zabezpečenie plnenia úloh HOG na projekte.
- Vypracovanie všeobecných princípov pre výber pilotných organizácií, identifikácia vhodných organizácií a prerokovanie ich zapojenia v tejto pozícii.

Aktivita bude realizovaná zapojením interných zamestnancov prijímateľa projektu, ako aj dodávateľsky prostredníctvom externých služieb. Z interných kapacít budú do projektu zapojení hlavní odborní garanti za jednotlivé oblasti economickej agendy a v neskorších fázach projektu aj odborní garanti projektu ako dodatočné posilnenie interných kapacít (súvisí s postupným budovaním CMPP). Garanti za jednotlivé oblasti budú zabezpečovať predovšetkým definovanie požiadaviek na mapovanie oblastí a procesov, súčinnosť pri tvorbe metodiky zberu a vyhodnocovania údajov, návrhu štruktúr a variantnosti zbieraných údajov a pod. Pri externých dodávkach sa predpokladá zapojenie predovšetkým procesných konzultantov ako špecialistov v oblasti riadenia procesov organizácie. Ich hlavnou úlohou bude samotné mapovanie procesov v jednotlivých inštitúciách, ich vzájomné zladenie a komunikácia s IT konzultantmi ako špecialistami v oblasti IT a ekonomických informačných systémov používaných pri riadení procesov organizácie. Externe dodávky služieb sa budú podieľať aj pri príprave infraštruktúry pre zber a vyhodnocovanie údajov. Pri jednotlivých interných a externých realizačných tímoch sa predpokladá ich veľmi úzka kooperácia.

Realizácia aktivity si bude vyžadovať prácu s elektronickými dokumentami a intenzívnu komunikáciu s organizáciami zapojenými do projektu, ako aj medzi jednotlivými riešiteľskými tímami navzájom. Pre prácu zamestnancov bude nevyhnutné zabezpečiť poskytovanie telekomunikačných hlasových a dátových služieb. Pri realizácii aktivity budú uskutočnené tuzemské pracovné cesty za účelom stretnutí s vybranými organizáciami verejnej správy zapojenými do projektu predovšetkým vo fáze analýzy, zisťovaníach na mieste a pri monitorovaní procesov naprieč inštitúciami aj mimo Bratislavy.

Hlavné medzníky v rámci realizácie danej aktivity sú nasledovné:

- Zanalyzované požiadavky na mapovanie procesov;
- Pripravená metodika zberu a vyhodnocovania údajov, návrh štruktúry a variantnosti zbieraných údajov;
- Pripravené formuláre na zber a vyhodnocovanie údajov;
- Pilotný zber údajov na vybranej vzorke organizácií;
- Vyhodnotenie pilotného zberu údajov a správnosti metodiky;
- Zber informácií a štruktúrovaných údajov od jednotlivých organizácií k súčasnému stavu v rámci Dotazníkového prieskumu I. pre organizácie štátnej správy a Dotazníkového prieskumu III. pre VÚC a ich OvZP (v zmysle popisu navrhovaných krokov realizácie projektu uvedeného vyššie v texte);
- Vyhodnotenie zozbieraných údajov k súčasnému stavu;
- Katalogizácia procesov podľa funkčných oblastí;
- Katalogizácia zapojených organizácií podľa funkčných oblastí a jednotlivých procesov.

Vzhľadom na rozsah a spôsob realizácie projektu je pri tejto aktivite rizikom súčinnosť všetkých dotknutých organizácií, včasnosť ich reakcií a plnenie stanovených termínov (napríklad pri poskytovaní informácií a účasti na dotazníkových prieskumoch, rovnako ako aj súčinnosť poskytovaná pri zisťovaní namieste). Riziko sa vzťahuje najmä na interné kapacity jednotlivých organizácií – kompetencie, odbornú spôsobilosť ako aj potenciálnu pracovnú vyťaženosť zamestnancov organizácií verejnej správy zapojených do projektu.

Cieľová skupina	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inštitúcie a subjekty štátnej správy</li> <li>▪ VÚC (vrátane ich OvZP)</li> </ul>
Výstupy aktivity	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A1-1: Metodika zberu a vyhodnocovania údajov pre dotazníkové prieskumy;</li> <li>▪ A1-2: Pripravené formuláre na zber a vyhodnocovanie údajov dotazníkových prieskumov;</li> <li>▪ A1-3: Katalóg procesov podporných a administratívnych činností organizácií štátnej správy podľa jednotlivých funkčných oblastí ekonomickej agendy (v elektronickej forme);</li> <li>▪ A1-4: Katalóg organizácií štátnej správy podľa stavu výkonu podporných a administratívnych činností podľa funkčných oblastí a procesov (v elektronickej forme).</li> <li>▪ A1-5: Katalóg procesov podporných a administratívnych činností VÚC a ich OvZP podľa jednotlivých funkčných oblastí ekonomickej agendy (v elektronickej forme);</li> <li>▪ A1-6: Katalóg VÚC a ich OvZP podľa stavu výkonu podporných a administratívnych činností podľa funkčných oblastí a procesov (v elektronickej forme).</li> </ul>

Podrobný popis aktivity 2	
Názov aktivity	Analýza obsahu interných riadiacich aktov vybraných inštitúcií verejnej správy
Popis aktivity	<p>Podstatou aktivity je zozbieranie a analýza obsahu internej dokumentácie (interných riadiacich aktov – IRA, smerníc a metodík) viažucej sa na podporné a administratívne činnosti a vedenie ekonomickej agendy v inštitúciách a subjektoch verejnej správy, ktorých procesy budú mapované v rámci aktivity 1. Týmto spôsobom bude možné zistiť ďalšie detaily a dodatočné podklady (napr. organizačnú štruktúru danej organizácie, ekonomické a finančné väzby na ďalšie organizácie a pod.) relevantné k zmapovaniu reálneho stavu súčasných procesov ako aj identifikovať IRA, ktoré môžu byť relevantné pri návrhu budúcich unifikovaných a optimalizovaných procesov.</p> <p>Zozbieranie relevantných IRA prebehne vo všetkých organizáciách zapojených do mapovania procesov. Podrobnejšia analýza obsahu IRA sa vzhľadom na počet zapojených organizácií a predpokladané množstvo dokumentov predpokladá predovšetkým u dôležitejších inštitúcií s rozsiahlejšou agendou podporných ekonomických činností (napr. ministerstvá, správcovia kapitol štátneho rozpočtu, úrady samosprávnych krajov a pod), v organizáciách, ktoré vykonávajú špecifickú ekonomickú agendu (napr. spracovanie súdnych poplatkov a pohľadávok), príp. tam, kde možno očakávať závažnejšie dopady zavedenia unifikovaných a optimalizovaných procesov.</p> <p>Samotný zber IRA bude riešený v rámci Dotazníkového prieskumu I. – pre organizácie štátnej správy, Dotazníkového prieskumu III. – pre VÚC a ich OvZP. Inštitúcie zapojené do projektu budú oslovené a požiadané o predloženie ich internej dokumentácie k podporným a administratívnym činnostiam prostredníctvom formulárov použitých pri dotazníkových prieskumoch, na účely čoho bude vytvorené aj samostatné úložisko dokumentov členené podľa jednotlivých inštitúcií. Prípadné otázky a dotazy na interné dokumenty budú riešené priamo komunikáciou s danou inštitúciou, príp. aj zisťovaním na mieste.</p> <p>V prípade, že v jednotlivých organizáciách dôjde v priebehu času k nejakým relevantným zmenám doteraz zozbieraným podkladom (napr. zmena alebo aktualizácia internej riadiacej dokumentácie), bude umožnené ich v jednotnom</p>

	<p>úložisku priebežne aktualizovať, príp. pri organizáciách štátnej správy na to upozorniť v rámci Dotazníkového prieskumu II.</p> <p>Zozbierané a zanalyzované interné riadiace akty jednotlivých organizácií môžu zároveň do budúcnosti slúžiť pre interné potreby Centra metodicko-procesnej podpory, ktoré bude stanovovať jednotný metodicko-procesný rámec vedenia ekonomickej agendy týchto inštitúcií.</p> <p>Aktivita bezprostredne súvisí s ďalšími aktivitami projektu, výsledkom ktorých bude zmapovanie a katalogizácia súčasného stavu výkonu podporných a administratívnych činností, ich pokrytia informačnými systémami, spracovanie procesných máp jednotlivých oblastí ekonomickej agendy inštitúcií verejnej správy a následne aj návrhom nových optimalizovaných procesov.</p> <p>Aktivita bude realizovaná zapojením interných zamestnancov prijímateľa projektu, ako aj dodávateľsky prostredníctvom externých služieb. Z interných kapacít budú do projektu zapojení hlavní odborní garanti za jednotlivé oblasti ekonomickej agendy a v neskorších fázach projektu aj odborní garanti projektu ako dodatočné posilnenie interných kapacít (súvisí s postupným budovaním CMPP). Garanti za jednotlivé oblasti budú zainteresovaní na tvorbe metodiky zberu interných riadiacich aktov od zapojených organizácií, analýze internej dokumentácie vybraných inštitúcií a identifikácii dokumentov relevantných pre návrh nových procesov. Pri externých dodávkach sa predpokladá zapojenie predovšetkým procesných konzultantov ako špecialistov v oblasti riadenia procesov organizácie a IT konzultantov ako špecialistov v oblasti IT. Externé služby budú využité pre vytvorenie podmienok pre zber dokumentácie (spoločné úložisko dokumentov), samotný zber dokumentov, ako aj pri analýze IRA a identifikácia dokumentov relevantných pre návrh nových procesov. Pri jednotlivých interných a externých realizačných tímoch sa predpokladá ich veľmi úzka kooperácia.</p> <p>Realizácia aktivity si bude vyžadovať prácu s elektronickými dokumentami a intenzívnu komunikáciu s organizáciami zapojenými do projektu, ako aj medzi jednotlivými riešiteľskými tímami navzájom. Pre prácu zamestnancov bude nevyhnutné zabezpečiť poskytovanie telekomunikačných hlasových a dátových služieb.</p> <p>Hlavné medzníky v rámci realizácie danej aktivity sú nasledovné:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vytvorenie podmienok pre zber interných riadiacich aktov (spoločné úložisko dokumentov s prehľadnou štruktúrou adresárov);</li> <li>▪ Zber interných riadiacich aktov od organizácií štátnej správy (v rámci dotazníkového prieskumu I.</li> <li>▪ Zber interných riadiacich aktov od organizácií VÚC a ich OvZP (v rámci dotazníkového prieskumu III.),</li> <li>▪ Zostavenie prehľadu interných riadiacich aktov zozbieraných od jednotlivých organizácií:</li> <li>▪ Analýza interných riadiacich aktov vybraných inštitúcií podľa potreby a účelu;</li> <li>▪ Sumarizácia zistení z vykonanej analýzy interných riadiacich aktov;</li> <li>▪ Identifikácia interných riadiacich aktov relevantných pre návrh nových procesov.</li> </ul> <p>S realizáciou danej aktivity súvisí riziko, že na strane dotknutých organizácií sa zistí absencia, príp. neaktuálnosť relevantnej dokumentácie (interných smerníc a riadiacich aktov), nejasností v súčasných procesoch a výkone podporných činností a neochota, príp. pracovná vyťaženosť zamestnancov dotknutých organizácií s dopadom na súčinnosť pri realizácii projektu, ako aj správnosť zmapovania a následnej katalogizácie súčasného stavu výkonu podporných a administratívnych činností.</p>
--	--

Cieľová skupina	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inštitúcie a subjekty štátnej správy</li> <li>▪ VÚC (vrátane ich OvZP)</li> </ul>
Výstupy aktivity	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A2-1: Zozbierané interné riadiace akty podľa jednotlivých organizácií štátnej správy (načítanie do spoločného úložiska);</li> <li>▪ A2-2: Prehľad interných riadiacich aktov podľa jednotlivých organizácií štátnej správy;</li> <li>▪ A2-3: Prehľady zanalyzovaných interných riadiacich aktov vo vzťahu k podporným a administratívnym činnostiam a vedeniu ekonomickej agendy v organizáciách štátnej správy;</li> <li>▪ A2-4: Prehľad interných riadiacich aktov organizácií štátnej správy identifikovaných ako relevantných pre návrh optimalizovaných procesov;</li> <li>▪ A2-5: Zozbierané interné riadiace akty podľa jednotlivých organizácií VÚC a ich OvZP (načítanie do spoločného úložiska);</li> <li>▪ A2-6: Prehľad interných riadiacich aktov podľa jednotlivých organizácií VÚC a ich OvZP.</li> </ul>

Podrobný popis aktivity 3	
Názov aktivity	Zmapovanie a katalogizácia „AS-IS“ stavu pokrytia výkonu podporných a administratívnych činností vybraných inštitúcií verejnej správy informačnými systémami, vrátane ich funkcionálit a nastavení
Popis aktivity	<p>Aktivita bude zameraná na analýzu súčasného stavu pokrytia výkonu podporných a administratívnych činností inštitúcií verejnej správy informačnými systémami, vrátane zmapovania ich funkcionálit a nastavení vo vzťahu k jednotlivým funkčným oblastiam ekonomickej agendy, príp. konkrétnym procesom. Výsledkom realizácie aktivity bude zmapovanie, ktoré funkčné oblasti, resp. procesy sú v danej organizácii pokryté akými informačnými systémami, vrátane ich ďalších charakteristík (platforma, licenčné podmienky, prevádzkové náklady a pod.).</p> <p>Informačné systémy zabezpečujúce výkon ekonomických a podporných činností sú v súčasnosti dislokované medzi jednotlivými subjektmi verejnej správy, pričom MF SR ovplyvňuje nastavenia týchto zdrojových informačných systémov len sprostredkované vydávaním záväznej legislatívy pre väčšinu oblastí s priamym vplyvom na rozpočet a majetok štátu. Rozmanitosť týchto informačných systémov, ich funkčností a nastavení, vedie jednotlivé subjekty verejnej správy k individualizácii metodiky a procesov ekonomických agend, čo v niektorých prípadoch môže vyvolávať obavy o konzistentnosť a kvalitu údajov poskytovaných pre riadenie verejných financií.</p> <p>Aktivita bude realizovaná predovšetkým dotazníkovou formou. V rámci Dotazníkového prieskumu I. (dotazníkový prieskum uvedený aj pri aktivite 1) bude zmapované samotné pokrytie jednotlivých funkčných oblastí a procesov organizácií štátnej správy ekonomickými informačnými systémami. Druhým prieskumom bude zabezpečený zber ďalších dodatočných informácií o funkčnosťach a nastaveniach informačných systémov v organizáciách štátnej správy, ktoré sa vo fáze analýzy a po vyhodnotení výsledkov prvého prieskumu ukážu ako relevantné pre ďalšie účely a migráciu daných organizácií do Centrálného ekonomického systému (napr. integrácie ich ekonomických systémov na informačné systémy tretích strán a pod.). Dotazníkový prieskum III. následne zmapuje pokrytie jednotlivých funkčných oblastí a ekonomických procesov v organizáciách VÚC a ich OvZP.</p> <p>Jednotlivé analyzované inštitúcie verejnej správy budú katalogizované a zotriedené podľa toho, akými informačnými systémami zabezpečujú svoj výkon podporných a administratívnych činností vrátane ďalších relevantných</p>

skutočností (platforma informačného systému, dodávateľ, zmluvné vzťahy, licenčné podmienky, zabezpečenie podpory systému a pod.).

Takto vykonaná analýza a katalogizácia bude podkladom pre ďalšie aktivity realizované v rámci projektu a pre ďalšie zámery súvisiace s implementáciou Centrálného ekonomického systému (napr. stanovenie kritérií, na ktoré sa bude prihliadať pri rozhodovaní o postupe a poradí zapájania organizácií verejnej správy do CES, berúc do úvahy prevádzkovú životnosť informačných systémov, ich prevádzkové náklady, zmluvné vzťahy organizácií s dodávateľmi informačných systémov, zabezpečenie podpory systémov a pod.).

Aktivita bude realizovaná zapojením interných zamestnancov prijímateľa projektu, ako aj dodávateľsky prostredníctvom externých služieb. Z interných kapacít budú do projektu zapojení hlavní odborní garanti za jednotlivé oblasti ekonomickej agendy a v neskorších fázach projektu aj odborní garanti projektu ako dodatočné posilnenie interných kapacít (súvisí s postupným budovaním CMPP). Interní zamestnanci budú zapojení do tvorby metodiky zberu a vyhodnocovania údajov o pokrytí funkčných oblastí a procesov informačnými systémami v organizáciách štátnej správy, návrhu štruktúr a variantnosti zbieraných údajov a pod. Pri externých dodávkach sa predpokladá zapojenie predovšetkým procesných konzultantov ako špecialistov v oblasti riadenia procesov organizácie. Ich hlavnou úlohou bude samotné mapovanie procesov v jednotlivých inštitúciách, ich vzájomné zladenie a komunikácia s IT konzultantmi ako špecialistami v oblasti IT a ekonomických informačných systémov používaných pri riadení procesov organizácie, ktorí sa budú podieľať aj pri príprave infraštruktúry pre zber a vyhodnocovanie údajov. Pri jednotlivých interných a externých realizačných tímoch sa predpokladá ich veľmi úzka kooperácia.

Realizácia aktivity si bude vyžadovať prácu s elektronickými dokumentami a intenzívnu komunikáciu s organizáciami zapojenými do projektu, ako aj medzi jednotlivými riešiteľskými tímami navzájom. Pre prácu zamestnancov bude nevyhnutné zabezpečiť poskytovanie telekomunikačných hlasových a dátových služieb.

Hlavné medzníky v rámci realizácie danej aktivity sú nasledovné:

- Zber informácií o pokrytí funkčných oblastí a procesov informačnými systémami v organizáciách štátnej správy (v rámci dotazníkového prieskumu I.);
- Vyhodnotenie zozbieraných údajov;
- Katalogizácia ekonomických informačných systémov používaných v organizáciách štátnej správy;
- Katalogizácia organizácií štátnej správy podľa stavu pokrytia výkonu ich ekonomickej agendy informačnými systémami;
- Dodatočný zber informácií o funkčnostiach a nastaveniach informačných systémoch organizácií štátnej správy (napr. informácií relevantných pre migráciu danej organizácie do CES) v rámci Dotazníkového prieskumu II.;
- Zber informácií o používaných ekonomických informačných systémoch v organizáciách VÚC a ich OvZP v rámci dotazníkového prieskumu III.;
- Vyhodnotenie zozbieraných údajov;
- Katalogizácia ekonomických informačných systémov používaných v organizáciách VÚC a ich OvZP;
- Katalogizácia organizácií VÚC a ich OvZP podľa stavu pokrytia výkonu ich ekonomickej agendy informačnými systémami.

Rizikom pri realizácii aktivity je súčinnosť všetkých dotknutých organizácií, včasnosť ich reakcií a plnenie stanovených termínov pri poskytovaní informácií

	a účasti na dotazníkových prieskumoch, ako aj odborná spôsobilosť zamestnancov organizácií verejnej správy zapojených do projektu v oblasti informačných technológií a ich schopnosť poskytnúť kompetentné odpovede na prípadné technické otázky, ktoré budú predmetom zisťovania.
Cieľová skupina	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inštitúcie a subjekty štátnej správy</li> <li>▪ VÚC (vrátane ich OvZP)</li> </ul>
Výstupy aktivity	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A3-1: Zmapovaný stav pokrytia výkonu podporných a administratívnych činností organizácií štátnej správy informačnými systémami vo forme spracovaných výstupov z Dotazníkového prieskumu I.;</li> <li>▪ A3-2: Katalóg ekonomických informačných systémov používaných v organizáciách štátnej správy (v elektronickej forme);</li> <li>▪ A3-3: Katalóg organizácií štátnej správy podľa stavu pokrytia výkonu ich podporných a administratívnych činností informačnými systémami (v elektronickej forme);</li> <li>▪ A3-4: Vyhodnotenie zberu dodatočných informácií o funkčnostiach a nastaveniach informačných systémoch v organizáciách štátnej správy v rámci Dotazníkového prieskumu II.;</li> <li>▪ A3-5: Zmapovaný stav pokrytia výkonu podporných a administratívnych činností organizácií VÚC a ich OvZP informačnými systémami vo forme spracovaných výstupov z Dotazníkového prieskumu III.;</li> <li>▪ A3-6: Katalóg ekonomických informačných systémov používaných v organizáciách VÚC a ich OvZP (v elektronickej forme);</li> <li>▪ A3-7: Katalóg organizácií VÚC a ich OvZP podľa stavu pokrytia výkonu ich podporných a administratívnych činností informačnými systémami (v elektronickej forme).</li> </ul>

Podrobný popis aktivity 4	
Názov aktivity	Spracovanie detailných procesných máp podporných a administratívnych činností podľa jednotlivých inštitúcií
Popis aktivity	<p>Aktivita je zameraná na detailnú analýzu súčasného stavu procesov ekonomickej agendy podľa jednotlivých funkčných oblastí a ich spracovanie vo forme procesných máp podľa jednotlivých inštitúcií štátnej správy. Aktivita bude mať význam najmä pri väčších a dôležitejších organizáciách verejnej správy (napr. ministerstvá, správcovia kapitol štátneho rozpočtu a pod.) spravujúcich rozsiahlejšie agendy a využívajúcich komplexnejšie podporné a administratívne činnosti.</p> <p>Do realizácie danej aktivity budú zapojené len organizácie štátnej správy, nakoľko tieto organizácie sú prioritné pri implementácii Centrálného ekonomického systému. VÚC a ich OvZP budú do projektu zapájané až v jeho druhej polovici.</p> <p>Analýza a spracovanie detailných procesných máp súčasného stavu v organizáciách štátnej správy prebehne formou rozdielovej analýzy, resp. odchýlok od modelu unifikovaných procesov (procesný model U2B) vytvoreného v rámci aktivity 5.</p> <p>Pri návrhu procesného modelu U2B budú využité doterajšie skúsenosti prijímateľa projektu s implementáciou ekonomického informačného systému na viacerých rezortoch. Model bude vytvorený v spolupráci s niekoľkými vybranými pilotnými organizáciami s komplexnejšou ekonomickou agendou. Výber pilotných organizácií bude špecifikovaný na začiatku projektu a po vzájomnej dohode s danými organizáciami. V pilotnej fáze tak bude posúdený</p>

a vyhodnotený návrh samotného procesného modelu ako aj správnosť metodiky a vyhodnocovania zberu údajov.

Spracovanie detailných procesných máp podľa jednotlivých organizácií bude realizované v rámci Dotazníkového prieskumu I. štruktúrovaným zberom všeobecných atribútov jednotlivých procesov ako aj atribútov a ďalších charakteristík špecifických pre daný typ organizácie, resp. relevantných priamo pre danú organizáciu. V prípade potreby a opodstatnenosti bude dodatočná analýza vykonávaná aj formou konzultácií so zamestnancami ekonomických úsekov jednotlivých inštitúcií.

Procesné mapy budú spracované prostredníctvom softvérového nástroja na procesné modelovanie, spĺňajúceho požiadavky vyplývajúce z všeobecne platných medzinárodných štandardov (TOGAF/ ArchiMate/BPMN), ktorý bude využitý aj pri návrhu nových procesov a to tak, aby spracované procesné mapy bolo možné využiť ako podklady a vstupy pri implementácii Centrálneho ekonomického systému (prepojenie biznis architektúry riešenia s architektúrou informačného systému CES).

Realizácii aktivity bude predchádzať metodická príprava spracovania procesných máp a návrh obsahu a formy spracovania procesných schém za jednotlivé funkčné oblasti ako súčasť prípravnej fázy v rámci aktivity 1, s ktorou bude táto aktivita úzko prepojená.

Detailne spracované procesné mapy podporných a administratívnych činností súčasného stavu budú podkladom aj pre ďalšie aktivity realizované v rámci projektu, predovšetkým návrh nových procesov, a ich následné spracovanie do nových procesných máp, rovnako môžu byť užitočné v procese samotnej migrácie danej organizácie do Centrálneho ekonomického systému.

Aktivita bude realizovaná zapojením interných zamestnancov prijímateľa projektu, ako aj dodávateľsky prostredníctvom externých služieb. Z interných kapacít budú do projektu zapojení hlavní odborní garanti za jednotlivé oblasti ekonomickej agendy. Interní zamestnanci budú zapojení do prípravy modelu unifikovaných procesov, tvorby metodiky zberu a vyhodnocovania údajov od jednotlivých organizácií v rámci dotazníkového prieskumu a pod. Pri externých dodávkach sa predpokladá zapojenie predovšetkým procesných konzultantov ako špecialistov v oblasti riadenia procesov organizácie a IT konzultantov ako špecialistov v oblasti IT a ekonomických informačných systémov používaných pri riadení procesov organizácie. Ich hlavnou úlohou v rámci aktivity bude príprava modelu unifikovaných procesov a zostavenie detailných procesných máp súčasného stavu. Pri jednotlivých interných a externých realizačných tímoch sa predpokladá ich veľmi úzka kooperácia.

Realizácia aktivity si bude vyžadovať prácu s elektronickými dokumentami a intenzívnu komunikáciu s organizáciami zapojenými do projektu, ako aj medzi jednotlivými riešiteľskými tímami navzájom. Pre prácu zamestnancov bude nevyhnutné zabezpečiť poskytovanie telekomunikačných hlasových a dátových služieb.

Hlavné medzníky v rámci realizácie danej aktivity sú nasledovné:

- Pripravený model unifikovaných procesov – procesný model U2B (v kontexte aktivity 5);
- Zber informácií a štruktúrovaných údajov od jednotlivých organizácií štátnej správy k súčasnému stavu (v rámci Dotazníkového prieskumu I.)
- Vyhodnotenie zozbieraných údajov – zostavenie detailných procesných máp súčasného stavu podľa jednotlivých organizácií štátnej správy.

Rizikom pri realizácii tejto aktivity môžu byť nedostatočné podklady pre spracovanie detailných procesných máp, nejasnosti v súčasných procesoch pri výkone podporných a administratívnych činností, neaktuálnosť relevantnej internej dokumentácie, ako aj nedostatočná súčinnosť zo strany jednotlivých

	inštitúcií verejnej správy pri poskytovaní štruktúrovaných pripomienok k vytvoreným procesným modelom.
Cieľová skupina	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inštitúcie a subjekty štátnej správy</li> <li>▪ VÚC (vrátane ich OvZP)</li> </ul>
Výstupy aktivity	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A4-1: Detailné procesné mapy podporných a administratívnych činností podľa jednotlivých organizácií štátnej správy (tzv. individualizovaný U2B model)</li> </ul>

Podrobný popis aktivity 5	
Názov aktivity	Návrh unifikovaných a optimalizovaných podporných a administratívnych procesov vybraných inštitúcií verejnej správy s uvedením zdôvodnených výnimiek a s vyčlenením procesov vhodných na pokrytie Centrálnym ekonomickým systémom a procesov vhodných na automatizáciu
Popis aktivity	<p>Vychádzajúc z analýzy súčasného stavu výkonu podporných a administratívnych procesov vo vybraných inštitúciách verejnej správy bude podstatou tejto aktivity návrh štandardizácie, unifikácie a optimalizácie podporných a administratívnych procesov, spolu s návrhom ich pokrytia informačným systémom prostredníctvom implementácie Centrálného ekonomického systému.</p> <p>V rámci aktivity bude zostavených niekoľko procesných modelov podporných a administratívnych činností, ku ktorým sa organizácie zapojené do projektu budú vyjadrovať predovšetkým formou štruktúrovaných dotazníkových prieskumov.</p> <p>Model unifikovaných procesov – U2B model (označujúci tzv. unifikovaný „TO-BE“ stav) bude navrhnutý na základe doterajších skúseností prijímateľa projektu s rezortnými ekonomickými informačnými systémami spravovanými MF SR. Model bude vytvorený v spolupráci s niekoľkými vybranými pilotnými organizáciami (2 – 3 organizácie) s komplexnejšou ekonomickou agendou a bude pokrývať základné štandardné procesy ekonomickej agendy podľa jednotlivých oblastí tak, aby sa vytvorili predpoklady pre uplatnenie jednotnej metodiky spracovania ekonomických agend a výkazníctva organizácií štátnej správy. Navrhnutý U2B model bude následne súčasťou Dotazníkového prieskumu I. predloženého organizáciám štátnej správy zapojeným do mapovania procesov.</p> <p>Na základe výsledkov Dotazníkového prieskumu I., analýzy súčasného stavu, zohľadnení špecifik a relevantných pripomienok zo strany zapojených organizácií bude zostavený návrh modelu optimalizovaných procesov – O2B procesný model (označujúci tzv. optimalizovaný „TO-BE“ stav), ktorý bude predstavovať už optimalizované procesy podporných a administratívnych činností, ku ktorým bude aplikovaná jednotná metodika a zároveň tak, aby sa naplnili ciele reformného zámeru a vytvorili predpoklady pre zníženie nákladov na ich výkon a nákladov na prevádzku ekonomických informačných systémov organizácií štátnej, resp. verejnej správy. Súčasťou návrhu modelu bude aj identifikácia procesov vhodných na pokrytie Centrálnym ekonomickým systémom a zdôvodnenie výnimiek z pokrytia týmto systémom.</p> <p>Po vytvorení návrhu O2B procesného modelu bude pripravený Dotazníkový prieskum II. pre jeho štruktúrované pripomienkovanie (aktivity 6) a zber ďalších informácií a údajov, ktoré sa ukážu ako relevantné pre finalizáciu procesného modelu a konečný návrh optimalizovaných procesov v organizáciách štátnej správy (procesný model O2B-FINAL). Prieskumu bude predchádzať príprava metodiky, štruktúr údajov a potenciálne aj úprava funkčnosti nástroja pre zber a vyhodnocovanie údajov v rámci dotazníkového prieskumu II. Štruktúry a detaily zbieraných informácií budú navrhnuté na</p>



	<p>základe vyhodnotenia údajov a skúseností s realizáciou prvého dotazníkového prieskumu.</p> <p>Nové procesy podporných a administratívnych činností budú navrhnuté tak, aby ich bolo možné, čo najviac automatizovať a využiť pri implementácii Centrálného ekonomického systému. Navrhnuté procesy podporných a administratívnych činností inštitúcií verejnej správy tak budú zároveň priebežne využité ako podklady pre spracovanie detailnej funkčnej špecifikácie Centrálného ekonomického systému.</p> <p>Pre organizácie VÚC a ich OvZP bude zostavený modifikovaný model optimalizovaných procesov zohľadňujúci špecifiká ekonomických procesov a podporných činností organizácií územnej samosprávy – O2B VÚC model (označujúci tzv. optimalizovaný „TO-BE“ stav pre organizácie VÚC a ich OvZP). Zostaveniu modelu bude predchádzať procesná analýza, ktorá identifikuje špecifiká podporných a administratívnych činností v prostredí územnej samosprávy. Procesný model O2B VÚC bude predmetom Dotazníkového prieskumu III. určeného pre VÚC a ich OvZP. Prieskumu bude predchádzať príprava metodiky, štruktúr údajov a potenciálne aj úprava funkčnosti nástroja pre zber a vyhodnocovanie údajov v rámci 3. kola prieskumu.</p> <p>Na základe výsledkov analýzy súčasného stavu výkonu podporných a administratívnych činností v organizáciách VÚC a ich OvZP a vyhodnotením dotazníkového prieskumu III. bude finalizovaný návrh procesného modelu – O2B VÚC-FINAL. Súčasťou výstupov bude aj identifikácia procesov vhodných na pokrytie Centrálnym ekonomickým systémom a zdôvodnenie výnimiek z pokrytia týmto systémom.</p> <p>Samotná aktivita bude úzko prepojená s aktivitou 6, v rámci ktorej budú navrhnuté procesy podporných a administratívnych činností spracované do podoby detailných procesných máp a podstatou ktorej bude štruktúrované pripomienkovanie procesných modelov O2B a O2B VÚC.</p> <p>Návrhu nových procesov bude predchádzať i priebežne vykonávaná analýza medzinárodných skúseností (tzv. best-practice) v oblasti centralizácie ekonomických a podporných procesov v iných vyspelých krajinách a následne aj zhodnotenie návrhu oproti medzinárodným skúsenostiam. Analýza bude vychádzať predovšetkým z odporúčaní relevantných medzinárodných inštitúcií ako Európska komisia (napr. dokument „<i>Quality of Public Administration – A Toolbox for Practitioners</i>“), OECD, MMF a pod.</p> <p>Aktivita bude realizovaná zapojením interných zamestnancov prijímateľa projektu, ako aj dodávateľsky prostredníctvom externých služieb. Z interných kapacít budú do projektu zapojení hlavní odborní garanti za jednotlivé oblasti ekonomickej agendy a v neskorších fázach projektu aj odborní garanti projektu ako dodatočné posilnenie interných kapacít (súvisí s postupným budovaním CMPP). Interní zamestnanci budú zapojení do návrhu procesných modelov (unifikovaných a následne optimalizovaných procesov), tvorby metodiky zberu a vyhodnocovania údajov, návrhu štruktúr a variantnosti zbieraných údajov, identifikácii procesov, ktoré budú pokryté systémom CES, zhodnotení finálneho návrhu oproti medzinárodným skúsenostiam a pod. Pri externých dodávkach sa predpokladá zapojenie predovšetkým procesných konzultantov ako špecialistov v oblasti riadenia procesov organizácie a IT konzultantov ako špecialistov v oblasti IT a ekonomických informačných systémov používaných pri riadení procesov organizácie. Ich hlavnou úlohou bude návrh jednotlivých procesných modelov, príprava infraštruktúry pre pripomienkovanie modelov jednotlivými organizáciami, súčinnosť pri identifikácii procesov, ktoré budú pokryté systémom CES a zhodnotení finálneho návrhu oproti medzinárodným skúsenostiam. Pri jednotlivých interných a externých realizačných tímoch sa predpokladá ich veľmi úzka kooperácia.</p> <p>Realizácia aktivity si bude vyžadovať prácu s elektronickými dokumentami a intenzívnu komunikáciu s organizáciami zapojenými do projektu, ako aj</p>
--	--

	<p>medzi jednotlivými riešiteľskými tímami navzájom. Pre prácu zamestnancov bude nevyhnutné zabezpečiť poskytovanie telekomunikačných hlasových a dátových služieb.</p> <p>Hlavné medzníky v rámci realizácie danej aktivity sú nasledovné:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Návrh modelu unifikovaných procesov – procesný model U2B (vytvorený v spolupráci s pilotnými organizáciami);</li> <li>▪ Pripomienkovanie procesného modelu U2B organizáciami štátnej správy (Dotazníkový prieskum I.);</li> <li>▪ Návrh modelu optimalizovaných procesov pre štátnu správu – procesný model O2B, vrátane návrhu procesov, ktoré budú pokryté systémom CES a identifikácie výnimiek z pokrytia systémom (po vyhodnotení Dotazníkového prieskumu I. a zohľadnení relevantných pripomienok zo strany zapojených organizácií);</li> <li>▪ Pripomienkovanie procesného modelu O2B organizáciami štátnej správy (Dotazníkový prieskum II.);</li> <li>▪ Návrh finálneho modelu optimalizovaných procesov podporných a administratívnych činností pre štátnu správu – procesný model O2B-FINAL (po vyhodnotení Dotazníkového prieskumu II. a zohľadnení relevantných pripomienok zo strany zapojených organizácií);</li> <li>▪ Identifikácia procesov v rámci procesného modelu O2B-FINAL, ktoré budú pokryté systémom CES a výnimiek z pokrytia systémom;</li> <li>▪ Návrh modelu optimalizovaných procesov pre VÚC a ich OvZP – procesný model O2B VÚC;</li> <li>▪ Pripomienkovanie procesného modelu O2B VÚC organizáciami VÚC a ich OvZP (Dotazníkový prieskum III.);</li> <li>▪ Návrh finálneho modelu optimalizovaných procesov podporných a administratívnych činností pre VÚC a ich OvZP – procesný model O2B VÚC-FINAL (po vyhodnotení Dotazníkového prieskumu III. a zohľadnení relevantných pripomienok zo strany zapojených organizácií);</li> <li>▪ Identifikácia procesov v rámci procesného modelu O2B VÚC-FINAL, ktoré budú pokryté systémom CES a výnimiek z pokrytia systémom;</li> <li>▪ Zhodnotenie finálneho návrhu oproti medzinárodným skúsenostiam.</li> </ul> <p>Rizikom pri realizácii tejto aktivity môžu byť komplexnosť a rôznorodosť podporných a administratívnych činností jednotlivých inštitúcií verejnej správy, ktoré by v dostatočnej miere neumožnili unifikovať a optimalizovať procesy ako aj získanie a udržanie všeobecného konsenzu pri návrhu nových procesov so zástupcami jednotlivých organizácií.</p>
Cieľová skupina	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inštitúcie a subjekty štátnej správy</li> <li>▪ VÚC (vrátane ich OvZP)</li> </ul>
Výstupy aktivity	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A5-1: Model unifikovaných procesov štátnej správy – procesný model U2B;</li> <li>▪ A5-2: Model optimalizovaných procesov štátnej správy – procesný model O2B (verzia na pripomienkovanie);</li> <li>▪ A5-3: Identifikácia procesov v rámci modelu O2B vhodných na pokrytie systémom CES a výnimiek z pokrytia týmto systémom;</li> <li>▪ A5-4: Finálny model optimalizovaných procesov štátnej správy – procesný model O2B-FINAL;</li> <li>▪ A5-5: Identifikácia procesov v rámci modelu O2B-FINAL vhodných na pokrytie systémom CES a výnimiek z pokrytia týmto systémom;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A5-6: Model optimalizovaných procesov VÚC a ich OvZP – procesný model O2B VUC (verzia na pripomienkovanie);</li> <li>▪ A5-7: Finálny model optimalizovaných procesov VÚC a ich OvZP – procesný model O2B VÚC-FINAL;</li> <li>▪ A5-8: Identifikácia procesov v rámci modelu O2B-VÚC FINAL vhodných na pokrytie systémom CES a výnimiek z pokrytia týmto systémom;</li> <li>▪ A5-9: Zhodnotenie finálneho návrhu nových procesov oproti medzinárodným skúsenostiam.</li> </ul>
--	---

Podrobný popis aktivity 6	
Názov aktivity	Spracovanie nových detailných procesných máp podporných a administratívnych činností podľa jednotlivých inštitúcií
Popis aktivity	<p>Predmetom aktivity je rozpracovanie návrhu nových optimalizovaných podporných a administratívnych procesov do detailných procesných máp. Aktivita bude mať význam najmä pri väčších a dôležitejších organizáciách verejnej správy (napr. ministerstvá, správcovia kapitol štátneho rozpočtu a pod.) spravujúcich rozsiahlejšie agendy a využívajúcich komplexnejšie podporné a administratívne činnosti, pri návrhu metodiky a jej úpravách a pri metodickej a aplikačnej podpore systému CES.</p> <p>Analýza detailných procesov a spracovanie detailných procesných máp navrhovaného budúceho stavu prebehne formou rozdielovej analýzy, resp. odchýlok od vytvoreného modelu optimalizovaných procesov podporných a administratívnych činností štátnej správy (O2B model), resp. organizácií VÚC a ich OvZP (O2B VÚC model) vytvorených v rámci aktivity 5, s ktorou je táto aktivita úzko prepojená.</p> <p>Podstatou aktivity teda bude štruktúrované pripomienkovanie modelov optimalizovaných procesov (O2B model a O2B VÚC model) a zber ďalších relevantných informácií definovaných v rámci návrhu metodiky pre 2 a 3. kolo dotazníkového prieskumu. Vyhodnotenie Dotazníkového prieskumu II. (pre organizácie štátnej správy) a Dotazníkového prieskumu III. (pre organizácie VÚC a ich OvZP) a mapovanie prebehne vyhodnotením zozbieraných štruktúrovaných údajov ako aj analýzou a posúdením relevantnosti ďalších (neštruktúrovaných) údajov a pripomienok zo strany jednotlivých organizácií.</p> <p>Snahou pri takomto pripomienkovaní bude zároveň dosiahnutie širšieho konsenzu zapojených organizácií k návrhu budúceho stavu výkonu podporných a administratívnych činností týchto organizácií.</p> <p>Procesné mapy budú spracované prostredníctvom softvérového nástroja na procesné modelovanie, spĺňajúceho požiadavky vyplývajúce z všeobecne platných medzinárodných štandardov (TOGAF/ArchiMate/BPMN), ktorý bude využitý aj pri mapovaní súčasného stavu procesov a zároveň tak, aby spracované procesné mapy bolo možné využiť ako podklady a vstupy pri implementácii CES (prepojenie biznis architektúry riešenia s architektúrou informačného systému CES).</p> <p>Realizácii aktivity bude predchádzať metodická príprava spracovania procesných máp a návrh obsahu a formy spracovania procesných schém za jednotlivé funkčné oblasti ako súčasť prípravnej fázy projektu (v rámci aktivity 1).</p> <p>Aktivita bude realizovaná zapojením interných zamestnancov prijímateľa projektu, ako aj dodávateľsky prostredníctvom externých služieb. Z interných kapacít budú do projektu zapojení hlavní odborní garanti za jednotlivé oblasti ekonomickej agendy a v neskorších fázach projektu aj odborní garanti projektu ako dodatočné posilnenie interných kapacít (súvisí s postupným budovaním CMPP). Interní zamestnanci budú zapojení do tvorby metodiky zberu</p>

	<p>a vyhodnocovania údajov od jednotlivých organizácií v rámci dotazníkových prieskumov, návrhu štruktúr a variantnosti zbieraných údajov, do prípravy modelov optimalizovaných procesov, vyhodnotenia zozbieraných údajov a pod. Pri externých dodávkach sa predpokladá zapojenie predovšetkým procesných konzultantov ako špecialistov v oblasti riadenia procesov organizácie a IT konzultantov ako špecialistov v oblasti IT a ekonomických informačných systémov používaných pri riadení procesov organizácie. Ich hlavnou úlohou v rámci aktivity bude vytvorenie podmienok pre zber a vyhodnocovanie údajov od jednotlivých organizácií, príprava modelov optimalizovaných procesov, vyhodnotenie štruktúrovaných pripomienok zo strany jednotlivých organizácií a zostavenie detailných procesných máp. Pri jednotlivých interných a externých realizačných tímoch sa predpokladá ich veľmi úzka kooperácia.</p> <p>Realizácia aktivity si bude vyžadovať prácu s elektronickými dokumentami a intenzívnu komunikáciu s organizáciami zapojenými do projektu, ako aj medzi jednotlivými riešiteľskými tímami navzájom. Pre prácu zamestnancov bude nevyhnutné zabezpečiť poskytovanie telekomunikačných hlasových a dátových služieb.</p> <p>Hlavné medzníky v rámci realizácie danej aktivity sú nasledovné:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pripravená metodika zberu a vyhodnocovania údajov, návrh štruktúry a variantnosti zbieraných údajov pre dotazníkové prieskumy II. a III.;</li> <li>▪ Pripravené formuláre na zber a vyhodnocovanie údajov;</li> <li>▪ Pripravený model optimalizovaných procesov pre štátnu správu – procesný model O2B (v kontexte aktivity 5);</li> <li>▪ Zber informácií a štruktúrovaných údajov od organizácií štátnej správy (štruktúrované pripomienkovanie O2B modelu v rámci Dotazníkového prieskumu II.);</li> <li>▪ Vyhodnotenie zozbieraných údajov – zostavenie procesných máp podľa jednotlivých organizácií;</li> <li>▪ Pripravený model optimalizovaných procesov pre VÚC a ich OvZP – procesný model O2B VÚC (v kontexte aktivity 5);</li> <li>▪ Zber informácií a štruktúrovaných údajov od VÚC a ich OvZP (štruktúrované pripomienkovanie O2B VÚC modelu v rámci Dotazníkového prieskumu III.);</li> <li>▪ Vyhodnotenie zozbieraných údajov – zostavenie procesných máp podľa jednotlivých organizácií;</li> </ul> <p>Rizikom pri realizácii tejto aktivity môžu byť komplexnosť a rôznorodosť podporných a administratívnych činností jednotlivých inštitúcií verejnej správy, ktoré by v dostatočnej miere neumožnili optimalizovať a unifikovať procesy a ich následné spracovanie do procesných máp, ako aj nedostatočná súčinnosť zo strany jednotlivých inštitúcií verejnej správy pri poskytovaní štruktúrovaných pripomienok k vytvoreným procesným modelom.</p>
Cieľová skupina	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inštitúcie a subjekty štátnej správy</li> <li>▪ VÚC (vrátane ich OvZP)</li> </ul>
Výstupy aktivity	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A6-1: Detailné procesné mapy optimalizovaných procesov podporných a administratívnych činností podľa jednotlivých organizácií štátnej správy (tzv. individualizovaný O2B model);</li> <li>▪ A6-2: Detailné procesné mapy optimalizovaných procesov podporných a administratívnych činností podľa jednotlivých organizácií VÚC a ich OvZP (tzv. individualizovaný O2B VÚC model).</li> </ul>

Podrobný popis aktivity 7	
Názov aktivity	Návrh úprav legislatívy a metodík s cieľom optimalizácie podporných a administratívnych procesov a znižovania nákladov na ich výkon
Popis aktivity	<p>Podstatou aktivity je detailná analýza legislatívneho prostredia a relevantných metodických usmernení a opatrení v jednotlivých oblastiach podporných a administratívnych činností ekonomickej agendy, v ktorých budú mapované procesy:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ vedenie účtovníctva,</li> <li>▪ správa majetku,</li> <li>▪ materiálové hospodárstvo,</li> <li>▪ ľudské zdroje (personalistika, mzdy, dochádzky atď.),</li> <li>▪ hotovostné a bezhotovostné finančné operácie,</li> <li>▪ realizácia rozpočtu,</li> <li>▪ výkazníctvo,</li> <li>▪ kontroling,</li> <li>▪ prípadne ďalšie prevádzkové činnosti.</li> </ul> <p>Účelom tejto aktivity bude zmapovanie súčasného stavu a vytvorenie návrhu potrebných úprav legislatívy a súvisiacich metodík s cieľom vytvorenia predpokladov pre optimalizáciu podporných a administratívnych procesov v inštitúciách verejnej správy a v konečnom dôsledku aj znižovania nákladov na ich výkon.</p> <p>Aktivita bude vykonávaná prevažne internými kapacitami prijímateľa projektu, ktorý ako ústredný orgán štátnej správy pre oblasti financií, finančnej kontroly, vnútorného auditu a vládneho auditu má dosah na úpravu relevantných legislatívnych noriem a metodických usmernení.</p> <p>Pre komplexnejšie zmapovanie legislatívnych noriem a metodických usmernení bude v rámci Dotazníkového prieskumu I. realizovaný zber informácií od organizácií štátnej správy o relevantnej legislatíve a metodických usmerneniach, z ktorých daná organizácia vychádza pri výkone tej ktorej ekonomickej agendy. Obdobným spôsobom bude prostredníctvom Dotazníkového prieskumu III zmapovaná legislatíva a metodické usmernenia relevantné pre podporné a administratívne činnosti VÚC a ich OvZP.</p> <p>Aktivita bude previazaná predovšetkým s návrhom nových unifikovaných a optimalizovaných procesov (aktivita 5), tak aby nové procesy mohli byť zasadené do nového legislatívneho rámca a zároveň vyhovovali požiadavkám na implementáciu Centrálného ekonomického systému.</p> <p>Aktivita bude realizovaná zapojením interných zamestnancov prijímateľa projektu, ako aj dodávateľsky prostredníctvom externých služieb. Z interných kapacít budú do projektu zapojení hlavní odborní garanti za jednotlivé oblasti ekonomickej agendy, hlavný odborný garant a odborný garant za legislatívne a metodické úpravy. Interní zamestnanci budú zapojení do tvorby metodiky zberu a vyhodnocovania údajov od jednotlivých organizácií v rámci dotazníkových prieskumov a predovšetkým do analýzy legislatívneho prostredia a relevantných metodických usmernení a opatrení v jednotlivých oblastiach ekonomickej agendy a návrhu potrebných legislatívnych a metodických úprav. Pri externých dodávkach sa predpokladá zapojenie predovšetkým procesných konzultantov a IT konzultantov, ktorých úlohou v rámci aktivity bude vytvorenie podmienok pre zber údajov a informácií o relevantnej legislatíve a metodických usmerneniach, z ktorých organizácie pri výkone ekonomickej agendy vychádzajú, súčinnosti pri analýze a návrhu legislatívnych a metodických úprav v jednotlivých oblastiach ekonomickej agendy. Pri jednotlivých interných a externých realizačných tímoch sa predpokladá ich veľmi úzka kooperácia.</p>

	<p>Realizácia aktivity si bude vyžadovať prácu s elektronickými dokumentami a intenzívnu komunikáciu s organizáciami zapojenými do projektu, ako aj medzi jednotlivými riešiteľskými tímami navzájom. Pre prácu zamestnancov bude nevyhnutné zabezpečiť poskytovanie telekomunikačných hlasových a dátových služieb.</p> <p>Hlavné medzníky v rámci realizácie danej aktivity sú nasledovné:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zber informácií o relevantnej legislatíve a metodických usmerneniach, z ktorých organizácie štátnej správy vychádzajú pri výkone ekonomickej agendy (v rámci Dotazníkového prieskumu I.);</li> <li>▪ Zber informácií o relevantnej legislatíve a metodických usmerneniach, z ktorých VÚC a ich OvZP vychádzajú pri výkone ekonomickej agendy (v rámci Dotazníkového prieskumu III.);</li> <li>▪ Legislatívna a metodická analýza;</li> <li>▪ Návrh legislatívnych a metodických úprav.</li> </ul> <p>Rizikom pri realizácii danej aktivity je, že v priebehu realizácie projektu (a predovšetkým v jeho závere) by došlo k prijatiu legislatívnych, príp. metodických zmien, ktoré by mohli ovplyvniť alebo spochybniť relevantnosť niektorých výsledkov projektu, najmä návrh nových procesov podporných a administratívnych činností a ich ďalšie využitie pri implementácii Centrálného ekonomického systému.</p>
Cieľová skupina	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inštitúcie a subjekty štátnej správy</li> <li>▪ VÚC (vrátane ich OvZP)</li> </ul>
Výstupy aktivity	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A7-1: Prehľad relevantnej legislatívy a metodických usmernení vo vzťahu k podporným a administratívnym činnostiam organizácií štátnej správy;</li> <li>▪ A7-2: Prehľad relevantnej legislatívy a metodických usmernení vo vzťahu k podporným a administratívnym činnostiam VÚC a ich OvZP;</li> <li>▪ A7-3: Návrh konkrétnych legislatívnych úprav, ktoré budú vychádzať z návrhu nových unifikovaných a optimalizovaných procesov;</li> <li>▪ A7-4: Návrh úprav relevantných metodických usmernení a opatrení, ktoré budú zosúladené s novou legislatívnou úpravou a zámerom nasadenia nových procesov podporných a administratívnych činností vo vybraných inštitúciách verejnej správy.</li> </ul>

## ZOZNAM POUŽITÝCH SKRATIEK

Skratka	Význam
ARCHIMATE	Štandard pre modelovanie „enterprise“ architektúry od Open Group.
CES	Centrálny ekonomický systém
CKS	Centrálny konsolidačný systém
BPMN	Štandard pre modelovanie podnikových procesov (Business Process Model and Notation)
IRA	Interný riadiaci akt
MF SR	Ministerstvo financií SR
NFP	Nenávratný finančný príspevok
O2B	Procesný model optimalizovaných procesov podporných a administratívnych činností pre organizácie štátnej správy (verzia modelu na pripomienkovanie)
O2B-FINAL	Procesný model optimalizovaných procesov podporných a administratívnych činností pre organizácie štátnej správy (finálna verzia modelu)
O2B VÚC	Procesný model optimalizovaných procesov podporných a administratívnych činností pre VÚC a organizácie v ich zriaďovateľskej pôsobnosti (verzia modelu na pripomienkovanie)

O2B VÚC-FINAL	Procesný model optimalizovaných procesov podporných a administratívnych činností pre VÚC a organizácie v ich zriaďovateľskej pôsobnosti (finálna verzia modelu)
OP EVS	Operačný program Efektívna verejná správa
OP II	Operačný program Integrovaná infraštruktúra
OvZP	Organizácia v zriaďovateľskej pôsobnosti
TOGAF	Architektonický rámec a metodika pre riadenie tvorby „enterprise“ architektúry (The Open Group Architecture Framework)
U2B	Procesný model unifikovaných procesov podporných a administratívnych činností pre organizácie štátnej správy
VÚC	Vyšší územný celok