

**Ministerstvo vnútra Slovenskej republiky ako Riadiaci orgán pre operačný program  
Efektívna verejná správa**  
Pribinova 2, 812 72 Bratislava  
(ďalej ako „Poskytovateľ“)

### OZNÁMENIE O AKTUALIZÁCII č. 10

Prílohy č. 1 rozhodnutia o schválení žiadosti o poskytnutí nenávratného finančného príspevku

#### IDENTIFIKAČNÉ ÚDAJE:

<b>Identifikácia prijímateľa (ďalej len „Prijímateľ“)</b>	Ministerstvo vnútra Slovenskej republiky, Pribinova 2, 812 72 Bratislava IČO:00151866
<b>Rozhodnutie o schválení žiadosti o nenávratný finančný príspevok (ďalej len „NFP“) s kódom</b>	<b>NFP314010D309</b>
<b>Rozhodnutie vydané</b>	<b>27. 02. 2017</b>
<b>Nadobudnutie právoplatnosti rozhodnutia</b>	<b>23. 03. 2017</b>
<b>Kód projektu (ďalej len „Projekt“)</b>	<b>314011D309</b>
<b>Názov Projektu</b>	Optimalizácia procesov vo verejnej správe

Poskytovateľ na základe schválenia Žiadosti o zmenu v projekte, o ktorú požiadal Prijímateľ Ministerstvo vnútra Slovenskej republiky dňa 11. 05. 2023, aktualizoval znenie Prílohy č. 1 rozhodnutia o schválení žiadosti o poskytnutí nenávratného finančného príspevku (ďalej ako „NFP“), ktorá súčasne predstavuje všeobecné podmienky k rozhodnutiu o schválení žiadosti o NFP v zmysle §16 ods. 2 posledná veta zákona o príspevku z EŠIF (ďalej len „všeobecné podmienky“ alebo „VP“).

Vzhľadom na menší počet zmien Poskytovateľ vydáva toto oznámenie o vykonaných zmenách vo VP, ktoré obsahuje iba zoznam aktualizovaných ustanovení, a to nasledovne:

1. **Článok 3 bod 1 písm. a)** VP sa nahrádza novým článkom 3 bod 1 písmeno a), ktorý znie nasledovne:

### **ČLÁNOK 3 VÝDAVKY PROJEKTU A NFP**

1. V nadväznosti na rozhodnutie o schválení žiadosti o NFP, nedočerpanie rozpočtovaných položiek Projektu a na základe schválenej Žiadosti o zmenu projektu zo dňa 11. 05. 2023 sa určuje, že:
- a) Celkové oprávnené výdavky na Realizáciu aktivít Projektu predstavujú sumu **14 858 997,95 EUR** (slovom: štrnásť miliónov osemstopäťdesiatosem tisíc deväťstodeväťdesiatšesť eur a deväťdesiatpäť centov),
  - b) Poskytovateľ poskytne Prijímateľovi NFP maximálne do výšky **14 858 997,95 EUR** (slovom: štrnásť miliónov osemstopäťdesiatosem tisíc deväťstodeväťdesiatšesť eur a deväťdesiatpäť centov),
  - c) Financovanie celkových oprávnených výdavkov prijímateľa bude realizované v súlade s pravidlami stanovenými v platnej Stratégii financovania Európskych štrukturálnych a investičných fondov pre programové obdobie 2014 - 2020 (ďalej len „Stratégia financovania EŠIF“),
  - d) Prijímateľ je povinný:
    - (i) zabezpečiť zdroje financovania na úhradu všetkých Neoprávnených výdavkov na Realizáciu aktivít Projektu, ktoré vzniknú v priebehu Realizácie aktivít Projektu a budú nevyhnutné na dosiahnutie cieľa Projektu v zmysle rozhodnutia o schválení žiadosti o NFP.

Právne účinky zmien Projektu, ktoré boli predmetom tejto aktualizácie, nastávajú v deň doručenia tejto aktualizácie č. 10 prijímateľovi: Ministerstvo vnútra Slovenskej republiky, Pribinova 2, 812 72 Bratislava, IČO: 00151866. Týmto nie sú dotknuté osobitné ustanovenia čl. 6 ods. 5 VP k právnym účinkom vo vzťahu k oprávnenosti výdavkov súvisiacich so zmenou Projektu.

V Bratislave, dňa .....

Podpis: .....

JUDr. Adela Danišková

generálna riaditeľka sekcie európskych programov MV SR

Prevzal dňa: .....

Podpis: .....

Ing. Peter Kolenčík

generálny tajomník služobného úradu

Ministerstva vnútra Slovenskej republiky

**Ministerstvo vnútra Slovenskej republiky ako Riadiaci orgán pre operačný program  
Efektívna verejná správa**  
Pribinova 2, 812 72 Bratislava  
(ďalej ako „Poskytovateľ“)

**AKTUALIZÁCIA č. 7**

Prílohy č. 2 rozhodnutia o schválení žiadosti o poskytnutí nenávratného finančného príspevku,  
ktorá predstavuje jej úplné znenie

**IDENTIFIKAČNÉ ÚDAJE:**

<b>Identifikácia prijímateľa (ďalej len „Prijímateľ“)</b>	Ministerstvo vnútra Slovenskej republiky, Pribinova 2, 812 72 Bratislava IČO:00151866
<b>Rozhodnutie o schválení žiadosti o nenávratný finančný príspevok (ďalej len „NFP“) s kódom</b>	<b>NFP314010D309</b>
<b>Rozhodnutie vydané</b>	<b>27. 02. 2017</b>
<b>Nadobudnutie právoplatnosti rozhodnutia</b>	<b>23. 03. 2017</b>
<b>Kód projektu (ďalej len „Projekt“)</b>	<b>314011D309</b>
<b>Názov Projektu</b>	Optimalizácia procesov vo verejnej správe

Poskytovateľ na základe schválenia Žiadosti o zmenu v projekte, o ktorú požiadal Prijímateľ Ministerstvo vnútra Slovenskej republiky dňa 11. 05. 2023 aktualizoval znenie Prílohy č. 2 rozhodnutia o schválení žiadosti o poskytnutí nenávratného finančného príspevku (ďalej ako „NFP“) a to nasledovne:

Aktualizácia č. 7 Prílohy č. 2 Rozhodnutia o schválení žiadosti o poskytnutie nenávratného finančného príspevku

### **Predmet podpory NFP<sup>1</sup>**

<b>1. Všeobecné informácie o projekte</b>	
<b>Názov projektu:</b>	Optimalizácia procesov vo verejnej správe
<b>Kód projektu:</b>	314011D309
<b>Kód ŽoNFP:</b>	NFP314010D309
<b>Operačný program:</b>	Operačný program Efektívna verejná správa
<b>Spolufinancovaný z:</b>	Európsky sociálny fond
<b>Prioritná os:</b>	1. Posilnené inštitucionálne kapacity a efektívna VS
<b>Špecifický cieľ:</b>	1.1 Skvalitnené systémy a optimalizované procesy VS
<b>Kategórie regiónov:</b>	menej rozvinuté regióny, rozvinutejšie regióny
<b>Oblasť intervencie:</b>	119 - Investície do inštitucionálnych kapacít a do efektívnosti verejných správ a verejných služieb na národnej, regionálnej a miestnej úrovni v záujme reforiem, lepšej právnej úpravy a dobrej správy
<b>Hospodárska činnosť:</b>	18 - Verejná správa

<b>2. Financovanie projektu</b>	
<b>Forma financovania:</b>	<b>Číslo účtu vo formáte IBAN/banka:</b>
<b>Zálohové platby:</b>	SK7881800000007000180023
<b>Refundácia:</b>	SK5181800000007000260437

<sup>1</sup> Rozsah údajov uvedených v rámci vzorového predmetu podpory bude v rozsahu tohto štandardného formuláru podporovaný výstupnou zostavou ITMS2014+. V prípade úpravy údajov zo strany RO nie je možné garantovať plnú kompatibilitu výstupnej zostavy s vlastným vzorom definovaným zo strany RO.

### 3. Miesto realizácie projektu

<b>Štát:</b>	Slovensko
<b>Región (NUTS II):</b>	Bratislavský kraj, Západné Slovensko, Stredné Slovensko, Východné Slovensko
<b>Vyšší územný celok (NUTS III):</b>	Bratislavský kraj, Trnavský kraj, Trenčiansky kraj, Nitriansky kraj, Žilinský kraj, Banskobystrický kraj, Prešovský kraj, Košický kraj
<b>Okres NUTS IV):</b>	-
<b>Obec:</b>	-

### 4. Popis cieľovej skupiny

zamestnanci verejnej správy, občania a právnické osoby ako prijímatelia služieb verejnej správy

### 5. Hlavné aktivity projektu:

<b>Celková dĺžka realizácie hlavných aktivít projektu (v mesiacoch):</b>	94
<b>Začiatok realizácie hlavných aktivít Projektu (začiatok prvej hlavnej aktivity vo formáte MM.RRRR):</b>	01.2016
<b>Ukončenie realizácie hlavných aktivít Projektu (koniec realizácie poslednej hlavnej aktivity alebo viacerých aktivít, ak sa ich realizácia ukončuje v rovnaký čas vo formáte MM.RRRR):</b>	<b>10.2023</b>
<b>Zoznam hlavných aktivít Projektu:</b>	
<b>Hlavná aktivita 1 - začiatok realizácie a ukončenie hlavnej aktivity Projektu 1 vo formáte MM.RRRR – MM.RRRR:</b>	<b>Vytvorenie architektúry výkonu procesov VS vo väzbe na životné situácie</b> 01.2016 – 10.2023

<b>Hlavná aktivita 2 -</b> začiatok realizácie a ukončenie hlavnej aktivity Projektu 2 vo formáte MM.RRRR – MM.RRRR:	<b>Vytvorenie metodiky optimalizácie procesov VS</b>  08.2016 – 10.2016
<b>Hlavná aktivita 3 -</b> začiatok realizácie a ukončenie hlavnej aktivity Projektu 3 vo formáte MM.RRRR – MM.RRRR:	<b>Analýza súčasného stavu v oblasti procesov, kompetencií a systému riadenia organizácií verejnej správy</b>  01.2016 – 10.2023
<b>Hlavná aktivita 4 -</b> začiatok realizácie a ukončenie hlavnej aktivity Projektu 4 vo formáte MM.RRRR – MM.RRRR:	<b>Dizajn a implementácia inovovaných procesov</b>  06.2016 – 10.2023
<b>Hlavná aktivita 5 -</b> začiatok realizácie a ukončenie hlavnej aktivity Projektu 5 vo formáte MM.RRRR – MM.RRRR:	<b>Meranie, vyhodnocovanie a zlepšovanie procesov</b>  01.2016 – 10.2023
<b>Hlavná aktivita 6 -</b> začiatok realizácie a ukončenie hlavnej aktivity Projektu 5 vo formáte MM.RRRR – MM.RRRR:	<b>Realizácia odborných, národných a medzinárodných stáží a školení</b>  11.2016 – 10.2023
<b>Hlavná aktivita 7 -</b> začiatok realizácie a ukončenie hlavnej aktivity Projektu 5 vo formáte MM.RRRR – MM.RRRR:	<b>Vzdelávanie zamestnancov VS pri zavádzaní inovovaných foriem práce</b>  01.2017 – 10.2023
<b>Podporné aktivity Projektu</b>	
<b>Podporné aktivity projektu sú nasledovné:</b>	administratívne a technické zabezpečenie realizácie projektu vrátane informovania a komunikácie v trvaní 11.2016 – 12.2023

<b>6. Merateľné ukazovatele projektu:</b>				
<b>6.1 Príspevok aktivít k merateľným ukazovateľom projektu:</b>				
<b>Hlavná aktivita projektu</b>	<b>Merateľný ukazovateľ projektu</b>	<b>Merná jednotka</b>	<b>Cieľová hodnota</b>	<b>Čas plnenia</b>
Vytvorenie architektúry procesov VS vo väzbe na životné situácie	Počet koncepčných, analytických a metodických materiálov	počet	1	koniec realizácie projektu
Vytvorenie metodiky optimalizácie procesov VS	Počet koncepčných, analytických a metodických materiálov	počet	2	koniec realizácie projektu
Meranie, vyhodnocovanie a zlepšovanie procesov	Počet koncepčných, analytických a metodických materiálov	počet	2	koniec realizácie projektu
Analýza súčasného stavu v oblasti procesov, kompetencií a systému riadenia organizácií verejnej správy	Počet koncepčných, analytických a metodických materiálov	počet	1	koniec realizácie projektu
Realizácia odborných, národných a medzinárodných stáží a školení	Počet vyškolených zamestnancov, ktorí získali kompetencie v oblasti inovovaných procesov (s certifikátom)	počet	25	k termínu 6 mesiacov po ukončení aktivity
Vzdelávanie zamestnancov VS pri zavádzaní inovovaných foriem práce	Počet vyškolených zamestnancov, ktorí získali kompetencie v oblasti inovovaných procesov (s certifikátom)	počet	2 500	k termínu 6 mesiacov po ukončení aktivity
Realizácia odborných, národných a medzinárodných stáží a školení	Počet zamestnancov zapojených do vzdelávania v oblasti inovovaných procesov	počet	30	k dňu ukončenia aktivity
Vzdelávanie zamestnancov VS pri zavádzaní inovovaných foriem práce	Počet zamestnancov zapojených do vzdelávania v oblasti inovovaných procesov	počet	12 000	k dňu ukončenia aktivity
Dizajn a implementácia inovovaných procesov	Počet zavedených inovovaných procesov	počet	1 350	koniec realizácie projektu

Realizácia odborných, národných a medzinárodných stáží a školení	Počet úspešných absolventov vzdelávacích aktivít	počet	25	koniec realizácie projektu
Vzdelávanie zamestnancov VS pri zavádzaní inovovaných foriem práce	Počet úspešných absolventov vzdelávacích aktivít	počet	9 600	koniec realizácie projektu
Dizajn a implementácia inovovaných procesov	Počet subjektov, ktoré implementovali inovované procesy	počet	12	koniec realizácie projektu

#### 6.2 Prehľad merateľných ukazovateľov projektu:

Kód	Názov	Merná jednotka	Celková cieľová hodnota	Príznak rizika	Relevancia k HP
P0178	Počet koncepčných, analytických a metodických materiálov	počet	6	Nie	HP udržateľný rozvoj
P0518	Počet vyškolených zamestnancov, ktorí získali kompetencie v oblasti inovovaných procesov (s certifikátom)	počet	2 525	Nie	HP udržateľný rozvoj HP podpora rovnosti mužov a žien a nediskriminácia
P0547	Počet zamestnancov zapojených do vzdelávania v oblasti inovovaných procesov	počet	12 030	Nie	HP udržateľný rozvoj HP podpora rovnosti mužov a žien a nediskriminácia
P0719	Počet zavedených inovovaných	počet	1 350	Áno	HP udržateľný rozvoj HP podpora rovnosti mužov



	procesov				a žien a nediskriminácia
P0722	Počet úspešných absolventov vzdelávacích aktivít	počet	9 625	Nie	HP udržateľný rozvoj HP podpora rovnosti mužov a žien a nediskriminácia
P0723	Počet subjektov, ktoré implementovali inovované procesy	počet	12	Nie	HP udržateľný rozvoj HP podpora rovnosti mužov a žien a nediskriminácia

#### 7. Iné údaje na úrovni projektu:

Kód	Názov	Merná jednotka	Relevancia k HP
-	-	-	-
-	-	-	-

#### 8. Rozpočet projektu:

<b>Priame výdavky: 14 257 337,37 EUR</b>	
<b>Typ aktivity</b>	
Analýza procesov	
<b>Hlavné aktivity projektu</b>	<b>Celková výška oprávnených výdavkov za aktivitu</b>
Vytvorenie architektúry výkonu procesov VS vo väzbe na životné situácie	<b>281 322,69 €</b>
<b>Skupina výdavku</b>	<b>Výška oprávneného výdavku</b>
112 - Zásoby	<b>15 254,48 €</b>
518 - Ostatné služby	<b>165 240,00 €</b>
521 - Mzdové výdavky	<b>99 828,21 €</b>
930 - Rezerva na nepredvídané výdavky	<b>1 000,00 €</b>
<b>Typ aktivity</b>	
Zjednodušenie administratívnych procedúr, odstraňovanie byrokracie a znižovanie regulačného zaťaženia	
<b>Hlavné aktivity projektu</b>	<b>Celková výška oprávnených výdavkov za aktivitu</b>
Vytvorenie metodiky optimalizácie procesov VS	<b>39 896,29 €</b>

<b>Skupina výdavku</b>	<b>Výška oprávneného výdavku</b>
518 - Ostatné služby 521 - Mzdové výdavky	32 130,00 € 7 766,29 €
<b>Typ aktivity</b>	
Analýza procesov	
<b>Hlavné aktivity projektu</b>	<b>Celková výška oprávnených výdavkov za aktivitu</b>
Analýza súčasného stavu v oblasti procesov, kompetencií a systému riadenia organizácií verejnej správy	2 497 495,50 €
<b>Skupina výdavku</b>	<b>Výška oprávneného výdavku</b>
512 - Cestovné náhrady 518 - Ostatné služby 521 - Mzdové výdavky 930 - Rezerva na nepredvídané výdavky	454,60 € 1 882 863,60 € 611 677,30 € 2 500,00 €
<b>Typ aktivity</b>	
Zjednodušenie administratívnych procedúr, odstraňovanie byrokracie a znižovanie regulačného zaťaženia	
<b>Hlavné aktivity projektu</b>	<b>Celková výška oprávnených výdavkov za aktivitu</b>
Dizajn a implementácia inovovaných procesov	9 541 684,67 €
<b>Skupina výdavku</b>	<b>Výška oprávneného výdavku</b>
512 - Cestovné náhrady 518 - Ostatné služby 521 - Mzdové výdavky 930 - Rezerva na nepredvídané výdavky	14,80 € 8 539 614,22 € 997 055,65 € 5 000,00 €
<b>Typ aktivity</b>	
Procesy, systémy a politiky	
<b>Hlavné aktivity projektu</b>	<b>Celková výška oprávnených výdavkov za aktivitu</b>
Meranie, vyhodnocovanie a zlepšovanie procesov	1 489 235,46 €
<b>Skupina výdavku</b>	<b>Výška oprávneného výdavku</b>

518 - Ostatné služby	599 670,00 €
521 - Mzdové výdavky	888 565,46 €
930 - Rezerva na nepredvídané výdavky	1 000,00 €
<b>Typ aktivity</b>	
Vzdelávanie zamestnancov	
<b>Hlavné aktivity projektu</b>	<b>Celková výška oprávnených výdavkov za aktivitu</b>
Realizácia odborných, národných a medzinárodných stáží a školení	34 344,89 €
<b>Skupina výdavku</b>	<b>Výška oprávneného výdavku</b>
521 - Mzdové výdavky	33 344,89 €
930 - Rezerva na nepredvídané výdavky	1 000,00 €
<b>Typ aktivity</b>	
Vzdelávanie zamestnancov	
<b>Hlavné aktivity projektu</b>	<b>Celková výška oprávnených výdavkov za aktivitu</b>
Vzdelávanie zamestnancov VS pri zavádzaní inovovaných foriem práce	373 357,87 €
<b>Skupina výdavku</b>	<b>Výška oprávneného výdavku</b>
518 - Ostatné služby	80 400,00 €
521 - Mzdové výdavky	290 957,87 €
930 - Rezerva na nepredvídané výdavky	2 000,00 €
<b>Nepriame výdavky:</b>	
<b>Podporné aktivity projektu</b>	<b>Celková výška oprávnených výdavkov za aktivitu</b>
Podporné aktivity	601 660,58 €
<b>Skupina výdavku</b>	<b>Výška oprávneného výdavku</b>
112 - Zásoby	3 970,00 €
518 - Ostatné služby	7 892,32 €
521 - Mzdové výdavky	589 798,26 €
<b>Zazmluvnená výška NFP</b>	

Celková výška oprávnených výdavkov (EUR)	<b>14 858 997,95 €</b>
Celková výška oprávnených výdavkov pre projekty generujúce príjem (EUR)	<b>0,00 €</b>
Percento spolufinancovania zo zdrojov EU a ŠR (%)	<b>100,00%</b>
Maximálna výška nenávratného finančného príspevku (EUR)	<b>14 858 997,95 €</b>
Výška spolufinancovania z vlastných zdrojov žiadateľa (EUR)	<b>0,00 €</b>

Právne účinky zmeny Projektu, ktorá bola predmetom tejto aktualizácie nastávajú v deň doručenia tejto aktualizácie prijímateľovi. Týmto nie sú dotknuté osobitné ustanovenia čl. 6 ods. 5 VP k právnym účinkom vo vzťahu k oprávnenosti výdavkov súvisiacich so zmenou Projektu.

V Bratislave, dňa .....

Podpis: .....

JUDr. Adela Danišková

generálna riaditeľka sekcie európskych programov MV SR

Prevzal dňa: .....

Podpis: .....

Ing. Peter Kolenčík

generálny tajomník služobného úradu

Ministerstva vnútra Slovenskej republiky

**Ministerstvo vnútra Slovenskej republiky ako Riadiaci orgán pre operačný program  
Efektívna verejná správa  
Pribinova 2, 812 72 Bratislava  
(ďalej ako „Poskytovateľ“)**

---

**AKTUALIZÁCIA č. 7**

Prílohy č. 3 rozhodnutia o schválení žiadosti o poskytnutí nenávratného finančného príspevku,  
ktorá predstavuje jej úplné znenie

**IDENTIFIKAČNÉ ÚDAJE:**

<b>Identifikácia prijímateľa (ďalej len „Prijímateľ“)</b>	Ministerstvo vnútra Slovenskej republiky, Pribinova 2, 812 72 Bratislava IČO:00151866
<b>Rozhodnutie o schválení žiadosti o nenávratný finančný príspevok (ďalej len „NFP“) s kódom</b>	<b>NFP314010D309</b>
<b>Rozhodnutie vydané</b>	<b>27. 02. 2017</b>
<b>Nadobudnutie právoplatnosti rozhodnutia</b>	<b>23. 03. 2017</b>
<b>Kód projektu (ďalej len „Projekt“)</b>	<b>314011D309</b>
<b>Názov Projektu</b>	Optimalizácia procesov vo verejnej správe

Poskytovateľ na základe schválenia Žiadosti o zmenu v projekte, o ktorú požiadal Prijímateľ Ministerstvo vnútra Slovenskej republiky dňa 11. 05. 2023 aktualizoval znenie Prílohy č. 3 rozhodnutia o schválení žiadosti o poskytnutí nenávratného finančného príspevku (ďalej ako „NFP“) a to nasledovne:

Prijímateľ: Ministerstvo vnútra SR  
 Názov projektu: Optimalizácia procesov vo verejnej správe

**Rozpočet projektu a komentár k rozpočtu projektu (v EUR na dve desatinné miesta)**

A	B	C	D	E	F	G = E * F	H	I	II
Název položky rozpočtu	Skupina výdavkov podľa zmluvy o NFP / rozhodnutia o schválení ŽoNFP	Jednotka	Počet jednotiek	Maximálna jednotková cena	Výdavky spolu	Komentár k rozpočtu a k spôsobu výpočtu položky	Priradenie k aktivitám projektu****	Nepredvídané výdavky	
<b>1. Riadenie projektu a podporné aktivity - nepriame výdavky***</b>						<b>EUR</b>			
<b>1.1. Personálne výdavky interné</b>						<b>589 798,26</b>			
<b>1.1.1. Riadiaci personál</b>						<b>383 879,48</b>			
1.1.1.1.1.	Projektový manažér do r. 2019	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	48 284,89	48 284,89	Výdavky na mzdu interného zamestnanca MV SR - projektového manažéra počas celej doby realizácie projektu. Náplň práce: Pripravuje ŽoNFP vrátane príloh (odhadovaný počet hodín 80). Riadi činnosti celého PT a sleduje implementácie výstupov projektu. Vedie NP v súlade so zmlouvou o poskytnutí NFP, kontroluje súlad realizovaných aktivít so zmlouvou o poskytnutí NFP. Zodpovedá za dodržiavanie harmonogramu realizácie NP. Pripravuje potrebné projektové dokumenty v zmysle riadiacej dokumentácie. Kontroluje dokumentácie ŽoP-kontrola súladu výdavkov so zmlouvou o NFP. Komunikuje s Riadiacim orgánom a podľa sa na prípravu návrhu dodatkov k zmluve o poskytnutí NFP. Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladnutia na prirodzené zvýšenie mzdy do roku 2020. Výpočet: 22 dní (priemerne) x 7,5 hod = 165 hod x 15,95 € (HM vrátane odvodov zamestnávateľa)= CCP 2 631,75 €/mesiac (priemerne) x 48 mesiacov. CCP=HM (1950€)+odvody (681,75€) Vyčerpané: 43041,08 € + 5243,81 € (2019) = 48284,89 € Hodiny: 3 697,5 hod	Riadenie projektu	
1.1.1.1.2.	Projektový manažér 2020-12/2023	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	100 146,00	100 146,00	2020 - 12/2023 Vyčerpané do 3/2023: 76 389,60 € 4-12/2023: Výpočet: 22 dní (priemerne) x 7,5 hod x 15,95 € (HM plus prislúchajúce odvody zamestnávateľa zo zákona) = CCP 2 631,75 €/mesiac (priemerne) z toho funkčný plat = 1 950,17 € (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe + valorizácia 2019-2023 + osobné príplatky - maximálne 1 956 € podľa Usmernenia RO č. 5 ) = 1 956 € plus odvody zamestnávateľa = 2639,60 € x 9 mesiacov = 23 756,40 € Celková suma: 100 146,00 € Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladnutia na valorizáciu miezd v rokoch 2019-2023, v súlade s platnými limitmi RO.	Riadenie projektu	
1.1.1.2.1.	Finančný manažér do r. 2019	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	56 351,01	56 351,01	Výdavky na mzdu interného zamestnanca MV SR - finančného manažéra počas celej doby realizácie projektu. Náplň práce: Pripravuje ŽoNFP vrátane príloh (odhadovaný počet hodín 45). Zabezpečuje finančné riadenie NP v súlade s rozpočtom NP, zmlouvou o poskytnutí NFP, usmerneniami RO. Komunikuje s RO v rámci zabezpečenia finančného riadenia. Kontroluje fakturované výdavky. Vypracováva ŽoP vrátane súvisiacej dokumentácie prostredníctvom portálu ITMS2014+. Spracováva podklady k záverečnej hodnotiacej správe projektu a poskytuje súčinnosti pri monitorovaní projektu. Ďalšie súvisiace činnosti v rámci finančného riadenia NP. Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladnutia na prirodzené zvýšenie mzdy do roku 2020. Výpočet: 22 dní (priemerne) x 7,5 hod = 165 hod x 15,95 € (HM vrátane odvodov zamestnávateľa), CCP 2 631,75 €/mesiac (priemerne) x 48 mesiacov. CCP=HM (1950€)+odvody (681,75€) Vyčerpané: 40 640,39 € +15 710,62 € (2019) = 56 351,01 € Hodiny: 4 687,5 hod	Riadenie projektu	
1.1.1.2.2.	Finančný manažér 2020-12/2023	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	91 613,08	91 613,08	Vyčerpané do 12/2022: 59 937,88 € 1-12/2023: Výpočet: 22 dní (priemerne) x 7,5 hod x 15,95 € (HM plus prislúchajúce odvody zamestnávateľa zo zákona) = CCP 2 631,75 €/mesiac (priemerne) z toho funkčný plat = 1 950,17 € (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe + valorizácia 2019-2023 + osobné príplatky - maximálne 1 956 € podľa Usmernenia RO č. 5 ) = 1 956 € plus odvody zamestnávateľa = 2 639,60 € x 12 mesiacov = 31 675,20 € Celková suma: 91 613,08 € Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladnutia na valorizáciu miezd v roku 2019 až 2023, v súlade s platnými limitmi RO.	Riadenie projektu	

1.1.1.2.3.	Manažér pre verejné obstarávanie a monitorovanie	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	55 619,03	55 619,03	Výdavky na mzdu interného zamestnanca MV SR - manažéra pre VO a monitorovanie Náplň práce: Pripravuje a realizuje celý proces verejného obstarávania a spracováva kompletnú príslušnú dokumentáciu. Spolupracuje s ostatnými organizačnými útvarmi pri tvorbe, príprave a realizácii VO. Dohliada na dodržiavanie postupov stanovených zákonom o verejnom obstarávaní. Administruje a pripravuje podklady k monitorovaniu projektu. Komunikuje s cieľovou skupinou projektu a ostatnými zainteresovanými osobami a inštitúciami dotknutými realizáciou projektu. Zbiera a spracováva podklady pre monitorovanie, archivuje dokumentáciu realizácie aktivít, vypracováva monitorovacie správy. Komplexne participuje pri výkone auditu / kontroly vrátane prípravy podkladov. Komunikuje so všetkými zainteresovanými stranami kontroly / auditu. Dohliada nad odstraňovaním nedostatkov a prijímaním nápravných opatrení Vyčerpané do 12/2022: 23 943,83 € Výpočet: 1-12/2023: Výpočet: 22 dní (priemerne) x 7,5 hod x 15,95 € (HM plus príslúchajúce odvody zamestnávateľa zo zákona) = CCP 2 631,75 €/mesiac (priemerne) z toho funkčný plat = 1 950,17 € (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe + valorizácia 2019-2023 + osobné príplatky - maximálne 1 956 € podľa Usmernenia RO č. 5) = 1 956 € plus odvody zamestnávateľa = 2 639,60 € x 12 mesiacov = 31 675,20 € Celková suma: 55 619,03 € Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladnutia na valorizáciu miezd, v súlade s platnými limitmi RO.	Riadenie projektu
1.1.1.3.1.	Odmeny pre zamestnancov do r. 2019	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	10 487,22	10 487,22	Výdavky na odmeny zamestnancov projektového a finančného manažéra za kvalitné plnenie pracovných úloh. Odmeny budú pridelované zamestnancom v súlade s podmienkami uvedenými v PpZ/PpP. Výška vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa. Výpočet: priemerne 2 000 € (HM)/osoba x 2 osoby x 4 roky = 21 592,00 € (hrubá mzda vrátane odvodov zamestnávateľa) Vyčerpané: 7 631,39 € + 2 855,83 € (2019)	Riadenie projektu
1.1.1.3.2.	Odmeny pre zamestnancov 2020-12/2023	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	21 378,25	21 378,25	Vyčerpané do 12/2022: 13 281,25 € 1-12/2023: priemerne 2 000 € (HM)/osoba ročne vrátane zákonných odvodov, vyplácané v súlade so mzdovou politikou: 3 osoby x 1rok = 8 097,00 € Celková suma: 21 378,25 €	Riadenie projektu
<b>1.1.2. Administratívny personál</b>						<b>205 918,78</b>		
1.1.2.1.1.	Asistent projektového manažéra do r. 2019	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	43 949,98	43 949,98	Výdavky na mzdu interného zamestnanca MV SR - asistenta projektového manažéra počas celej doby realizácie projektu. Náplň práce: Poskytuje podporu projektovému manažérovi pri výkone aktivít a vykonáva administratívnu podporu. Koordinuje realizáciu, kompletizáciu a archiváciu dokumentácie. Usmerňuje vypracovávanie pracovných výkazov zamestnancov zapojených do realizácie jednotlivých aktivít. Zodpovedá za informovanie a publicitu NP. Pripravuje obsahové podklady pre propagačné výstupy, zabezpečuje komunikačné aktivity, komunikuje s PM a RO. Vykonáva monitoring NP, vypracováva a predkladá monitorovacie správy NP prostredníctvom ITMS 2014+. Zastupuje PM v jeho neprítomnosti. Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladnutia na prirodzené zvýšenie mzdy do roku 2020. Výpočet: 22 dní (priemerne) x 7,5 hod = 165 hod.x 39 mesiacov x 11,45 € (HM vrátane odvodov zamestnávateľa). CCP 1889,25 €/mesiac (priemerne) x 39 mesiacov. CCP=HM (1400€)+odvody (489,25€) Vyčerpané: 21 584,19 € +22 365,79 € (2019) = 43 949,98 € Hodiny: 4 050 hod	Riadenie projektu
1.1.2.1.2.	Asistent projektového manažéra 2020-12/2023	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	93 878,99	93 878,99	2020 - 12/2023 Vyčerpané do 2022: 70 122,59 € 2022-12/2023: Výpočet: 22 dní (priemerne) x 7,5 hod x 11,45 € (HM plus príslúchajúce odvody zamestnávateľa zo zákona) = CCP 1 889,25 €/mesiac (priemerne) z toho funkčný plat = 1 399,96 € (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe +2x 10% valorizácia 2019-2023 + osobné príplatky - maximálne 1 467 € podľa Usmernenia RO č. 5) = 1 467,00 € plus odvody zamestnávateľa = 1 979,70 € x 12 mesiacov = 23 756,40 € Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladnutia na valorizáciu miezd v rokoch 2019-2023, v súlade s platnými limitmi RO. Celková suma: 93 878,99 €	Riadenie projektu
1.1.2.2.1.	Asistent finančného manažéra do r. 2019	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	0,00	0,00	Výdavky na mzdu interného zamestnanca MV SR - asistenta finančného manažéra počas celej doby realizácie projektu. Náplň práce: Participuje na tvorbe ŽoP, zabezpečuje úplnosť relevantných príloh k ŽoP a iné pomocné činnosti spadajúce do finančného riadenia. Vykonáva úlohy podľa pokynov finančného manažéra. Zastupuje finančného manažéra v jeho neprítomnosti. Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladnutia na prirodzené zvýšenie mzdy do roku 2020. Výpočet: 22 dní (priemerne) x 7,5 hod = 165 hod.x 39 mesiacov x 11,45 € (HM vrátane odvodov zamestnávateľa). CCP 1889,25 €/mesiac (priemerne) x 39 mesiacov. CCP=HM (1400€)+odvody (489,25€) Vyčerpané: 0	Riadenie projektu



1.1.2.2.2.	Asistent finančného manažéra 2020-12/2023	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	48 129,85	48 129,85	2020 - 12/2023 Vyčerpané do 2022: 24 373,45 € 1-12/2023: Výpočet: 22 dní (priemerne) x 7,5 hod x 11,45 € (HM plus príslúchajúce odvody zamestnávateľa zo zákona) = CCP 1 889,25 €/mesiac (priemerne) z toho funkčný plat = 1 399,96 € (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe +2x10% valorizácia 2019-2023 + osobné príplatky - maximálne 1 467 € podľa Usmernenia RO č. 5) = 1 467,00 € plus odvody zamestnávateľa = 1 979,70 € x 12 mesiacov = 23 756,40 € Celková suma: 48 129,85 € Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladnutia na valorizáciu miezd v rokoch 2019-2023, v súlade s platnými limitmi RO.	Riadenie projektu	
1.1.2.3.1.	Odmeny pre zamestnancov do r. 2019	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	7 079,44	7 079,44	Výdavky na odmeny zamestnancov asistent projektového a finančného manažéra za kvalitné plnenie pracovných úloh. Odmeny budú pridelené zamestnancom v súlade s podmienkami uvedenými v PpZ/PPp. Výška vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa. Výpočet: priemerne 1 500 € (HM)/osoba x 2 osoby x 3 roky = 12 145,50 € (hrubá mzda vrátane odvodov zamestnávateľa) Vyčerpané do 2022: 7 651,22 €	Riadenie projektu	
1.1.2.3.2.	Odmeny pre zamestnancov 2020-12/2023	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	11 699,72	11 699,72	1-12/2023: Výpočet: priemerne 1 500 € (HM)/osoba ročne vrátane zákonných odvodov, vyplácané v súlade so mzdovou politikou x 2 osoby x 1 rok = 4 048,50 € Celková suma: 11 699,72 €	Riadenie projektu	
1.1.2.4.	HR špecialista	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	1 180,80	1 180,80	Výdavky na celkovú cenu práce HR špecialistu MV SR pracujúceho na DoVP/DoPČ v prvom roku realizácie aktivít projektu, cena v mieste a čase obvyklá. Náplň práce: Pripravuje profily vhodných uchádzačov na jednotlivé pozície a opisy štátnozamestnaneckých miest. Vypracováva podklady pre výberové konania. Na základe zaslaných žiadostí vytvára databázu kandidátov, ktorým budú zasielané informácie o ďalších výberových konaniach. Koordinuje obsadzovanie jednotlivých pozícií. Vypracuje vhodný adaptačný plán pre zamestnancov na jednotlivé pracovné pozície. Cena vychádza z obvyklých cien na trhu a zo mzdovej politiky žiadateľa. Počet hodín vychádza z predpokladaného požadovaného objemu prác. (350 hodín/rok). Výpočet: HM 25,00 € + odvody zamestnávateľa 34,95% = 33,74 € CCP/hodina x 350 h Vyčerpané: 1180,80 € Hodiny: 35 hod	Riadenie projektu	
<b>1.2.</b>	<b>Cestovné náhrady**</b>					<b>0,00</b>			
1.2.1.	Prevádzka vozidla organizácie *	112 - Zásoby	projekt	1	0,00	0,00	Náklady na pohonné hmoty pre vlastné vozidlo organizácie slúžiace na administráciu a riadenie projektu, ktorého realizácia je v rámci celého územia SR. Účelom pracovných ciest je kontrola realizácie projektových aktivít NP v jednotlivých regiónoch SR, riešenie vzniknutých situácií, kontrolná činnosť pri dodržiavaní pravidiel informovanosti a publicity, kontrola dodržiavania časového harmonogramu realizácie aktivít, komunikácia s RO a sekciami ministerstva. Pri využívaní automobilu bude kladený dôraz na hospodárnosť a efektívnosť nákladov na PC. Výpočet: priemerne mesačne cca 500 km, spotreba cca 9 l/100 km, cca. 1,4 €/liter x 48 mesiacov	Riadenie projektu	
1.2.2.	Tuzemské pracovné cesty (cestovné náhrady v súlade s platnými limitmi) **	512 - Cestovné náhrady	projekt	1	0,00	0,00	Náklady na tuzemské cestovné náhrady súvisiace s administráciou projektu, ktorého realizácia je v rámci celého územia SR. Pracovné cesty kalkulujeme pre projektový tím. Účelom pracovných ciest je kontrola realizácie projektových aktivít NP v jednotlivých regiónoch SR, riešenie vzniknutých situácií a kontrolná činnosť pri dodržiavaní pravidiel informovanosti a publicity, kontrola dodržiavania časového harmonogramu realizácie aktivít. Výška cestovných náhrad v súlade so Zákonom o cestovných náhradách. Cena ubytovania vychádza z prieskumu trhu. Kalkulácia: 2 osoby/1 cesta/3 dni /priemerne raz za 3 mesiace, cena zahŕňa ubytovanie 60€/noc, stravné 10,30€/deň. Výpočet: 2x(3x10,30+2x60)=301,80€ x 18 mes.	Riadenie projektu	
<b>1.3.</b>	<b>Dodávka služieb - personálne výdavky</b>					<b>0,00</b>			
<b>1.4.</b>	<b>Ostatné výdavky</b>					<b>0,00</b>			
1.4.1.	Spotrebný tovar a prevádzkový materiál - projektový tím a CMR	112 - Zásoby	projekt	1	0,00	0,00	Náklady na kancelárske potreby a bežný spotrebný materiál pre riadenie a administráciu projektu a pre realizáciu aktivít č.1-7 (napr. papier, zakladáče, písacie potreby, tonery, mag.tabule, whiteboard folia a pod.) Cena je stanovená na základe rámcovej zmluvy a spotreba materiálu vychádza zo skúseností z implementácie projektov v predchádzajúcom programovom období. Počet jednotlivých položiek a charakter položiek sa bude meniť v závislosti od potreby. Výpočet: 48 mesiacov x 148,07 € pre projektový tím + 48 mesiacov x 148,07 € pre CMR	Riadenie projektu	
1.4.2.	Nájom priestorov - projektový tím a CMR	518 - Ostatné služby	projekt	1	0,00	0,00	Náklady na nájom priestorov pre potreby projektového tímu a odborného personálu. Cena je stanovená na základe prieskumu trhu. Výpočet: 29 osôb x 48 mesiacov x 13 m2 (10m2 + spoločné priestory) x 11,40€	Riadenie projektu	
1.4.3.	Telekomunikačné poplatky, poštovné a prístup na internet - projektový tím a CMR	518 - Ostatné služby	projekt	1	0,00	0,00	Poštovné, telekomunikačné poplatky, prístup na internet (telefón, mobilný telefón, poštovné) súvisiace s riadením projektu a s realizáciou aktivít projektu internými zamestnancami CMR (25 zamestnancov). Telekomunikačné služby budú využívané na komunikáciu so všetkými zainteresovanými stranami projektu. Výpočet: 50€ (priemerne mesačne) x (4 osoby x 48 mesiacov PT + 25 osôb x 48 mesiacov CMR)	Riadenie projektu	
<b>1.4.4.</b>	<b>Energie, upratovanie</b>					<b>0,00</b>			
1.4.4.1.	Energie	502 - Spotreba energie	projekt	1	0,00	0,00	Celkové energie v administratívnych priestoroch pre projektový tím a odborný personál projektu. Výpočet:3,45 € x 13m2 x 29 osôb x 48 mesiacov. Cena spotreby energie vychádza z prieskumu trhu.	Riadenie projektu	
1.4.4.2.	Upratovanie	518 - Ostatné služby	projekt	1	0,00	0,00	Upratovanie kancelárskych priestorov pre potreby projektového tímu a odborného personálu. Cena je stanovená na základe rámcovej zmluvy. Výpočet: 0,70 €/m2 x 13m2 x 29 osôb x 48 mesiacov	Riadenie projektu	

1.4.5.	Stravovanie	518 - Ostatné služby	projekt		1	0,00	0,00	Výdavky na stravovanie pre projektový tím. Výpočet: (2 osoby PT x 48 mesiacov+ 2 osoby PT x 39 mesiacov) x priemerne 22 dní x 2,30€ príspevok zamestnávateľa	Riadenie projektu		
<b>1.5. Informovanie a komunikácia</b>							<b>7 892,32</b>				
1.5.1.	Letáky, skladačky	518 - Ostatné služby	projekt		1	0,00	0,00	Plnofarebné informačné letáky poskytujúce informácie o projekte a výstupoch s cieľom propagácie projektu a jeho výstupov pre cieľovú skupinu projektu, partnerov, účastníkov workshopov, inštitúcie a rezorty podieľajúce sa na realizácii aktivít projektu. 3 000 kusov x tlač cca. 4,21€/ks, vrátane dizajnu, výroby a dodania. Cena je stanovená na základe prieskumu trhu.	Informovanie a komunikácia		
1.5.2.	Plagáty	518 - Ostatné služby	projekt		1	0,00	0,00	Plagáty určené na publicitu projektu budú vyvesené na vývesných tabuliach žiadateľa, na vchodových dverách a vývesných tabuliach inštitúcií zapojených do realizácie aktivít projektu v zmysle Manuálu pre informovanie a publicitu. Cena je stanovená na základe prieskumu trhu. 200 kusov (žiadateľ + 79 lokalít + ďalšie zapojené subjekty), rozmer A3 x tlač cca. 2,24 €/ks, vrátane dizajnu, výroby a dodania.	Informovanie a komunikácia		
1.5.1.1.	Webové sídlo (web portál)	518 - Ostatné služby	projekt		1	5 000,00	5 000,00	Web portál určený na informovanie a publicitu, taktiež na realizáciu hlavných aktivít. Cena je stanovená na základe prieskumu trhu.	Informovanie a komunikácia		
1.5.3.	Roll-up banner	518 - Ostatné služby	projekt		1	284,40	284,40	Výpočet: tvorba a správa web portálu, zakúpenie domény, webhosting a pod. Projekt počíta so zaoštaraním roll-up bannerov na podporu a propagáciu projektu (workshopy, vzdelávanie a pod.), s uvedením lóg - OP EVS, ESF a MV SR. Cena je stanovená na základe prieskumu trhu. Výpočet: 3 ks x cca. 94,8€ = 284,40€	Informovanie a komunikácia		
1.5.4.	Inzercia v tlačenných alebo internetových médiách	518 - Ostatné služby	projekt		1	0,00	0,00	Inzercia v tlačenných a internetových médiach - propagácia aktivít projektu. Cena je stanovená na základe prieskumu trhu. Inzercia v celoplošných médiách je potrebná vzhľadom k obsahovému rozsahu projektu. Výpočet: 2x inzercia v médiách celoplošne 2 x cca 3 720€, internetová inzercia 2 x cca 2700€.	Informovanie a komunikácia		
1.5.5.	Drobné propagačné predmety	518 - Ostatné služby	projekt		1	2 607,92	2 607,92	Propagačné predmety - napr. perá s potlačou (cca 2000 ks x cca. 1,08 €), bloky A5 s vodotlačou (cca 1000 ks x cca. 2,80 €) - 2830€, USB kľúče (cca 250ks x cca. 6,36 €), power bank (cca 100 ks x cca. 8,93 €), laserové ukazovátka (cca 50 ks x cca. 17,12 €) a pod. pre potreby propagácie NP na celú realizáciu projektu. Cena je stanovená na základe prieskumu trhu. Bude vyčerpané: 2 607,92 €	Informovanie a komunikácia		
<b>1.6. Zariadenie/vybavenie projektu (mimo krížového financovania) - nepriame výdavky</b>							<b>3 970,00</b>				
1.6.1.	Notebook s príslušenstvom- riadenie projektu	112 - Zásoby	ks		4	926,00	3 704,00	Náklady na nákup výpočtovej techniky - notebookov vrátane príslušenstva pre 4 členov projektového tímu. Zamestnanci budú notebooky využívať pri administrácii projektu, vypracovaní projektovej dokumentácie (podklady pre VO, žiadosti o platbu, prezenčné listiny, sumarizačné háčky a pod.), účasť na stretnutiach, spracovanie materiálov, kontrola realizácie aktivít v regiónoch, vyhodnocovanie správ počas služobných ciest, a pod. Minimálne parametre: RAM 4GB, HDD 750 GB, dokovateľný + príslušenstvo: taška, myš, klávesnica, monitor min. "23", dokovacia stanica. Cena je stanovená na základe prieskumu trhu.	Riadenie projektu		
1.6.2.	Multifunkčné zariadenie	112 - Zásoby	ks		1	266,00	266,00	Výdavky na zakúpenie multifunkčných zariadení potrebných pre projektový tím (tlač žiadostí o platbu, podpornej dokumentácie, skenovanie dokladov, kopírovanie dokladov a pod.) Minimálne parametre: laserová tlačiareň farebná /skener/kopírka/fax, dotykové LCD, obojstranná tlač-duplex, rýchlosť tlače 18-20strán/min., rozhranie - vysokorychlostný port USB / LAN/WIFI. Cena je stanovená na základe prieskumu trhu.	Riadenie projektu		
1.6.3.	Fotoaparát	112 - Zásoby	ks		1	-	0,00	Výdavky na zakúpenie digitálneho fotoaparátu pre projektový tím, ktorý bude využitý na vyhotovenie fotodokumentácie jednotlivých aktivít projektu. Minimálne parametre: 20 Mpx, 28 x zoom, 3 LCD, Full HD, SD/SDHC/SDXC. Cena je stanovená na základe prieskumu trhu.	Riadenie projektu		
<b>1.7. Odpisy dlhodobého hmotného/nehmotného majetku - nepriame výdavky</b>							<b>0,00</b>				
<b>1. Spolu</b>							<b>601 660,58</b>				
<b>2. Zariadenie/vybavenie projektu - priame výdavky</b>											
<b>2.1. Zariadenie/vybavenie (krížové financovanie)</b>							<b>0,00</b>				
<b>2.2. Zariadenie/vybavenie (mimo krížového financovania)</b>							<b>15 254,48</b>				
2.2.1.	Notebook s príslušenstvom - odborné kapacity	112 - Zásoby	ks		15	926,00	13 890,00	Náklady na nákup výpočtovej techniky - notebookov vrátane príslušenstva pre 25 zamestnancov CMR podieľajúcich sa na výkone hlavných aktivít č. 1 - 7. Účel využitia: tvorba procesných modelov, tvorba analýz a štatistik, komunikácia so zainteresovanými stranami, spracovanie výstupom IT systémov, overovanie tvorby výstupov jednotlivých aktivít v regiónoch a počas stretnutí so zapojenými stranami a pod. Minimálne parametre: RAM 4GB, HDD 750 GB, dokovateľný + príslušenstvo: taška, myš, klávesnica, monitor min. "23", dokovacia stanica. Cena je stanovená na základe prieskumu trhu. <b>Vyčerpané: 14 ks x 926€ = 12 964 €</b> <b>Počet znížený úmerne k zníženému počtu odborných kapacít.</b>	Aktivita 1		

2.2.1.2.	Notebook analytický s príslušenstvom - odborné kapacity	112 - Zásoby	ks	0	-	0,00	Náklady na nákup výpočtovej techniky - notebookov vrátane príslušenstva pre 8 zamestnancov CMR podieľajúcich sa na výkone hlavných aktivít č. 1 - 7 . Účel využívania: tvorba procesných modelov, simulácie, biznis proces modeling, prístup k štatistickým údajom a zdrojom (platí pre subscription licencencie a príslušný SW), spracovanie výstupov, prezentácia a príprava podkladov.  Navrhované vybavenie je potrebné pre zabezpečenie plynulého chodu aplikácií nevyhnutných pre spracovanie analytických a procesných podkladov a pre tvorbu modelov a simulácie modelov. Nakoľko sa vyžaduje paralelný beh softvérov s vysokou výpočtovou a pamäťovou náročnosťou, a zároveň je vyžadované zachovanie mobility a nezávislosti od pripojenia k externým serverovým zdrojom, bol zvolený model s dostatočným výkonom a pamäťou, schopný pokryť požadované parametre. K notebooku bolo zvolené primerané príslušenstvo vzhľadom na účel využitia.  Analytický NTB + príslušenstvo : 8 ks x 5045,49 € = 40 363,92 € s DPH  Cena je stanovená na základe internetového prieskumu trhu s ohľadom na aktuálne potreby a trhové možnosti.  <b>Položka nebude čerpaná.</b>	Aktivita 1	
2.2.1.3.	Software k analytickým notebookom - odborné kapacity	112 - Zásoby	projekt	0	-	0,00	Náklady na nákup výpočtovej techniky - SW licencií pre zamestnancov CMR podieľajúcich sa na výkone hlavných aktivít č. 1 - 7 . Účel využívania: tvorba procesných modelov, simulácie, biznis proces modeling, prístup k štatistickým údajom a zdrojom (platí pre subscription licencencie a príslušný SW), spracovanie výstupov, prezentácia a príprava podkladov.  SW alebo subscription (na 24 mesiacov) : SW balík pre modelovanie a podporu analytických a modelovacích potrieb projektu.  Modelovací a analytický podporný softvér : 16.618,36 Eur / 12 mesiacov Cena je stanovená na základe internetového prieskumu trhu s ohľadom na aktuálne potreby a trhové možnosti.	Aktivita 1	
2.2.2.	Multifunkčné zariadenie	112 - Zásoby	ks	0	-	0,00	Výdavky na zakúpenie multifunkčných zariadení potrebných na realizáciu aktivít č. 1- 7. 1 ks pre CMR, 3 ks pre procesné tímy. Minimálne parametre: laserová tlačiareň farebná /skener/kopírka/fax, dotykové LCD, obojstranná tlač-duplex, rýchlosť tlače 18-20strán/min.,rozhranie - vysokorychlostný port USB / LAN/WIFI. Cena je stanovená na základe prieskumu trhu.	Aktivita 1	
2.2.3.	Multifunkčné zariadenia - veľkokapacitné	112 - Zásoby	ks	0	-	0,00	Výdavky na zakúpenie multifunkčných zariadení potrebných na realizáciu aktivít č.1-7. 1 ks pre interných zamestnancov v rámci aktivity 1-7. Minimálne parametre: laserová farebná, obojstranná tlač (duplex), formáty papiera - min. A4,A3, tlač, kopírovanie a skenovanie, rýchlosť tlače - min. 20 str./min., rozlíšenie skenera - min. 1200x1200 dpi, zafarbenosť 60 000 strán mesačne, rozhranie - port USB, LAN Cena je stanovená na základe prieskumu trhu.	Aktivita 1	
2.2.4.	Dataprojektor	112 - Zásoby	ks	2	532,24	1 064,48	Výdavky na obstaranie dataprojektora pre účely realizácie aktivít projektu 1-7. Nevyhnutné pre naplnenie cieľov aktivít 1-7. Bude slúžiť pri stretnutiach CMR so spolupracujúcimi subjektmi, zasadnutia Riadiaceho výboru, umiestnený v priestoroch žiadateľa. Minimálne parametre: 3 LCD, WXGA (1280x800), 16:10, 3200 ANSI, kontrast 15000:1, HDMI, MHL, USB, D-Sub, RCA, repro 2W.Cena je stanovená na základe prieskumu trhu.	Aktivita 1	
2.2.5.	Externý harddisk	112 - Zásoby	ks	3	100,00	300,00	Náklady na obstaranie 3 externých harddiskov pre zálohovanie a distribúciu dát pri realizácii aktivít č.1-7. Očakáva sa prenos veľkého množstva dát pri zbere, analýze a dizajne (veľké množstvo procesných máp, rozsiahle databázové súbory, podporné dokumentácie k optimalizácii procesov a pod). Minimálne parametre: veľ. 2,5"-3,5", 2 000 GB, 8MB cache, 5400rpm, USB 3.0. Cena je stanovená na základe prieskumu trhu.	Aktivita 1	
2.3.	Odpisy dlhodobého hmotného/nehmotného majetku					0,00			
2.	Spolu					15 254,48			
3.	Vytvorenie architektúry výkonu procesov vo väzbe na životné situácie - priame výdavky								
3.1.	Personálne výdavky interné - odborné činnosti					99 828,21			
3.1.1.	Riaditeľ CMR	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	12 900,03	12 900,03	Výdavky na mzdu zamestnanca MV SR - riaditeľa CMR počas realizácie aktivity. Náplň práce: Zodpovedá za definovanie úloh, zodpovednosť centra metodického riadenia optimalizácie procesov VS. Zodpovedá za tvorbu metodiky optimalizácie procesov. Koordinuje činnosti centra metodického riadenia a rieši odborné konflikty pri realizácii aktivít projektu. Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a priradená na prirodzené zvýšenie mzdy do roku 2020. Výpočet: priemerné 22 dní x 7,5 hodiny x 60 mesiacov = 9 900 hodín na projekt, predpokladaný počet na odpracovaných hodinách na aktivitu: 1 782 x 20,24 € (HM vrátane odvodov zamestnávateľa) = 36 067,68 € Vyčerpané: 12 900,03 € + 0 (2019) Hodiny: 700,69 hod	Aktivita 1	X

3.1.2.1.	Metodik do r. 2019	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	34 351,64	34 351,64	Výdavky na mzdu zamestnanca MV SR - metodika počas realizácie aktivity. Náplň práce: podieľa sa na tvorbe metodiky optimalizácie procesov pri zohľadnení špecifických požiadaviek projektu a tvorbe postupov pre realizáciu jednotlivých aktivít projektu; podieľa sa na výbere nástrojov potrebných pre realizovanie optimalizácie procesov; mentoruje interných zamestnancov a zodpovedných zamestnancov spolupracujúcich subjektov podieľajúcich sa na jednotlivých aktivitách; spolupracuje pri príprave vzdelávacích aktivít definovaných v aktivite č.7; vykonáva dohľad nad používaním definovanej metodiky, postupov a nástrojov pre účely projektu; definuje návrhy na úpravu metodiky na základe realizácie aktivít projektu a aktualizuje metodiku podľa potreby; zodpovedá za aktualizáciu výstupov; komunikuje s relevantnými členmi projektového tímu a riadiacimi štruktúrami projektu; spolupracuje s externými odborníkmi; zúčastňuje sa na jednaniach so zástupcami cieľových skupín; monitoruje výstupy projektu. Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladnutia na prirodzené zvýšenie mzdy do roku 2020. Výpočet: priemerne 22 dní x 7,5 hodiny x 60 mesiacov = 9 900 hodín na projekt, predpokladaný počet na odpracovaných hodinách na aktivitu: 2 475 x 15,95 € (HM vrátane odvodov zamestnávateľa) = 39 476,25 € Vyčerpané: 26 369,40 € + 7 982,24 € (2019) = 34 351,64 € Hodiny: 2 466,6 hod	Aktivita 1	X
3.1.2.2.	Metodik 2020-10/2023	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	25 824,23	25 824,23	2020 - 10/2023 Vyčerpané do 3/2023: 20 272,35 € Výpočet: 4-10/2023 - 1 osoba: 22 dní (priemerne) x 7,5 hod x 15,95 € (HM plus prislúchajúce odvody zamestnávateľa zo zákona) = CCP 2 631,75 €/mesiac (priemerne) z toho funkčný plat = 1 950,17 € (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe +2x10% valorizácia 2019-2023 + osobné príplatky) = 2 350 € plus odvody zamestnávateľa = 3 172,50 € x 7 mesiacov x 2 osoby x 25 % = 5 551,88 € Celková suma: 25 824,23 €	Aktivita 1	X
3.1.2.3.	Metodik Senior 07/2021-10/2023	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	6 320,88	6 320,88	Výdavky na mzdu dvoch zamestnancov MV SR - metodikov seniorov od 07/2021 - 10/2023 Náplň práce: Riadi, koordinuje a dozoruje pracovné postupy metodika a vyhodnocuje jeho výstupy. Zabezpečuje expertný dohľad nad vykonávanými činnosťami. Podporuje analýzu biznis požiadaviek. Podieľa sa na budovaní IT architektúry a navrhuje biznis požiadavky s prihľadnutím na cieľovú architektúru, dostupné zdroje a časový plán. Zabezpečuje rozvinutie architektonického návrhu na detailné technické riešenie. Koordinuje procesný tím. Poskytuje súčinnosť pri nasadení biznis požiadaviek do prevádzky. Kapacitne plánuje jednotlivé úlohy s dôrazom na efektívne využívanie zdrojov. Zabezpečuje súlad s internými procesmi v rámci návrhu biznis požiadaviek, ako aj podporných procesov Change Management, Incident Management a Problem Management. Spolupracuje s ďalšími rolami, ktoré vykonávajú súvisiace činnosti (rôzne biznis útvary, IT Infraštruktúra, IT Security, Testing, Demand a Release Management, IT Architektúra, Projektový manažment, koordinátor vzdelávania), tak aby bola zaručená nadväznosť činností- Zabezpečuje kvalitu výstupov procesného tímu. Vyčerpané do 3/2023: 0 € 4-10/2023 - 1 osoba Výpočet: Funkčný plat 2 306 €/mesiac (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe + valorizácia 2019 - 2023 + osobné príplatky) = 2 676,50 € plus odvody zamestnávateľa = 3 611,93 € x 7 mesiacov x 25% = 6 320,88 € Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa v súlade s platnými limitmi RO.	Aktivita 1	X
3.1.3.	Vedúci procesných tímov	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	12 655,88	12 655,88	Výdavky na mzdu zamestnanca MV SR - vedúceho procesných tímov počas realizácie aktivity. Náplň práce: Zodpovedá za realizáciu analytických prác a implementáciu optimalizačných opatrení. Zodpovedá za definovanie optimalizačných príležitostí a plánu realizácie aktivít projektu. Kontroluje prácu procesných tímov. Zodpovedá za meranie, vyhodnocovanie procesov a za dodržiavanie metodiky procesného tímu. Spolupracuje pri identifikácii potrebných školení a pri tvorbe/aktualizácii metodiky optimalizácie procesov. Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladnutia na prirodzené zvýšenie mzdy do roku 2020. Výpočet: priemerne 22 dní x 7,5 hodiny x 60 mesiacov = 9 900 hodín na projekt, predpokladaný počet na odpracovaných hodinách na aktivitu: 990 x 15,95 € (HM vrátane odvodov zamestnávateľa) = 15 790,50 € Vyčerpané: 11 697,74 € + 958,14 € (2019) = 12 655,88 € Hodiny: 968,8 hod.	Aktivita 1	X
3.1.4.1.	Odmeny pre zamestnancov do r. 2019	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	3 789,32	3 789,32	Výdavky na odmeny zamestnancov zapojených do realizácie aktivity č. 1 za kvalitné plnenie pracovných úloh. Odmeny budú pridelované zamestnancom v súlade s podmienkami uvedenými v PpZ/PpP. Výška vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa. Výpočet: priemerne (1 500 €/osoba/rok 2016 +3 000,00 €/osoba/roky 2017-2020) x pomerná časť na aktivitu (viď hárok prepočet pozície vs. aktivity) = 9 655,68 € (hrubá mzda vrátane odvodov zamestnávateľa) Vyčerpané: 2 597,35 € + 1 191,97 € (2019)	Aktivita 1	X
3.1.4.2.	Odmeny pre zamestnancov 2020-10/2023	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	3 986,23	3 986,23	Vyčerpané do 12/2022: 1 974,07 € Výpočet 2023: viď hárok 3.1.4.2. odmeny A1, spolu 2 012,16 €, vyplácané v súlade so mzdovou politikou. Celkové výdavky: 3 986,23 €	Aktivita 1	X
3.2.	Cestovné náhrady **					0,00			
3.3.	Dodávka služieb - personálne výdavky (odborné činnosti)					165 240,00			

3.3.1.	Vytvorenie architektúry výkonu procesov vo väzbe na životné situácie - priame výdavky	518 - Ostatné služby	projekt	1	165 240,00	165 240,00	Výdavky na dodávateľa konzultačných a auditorských služieb. Výstupom bude architektúra výkonu procesov vo väzbe na životné situácie na základe cca. 900 zákonov a iných platných právnych noriem s predpokladom optimalizácie vybraných cca. 90 životných situácií, pričom 1 ŽS bude obsahovať priemerne 15 procesov (vychádzajúc z empirických skúseností z predchádzajúcich iniciatív v rámci reformy ESO). Cena bola stanovená podľa realizačnej zmluvy(hodinová sadzba expert č.4 - 122,40 €, odhadovaná doba realizácie 2,5 mesiaca a cca 1800 osobohodín). Po vykonaní ex-ante kontroly verejného obstarávania Odborné poradenské služby-poradenstvo v oblasti auditorských služieb bola znížená suma na základe stanovenej korekcie sumy realizačnej zmluvy. Výpočet: počet hodín v realizačnej zmluve 1800 * suma za hodinu z realizačnej zmluvy (122,40)* výška korekcie (25 %) <b>Vyčerpané: 165 240 €</b>	Aktivita 1	
3.4.	Ostatné výdavky - priame					0,00			
3.4.1.	Stravovanie	518 - Ostatné služby	projekt	1	0,00	0,00	Výdavky na stravovanie 3 interných zamestnancov. Výpočet: 699,60 lístkov (pomere podľa počtu odpracovaných hodín na aktivite) x 2,30€ príspevok zamestnávateľa	Aktivita 1	X
3.5.	Podpora účastníkov projektu					0,00			
3.	Spolu					265 068,21			
4.	Vytvorenie metodiky optimalizácie procesov VS - priame výdavky								
4.1.	Personálne výdavky interné - odborné činnosti					7 766,29			
4.1.1.	Riaditeľ CMR	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	1 205,56	1 205,56	Výdavky na mzdu zamestnanca MV SR - riaditeľa CMR počas realizácie aktivity. Náplň práce: Zodpovedá za definovanie úloh, zodpovednosti centra metodického riadenia optimalizácie procesov VS. Zodpovedá za tvorbu metodiky optimalizácie procesov. Koordinuje činnosti centra metodického riadenia a rieši odborné konflikty pri realizácii aktivít projektu. Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladnutia na prirodzené zvýšenie mzdy do roku 2020. Výpočet: priemerne 22 dní x 7,5 hodiny x 60 mesiacov = 9 900 hodín na projekt, predpokladaný počet na odpracovaných hodín na aktivitu: 198 x 20,24 € (HM vrátane odvodov zamestnávateľa) = 4 007,52 € Vyčerpané: 1205,56 € + 0 (2019) Hodiny: 74,25 hod	Aktivita 2	
4.1.2.	Metodik	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	4 195,60	4 195,60	Výdavky na mzdu zamestnanca MV SR - metodika počas realizácie aktivity. Náplň práce: podieľa sa na tvorbe metodiky optimalizácie procesov pri zohľadnení špecifických požiadaviek projektu a na tvorbe postupov pre realizáciu jednotlivých aktivít projektu; podieľa sa na výbere nástrojov potrebných pre realizovanie optimalizácie procesov; mentoruje interných zamestnancov a zodpovedných zamestnancov spolupracujúcich subjektov podieľajúcich sa na jednotlivých aktivitách; spolupracuje pri príprave vzdelávacích aktivít definovaných v aktivite č.7; vykonáva dohľad nad používaním definovanej metodiky, postupov a nástrojov pre účely projektu; definuje návrhy na úpravu metodiky na základe realizácie aktivít projektu a aktualizuje metodiku podľa potreby; zodpovedá za aktualizáciu výstupov; komunikuje s relevantnými členmi projektového tímu a riadiacimi štruktúrami projektu; spolupracuje s externými odborníkmi; zúčastňuje sa na jednaniach so zástupcami cieľových skupín; monitoruje výstupy projektu. Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladnutia na prirodzené zvýšenie mzdy do roku 2020. Výpočet: priemerne 22 dní x 7,5 hodiny x 60 mesiacov = 9 900 hodín na projekt, predpokladaný počet na odpracovaných hodín na aktivitu: 346,50 x 15,95 € (HM vrátane odvodov zamestnávateľa) = 5 526,68 € Vyčerpané: 4195,60 € + 0 (2019) Hodiny: 346,50 hod	Aktivita 2	
4.1.3.	Vedúci procesných tímov	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	2 365,13	2 365,13	Výdavky na mzdu zamestnanca MV SR - vedúceho procesných tímov počas realizácie aktivity. Náplň práce: Zodpovedá za realizáciu analytických prác a implementáciu optimalizačných opatrení. Zodpovedá za definovanie optimalizačných príležitostí a plánu realizácie aktivít projektu. Kontroluje práce procesných tímov. Zodpovedá za meranie, vyhodnocovanie procesov a za dodržiavanie metodiky procesného tímu. Spolupracuje pri identifikácii potrebných školení a pri tvorbe/aktualizácii metodiky optimalizácie procesov. Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladnutia na prirodzené zvýšenie mzdy do roku 2020. Výpočet: priemerne 22 dní x 7,5 hodiny x 60 mesiacov = 9 900 hodín na projekt, predpokladaný počet na odpracovaných hodín na aktivitu: 198 x 15,95 € (HM vrátane odvodov zamestnávateľa) = 3 158,10 € Vyčerpané: 2365,13 € + 0 (2019) Hodiny: 198	Aktivita 2	
4.1.4.	Odmeny pre zamestnancov	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	0,00	0,00	Výdavky na odmeny zamestnancov zapojených do realizácie aktivity č. 2 za kvalitné plnenie pracovných úloh. Odmeny budú pridelené zamestnancom v súlade s podmienkami uvedenými v PpZ/PpP. Výška vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa. Výpočet: priemerne 1 500 €/osoba/rok 2016 x pomerná časť na aktivitu (viď hárok prepočet pozície vs. aktivity) = 151,83 € (hrubá mzda vrátane odvodov zamestnávateľa) Vyčerpané: 0	Aktivita 2	
4.2.	Cestovné náhrady **					0,00			
4.3.	Dodávka služieb - personálne výdavky (odborné činnosti)					32 130,00			

4.3.1.	Vytvorenie metodiky optimalizácie procesov a školiacich materiálov	518 - Ostatné služby	projekt	1	32 130,00	32 130,00	Výdavky na dodávateľa konzultačných a auditorských služieb : Vytvorenie metodiky optimalizácie procesov a školiacich materiálov. Dokumenty budú definovať komplexné pravidlá, postupy a nástroje pre jednotlivé aktivity analýzy, dizajnu a implementácie optimalizačných opatrení. Súčasťou metodiky bude aj stanovenie spôsobu merania a vyhodnocovania procesov. Metodika bude využívaná v rámci optimalizácie procesov celej VS. Cena bola stanovená podľa realizačnej zmluvy (hodinová sadzba expert € 4 122,40 €, odhadovaná doba realizácie 2,5 mesiaca cca 350 osobohodín; odhadovaná dĺžka vytvorenia metodiky vychádza z empirických skúseností získaných pri predchádzajúcich iniciatívach a projektoch). Po vykonaní ex-ante kontroly verejného obstarávania Odborné poradenské služby-poradenstvo v oblasti auditorských služieb bola znížená suma na základe stanovenej korekcie sumy realizačnej zmluvy. Výpočet: počet hodín v realizačnej zmluve (350) * suma za hodinu z realizačnej zmluvy (122,40) * výška korekcie (25 %) Vyčerpané: 32 130 €	Aktivita 2		
4.4.	Ostatné výdavky - priame					0,00				
4.4.1.	Stravovanie	518 - Ostatné služby	projekt	1	0,00	0,00	Výdavky na stravovanie 3 interných zamestnancov . Výpočet: 99 lístkov (pomerne podľa počtu odpracovaných hodín na aktivite) x 2,30€ príspevok zamestnávateľa	Aktivita 2		
4.5.	Podpora účastníkov projektu					0,00				
4.	Spolu					39 896,29				
<b>5. Analýza súčasného stavu v oblasti procesov, kompetencií a systému riadenia organizácií VS - priame výdavky</b>										
5.1.	Personálne výdavky interné - odborné činnosti					611 677,30				
5.1.1.1.	Riaditeľ CMR do r. 2019	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	27 411,48	27 411,48	Výdavky na mzdu zamestnanca MV SR - riaditeľa CMR počas realizácie aktivity. Náplň práce: Zodpovedá za definovanie úloh, zodpovednosti centra metodického riadenia optimalizácie procesov VS. Zodpovedá za tvorbu metodiky optimalizácie procesov. Koordinuje činnosti centra metodického riadenia a rieši odborné konflikty pri realizácii aktivít projektu. Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladenia na prirodzené zvýšenie mzdy do roku 2020. Výpočet: priemerne 22 dní x 7,5 hodiny x 60 mesiacov = 9 900 hodín na projekt, predpokladaný počet na odpracovaných hodín na aktivitu: 1 485 x 20,24 € (HM vrátane odvodov zamestnávateľa) = 30 056,40 € Vyčerpané: 13 177 € + 14 234,48 € (2019) Celková suma: 27 411,48 €	Aktivita 3	X	
5.1.1.2.	Riaditeľ CMR 2020-10/2023	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	29 358,74	29 358,74	Vyčerpané do 2022: 18 295,38 € Výpočet: 1-3/2023: funkčný plat 2 950 €/mesiac (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe + 2x10% valorizácia 2019 a 2020 + osobné príplatky) = 3 183 € plus odvody zamestnávateľa = 4 295,45 € x 3 mesiace x 25% = 3 221,59 € 4-10/2023: funkčný plat 2 950 €/mesiac (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe + valorizácia 2019-2023 + osobné príplatky) = 3 320,50 € plus odvody zamestnávateľa = 4 481,01 € x 7 mesiace x 25% = 7 841,77 € Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa, v súlade s platnými limitmi RO Celková suma: 29 358,74 €	Aktivita 3	X	
5.1.1.1.	Metodik do r. 2019	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	14 988,13	14 988,13	Výdavky na mzdu zamestnanca MV SR - metodika počas realizácie aktivity. Náplň práce: podieľa sa na tvorbe metodiky optimalizácie procesov pri zohľadnení špecifických požiadaviek projektu a na tvorbe postupov pre realizáciu jednotlivých aktivít projektu; podieľa sa na výbere nástrojov potrebných pre realizovanie optimalizácie procesov; mentoruje interných zamestnancov a zodpovedných zamestnancov spolupracujúcich subjektov podieľajúcich sa na jednotlivých aktivitách; spolupracuje pri príprave vzdelávacích aktivít definovaných v aktivite č.7; vykonáva dohľad nad používaním definovanej metodiky, postupov a nástrojov pre účely projektu; definuje návrhy na úpravu metodiky na základe realizácie aktivít projektu a aktualizuje metodiku podľa potreby; zodpovedá za aktualizáciu výstupov; komunikuje s relevantnými členmi projektového tímu a riadiacimi štruktúrami projektu; spolupracuje s externými odborníkmi; zúčastňuje sa na jednaniach so zástupcami cieľových skupín; monitoruje výstupy projektu. Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladenia na prirodzené zvýšenie mzdy do roku 2020. Výpočet: priemerne 22 dní x 7,5 hodiny x 60 mesiacov = 9 900 hodín na projekt, predpokladaný počet na odpracovaných hodín na aktivitu: 1039,50 x 15,95 € (HM vrátane odvodov zamestnávateľa) = 16 580,03 € Vyčerpané: 14988,13 € + 0 (2019) Hodiny: 1 038,29 hod	Aktivita 3	X	
5.1.1.2.	Metodik 2020-10/2023	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	6 043,18	6 043,18	Vyčerpané do 3/2023: 3 378,28 € Výpočet: 4-10/2023 - 1osoba: 22 dní (priemerne) x 7,5 hod x 15,95 € (HM plus príslušajúce odvody zamestnávateľa zo zákona) = CCP 2 631,75 €/mesiac (priemerne) z toho funkčný plat = 1 950,17 € (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe + valorizácia 2019-2023 + osobné príplatky) = 2 350 € plus odvody zamestnávateľa = 3 172,50 € x 7 mesiacov x 12 % = 2 664,90 € Celková suma: 6 043,18 €	Aktivita 3	X	

5.1.2.3.	<b>Metodik Senior 07/2021-10/2023</b>	<b>521 - Mzdové výdavky</b>	projekt	1	3 034,02	<b>3 034,02</b>	Výdavky na mzdu 1 zamestnanca MV SR - metodika seniora Náplň práce: Riadi, koordinuje a dozoruje pracovné postupy metodika a vyhodnocuje jeho výstupy. Zabezpečuje expertný dohľad nad vykonávanými činnosťami. Podporuje analýzu biznis požiadaviek. Podieľa sa na budovaní IT architektúry a navrhuje biznis požiadavky s prihľadnutím na cieľovú architektúru, dostupné zdroje a časový plán. Zabezpečuje rozvinutie architektonického návrhu na detailné technické riešenie. Koordinuje procesný tím. Poskytuje súčinnosť pri nasadení biznis požiadaviek do prevádzky. Kapacitne plánuje jednotlivé úlohy s dôrazom na efektívne využívanie zdrojov. Zabezpečuje súlad s internými procesmi v rámci návrhu biznis požiadaviek, ako aj podporných procesov Change Management, Incident Management a Problem Management. Spolupracuje s ďalšími rolami, ktoré vykonávajú súvisiace činnosti (rôzne biznis útvary, IT Infraštruktúra, IT Security, Testing, Demand a Release Management, IT Architektúra, Projektový manažment, koordinátor vzdelávania), tak aby bola zaručená nadväznosť činností- Zabezpečuje kvalitu výstupov procesného tímu.  Vyčerpané do 3/2023: 0 € 4-10/2023 - 1 osoba Výpočet: Funkčný plat 2 306 €/mesiac (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe + valorizácia 2019 - 2023 + osobné príplatky) = 2 676,50 € plus odvody zamestnávateľa = 3 611,93 € x 7 mesiacov x 12% = 3 034,02 € Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa v súlade s platnými limitmi RO.	Aktivita 3	X
5.1.3.1.	<b>Vedúci procesných tímov do r. 2019</b>	<b>521 - Mzdové výdavky</b>	projekt	1	34 670,84	<b>34 670,84</b>	Výdavky na mzdu zamestnanca MV SR - vedúceho procesných tímov počas realizácie aktivity. Náplň práce: Zodpovedá za realizáciu analytických prác a implementáciu optimalizačných opatrení. Zodpovedá za definovanie optimalizačných príležitostí a plánu realizácie aktivít projektu. Kontroluje práce procesných tímov. Zodpovedá za meranie, vyhodnocovanie procesov a za dodržiavanie metodiky procesného tímu. Spolupracuje pri identifikácii potrebných školení a pri tvorbe/aktualizácii metodiky optimalizácie procesov. Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihľadnutia na prirodzené zvýšenie mzdy do roku 2020. Výpočet: priemerne 22 dní x 7,5 hodiny x 60 mesiacov = 9 900 hodín na projekt, predpokladaný počet na odpracovaných hodinách na aktivitu: 2 475 x 15,95 € (HM vrátane odvodov zamestnávateľa) = 39 476,25 € Vyčerpané: 24 900,01 € + 9 770,83 € (2019) Hodiny: 2 402,2 hod	Aktivita 3	X
5.1.3.2.	<b>Vedúci procesných tímov 2020-03/2023</b>	<b>521 - Mzdové výdavky</b>	projekt	1	0,00	<b>0,00</b>	Vyčerpané do 2021: 0 € 09/2022-3/2023: Výpočet: funkčný plat 2900 €/mesiac (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe + 2x10% valorizácia 2019 a 2020 + osobné príplatky) = 3 133 € plus odvody zamestnávateľa = 4 227,98 € x 7 mesiacov x 30% = 8 878,75 € Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihľadnutia na valorizáciu miezd v roku 2019 a 2020 (2x10%), v súlade s platnými limitmi RO. Vyčerpané celkom: 0 €	Aktivita 3	X
5.1.4.1.	<b>Procesný analytik do r. 2019</b>	<b>521 - Mzdové výdavky</b>	projekt	1	100 775,87	<b>100 775,87</b>	Výdavky na mzdu zamestnanca MV SR - procesný analytik (5 zamestnancov) počas realizácie aktivity. Náplň práce: Zodpovedá za správne definovanie procesu z hľadiska vstupov, aktivít, výstupov a analyzovaných atribútov, legislatívy. Identifikuje optimalizačné príležitosti v rámci procesu a definuje optimalizačné opatrenie. Zodpovedá za identifikáciu najlepšej praxe výkonu procesov VS a za kvalitu realizovaných prác. Komunikuje so zainteresovanými stranami. Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihľadnutia na prirodzené zvýšenie mzdy do roku 2020. Výpočet: priemerne 22 dní x 7,5 hodiny x (59+53+48x3) mesiacov = 42 240 hodín na projekt, predpokladaný počet na odpracovaných hodinách na aktivitu: 14 784 x 15,95 € (HM vrátane odvodov zamestnávateľa) = 235 804,00 € Vyčerpané: 82 933,20 € + 17 842,67 € (2019) Hodiny: 8 987,05 hod	Aktivita 3	X
5.1.4.2.	<b>Procesný analytik 2020-10/2023</b>	<b>521 - Mzdové výdavky</b>	projekt	1	80 134,79	<b>80 134,79</b>	Výdavky na mzdu zamestnancov MV SR - procesný analytik počas realizácie aktivity. Vyčerpané: 57 927,29 € (do 12/2022) 1-10/2023 - 4 zamestnancov: Výpočet: 22 dní (priemerne) x 7,5 hod x 15,95 € (HM plus prislúchajúce odvody zamestnávateľa zo zákona) = CCP 2 631,75 €/mesiac (priemerne) z toho funkčný plat = 1 950,17 € (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe + valorizácia 2019-2023 + osobné príplatky) = 2 350 € plus odvody zamestnávateľa = 3 172,50 € x 10 mesiacov x 4 osoby x 17,5 = 22 207,50 € Celková suma: 80 134,79 € Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihľadnutia na valorizáciu miezd v rokoch 2019 - 2023, v súlade s platnými limitmi RO.	Aktivita 3	X

5.1.4.3.	Procesný analytik Senior 07/2021-10/2023	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	22 268,62	22 268,62	Výdavky na mzdu 4 zamestnancov MV SR - procesných analytikov seniorov - v období od 7/2021 - 10/2023 Náplň práce: Riadi, koordinuje a dozoruje pracovné postupy procesného analytika a vyhodnocuje jeho výstupy. Zabezpečuje expertný dohľad nad vykonávanými činnosťami. Zodpovedá za správne fungovanie procesného tímu. Posudzuje návrhy optimalizačných opatrení a navrhnutý spôsob ich implementácie. Analyzuje navrhnuté biznis požiadavky vzhľadom na typ predchádzajúcich biznis požiadaviek vyplývajúcich z projektu OPVS. Participuje na dizajnovaní budúceho stavu procesov, resp. životnej situácie. Vypracováva reporty z procesno-organizačných auditov. Analyzuje kvalitu a výstupy od procesných analytikov a procesných administrátorov. Sleduje smerovanie rámcových dokumentov (Národná koncepcia informatizácie VS, Koncepcia rozvoja informačných technológií, reformné zámery a iné). Vyčerpané do 12/2022: 2 501,82 € 1-10/2023 - 4 osoby (spolu iba 31 mesiacov) Výpočet: funkčný plat 2 700 €/mesiac (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe + valorizácia 2019 - 2023 + osobné príplatky) plus odvody zamestnávateľa = 3 643,65 € x 31 mesiacov x 17,5 % = 19 766,80 € Celková suma: 22 268,62 € Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa v súlade s platnými limitmi RO	Aktivita 3	X
5.1.5.1.	Procesný administrátor do r. 2019	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	48 863,40	48 863,40	Výdavky na mzdu zamestnanca MV SR - procesný administrátor (5 zamestnancov) počas realizácie aktivity. Náplň práce: Identifikuje a zhromažďuje podklady potrebné pre jednotlivé analýzy. Tvorí procesné modely. Vykonáva procesné analýzy a analýzy životnej situácie. Pripravuje výstupy analýz. Spolupracuje na syntéze analytických výstupov. Formuluje výstupy analýz. Spolupracuje pri realizácii optimalizačných aktivít. Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladenia na prirodzené zvýšenie mzdy do roku 2020. Výpočet: priemerne 22 dní x 7,5 hodiny x (1x58+ 1x50+3x48) mesiacov = 41 580 hodín na projekt, predpokladaný počet na odpracovaných hodín na aktivitu: 14 553 x 15,95 € (HM vrátane odvodov zamestnávateľa) = 232 120,35 € Vyčerpané: 48 863,40 € + 0 (2019) Hodiny: 4 846,68 hod	Aktivita 3	X
5.1.5.2.	Procesný administrátor 2020-10/2023	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	73 936,51	73 936,51	Výčerpané do 12/2022: 51 729,01 € 1-10/2023 - 4 zamestnanci: Výpočet: 22 dní (priemerne) x 7,5 hod x 15,95 € (HM plus prislúchajúce odvody zamestnávateľa zo zákona) = CCP 2 631,75 €/mesiac (priemerne) z toho funkčný plat = 1 950,17 € (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe + valorizácia 2019 - 2023 + osobné príplatky) = 2 350 € plus odvody zamestnávateľa = 3 172,50 € x 10 mesiacov x 4 zamestnanci x 17,5 % = 22 207,50 € Celková suma: 73 936,51 € Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladenia na valorizáciu miezd, v súlade s platnými limitmi RO.	Aktivita 3	X
5.1.5.3.	Procesný administrátor Senior 07/2021-10/2023	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	22 058,73	22 058,73	Výdavky na mzdu 4 zamestnancov MV SR - procesných administrátorov seniorov v období od 7/2021 - 10/2023 Náplň práce: Riadi, koordinuje a dozoruje pracovné postupy procesného administrátora a vyhodnocuje jeho výstupy. Zabezpečuje expertný dohľad nad vykonávanými činnosťami. Sleduje a kontroluje kvalitu výstupov procesného modelovania. Podporuje procesné modelovanie, identifikovanie optimalizačných príležitostí a biznis požiadaviek. Zúčastňuje sa procesno-organizačných auditov. Metodicky usmerňuje procesných administrátorov. Vypracováva reporty ohľadom procesných modelov. Vyčerpané do 12/2022: 2 291,93 € 1-10/2023 - 4 osoby (spolu iba 31 mesiacov) Výpočet: funkčný plat 2 700 €/mesiac (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe + valorizácia 2019 - 2023 + osobné príplatky) plus odvody zamestnávateľa = 3 643,65 € x 31 mesiacov x 17,5 % = 19 766,80 € Celková suma: 22 058,73 € Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa v súlade s platnými limitmi RO.	Aktivita 3	X
5.1.6.1.	Garant životnej situácie do r. 2019	521 - Mzdové výdavky	projekt	1,00	38 296,54	38 296,54	Výdavky na mzdu zamestnanca MV SR - garanta životnej situácie (5 zamestnancov) počas realizácie aktivity. Náplň práce: Zodpovedá za správne definovanie životnej situácie a za správnu identifikáciu legislatívnych ovplyvňujúcich riešenie životnej situácie. Spolupracuje pri analýze životnej situácie a pri tvorbe procesných analýz. Posudzuje a validuje výstupy analýz. Validuje optimalizačné opatrenia. Spolupracuje pri realizácii optimalizačných aktivít a pri meraní a vyhodnocovaní procesov. Zodpovedá za dodržiavanie harmonogramu. Vypracováva a predkladá správy s hodnotením výstupov a kvality projektu. Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladenia na prirodzené zvýšenie mzdy do roku 2020. Výpočet: priemerne 22 dní x 7,5 hodiny x (1x50+4x48) mesiacov = 39 930 hodín na projekt, predpokladaný počet na odpracovaných hodín na aktivitu: 13 975,50 x 15,95 € (HM vrátane odvodov zamestnávateľa) = 222 909,23 € Vyčerpané: 38 296,54 € + 0 (2019) Hodiny: 3 297,42 hod	Aktivita 3	X



5.1.6.2.	Garant životnej situácie 2020-10/2023	521 - Mzdové výdavky	projekt	1,00	63 760,83	63 760,83	Výdavky na mzdu zamestnanca MV SR - garant životnej situácie počas realizácie aktivity. Vyčerpané do 12/2022: 52 657,08 € Výpočet: 1 osoba v roku 2023 1-10/2023: 22 dní (priemerne) x 7,5 hod x 15,95 € (HM plus prislúchajúce odvody zamestnávateľa zo zákona) = CCP 2 631,75 €/mesiac (priemerne) z toho funkčný plat = 1 950,17 € (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe + valorizácia 2019 - 2023 + osobné príplatky) = 2 350 € plus odvody zamestnávateľa = 3 172,50 € x 10 mesiacov x 35% = 11 103,75 € Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladnutia na valorizáciu miezd v rokoch 2019-2023, v súlade s platnými limitmi RO. Celková suma: 63 760,83 €	Aktivita 3	X
5.1.7.1.	Odmeny pre zamestnancov do r. 2019	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	22 381,25	22 381,25	Výdavky na odmeny zamestnancov zapojených do realizácie aktivity č. 3 za kvalitné plnenie pracovných úloh. Odmeny budú pridelované zamestnancom v súlade s podmienkami uvedenými v PpŽ/PpP. Výška vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa. Výpočet: priemerne 1 500 €/osoba/rok 2016 + 3 000 € - metodik, vedúci procesných tímov, riaditeľ CMR, 5 garantov/roky 2017-2020 + 2 000 € - 5 x procesný administrátor. 5 x procesný analytik/ roky 2017-2020 x pomerná časť na aktivitu (viď hárok prepočet pozície vs. aktivity) = 78 058,47 € (hrubá mzda vrátane odvodov zamestnávateľa) Vyčerpané: 15 084,54 € + 7 296,71 € (2019)	Aktivita 3	X
5.1.7.2.	Odmeny pre zamestnancov 2020-10/2023	521 - Mzdové výdavky	projekt	1,00	23 694,37	23 694,37	Vyčerpané do 2022: 13 027,25 € Výpočet: viď hárok 5.1.7.2. odmeny A3, spolu 10 667,12 €, vyplácané v súlade so mzdovou politikou. Celkové výdavky: 23 694,37 €	Aktivita 3	X
5.1.8.	Nezávislý externý poradca	521 - Mzdové výdavky	osobohodina	0	59,97	0,00	Výdavky na mzdu 10 nezávislých externých poradcov pracujúcich na DoVP/DoPČ. Náplň práce: Dodáva expertné, nezávislé znalosti v špecifických oblastiach podľa jednotlivých oblastí životných situácií. Môže byť uznávanou autoritou z akademickej obce, tretieho sektora, medzinárodnej inštitúcie, zahraničných partnerov, nezávisle od externého dodávateľa Poskytuje podporu pri definovaní a formulácii legislatívnych/nelegislatívnych návrhov. Podporuje dizajn IKT riešení, vrátane vizualizácie užívateľských rozhraní. Cena vychádza z obvyklých cien na trhu a zo mzdovej politiky žiadateľa. Počet hodín vychádza z predpokladaného požadovaného objemu prác. Výpočet: priemerne 350 hodín x 4 roky x 10 expertov = 14 000 hodín na projekt, predpokladaný počet na odpracovaných hodinách na aktivitu: 2 100 x 59,97 € (HM vrátane odvodov zamestnávateľa) = 125 937,00 €	Aktivita 3	X
5.2.	Cestovné náhrady **					454,60			
5.2.1.	Prevádzka vozidla organizácie *	112 - Zásoby	projekt	1	0,00	0,00	Náklady na pohonné hmoty pre vlastné vozidlo organizácie slúžiace na realizáciu hlavných aktivít projektu, ktorého realizácia je v rámci celého územia SR. Cieľom služobných ciest je validácia výstupov dodávateľa na mieste, mapovanie procesov na mieste výkonu procesov v regiónoch, a pod. Pri využívaní automobilu bude kladený dôraz na hospodárnosť a efektívnosť nákladov na PC. Výpočet: priemerne mesačne cca 1500 km, spotreba cca 9 l/100 km, cca. 1,4 €/liter x 28 mesiacov x 3 tímy	Aktivita 3	X
5.2.2.	Tuzemské pracovné cesty (cestovné náhrady v súlade s platnými limitmi) **	512 - Cestovné náhrady	projekt	1	454,60	454,60	Náklady na tuzemské cestovné náhrady súvisiace s realizáciou jednotlivých aktivít, ktorého realizácia je v rámci celého územia SR. Cieľom služobných ciest je validácia výstupov dodávateľa na mieste, mapovanie procesov na mieste výkonu procesov v regiónoch, a pod. Pracovné cesty kalkulujeme pre zamestnancov Centra metodického riadenia. Účelom pracovných ciest je zabezpečenie realizácie úloh NP v jednotlivých regiónoch SR. Kalkulácia: priemerne 6 osôb*3 dni*28 mesiacov (ubytovanie 60,00€/noc; 10,30€ stravné/deň ) Výpočet: 6x(3x10,30+2x60)=905,40 € x 28 mes. Vyčerpané: 454,60 €	Aktivita 3	X
5.3.	Dodávka služieb - personálne výdavky (odborné činnosti)					1 882 863,60			
5.3.1.	Analýza súčasného stavu výkonu procesov	518 - Ostatné služby	projekt	1	1 882 863,60	1 882 863,60	Výdavky na dodávateľa konzultačných a auditorských služieb : Analýza súčasného stavu výkonu procesov. Predpokladaný počet procesov: 1 350, priemerná dĺžka na analýzu jedného procesu 2,75 dňa (vychádza z empirických skúseností z predchádzajúcich aktivít žiadateľa), cca. 29 700 hodín .Cena bola stanovená podľa platných rámcových zmlúv a vychádza z priemerných hodinových sadzieb za úroveň expertov č. 1 -4 na základe realizačných zmlúv z predchádzajúceho obdobia (131,70 €/osobohodina), odhadovaná doba realizácie 42 mesiacov a cca 29 700 osobohodín. Výpočet: priemerne 29 700 hod x 131,70 € = 3 911 490,00 € Po vykonaní ex-post kontroly verejného obstarávania Odborné poradenské služby-poradenstvo v oblasti auditorských služieb bola znížená suma na základe stanovenej korekcie sumy realizačnej zmluvy. Výpočet: počet hodín v realizačnej zmluve (6666;3322;4928;1298;660) * suma za hodinu z realizačnej zmluvy (120;118,8;118,8;121,2;117,60)* výška korekcie (25 %) + zostatok hodín (12826) * 131,70 € Vyčerpané do 12/2022: 1 866 825,60 € r. 2023: 15 procesov podľa Dodatku č. 1 k Realizačnej zmluve č. SE-VO2-2021/003608-004 Výpočet: 330 osobohodín x 40,5 € + DPH = 16 038,00 € Celkové výdavky: 1 882 863,60 €	Aktivita 3	X
5.4.	Ostatné výdavky - priame					0,00			

5.4.1.	Stravovanie	518 - Ostatné služby	projekt	1	0,00	0,00	Výdavky na stravovanie 18 interných zamestnancov. Výpočet: 6 441,60 lístkov (pomerne podľa počtu odpracovaných hodín na aktivite) x 2,30€ príspevok zamestnávateľa	Aktivita 3	X
5.5.	Podpora účastníkov projektu					0,00			
5.	Spolu					2 494 995,50			
6.	Dizajn a implementácia inovovaných procesov - priame výdavky								
6.1.	Personálne výdavky interné - odborné činnosti								
6.1.1.1.	Riaditeľ CMR do r. 2019	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	28 475,42	28 475,42	Výdavky na mzdu zamestnanca MV SR - riaditeľa CMR počas realizácie aktivity. Náplň práce: Zodpovedá za definovanie úloh, zodpovednosti centra metodického riadenia optimalizácie procesov VS. Zodpovedá za tvorbu metodiky optimalizácie procesov. Koordinuje činnosti centra metodického riadenia a rieši odborné konflikty pri realizácii aktivít projektu. Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladnutia na prirodzené zvýšenie mzdy do roku 2020. Výpočet: priemerne 22 dní x 7,5 hodiny x 60 mesiacov = 9 900 hodín na projekt, predpokladaný počet na odpracovaných hodín na aktivitu: 4 455 x 20,24 € (HM vrátane odvodov zamestnávateľa) = 90 169,20 € Vyčerpané: 13 891,39 € + 14 584,03 € (2019) Hodiny: 1 538,04 hod	Aktivita 4	X
6.1.1.2.	Riaditeľ CMR 2020-10/2023	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	47 562,00	47 562,00	Vyčerpané do 12/2022: 23 222,59 € Výpočet: 1-3/2023: funkčný plat 2 950 €/mesiac (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe + 2x10% valorizácia 2019 a 2020 + osobné príplatky) = 3 183 € plus odvody zamestnávateľa = 4 295,45 € x 3 mesiace x 55% = 7 087,51 € 4-10/2023: funkčný plat 2 950 €/mesiac (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe + valorizácia 2019-2023 + osobné príplatky) = 3 320,50 € plus odvody zamestnávateľa = 4 481,01 € x 7 mesiace x 55% = 17 251,90 € Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa, v súlade s platnými limitmi RO Celková suma: 47 562,00 € □	Aktivita 4	X
6.1.2.1.	Metodik do r. 2019	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	30 579,66	30 579,66	Výdavky na mzdu zamestnanca MV SR - metodika počas realizácie aktivity. Náplň práce: podieľa sa na tvorbe metodiky optimalizácie procesov pri zohľadnení špecifických požiadaviek projektu a na tvorbe postupov pre realizáciu jednotlivých aktivít projektu; podieľa sa na výbere nástrojov potrebných pre realizovanie optimalizácie procesov; mentoruje interných zamestnancov a zodpovedných zamestnancov spolupracujúcich subjektov podieľajúcich sa na jednotlivých aktivitách; spolupracuje pri príprave vzdelávacích aktivít definovaných v aktivite č.7; vykonáva dohľad nad používaním definovanej metodiky, postupov a nástrojov pre účely projektu; definuje návrhy na úpravu metodiky na základe realizácie aktivít projektu a aktualizuje metodiku podľa potreby; zodpovedá za aktualizáciu výstupov; komunikuje s relevantnými členmi projektového tímu a riadiacimi štruktúrami projektu; spolupracuje s externými odborníkmi; zúčastňuje sa na jednaniach so zástupcami cieľových skupín; monitoruje výstupy projektu. Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladnutia na prirodzené zvýšenie mzdy do roku 2020. Výpočet: priemerne 22 dní x 7,5 hodiny x 60 mesiacov = 9 900 hodín na projekt, predpokladaný počet na odpracovaných hodín na aktivitu: 2079 x 15,95 € (HM vrátane odvodov zamestnávateľa) = 33 160,05 € Vyčerpané: 20 187,97 € + 10 391,69 € (2019) Hodiny: 2 078,6 hod	Aktivita 4	X
6.1.2.2.	Metodik 2020-10/2023	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	18 646,79	18 646,79	Vyčerpané do 3/2023: 13 539,06 € Výpočet: 4-10/2023: 1 osoba 22 dní (priemerne) x 7,5 hod x 15,95 € (HM plus príslušajúce odvody zamestnávateľa zo zákona) = CCP 2 631,75 €/mesiac (priemerne) z toho funkčný plat = 1 950,17 € (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe + valorizácia 2019-2023 + osobné príplatky) = 2 350 € plus odvody zamestnávateľa = 3 172,50 € x 7 mesiacov x 23 % = 5 107,73 € Celková suma: 18 646,79 € Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladnutia na valorizáciu miezd v súlade s platnými limitmi RO.	Aktivita 4	X

6.1.2.3.	Metodik Senior 07/2021-10/2023	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	5 815,21	5 815,21	Výdavky na mzdu 1 zamestnanca MV SR - metodika seniora Náplň práce: Riadi, koordinuje a dozoruje pracovné postupy metodika a vyhodnocuje jeho výstupy. Zabezpečuje expertný dohľad nad vykonávanými činnosťami. Podporuje analýzu biznis požiadaviek. Podieľa sa na budovaní IT architektúry a navrhuje biznis požiadavky s prihliadnutím na cieľovú architektúru, dostupné zdroje a časový plán. Zabezpečuje rozvinutie architektonického návrhu na detailné technické riešenie. Koordinuje procesný tím. Poskytuje súčinnosť pri nasadení biznis požiadaviek do prevádzky. Kapacitne plánuje jednotlivé úlohy s dôrazom na efektívne využívanie zdrojov. Zabezpečuje súlad s internými procesmi v rámci návrhu biznis požiadaviek, ako aj podporných procesov Change Management, Incident Management a Problem Management. Spolupracuje s ďalšími rolami, ktoré vykonávajú súvisiace činnosti (rôzne biznis útvary, IT Infraštruktúra, IT Security, Testing, Demand Release Management, IT Architektúra, Projektový manažment, koordinátor vzdelávania), tak aby bola zaručená nadväznosť činností- Zabezpečuje kvalitu výstupov procesného tímu.  Vyčerpané do 3/2023: 0 € 4-10/2023 - 1 osoba Výpočet: Funkčný plat 2 306 €/mesiac (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe + 2x10% valorizácia 2019 - 2023 + osobné príplatky) = 2 676,50 € plus odvody zamestnávateľa = 3 611,93 € x 7 mesiacov x 23 % = 5 815,21 € Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa v súlade s platnými limitmi RO.	Aktivita 4	X
6.1.3.1.	Vedúci procesných tímov do r. 2019	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	40 043,43	40 043,43	Výdavky na mzdu zamestnanca MV SR - vedúceho procesných tímov počas realizácie aktivity. Náplň práce: Zodpovedá za realizáciu analytických prác a implementáciu optimalizačných opatrení. Zodpovedá za definovanie optimalizačných príležitostí a plánu realizácie aktivít projektu. Kontroluje prácu procesných tímov. Zodpovedá za meranie, vyhodnocovanie procesov a za dodržiavanie metodiky procesného tímu. Spolupracuje pri identifikácii potrebných školení a pri tvorbe/aktualizácii metodiky optimalizácie procesov. Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihliadnutia na prirodzené zvýšenie mzdy do roku 2020. Výpočet: priemerne 22 dní x 7,5 hodiny x 60 mesiacov = 9 900 hodín na projekt, predpokladaný počet na odpracovaných hodin na aktivitu: 5 198 x 15,95 € (HM vrátane odvodov zamestnávateľa) = 82 900,13 € Vyčerpané: 25 449,52 € + 14 593,91 € (2019) Hodiny: 2 695,27 hod	Aktivita 4	X
6.1.3.2.	Vedúci procesných tímov 2020-03/2023	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	22 912,94	22 912,94	Vyčerpané do 2021: 22 912,94 € 9/2022-3/2023: Výpočet: funkčný plat 2900 €/mesiac (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe + 2x10% valorizácia 2019 a 2020 + osobné príplatky) = 3 133 € plus odvody zamestnávateľa = 4 227,98 € x 7 mesiacov x 60% = 17 757,52 € Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa, v súlade s platnými limitmi RO Vyčerpané 9/2022-3/2023: 0 €  Vyčerpané celkom: 22 912,94 €	Aktivita 4	X
6.1.4.1.	Procesný analytik do r. 2019	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	86 443,05	86 443,05	Výdavky na mzdu zamestnanca MV SR - procesný analytik (5 zamestnancov) počas realizácie aktivity. Náplň práce: Zodpovedá za správne definovanie procesu z hľadiska vstupov, aktivít, výstupov a analyzovaných atribútov, legislatívy. Identifikuje optimalizačné príležitosti v rámci procesu a definuje optimalizačné opatrenie. Navrhuje spôsob implementácie optimalizačného opatrenia so zreteľom na dosiahnutie stanoveného cieľa a dizajn budúceho stavu procesu. Implementuje zmeny a zlepšenia v zmysle optimalizačného opatrenia. Spolupracuje pri meraní a vyhodnocovaní procesov. Zodpovedá za identifikáciu najlepšej praxe výkonu procesov VS a za kvalitu realizovaných prác. Komunikuje so zainteresovanými stranami. Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihliadnutia na prirodzené zvýšenie mzdy do roku 2020. Výpočet: priemerne 22 dní x 7,5 hodiny x (59+53+48x3) mesiacov mesiacov = 42 240 hodín na projekt, predpokladaný počet na odpracovaných hodin na aktivitu: 27 456 x 15,95 € (HM vrátane odvodov zamestnávateľa) = 5437 923,20 € Vyčerpané: 68 593,51 € + 17 849,54 € (2019) Hodiny: 7 668,78 hod	Aktivita 4	X
6.1.4.2.	Procesný analytik 2020-10/2023	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	138 083,13	138 083,13	Vyčerpané do 12/2022: 96 840,63 €  1-10/2023 - 4 zamestnanci: Výpočet: 22 dní (priemerne) x 7,5 hod x 15,95 € (HM plus príslúchajúce odvody zamestnávateľa zo zákona) = CCP 2 631,75 €/mesiac (priemerne) z toho funkčný plat = 1 950,17 € (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe + valorizácia 2019-2023 + osobné príplatky) = 2 350 € plus odvody zamestnávateľa = 3 172,50 € x 10 mesiacov x 4 osoby x 32,5% = 41 242,50 € Celková suma: 138 083,13 € Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihliadnutia na valorizáciu miezd v súlade s platnými limitmi RO.	Aktivita 4	X

6.1.4.3.	Procesný analytik senior 07/2021-10/2023	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	39 034,11	39 034,11	<p>Výdavky na mzdu <b>4 zamestnancov</b> MV SR - procesných analytikov seniorov - v období od <b>7/2021-10/2023</b></p> <p><b>Náplň práce:</b> Riadi, koordinuje a dozoruje pracovné postupy procesného analytika a vyhodnocuje jeho výstupy. Zabezpečuje expertný dohľad nad vykonávanými činnosťami. Zodpovedá za správne fungovanie procesného tímu. Posudzuje návrhy optimalizačných opatrení a navrhnutý spôsob ich implementácie. Analyzuje navrhnuté biznis požiadavky vzhľadom na typ predchádzajúcich biznis požiadaviek vyplývajúcich z projektu OPVS. Participuje na dizajnovaní budúceho stavu procesov, resp. životnej situácie. Vypracováva reporty z procesno-organizačných auditov. Analyzuje kvalitu a výstupy od procesných analytikov a procesných administrátorov. Sleduje smerovanie rámcových dokumentov (Národná koncepcia informatizácie VS, Koncepcia rozvoja informačných technológií, reformné zámery a iné).</p> <p>Vyčerpané do 12/2022: 2 324,34 € 1-10/2023 - 4 osoby (spolu iba 31 mesiacov) Výpočet: funkčný plat 2700 €/mesiac (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe + valorizácia 2019 2023 + osobné príplatky) plus odvody zamestnávateľa = 3 643,65 € x 31 mesiacov x 32,5 % = 36 709,77 € Celková suma: 39 034,11 € Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa v súlade s platnými limitmi RO.</p>	Aktivita 4	X
6.1.5.1.	Procesný administrátor do r. 2019	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	37 433,78	37 433,78	<p>Výdavky na mzdu zamestnanca MV SR - procesný administrátor (5 zamestnancov) počas realizácie aktivity.</p> <p><b>Náplň práce:</b> Identifikuje a zhromažďuje podklady potrebné pre jednotlivé analýzy. Tvorí procesné modely. Vykonáva procesné analýzy a analýzu životnej situácie. Pripravuje výstupy analýz. Spolupracuje na syntéze analytických výstupov. Formuluje výstupy analýz. Testuje nastavenia budúceho stavu procesov. Spolupracuje pri realizácii optimalizačných aktivít. Participuje na meraní a vyhodnocovaní procesov. Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladnutia na prirodzené zvýšenie mzdy do roku 2020.</p> <p>Výpočet: priemerne 22 dní x 7,5 hodiny x (1x58+ 1x50+3x48) mesiacov = 41 580 hodín na projekt, predpokladaný počet na odpracovaných hodín na aktivitu: 27 027 x 15,95 € (HM vrátane odvodov zamestnávateľa) = 431 080,65 € Vyčerpané: 37 433,78 € + 0 (2019) Hodiny: 3 673,32 hod</p>	Aktivita 4	X
6.1.5.2.	Procesný administrátor 2020-10/2023	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	121 491,07	121 491,07	<p>Vyčerpané do 12/2022: 80 248,57 € 1-10/2023 - 4 zamestnanci: Výpočet: 22 dní (priemerne) x 7,5 hod x 15,95 € (HM plus prislúchajúce odvody zamestnávateľa zo zákona) = CCP 2 631,75 €/mesiac (priemerne) z toho funkčný plat = 1 950,17 € (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe + valorizácia 2019- 2023 + osobné príplatky) = 2 350 € plus odvody zamestnávateľa = 3 172,50 € x 10 mesiacov x 4 zamestnanci x 32,5 % = 41 242,50 € Celková suma: 121 491,07 €</p> <p>Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladnutia na valorizáciu miezd v súlade s platnými limitmi RO.</p>	Aktivita 4	X
6.1.5.3.	Procesný administrátor senior 07/2021-10/2023	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	38 922,11	38 922,11	<p>Výdavky na mzdu <b>4 zamestnancov</b> MV SR - procesných administrátorov seniorov v období od <b>7/2021-10/2023</b></p> <p><b>Náplň práce:</b> Riadi, koordinuje a dozoruje pracovné postupy procesného administrátora a vyhodnocuje jeho výstupy. Zabezpečuje expertný dohľad nad vykonávanými činnosťami. Sleduje a kontroluje kvalitu výstupov procesného modelovania. Podporuje procesné modelovanie, identifikovanie optimalizačných príležitostí a biznis požiadaviek. Zúčastňuje sa procesno-organizačných auditov. Metodicky usmerňuje procesných administrátorov. Vypracováva reporty ohľadom procesných modelov.</p> <p>Vyčerpané do 12/2022: 2 212,34 € 1-10/2023 - 4 osoby (spolu iba 31 mesiacov) Výpočet: funkčný plat 2700 €/mesiac (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe + valorizácia 2019 2023 + osobné príplatky) plus odvody zamestnávateľa = 3 643,65 € x 31 mesiacov x 32,5 % = 36 709,77 € Celková suma: 38 922,11 €</p> <p>Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladnutia na valorizáciu miezd v súlade s platnými limitmi RO.</p>	Aktivita 4	X
6.1.6.1.	Garant životnej situácie do r. 2019	521 - Mzdové výdavky	projekt	1,00	99 620,90	99 620,90	<p>Výdavky na mzdu zamestnanca MV SR - garanta životnej situácie (5 zamestnancov) počas realizácie aktivity.</p> <p><b>Náplň práce:</b> Zodpovedá za správne definovanie životnej situácie a za správnu identifikáciu legislatívny ovplyvňujúcu riešenie životnej situácie. Spolupracuje pri analýze životnej situácie a pri tvorbe procesných analýz. Posudzuje a validuje výstupy analýz. Validuje optimalizačné opatrenia. Spolupracuje pri realizácii optimalizačných aktivít a pri meraní a vyhodnocovaní procesov. Zodpovedá za dodržiavanie harmonogramu. Vypracováva a predkladá správy s hodnotením výstupov a kvality projektu. Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladnutia na prirodzené zvýšenie mzdy do roku 2020.</p> <p>Výpočet: priemerne 22 dní x 7,5 hodiny x (1x50+4x48) mesiacov = 39 930 hodín na projekt, predpokladaný počet na odpracovaných hodín na aktivitu: 25 954,50 x 15,95 € (HM vrátane odvodov zamestnávateľa) = 413 974,28 € Vyčerpané: 73 216,82 € + 26 404,08 € (2019) Hodiny: 8 092,29 hod</p>	Aktivita 4	X

6.1.6.2.	Garant životnej situácie 2020- 10/2023	521 - Mzdové výdavky	projekt	1,00	92 780,66	92 780,66	Výdavky na mzdu zamestnanca MV SR - garant životnej situácie počas realizácie aktivity. Vyčerpané do 12/2022: 72 159,41 € Výpočet: 1 osoba v roku 2023 1-10/2023: 22 dní (priemerne) x 7,5 hod x 15,95 € (HM plus príslúchajúce odvody zamestnávateľa zo zákona) = CCP 2 631,75 €/mesiac (priemerne) z toho funkčný plat = 1 950,17 € (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe + valorizácia 2019 - 2023 + osobné príplatky) = 2 350 € plus odvody zamestnávateľa = 3 172,50 € x 10 mesiacov x 65% = 20 621,25 € Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladnutia na valorizáciu miezd v rokoch 2019-2023, v súlade s platnými limitmi RO. Celková suma: 92 780,66 €	Aktivita 4	X
6.1.7.1.	Odmeny pre zamestnancov do r. 2019	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	32 564,35	32 564,35	Výdavky na odmeny zamestnancov zapojených do realizácie aktivity č. 4 za kvalitné plnenie pracovných úloh. Odmeny budú pridelené zamestnancom v súlade s podmienkami uvedenými v PpZ/PpP. Výška vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa. Výpočet: priemerne 1 500 €/osoba/rok 2016 + 3 000 € - metodik, vedúci procesných tímov, riaditeľ CMR, 5 garantov/ roky 2017-2020 + 2 000 € - 5 x procesný administrátor, 5 x procesný analytik/roky 2017-2020 x pomerná časť na aktivitu (viď hárok prepočet pozície vs. aktivity) = 148 947,68 € (hrubá mzda vrátane odvodov zamestnávateľa) Vyčerpané: 19 579,17 € + 12 985,18 € (2019)	Aktivita 4	X
6.1.7.2.	Odmeny pre zamestnancov 2020-10/2023	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	41 075,04	41 075,04	Vyčerpané do 12/2022: 20 637,79 € Výpočet 2023: viď hárok 6.1.7.2. odmeny A4, spolu 20 437,25 €, vyplácané v súlade so mzdovou politikou. Celkové výdavky: 41 075,04 €	Aktivita 4	X
6.1.8.	Nezávislý externý poradca	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	75 572,00	75 572,00	Výdavky na mzdu 2 nezávislých externých poradcov pracujúcich v zmysle zákonníka práce (napr. DoVP/DoPČ a pod.) Spĺňa podmienky Usmernenia RO č. 5. - "Expert č. 1." Náplň práce: Dodáva expertné, nezávislé znalosti v špecifických oblastiach podľa jednotlivých oblastí životných situácií. Môže byť uznávanou autoritou z akademickej obce, tretieho sektora, medzinárodnej inštitúcie, zahraničných partnerov, nezávislé od externého dodávateľa Poskytuje podporu pri definovaní a formulácii legislatívnych/nelegislatívnych návrhov. Podporuje dizajn IKT riešení, vrátane vizualizácie užívateľských rozhraní. Cena vychádza z obvyklých cien na trhu a zo mzdovej politiky žiadateľa. Počet hodín vychádza z predpokladaného požadovaného objemu prác. Výpočet: priemerne 350 hodín x 2 roky x 2 experti = 1400 hodín na aktivitu x 40,00 € + odvody zamestnávateľa = 75 572,00 €	Aktivita 4	X
6.2.	Cestovné náhrady **					14,80			
6.2.1.	Prevádzka vozidla organizácie *	112 - Zásoby	projekt	1	0,00	0,00	Náklady na pohonné hmoty pre vlastné vozidlo organizácie slúžiace na realizáciu hlavných aktivít projektu, ktorého realizácia je v rámci celého územia SR. Cieľom služobných ciest je validácia výstupov dodávateľa na mieste, kontrola implementácie optimalizačných opatrení, a pod. Pri využívaní automobilu bude kladený dôraz na hospodárnosť a efektívnosť nákladov na PC. Výpočet: priemerne mesačne cca 1500 km, spotreba cca 9 l/100 km, cca. 1,4 €/liter x 28 mesiacov x 3 tímy	Aktivita 4	X
6.2.2.	Tuzemské pracovné cesty (cestovné náhrady v súlade s platnými limitmi) **	512 - Cestovné náhrady	projekt	1	14,80	14,80	Náklady na tuzemské cestovné náhrady súvisiace s realizáciou jednotlivých aktivít, ktorého realizácia je v rámci celého územia SR. Cieľom služobných ciest je validácia výstupov dodávateľa na mieste, kontrola implementácie optimalizačných opatrení, a pod. Pracovné cesty kalkulujeme pre zamestnancov Centra metodického riadenia. Účelom pracovných ciest je zabezpečenie realizácie úloh NP v jednotlivých regiónoch SR. Kalkulácia: priemerne 6 osôb*3 dni*28 mesiacov (ubytovanie 60,00€/noc; 10,30€ stravné/deň ) Výpočet: 6x(3x10,30+2x60)=905,40 € x 28 mes. Vyčerpané: 14,80 €	Aktivita 4	X
6.3.	Dodávka služieb - personálne výdavky (odborné činnosti)					8 539 614,22			
6.3.1.	Dizajn a implementácia inovovaných procesov	518 - Ostatné služby	projekt	1	8 539 614,22	8 539 614,22	Výdavky na dodávateľa konzultačných a auditorských služieb : Dizajn a implementácia inovovaných procesov. Počet procesov priemerne 1350, priemerná doba riešenia jedného procesu je 14 dní. Cena bola stanovená podľa platných rámcových zmlúv a vychádza z priemerných hodinových sadzieb za úroveň expertov č. 1 - 4 na základe realizačných zmlúv z predchádzajúceho obdobia (131,70 €/osobohodina), odhadovaná doba realizácie 43 mesiacov a cca 151 200 osobohodín. Výpočet: priemerne 151 200 hod x 131,70 € = 19 913 040,00 €  Po vykonaní ex-post kontroly verejného obstarávania Odborné poradenské služby-poradenstvo v oblasti auditorských služieb bola znížená suma na základe stanovenej korekcie sumy realizačnej zmluvy. Výpočet: počet hodín v realizačnej zmluve (33936;16912;25088;6608;3360) * suma za hodinu z realizačnej zmluvy (120;118,8;118,8;121,2;117,60)* výška korekcie (25 %) + zostatok hodín (65296) * 131,70 €  Vyčerpané do r. 12/2022: 8 457 966,22 € r. 2023: 15 procesov podľa Dodatku č. 1 k Realizačnej zmluve č. SE-VO2-2021/003608-004 Výpočet: 1 680 osobohodín x 40,5 € + DPH = 81 648,00 € Celkové výdavky: 8 539 614,22	Aktivita 4	X
6.4.	Ostatné výdavky - priame					0,00			
6.4.1.	Stravovanie	518 - Ostatné služby	projekt	1	0,00	0,00	Výdavky na stravovanie 18 zamestnancov. Výpočet: 12 289,20 lístkov (pomerne podľa počtu odpracovaných hodín na aktivite) x 2,30€ príspevok zamestnávateľa	Aktivita 4	X
6.5.	Podpora účastníkov projektu					0,00			
6.	Spolu					9 536 684,67			

7. Meranie, vyhodnocovanie a zlepšovanie procesov - priame výdavky									
7.1.	Personálne výdavky interné - odborné činnosti					888 565,46			
7.1.1.1.	Riaditeľ CMR do r. 2019	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	15 727,04	15 727,04	Výdavky na mzdu zamestnanca MV SR - riaditeľa CMR počas realizácie aktivity. Náplň práce: Zodpovedá za definovanie úloh, zodpovedností centra metodického riadenia optimalizácie procesov VS. Zodpovedá za tvorbu metodiky optimalizácie procesov. Koordinuje činnosti centra metodického riadenia a rieši odborné konflikty pri realizácii aktivít projektu. Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladnutia na prirodzené zvýšenie mzdy do roku 2020. Výpočet: priemerne 22 dní x 7,5 hodiny x 60 mesiacov = 9 900 hodín na projekt, predpokladaný počet na odpracovaných hodin na aktivitu: 990 x 20,24 € (HM vrátane odvodov zamestnávateľa) = 20 037,60 € Vyčerpané: 10 978,70 € + 4 748,34 € (2019) Hodiny: 983,69 hod	Aktivita 5	X
7.1.1.2.	Riaditeľ CMR 2020-10/2023	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	5 997,20	5 997,20	Vyčerpané do 12/2022: 1 571,86 € Výpočet: 1-3/2023: funkčný plat 2 950 €/mesiac (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe + valorizácia 2019 a 2020 + osobné príplatky) = 3 183 € plus odvody zamestnávateľa = 4 295,45 € x 3 mesiace x 10 % = 1 288,63 € 4-10/2023: funkčný plat 2 950 €/mesiac (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe + valorizácia 2019-2023 + osobné príplatky) = 3 320,50 € plus odvody zamestnávateľa = 4 481,01 € x 7 mesiacov x 10 % = 3 136,71 € Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa, v súlade s platnými limitmi RO Celková suma: 5 997,20 €	Aktivita 5	X
7.1.2.1.	Metodik do r. 2019	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	9 937,60	9 937,60	Výdavky na mzdu zamestnanca MV SR - metodika počas realizácie aktivity. Náplň práce: podieľa sa na tvorbe metodiky optimalizácie procesov pri zohľadnení špecifických požiadaviek projektu a na tvorbe postupov pre realizáciu jednotlivých aktivít projektu; podieľa sa na výbere nástrojov potrebných pre realizovanie optimalizácie procesov; mentoruje interných zamestnancov a zodpovedných zamestnancov spolupracujúcich subjektov podieľajúcich sa na jednotlivých aktivitách; spolupracuje pri príprave vzdelávacích aktivít definovaných v aktivite č.7; vykonáva dohľad nad používaním definovanej metodiky, postupov a nástrojov pre účely projektu; definuje návrhy na úpravu metodiky na základe realizácie aktivít projektu a aktualizuje metodiku podľa potreby; zodpovedá za aktualizáciu výstupov; komunikuje s relevantnými členmi projektového tímu a riadiacimi štruktúrami projektu; spolupracuje s externými odborníkmi; zúčastňuje sa na jednaniach so zástupcami cieľových skupín; monitoruje výstupy projektu. Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladnutia na prirodzené zvýšenie mzdy do roku 2020. Výpočet: priemerne 22 dní x 7,5 hodiny x 60 mesiacov = 9 900 hodín na projekt, predpokladaný počet na odpracovaných hodin na aktivitu: 693 x 15,95 € (HM vrátane odvodov zamestnávateľa) = 11 053,35 € Vyčerpané: 9 937,60 € + 0 (2019) Hodiny: 692,12 hod	Aktivita 5	X
7.1.2.2.	Metodik 2020-10/2023	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	4 932,81	4 932,81	Vyčerpané do 3/2023: 3 378,28 € Výpočet: 4-10/2023: 1 osoba 22 dní (priemerne) x 7,5 hod x 15,95 € (HM plus prislúchajúce odvody zamestnávateľa zo zákona) = CCP 2 631,75 €/mesiac (priemerne) z toho funkčný plat = 1 950,17 € (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe + valorizácia 2019-2023 + osobné príplatky) = 2 350 € plus odvody zamestnávateľa = 3 172,50 € x 7 mesiacov x 7 % = 1 554,53 € Celková suma: 4 932,81 € Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladnutia na valorizáciu miezd v súlade s platnými limitmi RO.	Aktivita 5	X
7.1.2.3.	Metodik Senior 07/2021-10/2023	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	1 769,85	1 769,85	Výdavky na mzdu 1 zamestnanca MV SR - metodika seniora Náplň práce: Riadi, koordinuje a dozoruje pracovné postupy metodika a vyhodnocuje jeho výstupy. Zabezpečuje expertný dohľad nad vykonávanými činnosťami. Podporuje analýzu biznis požiadaviek. Podieľa sa na budovaní IT architektúry a navrhuje biznis požiadavky z prihladnutím na cieľovú architektúru, dostupné zdroje a časový plán. Zabezpečuje rozvinutie architektonického návrhu na detailné technické riešenie. Koordinuje procesný tím. Poskytuje súčinnosť pri nasadení biznis požiadaviek do prevádzky. Kapacitne plánuje jednotlivé úlohy s dôrazom na efektívne využívanie zdrojov. Zabezpečuje súlad s internými procesmi v rámci návrhu biznis požiadaviek, ako aj podporných procesov Change Management, Incident Management a Problem Management. Spolupracuje s ďalšími rolami, ktoré vykonávajú súvisiace činnosti (rôzne biznis útvary, IT Infraštruktúra, IT Security, Testing, Demand a Release Management, IT Architektúra, Projektový manažment, koordinátor vzdelávania), tak aby bola zaručená nadväznosť činností- Zabezpečuje kvalitu výstupov procesného tímu. Vyčerpané do 3/2023: 0 € 4-10/2023 - 1 osoba Výpočet: Funkčný plat 2 306 €/mesiac (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe + 2x10% valorizácia 2019 - 2023 + osobné príplatky) = 2 676,50 € plus odvody zamestnávateľa = 3 611,93 € x 7 mesiacov x 7 % = 1 769,85 € Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa v súlade s platnými limitmi RO.	Aktivita 5	X

7.1.3.1.	Vedúci procesných tímov do r. 2019	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	7 377,04	7 377,04	Výdavky na mzdu zamestnanca MV SR - vedúceho procesného tímu počas realizácie aktivity. Náplň práce: Zodpovedá za realizáciu analytických prác a implementáciu optimalizačných opatrení. Zodpovedá za definovanie optimalizačných príležitostí a plánu realizácie aktivít projektu. Kontroluje práce procesných tímov. Zodpovedá za meranie, vyhodnocovanie procesov a za dodržiavanie metodiky procesného tímu. Spolupracuje pri identifikácii potrebných školení a pri tvorbe/aktualizácii metodiky optimalizácie procesov. Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladnutia na prirodzené zvýšenie mzdy do roku 2020. Výpočet: priemerne 22 dní x 7,5 hodiny x 60 mesiacov = 9 900 hodín na projekt, predpokladaný počet na odpracovaných hodinách na aktivitu: 544,50 x 15,95 € (HM vrátane odvodov zamestnávateľa) = 8684,78 € Vyčerpané: 6 418,90 € + 958,14 € (2019) Hodiny: 501,91 hod	Aktivita 5	X
7.1.3.2.	Vedúci procesných tímov 2020-03/2023	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	0,00	0,00	Vyčerpané do 2021: 0 € 09/2022-3/2023: Výpočet: funkčný plat 2900 €/mesiac (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe + 2x10% valorizácia 2019 a 2020 + osobné príplatky) = 3 133 € plus odvody zamestnávateľa = 4 227,98 € x 7 mesiacov x 5 % = 1 479,79 € Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladnutia na valorizáciu miezd v roku 2019 a 2020 (2x10%), v súlade s platnými limitmi RO. Vyčerpané celkom: 0 €	Aktivita 5	X
7.1.4.1.	Dátový analytik do r. 2019	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	326 584,57	326 584,57	Výdavky na mzdu 6 zamestnancov MV SR - dátový analytik počas realizácie aktivity. Náplň práce: Vykonaáva analýzu procesných dát, tvorí štatistické a data mining analýzy. Vykonaáva prieskum dát, vytváranie hypotéz, testovanie algoritmov, škálovanie big data a overovanie výsledkov analýz. Vyhľadáva odchýlky a skryté konzekvence v dátach. Tvorí analytické modely, procesy a ad hoc analýzy. Vyhľadáva nové pohľady na proces pomocou analýzy dát. Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladnutia na prirodzené zvýšenie mzdy do roku 2020. Výpočet: priemerne 22 dní x 7,5 hodiny x (60+57+54+3x39) mesiacov = 47 520 hodín na projekt, predpokladaný počet na odpracovaných hodinách na aktivitu: 47 520 x 15,95 € (HM vrátane odvodov zamestnávateľa) = 757 944,00 € Vyčerpané: 192 692,05 € + 133 892,52 € (2019) Hodiny: 27 047,43 hod	Aktivita 5	X
7.1.4.2.	Dátový analytik 2020-10/2023	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	314 755,29	314 755,29	Výdavky na mzdu zamestnanca MV SR - dátový analytik (4 zamestnancov) počas realizácie aktivity. Vyčerpané do 12/2022: 282 446,29 € Výpočet: 1-10/2023: 22 dní (priemerne) x 7,5 hod x 15,95 € (HM plus prislúchajúce odvody zamestnávateľa zo zákona) = CCP 2 631,75 €/mesiac (priemerne) z toho funkčný plat = 1 950,17 € (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe + valorizácia 2019- 2023 + osobné príplatky) = 2 394,15 € plus odvody zamestnávateľa = 3 230,90 € x 10 mesiacov = 32 309,00 € Celková suma: 314 755,29 € Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladnutia na valorizáciu miezd v súlade s platnými limitmi RO.	Aktivita 5	X
7.1.4.3.	Dátový analytik senior 07/2021-10/2023	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	47 232,50	47 232,50	Výdavky na mzdu 2 zamestnancov MV SR - dátových analytikov seniorov od 07/2021 - 10/2023 Náplň práce: Riadi, koordinuje a dozoruje pracovné postupy dátového analytika a vyhodnocuje jeho výstupy. Zabezpečuje expertný dohľad nad vykonávanými činnosťami. Analyzuje dátové a funkčné požiadavky pre BI riešenia a reporty. Podporuje dátového analytika pri príprave dátových a funkčných požiadaviek pre BI riešenia a reporty. Sprostredkúva a formalizuje komunikáciu medzi užívateľmi BI riešení a reportov z biznis útvarov a technickými riešiteľmi. Pripravuje funkčné a technické špecifikácie. Navrhne dátové modely a technickú implementáciu. Navrhne a realizuje testovanie scenáre a prípady použitia (uce case) v rámci IT testov. Analyzuje dátovú kvalitu (data profiling, testovanie dát). Vyčerpané do 3/2023: 0 € Výpočet: 4-10/2023 - 2 osoby: Funkčný plat 2 500 €/mesiac (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe + valorizácia 2019- 2023 + osobné príplatky plus odvody zamestnávateľa = 3 373,75 € x 7 mesiacov x 2 osoby = 47 232,50 € Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa v súlade s platnými limitmi RO.	Aktivita 5	X
7.1.5.1.	Odmeny pre zamestnancov do r. 2019	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	38 029,37	38 029,37	Výdavky na odmeny zamestnancov zapojených do realizácie aktivity č. 5 za kvalitné plnenie pracovných úloh. Odmeny budú pridelené zamestnancom v súlade s podmienkami uvedenými v PpZ/PpP. Výška vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa. Výpočet: priemerne 1 500 €/osoba/rok 2016+ 3 000 € - metodik, vedúci procesných tímov, riaditeľ CMR, /roky 2017-2020 + 2 000 € - 6 x dátový analytik/roky 2017-2020 x pomerná časť na aktivitu (viď hárok prepočet pozície vs. aktivity) = 70 899,36 € (hrubá mzda vrátane odvodov zamestnávateľa) Vyčerpané: 16 958,31 € + 21 071,06 € (2019)	Aktivita 5	X
7.1.5.2.	Odmeny pre zamestnancov 2020-10/2023	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	24 354,39	24 354,39	Vyčerpané do 12/2022: 16 379,20 € Výpočet: viď hárok 7.1.5.2. odmeny A5, spolu 7 975,19 €, vypláčané v súlade so mzdovou politikou. Celkové výdavky: 24 354,39 €	Aktivita 5	X

7.1.6.	Externý poradca	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	91 867,80	91 867,80	Výdavky na mzdu 6 externých poradcov pracujúcich v zmysle zákonníka práce (napr. DoVP/DoPČ a pod.). Spĺňa podmienky Usmernenia RO č. 5 - "Odborník senior." Náplň práce: Vypracovanie štatistických podkladov na základe dát o agendách. Vytváranie zoznamov a reportov na základe databázy údajov verejnej správy a exportovanie a importovanie údajov do a z týchto databáz. Meranie a práca s výkonnosťnými indikátormi (KPI) vo verejnej správe. Vytváranie prezentácií z meraní. Vyhodnocovanie a spracovanie požiadaviek zo strany jednotlivých účastníkov a útvarov procesov vo verejnej správe v rámci MV SR prípadne iných orgánov verejnej moci. Komunikácia s IT sekciou pri nastavovaní požiadaviek spracovávaní výstupov z interných aplikácií zadávateľa. Cena vychádza z obvyklých cien na trhu a zo mzdovej politiky žiadateľa. Počet hodín vychádza z predpokladaného požadovaného objemu prác.  Vyčerpané do 12/2022 : 21 013,80 € Výpočet od 01/2023: priemerne 350 hodín x 6 odborníci = 2100 hodín na aktivitu x 25,00 € HM plus odvody zamestnávateľa = 2100 hodín x 33,74 € = 70 854,00 € Spolu celková suma : 21 013,80 € + 70 854,00 € = 91 867,80 €	Aktivita 5	X
7.2.	Cestovné náhrady **					0,00			
7.3.	Dodávka služieb - personálne výdavky (odborné činnosti)					599 670,00			
7.3.1.	Meranie, vyhodnocovanie a zlepšovanie procesov - priame výdavky	518 - Ostatné služby	projekt	1	599 670,00	599 670,00	Výdavky na dodávateľa konzultačných a auditorských služieb : Meranie, vyhodnocovanie a zlepšovanie procesov, čo zahŕňa nastavenie podmienok a systému merania a vyhodnocovania údajov z minimálne 1350 procesov, zadefinovanie KPI, funkčnosť systému a jeho aktualizáciu počas celej doby realizácie projektu. Cena bola stanovená podľa platných rámcových zmlúv a vychádza z priemerných hodinových sadzieb za úroveň expertov č. 1-4 na základe realizačných zmlúv z predchádzajúceho obdobia (131,70 €/osobohodina), odhadovaná doba realizácie 50 mesiacov a cca 11 600 osobohodín). Výpočet: priemerne 11 600 hod x 131,70 € = 1 527 720,00 €  Po vykonaní ex-ante kontroly verejného obstarávania Odborné poradenské služby-poradenstvo v oblasti auditorských služieb bola znížená suma na základe stanovenej korekcie sumy realizačnej zmluvy. Výpočet: počet hodín v realizačnej zmluve (8700) * suma za hodinu z realizačnej zmluvy (120) * výška korekcie (25%) + zostatok hodín (2900) * 131,70 €  Vyčerpané: 599 670,00 €	Aktivita 5	X
7.4.	Ostatné výdavky - priame					0,00			
7.4.1.	Stravovanie	518 - Ostatné služby	projekt	1	0,00	0,00	Výdavky na stravovanie 9 interných zamestnancov. Výpočet: 6633 lístkov (pomerne podľa počtu odpracovaných hodín na aktivite) x 2,30€ príspevok zamestnávateľa	Aktivita 5	X
7.5.	Podpora účastníkov projektu					0,00			
7.	Spolu					1 488 235,46			
8.	Realizácia odborných národných a medzinárodných stáží a školení - priame výdavky								
8.1.	Personálne výdavky interné - odborné činnosti					33 344,89			
8.1.1.1.	Riaditeľ CMR do r. 2019	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	1 844,20	1 844,20	Výdavky na mzdu zamestnanca MV SR - riaditeľa CMR počas realizácie aktivity. Náplň práce: Zodpovedá za definovanie úloh, zodpovednosť centra metodického riadenia optimalizácie procesov VS. Zodpovedá za tvorbu metodiky optimalizácie procesov. Koordinuje činnosti centra metodického riadenia a rieši odborné konflikty pri realizácii aktivít projektu. Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a príhľadnutia na prirodzené zvýšenie mzdy do roku 2020. Výpočet: priemerne 22 dní x 7,5 hodiny x 60 mesiacov = 9 900 hodín na projekt, predpokladaný počet na odpracovaných hodín na aktivitu: 495 x 20,24 € (HM vrátane odvodov zamestnávateľa) = 10 018,80 € Vyčerpané: 1 844,20 € + 0 (2019) Hodiny: 89,81 hod	Aktivita 6	X
8.1.1.2.	Riaditeľ CMR 2020-10/2023	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	3 049,53	3 049,53	Vyčerpané do12/2022: 836,86 € Výpočet: 1-3/2023: funkčný plat 2 950 €/mesiac (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe + 2x10% valorizácia 2019 a 2020 + osobné príplatky) = 3 183 € plus odvody zamestnávateľa = 4 295,45 € x 3 mesiace x 5% = 644,32 € 4-10/2023: funkčný plat 2 950 €/mesiac (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe + valorizácia 2019-2023 + osobné príplatky) = 3 320,50 € plus odvody zamestnávateľa = 4 481,01 € x 7 mesiace x 5% = 1 568,35 € Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa, v súlade s platnými limitmi RO Celková suma: 3 049,53 €	Aktivita 6	X



8.1.2.	Koordinátor vzdelávania	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	25 879,40	25 879,40	Výdavky na mzdu jedného zamestnancov MV SR - koordinátora vzdelávania počas realizácie aktivity. <b>Náplň práce:</b> Zodpovedá za nastavenie vzdelávania projektu. Identifikuje potrebné školenia, stáže a semináre. Zodpovedá za realizáciu vzdelávacích aktivít a komunikuje s riadiacimi štruktúrami projektu. Kontroluje kvalitu seminárov a stáží. Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladnutia na prirodzené zvýšenie mzdy počas trvania projektu vrátane schválenej valorizácie v rokoch 2019 - 2023. Vyčerpané do 12/2022: 19 534,40 € Výpočet: 1 osoba 1-10/2023: 22 dní (priemerne) x 7,5 hod x 15,95 € (HM plus prislúchajúce odvody zamestnávateľa zo zákona) = CCP 2 631,75 €/mesiac (priemerne) z toho funkčný plat = 1 950,17 € (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe + valorizácia 2019 - 2023 + osobné príplatky) = 2 350 € plus odvody zamestnávateľa = 3 172,50 € x 10 mesiacov x 20 % = 6 345,00 € Celková suma: 25 879,40 €  Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladnutia na valorizáciu miezd v súlade s platnými limitmi RO.	Aktivita 6	X
8.1.3.1.	Odmeny pre zamestnancov do r. 2019	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	0,00	0,00	Výdavky na odmeny zamestnancov zapojených do realizácie aktivity č. 6 za kvalitné plnenie pracovných úloh. Odmeny budú pridelované zamestnancom v súlade s podmienkami uvedenými v PpŽ/PpP. Výška vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa. Výpočet: priemerne 1 500 €/osoba/rok 2016 + 3000 €/riaditeľ CMR/ + koordinátor 2 000 €/ roky 2017-2020 a pomerná časť na aktivitu (viď hárok prepočet pozície vs. aktivity) = 2 530,31 € (hrubá mzda vrátane odvodov zamestnávateľa) Vyčerpané: 0 €	Aktivita 6	X
8.1.3.2.	Odmeny pre zamestnancov 2020-10/2023	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	2 571,76	2 571,76	Vyčerpané do 12/2022: 1789,78 € Výpočet: viď hárok 8.1.3.2. odmeny A6, spolu 781,98 €, vyplácané v súlade so mzdovou politikou. Celkové výdavky: 2 571,76 €	Aktivita 6	X
8.2.	Cestovné náhrady **					0,00			
8.3.	Dodávka služieb - personálne výdavky (odborné činnosti)					0,00			
8.3.1.	Individuálne školenia	518 - Ostatné služby	projekt	1	0,00	0,00	Výdavky na realizáciu individuálnych dištančných alebo prezenčných školení (CBA, Archimate, TOGAF, Six sigma a pod) pre 14 zamestnancov CMR podieľajúcich sa na hlavných aktivitách projektu. Kurzy sú zamerané na rozvoj odborných zručností zamestnancov pre výkon práce s cieľom dodržiavať medzinárodné uznávané štandardy procesného riadenia a biznis architektúry. Kurz bude ukončený certifikátom. Cena priemerne 2 350 €/prezenčné alebo dištančne. Trvanie kurzu v závislosti od kurzu. Cena určená na základe prieskumu trhu. Výpočet: 14 osôb x priemerne 6 kurzov/osoba x 2 350 €/kurz.  <b>Položka nebude čerpaná</b>	Aktivita 6	X
8.3.2.	Organizácia odborných seminárov	518 - Ostatné služby	projekt	1	0,00	0,00	Výdavky spojené s realizáciou 1 odborného semináru (popis viď Opis projektu) výpočet - viď samostatný hárok. Jednotkové ceny boli stanovené na základe prieskumu trhu.  <b>Položka nebude čerpaná</b>	Aktivita 6	X
8.3.3.	Rečník	521 - Mzdové výdavky	osobohodina	256	0,00	0,00	Výdavky spojené s realizáciou 4 odborných seminárov (popis viď Opis projektu). Náplň práce: Participuje na zostavení obsahovej časti programu seminárov. Pripravuje a prezentuje rečnícke prejavky a zabezpečuje prezentáciu na určené témy o verejnej správe. Zodpovedá za obsahovú náplň programu vrátane jazykovej korektúry. Cena vychádza z obvyklých cien na trhu a zo mzdovej politiky žiadateľa. Výpočet - 4 odborní lektori * 2 dni * 8 hodín * 4 semináre	Aktivita 6	X
8.4.	Ostatné výdavky - priame					0,00			
8.4.1.	Stravovanie	518 - Ostatné služby	projekt	1	0,00	0,00	Výdavky na stravovanie 2 interných zamestnancov. Výpočet: 237,60 lístkov (pomerne podľa počtu odpracovaných hodín na aktivite) x 2,30€ príspevok zamestnávateľa	Aktivita 6	X
8.5.	Podpora účastníkov projektu					0,00			
8.5.1.	Ubytovanie a stravné/diety pre účastníkov projektu (domáce, zahraničné cesty)- stáže	512 - Cestovné náhrady	projekt	1	0,00	0,00	Výdavky spojené s účasťou na stáži (19 zamestnancov) v zahraničí (viď popis Aktivity 6). Výpočet: pribl. 30 dní x 125 € + 30 *50 €/stravné + 50€/lokálne cestovné; 19 osôb. Cena určená na základe prieskumu trhu.	Aktivita 6	X
8.5.2.	Cestovné pre účastníkov projektu (domáce, zahraničné cesty)- stáže	518 - Ostatné služby	projekt	1	0,00	0,00	Výdavky spojené s účasťou na stáži (19 zamestnancov) v zahraničí (viď popis Aktivity 6). Výpočet: 640,02€/letenka; 19 osôb. Cena určená na základe prieskumu trhu.	Aktivita 6	X
8.5.3.	Cestovné pre účastníkov projektu (domáce, zahraničné cesty)- organizácia odborného seminára	518 - Ostatné služby	projekt	1	0,00	0,00	Výdavky spojené s účasťou na odborných seminároch pre zahraničných hostí (10 hostí/seminár) (viď popis Aktivity 6). Výpočet: 640,02€/letenka x 10 osôb x 1 seminár. Cena určená na základe prieskumu trhu.	Aktivita 6	X
8.	Spolu					33 344,89			
9.	Vzdelávanie zamestnancov VS pri zavádzaní inovovaných foriem práce - priame výdavky								
9.1.	Personálne výdavky interné - odborné činnosti					290 957,87			

9.1.1.1.	Riaditeľ CMR do r. 2019	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	1 908,81	1 908,81	Výdavky na mzdu zamestnanca MV SR - riaditeľa CMR počas realizácie aktivity. Náplň práce: Zodpovedá za definovanie úloh, zodpovednosti centra metodického riadenia optimalizácie procesov VS. Zodpovedá za tvorbu metodiky optimalizácie procesov. Koordinuje činnosti centra metodického riadenia a rieši odborné konflikty pri realizácii aktivít projektu. Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladnutia na prirodzené zvýšenie mzdy do roku 2020. Výpočet: priemerne 22 dní x 7,5 hodiny x 60 mesiacov = 9 900 hodín na projekt, predpokladaný počet na odpracovaných hodinách na aktivitu: 495 x 20,24 € (HM vrátane odvodov zamestnávateľa) = 10 018,80 € Vyčerpané: 1 908,81 € + 0 (2019) Hodiny: 93,31 hod	Aktivita 7	X
9.1.1.2.	Riaditeľ CMR 2020-10/2023	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	2 973,21	2 973,21	Vyčerpané do 12/2022: 760,54 € Výpočet: 1-3/2023: funkčný plat 2 950 €/mesiac (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe + 2x10% valorizácia 2019 a 2020 + osobné príplatky) = 3 183 € plus odvody zamestnávateľa = 4 295,45 € x 3 mesiace x 5% = 644,32 € 4-10/2023: funkčný plat 2 950 €/mesiac (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe + valorizácia 2019-2023 + osobné príplatky) = 3 320,50 € plus odvody zamestnávateľa = 4 481,01 € x 7 mesiace x 5% = 1 568,35 € Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa, v súlade s platnými limitmi RO Celková suma: 2 973,21 €	Aktivita 7	X
9.1.2.	Koordinátor vzdelávania	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	64 449,15	64 449,15	Výdavky na mzdu jedného zamestnanca MV SR - koordinátora vzdelávania počas realizácie aktivity. Náplň práce: Zodpovedá za nastavenie vzdelávania projektu. Identifikuje potrebné školenia, stáže a semináre. Zodpovedá za realizáciu vzdelávacích aktivít a komunikuje s riadiacimi štruktúrami projektu. Kontroluje kvalitu seminárov a stáží. Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladnutia na prirodzené zvýšenie mzdy počas trvania projektu vrátane schválenej valorizácie v rokoch 2019 - 2023. Vyčerpané do 12/2022: 39 069,15 € Výpočet: 1 osoba 1-10/2023: 22 dní (priemerne) x 7,5 hod x 15,95 € (HM plus príslušajúce odvody zamestnávateľa zo zákona) = CCP 2 631,75 €/mesiac (priemerne) z toho funkčný plat = 1 950,17 € (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe + valorizácia 2019- 2023 + osobné príplatky) = 2 350 € plus odvody zamestnávateľa = 3 172,50 € x 10 mesiacov x 80 % = 25 380,00 € Celková suma: 64 449,15 € Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladnutia na valorizáciu miezd v súlade s platnými limitmi RO.	Aktivita 7	X
9.1.3.1.	Vedúci procesných tímov do r. 2019	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	7 237,28	7 237,28	Výdavky na mzdu zamestnanca MV SR - vedúceho procesného tímu počas realizácie aktivity. Náplň práce: Zodpovedá za realizáciu analytických prác a implementáciu optimalizačných opatrení. Zodpovedá za definovanie optimalizačných príležitostí a plánu realizácie aktivít projektu. Kontroluje práce procesných tímov. Zodpovedá za meranie, vyhodnocovanie procesov a za dodržiavanie metodiky procesného tímu. Spolupracuje pri identifikácii potrebných školení a pri tvorbe/aktualizácii metodiky optimalizácie procesov. Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladnutia na prirodzené zvýšenie mzdy do roku 2020. Výpočet: priemerne 22 dní x 7,5 hodiny x 60 mesiacov = 9 900 hodín na projekt, predpokladaný počet na odpracovaných hodinách na aktivitu: 495 x 15,95 € (HM vrátane odvodov zamestnávateľa) = 7 895,25 € Vyčerpané: 4 683,28 € + 2 554,00 € (2019) Hodiny: 476,85 hod	Aktivita 7	X
9.1.3.2.	Vedúci procesných tímov 2020-03/2023	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	0,00	0,00	Vyčerpané do 2021: 0 € 9/2022-3/2023: Výpočet: funkčný plat 2900 €/mesiac (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe + 2x10% valorizácia 2019 a 2020 + osobné príplatky) = 3 133 € plus odvody zamestnávateľa = 4 227,98 € x 7 mesiacov x 5 % = 1 479,79 € Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa, v súlade s platnými limitmi RO Vyčerpané celkom: 0 €	Aktivita 7	X
9.1.4.1.	Metodik do r. 2019	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	13 647,80	13 647,80	Výdavky na mzdu zamestnanca MV SR - metodika počas realizácie aktivity. Náplň práce: podieľa sa na tvorbe metodiky optimalizácie procesov pri zohľadnení špecifických požiadaviek projektu a na tvorbe postupov pre realizáciu jednotlivých aktivít projektu; podieľa sa na výbere nástrojov potrebných pre realizovanie optimalizácie procesov; mentoruje interných zamestnancov a zodpovedných zamestnancov spolupracujúcich subjektov podieľajúcich sa na jednotlivých aktivitách; spolupracuje pri príprave vzdelávacích aktivít definovaných v aktivite č.7; vykonáva dohľad nad používaním definovanej metodiky, postupov a nástrojov pre účely projektu; definuje návrhy na úpravu metodiky na základe realizácie aktivít projektu a aktualizuje metodiku podľa potreby; zodpovedá za aktualizáciu výstupov; komunikuje s relevantnými členmi projektového tímu a riadiacimi štruktúrami projektu; spolupracuje s externými odborníkmi; zúčastňuje sa na jednaniach so zástupcami cieľových skupín; monitoruje výstupy projektu. Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladnutia na prirodzené zvýšenie mzdy do roku 2020. Výpočet: priemerne 22 dní x 7,5 hodiny x 60 mesiacov = 9 900 hodín na projekt, predpokladaný počet na odpracovaných hodinách na aktivitu: 3 267 x 15,95 € (HM vrátane odvodov zamestnávateľa) = 52 108,65 € Vyčerpané: 3 256,11 € + 10 391,69 € (2019) Hodiny: 936,93 hod	Aktivita 7	X

9.1.4.2.	Metodik 2020-10/2023	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	37 761,62	37 761,62	Výčerpané do 3/2023: 30 433,14 € Výpočet: 4-10/2023: 1 osoba 22 dní (priemerne) x 7,5 hod x 15,95 € (HM plus prislúchajúce odvody zamestnávateľa zo zákona) = CCP 2 631,75 €/mesiac (priemerne) z toho funkčný plat = 1 950,17 € (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe + valorizácia 2019-2023 + osobné príplatky) = 2 350 € plus odvody zamestnávateľa = 3 172,50 € x 7 mesiacov x 33 % = 7 328,48 €  Celková suma: 37 761,62 € Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa a prihladnutia na valorizáciu miezd v roku 2019 a 2020 (2x10%), v súlade s platnými limitmi RO.	Aktivita 7	X
9.1.4.3.	Metodik Senior 07/2021-10/2023	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	8 343,56	8 343,56	Výdavky na mzdu 1 zamestnanca MV SR - metodika seniora Náplň práce: Riadi, koordinuje a dozoruje pracovné postupy metodika a vyhodnocuje jeho výstupy. Zabezpečuje expertný dohľad nad vykonávanými činnosťami. Podporuje analýzu biznis požiadaviek. Podieľa sa na budovaní IT architektúry a navrhuje biznis požiadavky s prihľadnutím na cieľovú architektúru, dostupné zdroje a časový plán. Zabezpečuje rozvinutie architektonického návrhu na detailné technické riešenie. Koordinuje procesný tím. Poskytuje súčinnosť pri nasadení biznis požiadaviek do prevádzky. Kapacitne plánuje jednotlivé úlohy s dôrazom na efektívne využívanie zdrojov. Zabezpečuje súlad s internými procesmi v rámci návrhu biznis požiadaviek, ako aj podporných procesov Change Management, Incident Management a Problem Management. Spolupracuje s ďalšími rolami, ktoré vykonávajú súvisiace činnosti (rôzne biznis útvary, IT Infraštruktúra, IT Security, Testing, Demand a Release Management, IT Architektúra, Projektový manažment, koordinátor vzdelávania), tak aby bola zaručená nadväznosť činností- Zabezpečuje kvalitu výstupov procesného tímu.  Výčerpané do 3/2023: 0 € 4-10/2023 - 1 osoba Výpočet: Funkčný plat 2 306 €/mesiac (platová tarifa, § 127 zákona o štátnej službe + 2x10% valorizácia 2019 - 2023 + osobné príplatky) = 2 676,50 € plus odvody zamestnávateľa = 3 611,93 € x 7 mesiacov x 33 % = 8 343,56 €  Mzda vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa v súlade s platnými limitmi RO.	Aktivita 7	X
9.1.5.1.	Odmeny pre zamestnancov do r. 2019	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	2 624,98	2 624,98	Výdavky na odmeny zamestnancov zapojených do realizácie aktivity č. 7 za kvalitné plnenie pracovných úloh. Odmeny budú pridelované zamestnancom v súlade s podmienkami uvedenými v PpZ/PpP. Výška vychádza z politiky odmeňovania zamestnancov u žiadateľa. Výpočet: priemerne 1 500 €/osoba/rok 2016 + 3000 €/riaditeľ CMR/roky 2017-2020 + koordinátor 2 000 €/roky 2017-2020 x pomerná časť na aktivitu (viď hárok prepočet pozície vs. aktivity) = 14 311,44 € Výčerpané: 825,74 € + 1 799,24 € (2019)	Aktivita 7	X
9.1.5.2.	Odmeny pre zamestnancov 2020-10/2023	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	10 303,46	10 303,46	Výčerpané do 12/2022: 5 515,92 € Výpočet: viď hárok 9.1.5.2. odmeny A7, spolu 4 787,54 € vyplácané v súlade so mzdovou politikou. Celkové výdavky: 10 303,46 €	Aktivita 7	X
9.1.6.	Expert senior	521 - Mzdové výdavky	projekt	1	141 708,00	141 708,00	Výdavky na mzdu 6 Expertov seniorov pracujúcich v zmysle zákonníka práce (napr. DoVP/DoPČ a pod.). Spĺňa podmienky Usmernenia RO č. 5 - "Expert č. 1." Náplň práce: Príprava a nastavenie vizuálneho dizajnu a identity v komunikácii s užívateľom. Vytvorenie grafických manuálov v závislosti od UX štandardov. Vytváranie kreatívneho návrhu a grafického spracovania textového a obrazového materiálu. Príprava podkladov. Návrh a výroba layoutu. Spolupráca pri vytváraní kreatívnych koncepcií. Search engine optimization pre webové stránky. Príprava a realizácia databázových riešení. Podieľanie sa na tvorbe koncepcií. Vývoj, programovanie a integrácia webových aplikácií. Analýza identifikovaných incidentov. Programovanie doplnkov a funkcionalít. Server side development. Cena vychádza z obvyklých cien na trhu a zo mzdovej politiky žiadateľa. Počet hodín vychádza z predpokladaného požadovaného objemu prác. Výpočet: priemerne 350 hodín x 2 roky x 6 experti = 4200 hodín na aktivitu x 25,00 € HM plus odvody zamestnávateľa = 4200 hodín x 33,74 € = 141 708,00 €	Aktivita 7	X
9.2.	Cestovné náhrady **					0,00			
9.2.1.	Prevádzka vozidla organizácie *	112 - Zásoby	projekt	1	0,00	0,00	Náklady na pohonné hmoty pre vlastné vozidlo organizácie slúžiace na realizáciu hlavných aktivít projektu, ktorého realizácia je v rámci celého územia SR. Cieľom služobných ciest je koordinácia vzdelávania optimalizačných opatrení a pod. Pri využívaní automobilu bude kladený dôraz na hospodárnosť a efektívnosť nákladov na PC. Výpočet: priemerne za projekt cca. 18 000 km, spotreba cca 9 l/100 km, cca. 1,4 €/liter	Aktivita 7	X
9.2.2.	Tuzemské pracovné cesty (cestovné náhrady v súlade s platnými limitmi) **	512 - Cestovné náhrady	projekt	1	0,00	0,00	Náklady na tuzemské cestovné náhrady súvisiace s realizáciou jednotlivých aktivít, ktorého realizácia je v rámci celého územia SR. Cieľom služobných ciest je koordinácia vzdelávania optimalizačných opatrení a pod. Pracovné cesty kalkulujeme pre zamestnancov Centra metodického riadenia. Účelom pracovných ciest je zabezpečenie realizácie úloh NP v jednotlivých regiónoch SR. Kalkulácia: priemerne 1 osoba*3 dni (ubytovanie 60,00€/noc; 10,30€ stravné/deň ) Výpočet: 3x10,30+2x60=150,9 € x priemerne 12 ciest	Aktivita 7	X
9.3.	Dodávka služieb - personálne výdavky (odborné činnosti)					0,00			
9.3.1.	Vzdelávanie zamestnancov VS pri zavádzaní inovovaných foriem práce - priame výdavky	518 - Ostatné služby	projekt	1	0,00	0,00	Náklady na vzdelávanie 12 000 zamestnancov pri zavádzaní inovovaných foriem práce (výpočet viď hárok vzdelávanie). Cena vychádza z prieskumu trhu.	Aktivita 7	X
9.4.	Ostatné výdavky - priame					80 400,00			

9.4.1.	Stravovanie	518 - Ostatné služby	projekt	1	0,00	0,00	Výdavky na stravovanie zamestnancov. Výpočet: 1 254 lístkov (pomerne podľa počtu odpracovaných hodín na aktivite) x 2,30€ príspevok zamestnávateľa Obstaranie LMS systému formou SaaS certifikovanej cloudovej služby v zmysle aktuálneho cenníka a ponuky podľa kataloгу cloudových služieb. Zdroj : <a href="https://www.mirri.gov.sk/sekcie/informatizacia/egovernment/vladny-cloud/katalog-cloudovych-sluzieb/index.html">https://www.mirri.gov.sk/sekcie/informatizacia/egovernment/vladny-cloud/katalog-cloudovych-sluzieb/index.html</a> Výpočet ceny : cena za 12 mesiacov 33.500,00 Eur bez DPH, 40.200 Eur s DPH Cena na 24 mesiacov : 80.400 Eur s DPH	Aktivita 7	X
9.4.2.	Zabezpečenie vzdelávania prostredníctvom LMS	518 - Ostatné služby	projekt	1	80 400,00	80 400,00		Aktivita 7	X
9.5.	Podpora účastníkov projektu					0,00			
9.	Spolu					371 357,87			
X.	Riadenie rizík (ak relevantné)								
X.1	Rezerva na nepredvídané výdavky	930 - Rezerva na nepredvídané výdavky	projekt	1	1 000,00	1 000,00	Rezerva na nepredvídané výdavky, ktoré môžu vzniknúť v priebehu realizácie projektu z dôvodu legislatívnych zmien a zmien v hospodárstve (napr. zmena zákona o štátnej službe, zmena odvodovej politiky, zmena DPH, zmena kolektívnej zmluvy). Výška rezervy bola stanovená na základe predchádzajúcich skúseností žiadateľa a dĺžky trvania projektu.	Aktivita 1	
X.2	Rezerva na nepredvídané výdavky	930 - Rezerva na nepredvídané výdavky	projekt	1	2 500,00	2 500,00	Rezerva na nepredvídané výdavky, ktoré môžu vzniknúť v priebehu realizácie projektu z dôvodu legislatívnych zmien a zmien v hospodárstve (napr. zmena zákona o štátnej službe, zmena odvodovej politiky, zmena DPH, zmena kolektívnej zmluvy). Výška rezervy bola stanovená na základe predchádzajúcich skúseností žiadateľa a dĺžky trvania projektu.	Aktivita 3	
X.3	Rezerva na nepredvídané výdavky	930 - Rezerva na nepredvídané výdavky	projekt	1	5 000,00	5 000,00	Rezerva na nepredvídané výdavky, ktoré môžu vzniknúť v priebehu realizácie projektu z dôvodu legislatívnych zmien a zmien v hospodárstve (napr. zmena zákona o štátnej službe, zmena odvodovej politiky, zmena DPH, zmena kolektívnej zmluvy). Výška rezervy bola stanovená na základe predchádzajúcich skúseností žiadateľa a dĺžky trvania projektu.	Aktivita 4	
X.4	Rezerva na nepredvídané výdavky	930 - Rezerva na nepredvídané výdavky	projekt	1	1 000,00	1 000,00	Rezerva na nepredvídané výdavky, ktoré môžu vzniknúť v priebehu realizácie projektu z dôvodu legislatívnych zmien a zmien v hospodárstve (napr. zmena zákona o štátnej službe, zmena odvodovej politiky, zmena DPH, zmena kolektívnej zmluvy). Výška rezervy bola stanovená na základe predchádzajúcich skúseností žiadateľa a dĺžky trvania projektu.	Aktivita 5	
X.5	Rezerva na nepredvídané výdavky	930 - Rezerva na nepredvídané výdavky	projekt	1	1 000,00	1 000,00	Rezerva na nepredvídané výdavky, ktoré môžu vzniknúť v priebehu realizácie projektu z dôvodu legislatívnych zmien a zmien v hospodárstve (napr. zmena zákona o štátnej službe, zmena odvodovej politiky, zmena DPH, zmena kolektívnej zmluvy). Výška rezervy bola stanovená na základe predchádzajúcich skúseností žiadateľa a dĺžky trvania projektu.	Aktivita 6	
X.6	Rezerva na nepredvídané výdavky	930 - Rezerva na nepredvídané výdavky	projekt	1	2 000,00	2 000,00	Rezerva na nepredvídané výdavky, ktoré môžu vzniknúť v priebehu realizácie projektu z dôvodu legislatívnych zmien a zmien v hospodárstve (napr. zmena zákona o štátnej službe, zmena odvodovej politiky, zmena DPH, zmena kolektívnej zmluvy). Výška rezervy bola stanovená na základe predchádzajúcich skúseností žiadateľa a dĺžky trvania projektu.	Aktivita 7	
X.	Spolu					12 500,00			
<b>CELKOVÉ OPRAVNENÉ VÝDAVKY PROJEKTU</b>						<b>14 858 997,95</b>			

Kontrola kritérií efektívnosti rozpočtu	Suma v EUR	Reálne limity rozpočtu v %	Maximálne limity	
Nepriame výdavky***	601 660,58	4,22%	10,00%	z priamych výdavkov
Priame výdavky	14 244 837,37			
Dodávky na priame výdavky	11 219 517,82	78,76%		z priamych výdavkov
Rezerva na nepredvídané výdavky	12 500,00	0,09%	3%	z priamych výdavkov

Právne účinky zmien Projektu, ktoré boli predmetom tejto aktualizácie nastávajú v deň doručenia tejto aktualizácie č. 7 prijímateľovi: Ministerstvo vnútra Slovenskej republiky, Pribinova 2, 812 72 Bratislava, IČO:00151866.

Rozdelenie kategórie regiónov (Menej rozvinutý región, rozvinutejší región)		Pomer:	MRR	RR	Viazané prostriedky ku dňu vyčíslenie	
			81,66%	18,34%		
Priradenie k aktivitám projektu	Skupina výdavkov	Suma	MRR	RR	Pro Rata	
Podporné aktivity spolu	112 - Zásoby	3 970,00 €	3 241,82 €	728,18 €	0,00 €	728,18 €
Podporné aktivity spolu	518 - Ostatné služby	7 892,32 €	6 444,71 €	1 447,61 €	0,00 €	1 447,61 €
Podporné aktivity spolu	521 - Mzdové výdavky	589 798,26 €	481 617,85 €	108 180,41 €	25 211,22 €	82 969,19 €
Aktivita 1	112 - Zásoby	15 254,48 €	12 456,51 €	2 797,97 €	0,00 €	2 797,97 €
Aktivita 1	518 - Ostatné služby	165 240,00 €	134 931,78 €	30 308,22 €	30 308,22 €	0,00 €
Aktivita 1	521 - Mzdové výdavky	99 828,21 €	81 517,78 €	18 310,43 €	11 039,73 €	7 270,70 €
Aktivita 1	930 - Rezerva na nepredvídané výdavky	1 000,00 €	816,58 €	183,42 €	0,00 €	183,42 €
Aktivita 2	518 - Ostatné služby	32 130,00 €	26 236,72 €	5 893,28 €	5 893,28 €	0,00 €
Aktivita 2	521 - Mzdové výdavky	7 766,29 €	6 341,80 €	1 424,49 €	971,77 €	452,72 €
Aktivita 3	512 - Cestovné náhrady	454,60 €	371,16 €	83,44 €	83,44 €	0,00 €
Aktivita 3	518 - Ostatné služby	1 882 863,60 €	1 537 509,90 €	345 353,70 €	297 149,96 €	48 203,74 €
Aktivita 3	521 - Mzdové výdavky	611 677,30 €	499 483,85 €	112 193,45 €	46 661,19 €	65 532,26 €
Aktivita 3	930 - Rezerva na nepredvídané výdavky	2 500,00 €	2 041,45 €	458,55 €	0,00 €	458,55 €
Aktivita 4	512 - Cestovné náhrady	14,80 €	12,08 €	2,72 €	2,72 €	0,00 €
Aktivita 4	518 - Ostatné služby	8 539 614,22 €	6 973 283,79 €	1 566 330,43 €	1 320 936,02 €	245 394,41 €
Aktivita 4	521 - Mzdové výdavky	997 055,65 €	814 176,36 €	182 879,29 €	51 715,72 €	131 163,57 €
Aktivita 4	930 - Rezerva na nepredvídané výdavky	5 000,00 €	4 082,90 €	917,10 €	0,00 €	917,10 €
Aktivita 5	518 - Ostatné služby	599 670,00 €	489 678,92 €	109 991,08 €	109 991,08 €	0,00 €
Aktivita 5	521 - Mzdové výdavky	888 565,46 €	725 585,37 €	162 980,09 €	52 895,21 €	110 084,88 €
Aktivita 5	930 - Rezerva na nepredvídané výdavky	1 000,00 €	816,58 €	183,42 €	0,00 €	183,42 €
Aktivita 6	518 - Ostatné služby	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Aktivita 6	521 - Mzdové výdavky	33 344,89 €	27 228,79 €	6 116,10 €	338,56 €	5 777,54 €
Aktivita 6	930 - Rezerva na nepredvídané výdavky	1 000,00 €	816,58 €	183,42 €	0,00 €	183,42 €
Aktivita 7	518 - Ostatné služby	80 400,00 €	65 653,08 €	14 746,92 €	0,00 €	14 746,92 €
Aktivita 7	521 - Mzdové výdavky	290 957,87 €	237 590,57 €	53 367,30 €	3 011,86 €	50 355,44 €
Aktivita 7	930 - Rezerva na nepredvídané výdavky	2 000,00 €	1 633,16 €	366,84 €	0,00 €	366,84 €

Priradenie k aktivitám projektu	Názov aktivity:
Aktivita 1	Vytvorenie architektúry výkonu procesov vo väzbe na životné situácie - priame výdavky
Aktivita 2	Vytvorenie metodiky optimalizácie procesov VS - priame výdavky
Aktivita 3	Analýza súčasného stavu v oblasti procesov, kompetencií a systému riadenia organizácií VS - priame výdavky
Aktivita 4	Dizajn a implementácia inovovaných procesov - priame výdavky
Aktivita 5	Meranie, vyhodnocovanie a zlepšovanie procesov - priame výdavky
Aktivita 6	Realizácia odborných národných a medzinárodných stáží a školení - priame výdavky
Aktivita 7	Vzdelávanie zamestnancov VS pri zavádzaní inovovaných foriem práce - priame výdavky

Právne účinky zmeny Projektu, ktorá bola predmetom tejto aktualizácie nastávajú v deň doručenia tejto aktualizácie č. 7 prijímateľovi. Týmto nie sú dotknuté osobitné ustanovenia čl. 6 ods. 5 VP k právnym účinkom vo vzťahu k oprávnenosti výdavkov súvisiacich so zmenou Projektu.

V Bratislave, dňa .....

Podpis: .....

JUDr. Adela Danišková

generálna riaditeľka sekcie európskych programov MV SR

Prevzal dňa: .....

Podpis: .....

Ing. Peter Kolenčík

generálny tajomník služobného úradu

Ministerstva vnútra Slovenskej republiky

**Ministerstvo vnútra Slovenskej republiky ako Riadiaci orgán pre operačný program  
Efektívna verejná správa  
Pribinova 2, 812 72 Bratislava  
(ďalej ako „Poskytovateľ“)**

---

**AKTUALIZÁCIA č. 4**

Prílohy č. 4 rozhodnutia o schválení žiadosti o poskytnutí nenávratného finančného príspevku,  
ktorá predstavuje jej úplné znenie

**IDENTIFIKAČNÉ ÚDAJE:**

<b>Identifikácia prijímateľa (ďalej len „Prijímateľ“)</b>	Ministerstvo vnútra Slovenskej republiky, Pribinova 2, 812 72 Bratislava IČO:00151866
<b>Rozhodnutie o schválení žiadosti o nenávratný finančný príspevok (ďalej len „NFP“) s kódom</b>	<b>NFP314010D309</b>
<b>Rozhodnutie vydané</b>	<b>27. 02. 2017</b>
<b>Nadobudnutie právoplatnosti rozhodnutia</b>	<b>23. 03. 2017</b>
<b>Kód projektu (ďalej len „Projekt“)</b>	<b>314011D309</b>
<b>Názov Projektu</b>	Optimalizácia procesov vo verejnej správe

Poskytovateľ na základe schválenia Žiadosti o zmenu v projekte, o ktorú požiadal Prijímateľ Ministerstvo vnútra Slovenskej republiky dňa 11. 05. 2023 aktualizoval znenie Prílohy č. 4 rozhodnutia o schválení žiadosti o poskytnutí nenávratného finančného príspevku (ďalej ako „NFP“) a to nasledovne:



**Príloha č: 4 Rozhodnutia o schválení žiadosti o NFP**

## **OPIS PROJEKTU**

<b>Žiadateľ o NFP:</b>	<b>Ministerstvo vnútra Slovenskej republiky</b>
<b>Názov projektu:</b>	<b>Optimalizácia procesov vo verejnej správe</b>
<b>Celkové oprávnené výdavky projektu:</b>	<b>14 858 997,95 €</b>
<b>Požadovaná výška NFP:</b>	<b>14 858 997,95 €</b>
<b>Kód projektu:</b>	<b>314011D309</b>

## Popis východiskovej situácie

### *Aktuálny stav verejnej správy v podmienkach Slovenskej republiky*

Kvalitná verejná správa (ďalej len „VS“) je jednou z kľúčových podmienok, a zároveň stimulačným faktorom pre podporu hospodárskeho rastu, tvorby pracovných miest a sociálnej inklúzie. Efektívna verejná správa je predpokladom pre rozvoj a implementáciu politík, ktoré budujú dôveru, podporujú investície a inkluzívny, udržateľný rozvoj.

Organizácie VS a ich procesy sú na Slovensku riadené rezortne a budované vertikálne, čo znamená, že okrem hlavných procesov sú organizácie nútené zabezpečiť si aj väčšinu podporných procesov ako je vedenie evidencie, IT, správa majetku, účtovníctvo a pod. Z tohto dôvodu sa v súčasnosti stretávame s tradičným modelom VS, ktorá je založená na papierových dokumentoch a spisoch uložených v príslušných registratúrach a archívoch, ktorých kapacita je obmedzená a dlhodobo vyťažovaná v maximálne možnej miere. Táto enormná vyťaženosť je spôsobená tzv. individualizmom organizácií charakterizovanými vlastnými dátovými registrami, ktoré nie sú vzájomne prepojené.

O nedostatočnej kvalite a efektívnosti VS hovoria aj medzinárodné organizácie. Podľa údajov Svetovej banky („The Worldwide Governance Indicators“) a hodnotenia Európskej komisie (ďalej len „EK“) patrí SR medzi najmenej vyspelé krajiny v oblasti VS. Celkový index úrovne VS je komplexný ukazovateľ, ktorý v sebe zahŕňa šesť indikátorov: efektivita VS, otvorenosť VS, kontrola korupcie, vymožitelnosť práva, kvalita regulácie a politická stabilita. V kvantitatívnom vyjadrení sa hodnota agregovaného indexu úrovne VS pohybovala v roku 2014 na úrovni 444 bodov z max. 600 možných, čím sa SR zaradila medzi najmenej vyspelé krajiny EÚ. V oblasti efektívnosti VS sa SR nachádza pod priemerom EÚ.

Analýza OECD „SR: Rozvoj udržateľného a strategického rámca pre reformu VS“<sup>1</sup> uvádza, že súčasná VS na Slovensku je charakterizovaná najmä nekvalitným a nejednotným systémom riadenia ľudských zdrojov a vysokou fluktuáciou zamestnancov často spojenou s previazanosťou na politický cyklus. Podľa OECD správy, je fluktuácia spôsobená niekoľkými faktormi vrátane relatívnej neatraktívnosti pôsobenia vo VS, ale aj samotným dopadom politického cyklu. Preto odporúča posilniť kapacity ústredných orgánov štátu pre stanovenie jasných a konzistentných noriem v oblasti ľudských zdrojov v rámci VS a monitorovanie ich implementácie.

Výzvy, ktorým v súčasnosti čelí VS a je možné ich prostredníctvom optimalizácie procesov úspešne naplniť, sú nasledovné:

- organizácia VS a jej procesy sú budované vertikálne a riadené rezortne;
- agendy sú vykonávané izolovane, bez medzirezortnej integrácie a interoperability;
- nadpriemerne vysoký podiel výdavkov verejnej správy na spotrebu tovarov a služieb, z ktorých najväčšia časť je určená na chod samotnej VS;
- rozsiahle, neprehľadné, izolované procesy jednotlivých organizácií VS;
- prevládajúci fyzický tok a archivácia dokumentov;
- individuálne zabezpečenie väčšiny podporných procesov organizáciami VS;
- neadekvátny informačný obsah Ústredného portálu VS;
- nedostupnosť bezhotovostného platobného styku pre občanov, v rámci jednoduchšieho a rýchlejšieho vyplácania peňažných pokút;
- nutnosť zavedenia štandardov pre vybrané reformné a optimalizačné procesy a realizácie nevyhnutných legislatívnych úprav umožňujúcich systémové zmeny vo VS.

<sup>1</sup> Rozvoj udržateľného a strategického rámca pre reformu VS; OECD; 2014.

### **Strategické dokumenty, ktoré podporujú potrebu realizácie projektu optimalizácie procesov vo VS**

- Vízia a stratégia rozvoja Slovenskej spoločnosti do roku 2020 <sup>2</sup>
- Program ESO (Efektívna, Spolahlivá a Otvorená štátna správa)
- Rámec národnej stratégie reformy verejnej správy v súvislosti s prioritami definovanými Európskou komisiou na roky 2014-2020
- Národná koncepcia informatizácie verejnej správy

### **Vízia a stratégia rozvoja Slovenskej spoločnosti do roku 2020**

Strategický dokument rozvoja slovenskej spoločnosti zvyrazňuje potrebu modernizácie štátu a VS rozsiahlou analýzou, ktorá opisuje ciele, princípy a nástroje skvalitňovania pôsobenia štátu v modernej slovenskej spoločnosti. Jednou z vízií v rámci ďalšieho rozvoja eGovernmentu v SR do roku 2020 je efektívne fungujúca elektronická forma správy verejných vecí. Znamená to komplexnú digitalizáciu integrovaných a optimalizovaných procesov - administratívnych, správnych, rozhodovacích, riadiacich a normotvorby v rámci všetkých odvetví správy a formách správy.

Ako ďalej uvádza stratégia rozvoja Slovenska, cieľom do roku 2020 je dosiahnuť stav, že najmä informačné systémy podporujúce služby VS zabezpečia elektronickú správu verejných vecí plne v súlade so strategickým cieľom a budú garantovať, že jedna informácia sa bude od občana požadovať len jeden raz a bude vzájomne dostupná pre všetky zložky VS. Tým sa eliminuje súčasný stav, kedy občan pri riešení jednej životnej situácie<sup>3</sup> je nútený vyplniť niekoľko formulárov s opakujúcimi sa údajmi, navštíviť niekoľko úradov v rôznom čase a priniesť od nich potvrdenia. Kľúčovým faktorom dosiahnutia vyššej kvalitatívnej úrovne aplikácie informačných a komunikačných technológií vo verejnej správe je okrem iného digitalizácia integrovaných a optimalizovaných procesov výkonu správy prostredníctvom:

- a) úsekovo-procesného prístupu k vytváraniu informačných systémov VS;
- b) implementácii projektov informačných systémov príslušných úsekov správy predchádza legislatívna podpora efektívnej aplikácie Informačných a komunikačných technológií (ďalej len „IKT“);
- c) adaptability, integrity, interoperability informačných systémov VS.<sup>4</sup>

### **Program ESO**

Ministerstvo vnútra SR v súčinnosti s ostatnými ústrednými orgánmi štátnej správy realizuje aktivity s cieľom naplnenia programu ESO (Efektívna, spoľahlivá a otvorená verejná správa). Od roku 1989 je táto reforma vnímaná ako najrozsiahlejšia reforma štátnej správy so zámerom zefektívnenia fungovania, transparentnosti a dostupnosti verejnej správy pre občana ako klienta, čím prispeje k zníženiu a optimalizácii nákladov na fungovanie verejnej správy a k zníženiu byrokracie zo strany fyzických a právnických osôb na úradoch miestnej štátnej správy. Od začiatku ambície reformy ESO, ministerstvo vnútra spolu s ostatnými ústrednými orgánmi štátnej správy, pre dosiahnutie vyššie spomínaných cieľov postupne implementuje jednotlivé opatrenia ktorými sú:

- integrácia špecializovanej miestnej štátnej správy;
- sprevádzkovanie klientskych centier pre občanov; a
- optimalizácia výkonu štátnej správy, optimalizácia procesov a štruktúr ústredných orgánov štátnej správy, optimalizácia procesov výkonu samosprávy.

<sup>2</sup> *Vízia a stratégia rozvoja Slovenskej spoločnosti*, Ekonomický ústav SAV (gestorské pracovisko); Ústav politických vied SAV, Ústav štátu a práva SAV; Národohospodárska fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave a vybraní experti. Február 2010.

<sup>3</sup> **Životná situácia** je udalosť v živote fyzickej osoby alebo v životnom cykle právnickej osoby, ktorá je riešená službami verejnej správy, a spôsob usporiadania služieb verejnej správy z perspektívy fyzickej osoby alebo právnickej osoby pri výkone práv a povinností vo vzťahu k verejnej správe (podľa zákona 275/2006 o informačných systémoch verejnej správy a o zmene a doplnení niektorých zákonov, §2, ods.1, písm. f).

<sup>4</sup> *Vízia a stratégia rozvoja Slovenskej spoločnosti*, Ekonomický ústav SAV (gestorské pracovisko); Ústav politických vied SAV, Ústav štátu a práva SAV; Národohospodárska fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave a vybraní experti. Február 2010. str. 121.

Podmienkou úspešnej reformy VS je optimalizácia verejných politík a racionalizácia štruktúry orgánov VS vykonávanej prostredníctvom optimalizácie služieb a taktiež budovania siete klientskych centier, ktoré sú predpokladom fungovania proklientsky orientovanej VS.

### **Rámec národnej stratégie reformy verejnej správy v súvislosti s prioritami definovanými Európskou komisiou na roky 2014-2020**

Cieľom dokumentu je zhodnotiť súčasný stav a navrhnúť priority a ciele reformy, ktorá prispeje k naplneniu vízie reformy verejnej správy na Slovensku do roku 2020 „proklientsky orientovaná, transparentná verejná správa, poskytujúca svoje služby rýchlo, efektívne a kvalitne, v záujme podpory udržateľného rastu, tvorby pracovných miest a sociálnej inklúzie“. Okrem analýzy súčasného stavu rešpektuje kľúčové dokumenty a odporúčania medzinárodných inštitúcií, najmä Európskej komisie a OECD tak, aby bolo možné zladit' národnú politiku s rozvojovou politikou spomínaných inštitúcií vrátane rozvojových zdrojov. Jednotlivé odporúčania sú v súlade aj s existujúcimi koncepčnými a strategickými dokumentmi na národnej úrovni tak, aby bolo možné pokračovať v doterajšom úsilí pri rešpektovaní kontinuity verejných politík.

V oblasti nákladovej, organizačnej, procesnej a proklientskej optimalizácie štátnej správy budú projektom riešené nasledujúce oblasti:

- **Skracovanie jednotlivých lehôt** na základe inovácií.
- **Podpora elektronizácie** vybraných služieb a **návrh integrácie** fragmentovaných služieb.
- **Zlepšenie prístupu k dátam a informáciám** (zavádzanie princípov otvoreného vládnutia).
- **Zjednodušenie riešenia životných situácií** (analýza procesov z pohľadu riešenia životných situácií občanov na získanie komplexného pohľadu na procesy vykonávané VS a odhalenie slabých miest a problémov, s ktorými sa občania stretávajú), hlavne v nadväznosti na prepojenosť jednotlivých systémov medzi orgánmi štátnej správy:
  - podpora horizontálneho riadenia a optimalizácia štruktúry VS, zvýšenie efektivity a funkčnosti VS s dôrazom na klienta a zníženie regulačnej záťaže;
  - návrh procesov s orientáciou na horizontálne riadenie a optimalizáciu štruktúry VS;
  - zavedenie systému merania výkonnosti procesov VS a životných situácií;
  - podpora elektronizácie výkonu VS a prepojenosť jednotlivých systémov s dôrazom na odstránenie „papierovej“ záťaže klienta a samotnej inštitúcie;
  - podpora spolupráce s orgánmi samosprávy;
  - vytvorenie manuálov k jednotlivým procesom, vrátane príkladov dobrej praxe.
- Meranie a analýza výkonnosti a prepojenosti procesov vykonávaných VS s procesmi vykonávanými samosprávnymi orgánmi.

### **Národná koncepcia informatizácie verejnej správy<sup>5</sup>**

Národná koncepcia informatizácie verejnej správy (ďalej len „NKIVS“) je strategický dokument vypracovaný Ministerstvom financií SR, ktorý sa venuje princípom budovania eGovernmentu na Slovensku.

NKIVS bude aplikovaná do roku 2020 pri realizácii aktivít financovaných z Operačného programu Integrovaná infraštruktúra a Operačného programu Efektívna verejná správa, ktoré zabezpečia posun informatizácie verejnej správy na ďalšiu úroveň, najmä v oblasti optimalizácie a re-definície existujúcich procesov, formou zdieľania údajov a informácií, aplikačných komponentov a infraštruktúry. Vytvorí sa tak priestor pre komplexný rozvoj a zefektívňovanie verejnej správy ako harmonizovaného celku. Koordináciou medzi OP II a OP EVS budú

<sup>5</sup> <http://informatizacia.sk/narodna-koncepcia-informatizacie-verejnej-spravy--2016-/22662s>

zabezpečené vhodné IKT, čím bude umožnená a podporená implementácia politík, organizačná zmena inštitúcií VS, konkrétne návrhy optimalizovaných procesov a návrhy nových metód práce používaných vo VS.

### **Analýza kvality riadenia ľudských zdrojov vo verejnej správe a návrhy opatrení v oblasti procesov, kompetencií a systému riadenia organizácií verejnej správy**

Ministerstvo vnútra SR v rámci projektu Budovanie kapacít a zlepšenie efektivity verejnej správy financovaného z Operačného programu Zamestnanosť a sociálna inklúzia uskutočnilo Analýzu kvality riadenia ľudských zdrojov vo verejnej správe a návrhy opatrení v oblasti procesov, kompetencií a systému riadenia organizácií verejnej správy. Dokument obsahuje návrhy v oblasti procesov, organizácie a rozdelenia kompetencií organizácií, v oblasti organizácie a systému riadenia a analýzu kvality riadenia ľudských zdrojov vo verejnej správe.

**Cieľom analýzy** bolo vytvoriť podklady a výstupy pre podporu reformy verejnej správy ako aj podklady smerujúce ku zvyšovaniu kvality služieb organizácií verejnej správy s dôrazom na celkovú nákladovú efektívnosť fungovania aparátu verejnej správy. Predložená analýza sa zaoberá najmä hodnotením a výstupmi výkonu štátnej správy okresnými úradmi. Analýza bola realizovaná na 28 okresných úradoch (vzorka bola vybraná ako reprezentatívna vzorka celého Slovenska zamestnancami Ministerstva vnútra Slovenskej republiky a schválená vedením sekcie verejnej správy) v nasledovných odboroch:

- katastrálny odbor;
- odbor pozemkový a lesný;
- odbor starostlivosti o životné prostredie;
- odbor cestnej dopravy a pozemných komunikácií;

a dopravných inšpektorátoch, ktoré sa v mieste okresného úradu nachádzali. Na dopravných inšpektorátoch boli analyzované len aktivity realizované na organizačnom útvare bezpečnosti CP a evidencie vozidiel.

V oblasti procesov, organizácie a rozdelenia kompetencií organizácií boli analytickými metódami identifikované opatrenia (odporúčania), ktoré majú napomôcť úradom k zefektívneniu procesov, organizačného riadenia, ako aj k zvýšeniu proklientskeho prístupu (či už vo forme automatizácie procesov, skracovania doby vybavenia žiadostí alebo zníženia administratívnej náročnosti na strane klientov).

Výsledky uvedenej analýzy boli zohľadnené pri príprave národného projektu a budú použité ako jeden zo vstupov pre jednotlivé aktivity.

### **Priority VS v súčasných podmienkach Slovenskej republiky**

Ambícia zefektívniť a modernizovať VS prostredníctvom optimalizácie procesov už bola čiastočne premietnutá aj v predchádzajúcom programovom období 2007 – 2013. Operačný program Zamestnanosť a sociálna inklúzia v rámci prioritnej osi „Budovanie kapacít a zlepšenie kvality VS“ intenzívne podporoval zvyšovanie kvality poskytovaných služieb na základe procesného riadenia organizácií VS. Avšak, potenciál prioritnej osi nebol plne využitý v prospech prípravy reformy VS, pretože neprebehla komplexná optimalizácia procesov VS spojená s odstránením duplicit, zvýšením transparentnosti a úrovne kvality rozhodovania. V rámci horeuvedeného projektu, experti Organizácie pre hospodársku spoluprácu a rozvoj (ďalej len „OECD“), analyzovali priority VS spolu s odporúčaniami pre ďalšiu fázu reformy VS.<sup>6</sup> Pre nasledujúce programové obdobie 2014-2020 je potrebné zohľadniť projekty, ktoré sa realizovali v rámci Informatizácie VS (eGovernmentu) aj vrátane ich nedostatkov, ako aj doterajšiu implementáciu programu ESO.

### **Spôsob realizácie aktivít projektu**

Vychádzajúc z Enterprise architektúry<sup>7</sup> má architektúra životných situácií 8 vrstiev:

1. cieľové skupiny ŽS (občan, podnikateľ, štát, a pod.);
2. okruhy ŽS (bývanie, doprava, cestovanie, rodina, zamestnanie, atď);
3. životné situácie (narodenie dieťaťa, rozvod, dedičské konanie, a pod);

<sup>6</sup> Modernizácia verejnej správy na Slovensku optikou OECD, Ministerstvo vnútra SR, Tlačové správy 2015, 15.11.2015

<sup>7</sup> Pre potreby tohto projektu je pod pojmom Enterprise architektúra chápaná verejná správa SR.

4. procesy ŽS;

5. podprocesy a aktivity ŽS;

6. koncové služby;

7. aplikačné služby;

8. infraštruktúrne služby

Celkovo možno jednotlivé vrstvy architektúry rozdeliť do dvoch úrovní: Biznis vrstva (biznis pohľad, vrstvy 1-5) a IT vrstva (technický pohľad, vrstvy 6-8). Projekt sa zameriava na biznis vrstvu a jej komponenty. V rámci aktivít projektu budú zadefinované prípadné požiadavky na IT vrstvu. Tieto požiadavky budú podkladom pre vypracovanie štúdie uskutočniteľnosti (koncové požiadavky, aplikačné požiadavky, technologická infraštruktúra) pre projekty, ktoré budú realizované v rámci OP II.

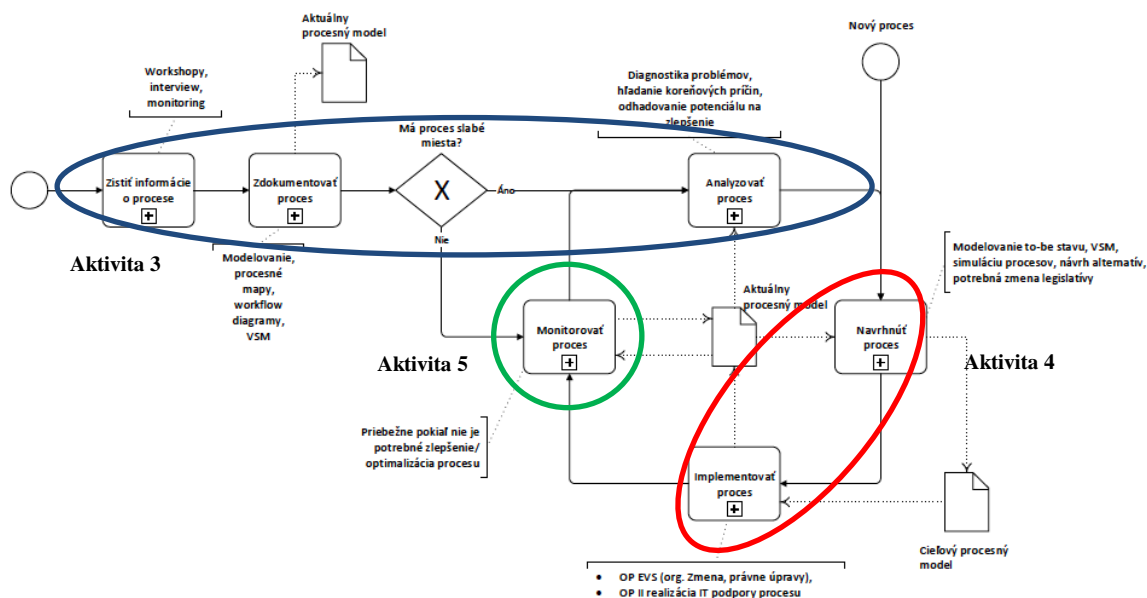
Realizácia aktivít projektu bude prebiehať v siedmych fázach:

1. *Vytvorenie biznis architektúry procesov VS vo väzbe na životné situácie* – je realizované za účelom definovania zoznamu a presného určenia hraníc životných situácií ako podnetov pre optimalizáciu procesov VS. Jednoznačná kategorizácia procesov, ktoré sú realizované v rámci riešenia životnej situácie sú prvým predpokladom k zaisteniu úspešného naplnenia projektu. Na základe zoznamu životných situácií, bude možné následne určiť previazanosť poskytovaných služieb VS na úrovni legislatívnych a inštitucionálnych väzieb a vymedziť prioritné oblasti architektúry poskytovania služieb VS.
2. *Vytvorenie metodiky optimalizácie procesov VS* – je realizované za účelom zabezpečenia jednotnej metodiky pre optimalizáciu procesov VS, ktorá bude slúžiť ako štandard pre realizáciu optimalizácie procesov vo verejnej správe. Jednotnosť metodiky je priamo determinovaná faktom, že Aktivity 3 až 5 budú realizované rôznymi tímami a v rôznom čase. Z tohto dôvodu je nevyhnutné zjednotiť postup prác prostredníctvom nastavenia metód, nástrojov a postupov potrebných pre realizovanie optimalizácie procesov.
3. *Analýza súčasného stavu v oblasti procesov, kompetencií a systému riadenia organizácií verejnej správy* je vykonávaná so zámerom zistenia súčasného stavu procesov, kompetencií a systému riadenia inštitúcií VS, ktoré sú zainteresovanými stranami v riešení životných situácií definovanými v prvej fáze projektu. Súčasťou tejto fázy projektu je stanovenie východiskových hodnôt výkonnosti procesov podľa prioritizácie, ktoré sú potrebné pre výber procesov na optimalizáciu. Navyše, je nutné realizovať zistenie stavu organizačného zabezpečenia výkonu životných situácií ako doplnenie vstupných informácií po realizácii procesnej analýzy. Výsledkom tejto analýzy bude zoznam optimalizačných príležitostí, ktorý bude slúžiť ako základný podklad pre následnú aktivitu.
4. *Dizajn a implementácia inovovaných procesov* – sa realizuje za účelom zabezpečenia implementácie procesov ako prostriedku pre naplnenie optimalizačných príležitostí stanovených v predošlej fáze projektu. Nutným predpokladom realizácie optimalizačných príležitostí je identifikovanie najlepšej praxe, ktorá predstavuje zdroj znalostnej databázy slúžiacej pre definovanie dizajnu budúceho stavu výkonu procesov VS. Konkrétne činnosti implementácie inovovaného procesu bude možné stanoviť až v čase odsúhlasenia dizajnu zainteresovanými stranami.
5. *Meranie, vyhodnocovanie a zlepšovanie procesov* – sa realizuje za účelom zabezpečenia priebežnej aktualizácie a zlepšovania procesného modelu. Vlastníci procesov majú k dispozícii výkonnostné ukazovatele vypovedajúce o účinnosti a efektívnosti procesov na základe ktorých navrhujú a vykonávajú zmeny v procesoch a tým ju optimalizujú. Na základe vyhodnotenia optimalizovaných procesov budú v prípade potreby definované nové návrhy pre optimalizáciu výkonu procesov VS, ktoré umožnia efektívne riešenie životných situácií.
6. *Realizácia odborných, národných a medzinárodných stáží a školení* – sa vykonáva za účelom zapojenia odborných zamestnancov a garantov procesov do vzdelávania v rámci celkového konceptu procesného riadenia. Stáže a školenia pre odborných zamestnancov a garantov budú výhodou v rámci príkladov dobrej praxe, ako súčasť Aktivity č. 4, pri realizovaní reforiem VS v zahraničí, rovnako aj pre porovnanie vybraných cieľových parametrov a získavanie partnerstiev.



7. *Vzdelávanie zamestnancov VS pri zavádzaní inovovaných foriem práce* - je realizované za účelom zapojenia zamestnancov, resp. referentov do vzdelávania pri zavádzaní inovovaných foriem práce. Táto aktivita indikatívne závisí od predchádzajúcich aktivít, najmä z dôvodu výberu jednotlivých metódik procesného riadenia.

Vzťahy a nadväznosti medzi aktivitami 3, 4 a 5 je možné znázorniť prostredníctvom tzv. mikrocyklu (Obrázok č. 1, viď nižšie), ktorý bude realizovaný pre jednotlivé zvolené životné situácie.



**Obrázok 1: Vzťahy a nadväznosti medzi jednotlivými aktivitami 3,4 a 5 pre zvolenú životnú situáciu (tzv. mikrocyklus)**

Každý mikrocyklus (ako bol definovaný vyššie), je možné definovať podľa charakteru zmeny nasledujúcimi spôsobmi:

### 1. Mikrocyklus bez IT a/alebo legislatívnej zmeny

Na obrázku č. 2 je znázornený časový priebeh a nadväznosť jednotlivých fáz jedného mikrocyklu v rámci realizácie optimalizačných opatrení. Takýto mikrocyklus bude realizovaný pre každé vybrané optimalizačné opatrenie. Ako je už z názvu zrejmé v tomto prípade by sa nerealizovali žiadne práce či už v OP II na zmenu alebo doplnenie IT a/alebo ani žiadna legislatívna zmena. Dĺžka jednotlivých aktivít v mikrocykle by mala byť:

- Analýza: 1-4 týždňov
- Dizajn: 1-6 týždňov
- Implementácia: 1-12 týždňov (závisí od dĺžky trvania školení)
- Meranie: priebežne (po nasadení riešenia, sledovať dopad implementácie)
- Školenie: 1-12 týždňov

**Aktivita č. 3**  
**Analýza súčasného stavu v oblasti procesov, kompetencií a systému riadenia**

- Handoff diagram
- Service diagram (ak treba)

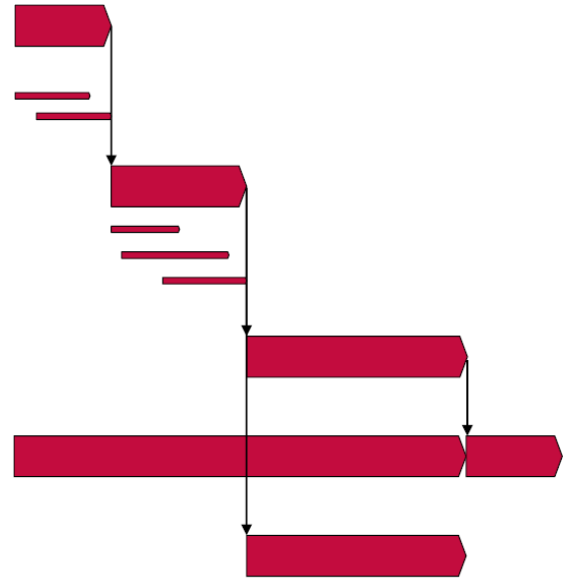
**Aktivita č. 4**  
**Dizajn inovovaných procesov**

- Handoff diagram
- Service diagram
- Technický BPMN diagram (ak treba)

**Aktivita č. 4**  
**Implementácia inovovaných procesov**

**Aktivita č. 5**  
**Meranie, vyhodnocovanie a zlepšovanie procesov**

**Aktivita č. 7** Vzdelávanie zamestnancov VS  
pri zavádzaní inovovaných foriem práce



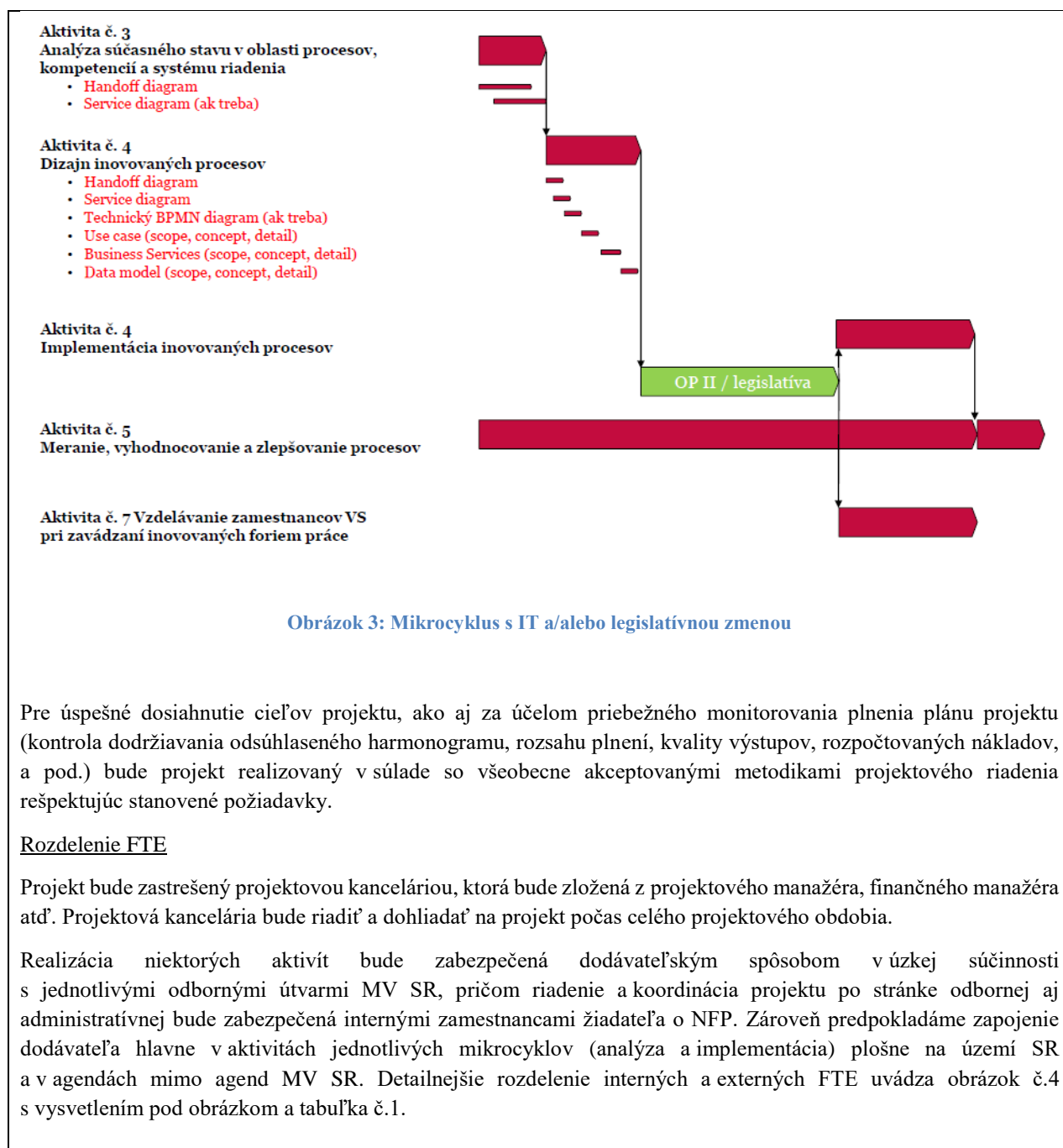
Obrázok 2: Mikrocyklus bez IT a/alebo legislatívnej zmeny

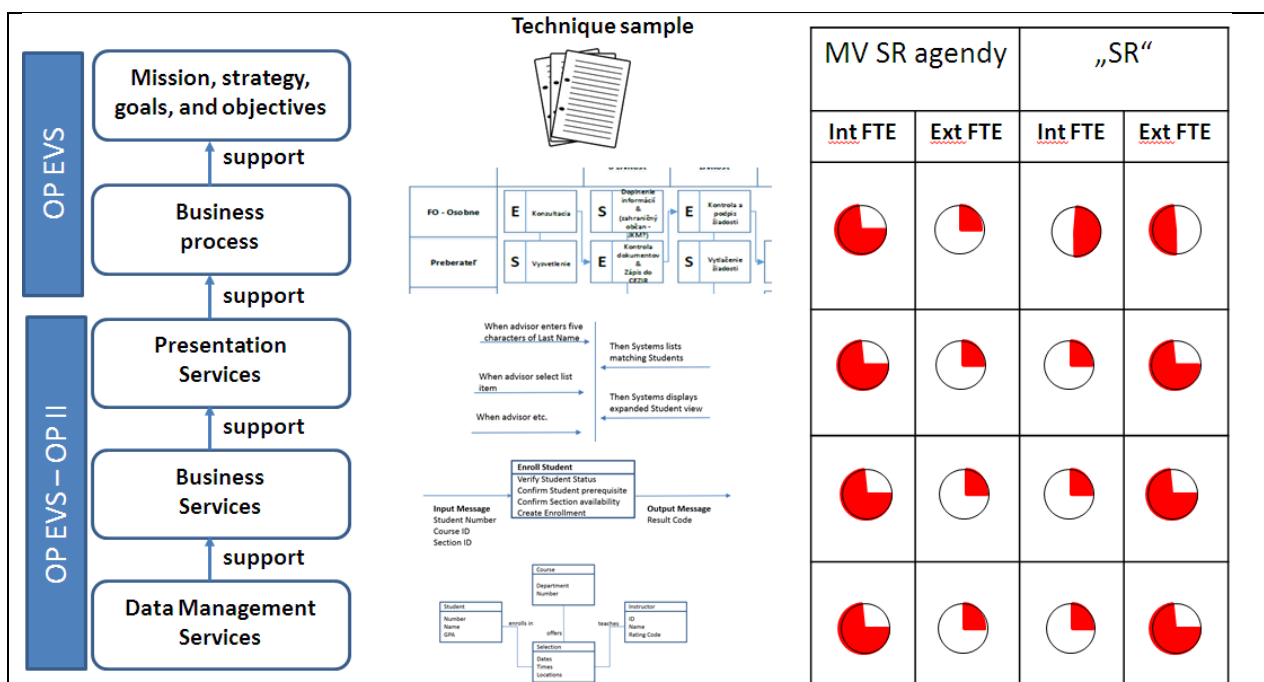
## 2. Mikrocyklus s IT a/alebo legislatívnou zmenou

Na obrázku č. 3 je znázornený časový priebeh a nadväznosť jednotlivých fáz jedného mikrocyklu v rámci realizácie optimalizačných opatrení. Takýto mikrocyklus bude realizovaný pre každé vybrané optimalizačné opatrenie. Ako je už z názvu zrejmé v tomto prípade by sa realizovali práce či už v OP II na zmenu alebo doplnenie IT a/alebo legislatívna zmena. Dĺžka jednotlivých aktivít v mikrocykle by mala byť:

- Analýza: 1-4 týždňov
- Dizajn: 1-6 týždňov
- Implementácia: OP II/legislatíva – 1-24 mesiacov
- Implementácia: 1-12 týždňov od ukončenia OP II/legislatívy
- Meranie: priebežne (po nasadení riešenia, sledovať dopad implementácie)
- Školenie: 1-12 týždňov







**Obrázok 4: Rozdelenie činností interné/externé FTE**

Rozdelenie interných zamestnancov (interné FTE) na jednotlivé aktivity bude:

- riadenie a koordinácia aktivít – 3 FTE
- analýza, dizajn, implementácia a školenie (dohľad) - 16 FTE
- meranie - 6 FTE

Rozdelenie zamestnancov dodávateľa (externé FTE):

- analýza, dizajn a implementácia – 21-35 FTE
- meranie - 1 FTE

### 1. Vytvorenie biznis architektúry procesov VS vo väzbe na životné situácie

Riaditeľ CMR bude zodpovedať za riadenie a realizáciu projektu po odbornej stránke. Bude verifikovať jednotlivé výstupy a výsledky projektových aktivít a ich súlad s cieľmi reformy VS. Bude riadiť a koordinovať zamestnancov Centra metodického riadenia.

Interní zamestnanci žiadateľa budú koordinovať spoluprácu s dodávateľom, pripomienkovať a validovať výstupy v súlade s cieľmi aktivity. Počas realizácie projektu budú zodpovedať za aktualizáciu jednotlivých výstupov.

Dodávateľ jednorázovo na začiatku realizácie projektu príp. pred schválením ŽoNFP vytvorí biznis architektúru procesov vykonávaných VS, v rámci ktorej bude definovaný katalóg ŽS a ich prioritizácia. Zároveň bude vytvorený plán optimalizačných aktivít.

### 2. Vytvorenie metodiky optimalizácie procesov VS

Interné FTE – 1 metodik sa bude spolupodieľať na tvorbe metodiky, kontrolovať výstupy dodávateľa, aby boli v súlade s potrebami projektu a aplikovateľné v podmienkach reformy verejnej správy na Slovensku. Počas celej doby realizácie bude poskytovať metodickú podporu jednotlivým odborným kapacitám pri implementovaní metodických postupov a v prípade potreby realizovať školiace aktivity pre zamestnancov podieľajúcich sa na optimalizácii procesov. Počas celej doby realizácie bude zodpovedný za aktualizáciu jednotlivých častí metodiky a školiacich materiálov.

Dodávateľ vytvorí metodiku optimalizácie procesov a školiace materiály, ktoré budú využívané pre vysvetľovanie metódy optimalizácie procesov jednotlivým odborným zamestnancom a vedúcim zamestnancom (viď popis aktivity č.7). Aktivita bude realizovaná jednorázovo na začiatku projektu resp. pred schválením ŽoNFP.

### 3. Analýza súčasného stavu v oblasti procesov, kompetencií a systému riadenia organizácií verejnej správy

Interné kapacity budú zabezpečovať postup v zmysle zoznamu prioritných životných situácií a plánu optimalizačných opatrení, oslovovať jednotlivé zapojené subjekty a zabezpečiť spoločnú spoluprácu vrátane výberu vzorky zapojených subjektov (najmä v prípade subjektov, ktoré poskytujú služby v regiónoch), na ktorých prebehne analýza súčasného stavu. Budú posudzovať a validovať výstupy dodávateľa, a následne ich budú zakresľovať v rámci systému BPMN a Archimate.

Externé FTE zabezpečia plošný zber dát o vykonávaní jednotlivých procesov, ktorý bude pozostávať zo štúdií podkladov a prípravy hierarchizácie procesov, realizácie modelovacích pracovných stretnutí, tvorby procesných kariet, výkonu procesných analýz, analýzy životnej situácie, resp. procesov z hľadiska organizačného, kompetenčného, legislatívneho, pokrytia prostriedkami IT/IKT. Po zrealizovaní verifikačných pracovných stretnutí pripraví syntézu analytických výstupov.

#### 4. Dizajn a implementácia inovovaných procesov

Interné FTE na základe získaných dát z aktivity č.5 vykonajú CBA analýzu procesov a validujú návrh implementácie optimalizačného opatrenia a pripraví akčný plán implementácie optimalizačných opatrení. Zodpovedajú za dodržiavanie harmonogramu v zmysle akčných plánov. V prípade potreby navrhujú úpravu legislatívy a kontrolujú priebeh realizácie zmeny legislatívy. V prípade potreby IT spolupracujú pri tvorbe realizačnej štúdie a koordinujú priebeh zavádzania vhodných IT riešení. V spolupráci s koordinátorom vzdelávania koordinujú vzdelávanie zamestnancov.

Externé FTE pripraví návrh spôsobu implementácie optimalizačného opatrenia a dizajn budúceho stavu procesu, resp. životnej situácie. Testujú nastavenie budúceho stavu procesov, resp. životných situácií a implementujú akčné plány.

#### 5. Meranie, vyhodnocovanie a zlepšovanie procesov

Interné FTE budú realizovať samotné meranie a analýzu procesných dát, tvoriť ad hoc štatistické a data mining analýzy, vyhľadávať odchýlky a skryté konzekvencie v dátach, overovať výsledky analýz, hľadať nové pohľady na proces pomocou analýzy dát a spolupracovať pri tvorbe procesných kariet.

Externé FTE bude zodpovedné za správne nastavenie podmienok a systému merania a vyhodnocovania získaných dát. Podľa metodiky a prvotnej analýzy zadefinuje KPI a bude niesť zodpovednosť za funkčnosť systému a jeho aktualizáciu počas celej doby realizácie projektu. Povinnosťou bude vyškoliť interných zamestnancov žiadateľa podieľajúcich sa na výkone tejto aktivity na systém merania a reportingu a poskytovať odbornú pomoc.

Rok	Počet plánovaných procesov v roku	FTE interní	FTE externí
2016	75	22	12-22
2017	450	22	22-36
2018	375	22	22-36
2019	300	22	22-36
2020	150	22	22-36

**Tabuľka 1: Rozdelenie FTE podľa rokov a počtu plánovaných procesov**

V rámci jednotlivých aktivít budú interní zamestnanci žiadateľa využívať nakúpenú výpočtovú techniku (notebooky, dataprojektory, multifunkčné zariadenia a externé harddisky) pri mapovaní procesov, tvorbe výstupov aktivít, overovaní výsledkov analýz u vykonávateľov procesov, tvorbe štatistík a prezentácii výsledkov zainteresovaným stranám pod. Aktivity budú realizované v rámci celého územia SR mimo pracoviska zamestnancov, z uvedeného dôvodu je nevyhnutné, aby počas pracovných stretnutí využívali notebooky.

Interní zamestnanci – projektový tím budú využívať zariadenia (notebooky, multifunkčné zariadenie a fotoaparát) na prípravu a spracovanie projektovej dokumentácie (žiadostí o platbu, podklady pre verejné obstarávanie) a podpornej dokumentácie (napr. sumarizačné hárky, prezenčné listiny). Zariadenie bude využívané pri kontrole realizácie jednotlivých aktivít a tvorbe príloh k monitorovacím a hodnotiacim správam v jednotlivých miestach realizácie a počas pracovných stretnutí.

#### Spolupracujúce subjekty

Spolupracujúce subjekty VS sa budú podieľať na realizácii aktivít projektu prostredníctvom memoránd o spolupráci:

Ministerstvo dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja SR  
Ministerstvo pôdohospodárstva a rozvoja vidieka SR  
Ministerstvo práce, sociálnych vecí a rodiny SR  
Ministerstvo životného prostredia SR  
Ministerstvo kultúry SR  
Úrad vlády SR  
Úrad geodézie, kartografie a katastra SR  
Úrad pre verejné obstarávanie  
Národný bezpečnostný úrad  
Sociálna poisťovňa  
Úrad pre reguláciu elektronických komunikácií a poštových služieb

Podľa potreby realizácie aktivít budú memoranda o spolupráci postupne uzatvárané s ďalšími spolupracujúcimi subjektmi.

### **Prínos k horizontálnym prioritám**

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 účastníkov vzdelávacích aktivít a pri poskytovaní služieb klientom.

V súlade s horizontálnym princípom udržateľný rozvoj realizácia projektu prispeje k:

- podpore inteligentného, udržateľného a inkluzívneho rastu, prostredníctvom nákladovo-efektívnej modernizácie verejnej správy,
- konsolidácii nákladov a verejných financií, dosiahnutie udržateľnosti verejnej správy prostredníctvom optimalizácie správy systémov a zdrojov,
- zvýšenie kvality a efektivity služieb, ich systematický rozvoj vo všetkých segmentoch verejnej správy prostredníctvom realizácie systémových zmien,
- optimalizácia a príspevok k elektronizácii služieb verejnej správy,
- zvýšenie transparentnosti činností a rozhodnutí verejnej správy,
- transparentná a merateľná realizácia výkonu služieb verejnej správy vo vzťahu ku vynaloženým verejným zdrojom.

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

Konečným výsledkom realizácie projektu pomocou vyššie uvedených mikrocyklov (s IT alebo bez IT zmeny) bude vždy optimalizovaná a implementovaná zvolená životná situácia alebo jej časť. Realizáciou projektu sa zabezpečí zvýšenie efektívnosti procesov vykonávaných VS v rámci zvolených životných situácií ako aj zvýšenie kvality a dostupnosti z pohľadu občana alebo podnikateľa. Z hľadiska aktérov procesov na strane organizácií VS, bude zabezpečená optimálna realizácia aktivít a procesov, ktoré sú potrebné pre riešenie zvolených životných situácií.

Ďalšími očakávanými výsledkami projektu s vysokou pridanou hodnotou je:

- **vytvorenie centra metodického riadenia optimalizácie procesov VS** ako entity, ktorá svojou činnosťou podporí rozvoj a realizáciu medzirezortných aktivít v oblasti efektívnosti VS;
- **definovanie štandardov na úrovni metodiky** pre optimalizačné aktivity v organizáciách VS;
- **zavedenie horizontálnych princíпов** do realizácie vybraných procesov, čím bude zabezpečená medzirezortná integrácia a interoperabilita v životných situáciách;
- **vytvorenie procesných modelov životných situácií**, sprehľadnenie ich aktivít a procesov realizovaných VS s väzbou na organizačné zabezpečenie, zabezpečenie prostriedkami IT/IKT ako aj s väzbou na legislatívne pokrytie procesov;
- **dizajn a implementácia inovovaných procesov** na základe identifikovaných optimalizačných príležitostí zvolenej životnej situácie;

- zavedenie **medzirezortnej spolupráce** (primárne v rámci analytických útvarov) v oblasti optimalizácie procesov, ktoré sú potrebné pre riešenie vybraných životných situácií;
- **zavedenie systému kontinuálneho merania, monitorovania a zlepšovania procesov** v prostredí VS.

Pre dosiahnutie uvedených výsledkov sú kľúčové ľudské zdroje, ktoré disponujú dostatočnými znalosťami z oblasti procesnej optimalizácie a najlepšej medzinárodnej praxe. Pre dosiahnutie uvedeného, budú v rámci tohto projektu zabezpečené odborné semináre, stáže a školenia, ktoré umožnia pripraviť odborné kapacity na realizáciu optimalizačných aktivít projektu ako aj na ich kontinuálne pokračovanie po ukončení projektu. Výsledkom tohto projektu budú zamestnanci VS schopní:

- podporiť vykonávanie reformy VS vo všetkých relevantných oblastiach (identifikácie procesov, procesných analýz, optimalizácie procesov, merania a vyhodnocovania procesov);
- podporiť rozvoj medzirezortnej spolupráce pri riešení životných situácií (napr. zavedením horizontálnych princípov pri realizácii procesov).

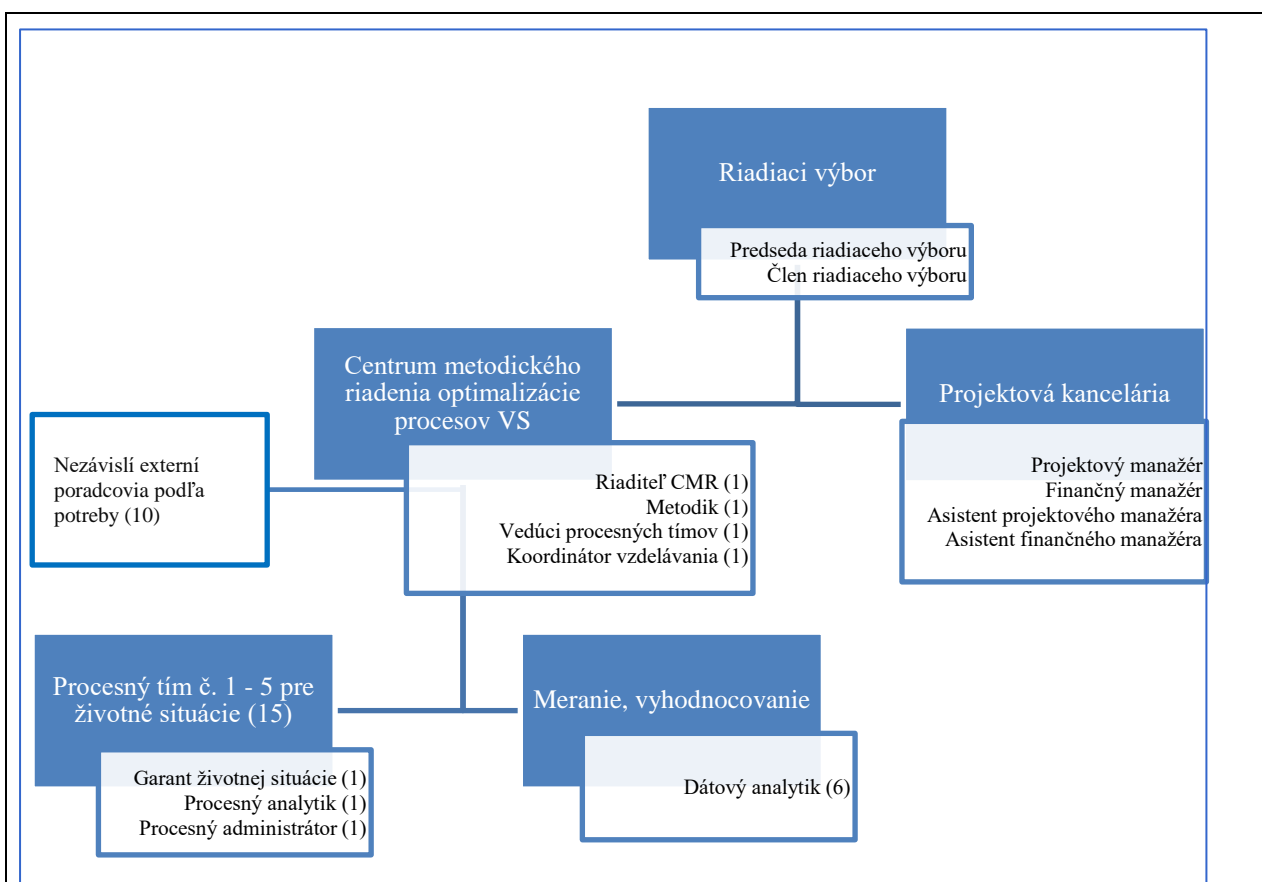
Úspešná realizácia aktivít projektu predstavuje základný predpoklad pre kontinuálne zlepšovanie procesov VS aj po jeho ukončení. Prostredníctvom projektu budú vytvorené podmienky na ďalšiu optimalizáciu procesov VS prostredníctvom Centra metodického riadenia optimalizácie procesov VS a rovnako aj prostredníctvom metodiky optimalizácie procesov VS, ktorá bude vytvorená s ambíciou jej ďalšieho využitia aj mimo tohto projektu. Počas obdobia realizácie bude projekt financovaný prostredníctvom NFP z OP EVS. Implementované optimalizačné opatrenia vytvoria dostatočné množstvo ekonomických a sociálnych benefítov, ktoré zabezpečia opodstatnenosť ich udržania a financovania zo štátneho rozpočtu aj po ukončení projektu.

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

Žiadateľ o nenávratný finančný prostriedok (ďalej len „NFP“) disponuje:

- zamestnancami so skúsenosťami s realizáciou národných projektov v predchádzajúcich programových obdobiach;
- zamestnancami so skúsenosťami s realizáciou projektov v zmysle metodiky programového a projektového riadenia;
- zamestnancami, ktorých spôsobilosť a kvalifikácia potrebná pre riadenie projektu zahŕňa aj dobré komunikačné schopnosti (ústne i písomné), primeranú znalosť národných a nadnárodných dokumentov súvisiacich s čerpaním pomoci z eurofondov;
- zamestnancami so skúsenosťami s optimalizáciou procesov (príkladom je prípadová štúdia optimalizácie vydávania živnostenského oprávnenia uvedená v prílohe);
- zamestnancami, ktorí disponujú vysokou znalosťou organizácie;
- zamestnancami, ktorí sú v pracovnom pomere nepretržite minimálne 2 roky a majú skúsenosti v oblasti riadenia projektov a v zavádzaní zmien;
- zamestnancami so znalosťou aspoň jedného pracovného jazyka EÚ (angličtina, nemčina, francúzština);
- infraštruktúrou umožňujúcou úspešné vykonávanie činností s primeraným zohľadnením miesta a prístupnosti priestorov;
- stabilnými a dostatočnými zdrojmi financovania na podporu súvisiacich aktivít projektu realizovaných žiadateľom o NFP v období, v ktorom sa bude projekt realizovať.

Nasledujúci organigram projektu znázorňuje koordináciu medzi jednotlivými kapacitami zapojenými do realizácie projektu. Popis činností je uvedený v personálnej matici.



**Obrázok 5: Organigram projektu**

Z organizačného hľadiska, bude projekt zastrešený a riadený riadiacim výborom, ktorý bude zodpovedať za priebeh projektu, posudzovať a riadiť projekt zo strategického, finančného a legislatívneho hľadiska, hodnotiť postup realizácie projektu a riadiť činnosť Projektovej kancelárie a Centra metodického riadenia optimalizácie procesov, ktorých funkcie sú zriadené pre účely tohto projektu a ktorí budú pri výkone činností svojich funkcií úzko spolupracovať.

Medzi vybrané kľúčové úlohy riadiaceho výboru budú patriť najmä: dohľad nad strategickým smerovaním implementácie NP, predkladanie odporúčania na vykonanie zmien v implementácii NP na základe aktuálneho stavu implementácie, hodnotenie implementácie NP, výstupov projektu a napĺňania merateľných ukazovateľov, dohľad nad transparentnosťou obstarávaní a celkovej implementácie NP a i.

Administratívne kapacity Riadiaceho výboru a ich činnosti vykonávané v rámci projektu:

Predseda Riadiaceho výboru	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zodpovedá za národný projekt a prijíma rozhodnutia v mene Interného Riadiaceho výboru;</li> <li>- zodpovedá za prínosy národného projektu (ďalej len „NP“).</li> </ul>
Člen Riadiaceho výboru	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zodpovedá za vrcholové riadenie NP tak, aby sa splnili jeho ciele;</li> <li>- rozhoduje o všetkých záležitostiach NP v rozsahu tolerancií pre národný projekt vopred určených Riadiacim orgánom, ktorému sa zodpovedá;</li> <li>- schvaľuje všetky hlavné plány a autorizuje všetky dôležité odchýlky od schváleného plánu NP;</li> <li>- schvaľuje štart a ukončenie každej etapy NP;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- schvaľuje výstupy jednotlivých aktivít;</li> <li>- zabezpečuje požadované zdroje;</li> <li>- rozhoduje o konfliktoch v rámci NP / prerokováva riešenia každého problému medzi NP a externými stranami;</li> <li>- iniciatívne a včasne informuje o rizikách a problémoch NP, ako aj súvisiacich rizikách a problémoch nad rámec NP</li> </ul> <p>Riadiaci orgán, ktorému sa zodpovedá.</p>
--	---

Personálna matica – administratívne kapacity Projektovej kancelárie

Meno a priezvisko	Zaradenie v projekte (funkcia)	Činnosti vykonávané v rámci projektu
	Projektový manažér	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vykonáva dohľad nad projektovými činnosťami;</li> <li>- vedie NP v súlade so zmluvou o poskytnutí nenávratného finančného príspevku (ďalej len „NFP“) na každodennej báze, kontroluje súlad realizovaných aktivít so zmluvou o poskytnutí NFP;</li> <li>- poskytuje súčinnosť pri príprave návrhu dodatkov k zmluve o poskytnutí NFP;</li> <li>- pripravuje potrebné projektové dokumenty;</li> <li>- zodpovedá za dodržiavanie harmonogramu realizácie NP;</li> <li>- zodpovedá za dodržiavanie rozpočtu NP v súčinnosti s finančným manažérom;</li> <li>- reportuje o stave NP, eskaluje riziká smerom k Riadiacemu výboru NP;</li> <li>- komunikuje s Riadiacim orgánom;</li> <li>- riadi a kontroluje realizáciu jednotlivých aktivít NP;</li> <li>- kontroluje kvalitu realizácie jednotlivých aktivít v spolupráci s koordinátormi jednotlivých aktivít NP;</li> <li>- riadi administratívny personál projektu (finančný manažér, asistent projektového manažéra, asistent finančného manažéra,...);</li> <li>- kontroluje žiadosti o platbu, monitorovacie správy a ďalšie dokumenty v zmysle riadiacej dokumentácie;</li> <li>- zodpovedá za VO v súlade s rozpočtom NP, zmluvou o poskytnutí NFP, usmerneniami Riadiaceho orgánu a ďalšími relevantnými dokumentmi;</li> <li>- spolupracuje pri tvorbe návrhu zmlúv.</li> </ul>
	Asistent projektového manažéra	<ul style="list-style-type: none"> <li>- poskytuje podporu projektového manažéra pri výkone aktivít v jeho kompetencii;</li> <li>- vykonáva administratívnu podporu, t. j. organizačné zabezpečenie stretnutí, tvorba zápisov, sumarizácia podkladov a projektových dokumentov, zabezpečenie pripomienkovania výstupov, archivácia dokumentácie, vedenie registrov úloh, rizík, otvorených otázok, ponaučení, a pod.;</li> <li>- koordinuje realizáciu, kompletizáciu a archiváciu dokumentácie k jednotlivým aktivitám;</li> <li>- usmerňuje vypracovávanie pracovných výkazov zamestnancov zapojených do realizácie jednotlivých aktivít: zber, kontrola a sumarizácia pracovných výkazov;</li> </ul>



		<ul style="list-style-type: none"> <li>- zodpovedá za informovanie a publicitu NP smerom do interného prostredia organizácie, ako aj smerom do externého prostredia v rozsahu určenom Manuálom pre informovanosť a publicitu, v súlade s rozpočtom NP, zmluvou o poskytnutí NFP a s usmerneniami Riadiaceho orgánu;</li> <li>- pripravuje obsahové podklady pre propagačné výstupy, organizačne a administratívne zabezpečuje komunikačné aktivity;</li> <li>- komunikuje s projektovým manažérom a Riadiacim orgánom pri zabezpečovaní uvedených aktivít;</li> <li>- vykonáva monitoring NP – kontrola súladu realizácie aktivít a ich výstupov so zmluvou o poskytnutí NFP, dodržiavanie časovej, finančnej a obsahovej realizácie aktivít projektu;</li> <li>- vypracováva a predkladá monitorovacie správy NP prostredníctvom portálu ITMS2014+.</li> <li>- zastupuje PM v jeho neprítomnosti.</li> </ul>
	Finančný manažér	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vykonáva finančné riadenie NP v súlade s rozpočtom NP, zmluvou o poskytnutí NFP, usmerneniami Riadiaceho orgánu a ďalšími relevantnými dokumentmi;</li> <li>- zodpovedá za správnosť údajov a správu grantov v systéme SAP;</li> <li>- kontroluje fakturované výdavky;</li> <li>- vypracováva žiadosti o platbu vrátane súvisiacej dokumentácie prostredníctvom portálu ITMS2014+;</li> <li>- spracováva prijatú platbu;</li> <li>- komunikuje s Riadiacim orgánom v rámci zabezpečenia finančného riadenia;</li> <li>- zúčtováva výdavky NP;</li> <li>- komunikuje s projektovým manažérom NP;</li> <li>- vykonáva ďalšie súvisiace činnosti v rámci finančného riadenia NP.</li> </ul>
	Asistent finančného manažéra	<ul style="list-style-type: none"> <li>- poskytuje podporu pre finančného manažéra pri výkone aktivít v jeho kompetencii;</li> <li>- zastupuje finančného manažéra v jeho neprítomnosti.</li> </ul>
	HR špecialista	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pripravuje profily vhodných uchádzačov na jednotlivé pozície uvedené v personálnej matici – hlavné aktivity;</li> <li>- uverejňuje vnútorné výberové konania na intranete a iných prístupných prostriedkoch;</li> <li>- vyhľadáva možnosti uverejnenia vonkajších výberových konaní/výberov vo verejnosti prístupných prostriedkoch s cieľom osloviť vhodných kandidátov;</li> <li>- vypracováva podklady pre výberové konania – odborné testy, otázky na ústnu časť s cieľom overenia vhodnosti kandidáta na povahu činností; vykonáva pre-selekciiu kandidátov;</li> <li>- na základe zaslaných žiadostí vytvára databázu kandidátov, ktorým budú zasielané informácie o ďalších výberových konaniach/výberoch;</li> <li>- koordinuje obsadzovanie jednotlivých pozícií;</li> <li>- pripravuje vhodný adaptačný plán pre zamestnanca.</li> </ul>



	<p>Manažér pre verejné obstarávanie a monitorovanie</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pripravuje a realizuje celý proces verejného obstarávania a spracováva kompletnú príslušnú dokumentáciu;</li> <li>- spolupracuje s ostatnými organizačnými útvarmi pri tvorbe, príprave a realizácii VO;</li> <li>- dohliada na dodržiavanie postupov stanovených zákonom o verejnom obstarávaní;</li> <li>- administruje a pripravuje podklady k monitorovaniu projektu;</li> <li>- komunikuje s cieľovou skupinou projektu a ostatnými zainteresovanými osobami a inštitúciami dotknutými realizáciou projektu;</li> <li>- zbiera a spracováva podklady pre monitorovanie, archivuje dokumentáciu realizácie aktivít, vypracováva monitorovacie správy;</li> <li>- komplexne participuje pri výkone auditu / kontroly vrátane prípravy podkladov;</li> <li>- komunikuje so všetkými zainteresovanými stranami kontroly / auditu;</li> <li>- dohliada nad odstraňovaním nedostatkov a prijímaním nápravných opatrení.</li> </ul>
--	---	--

Personálna matica – odborné kapacity

Meno a priezvisko	Zaradenie v projekte	Názov aktivity	Činnosti vykonávané v rámci projektu
	<p>Riaditeľ centra metodického riadenia optimalizácie procesov VS</p>	<p>Aktivity č., 3, 4, 5, 6, 7</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zodpovedá za definovanie úloh, zodpovedností centra metodického riadenia optimalizácie procesov VS;</li> <li>- zodpovedá za tvorbu metodiky optimalizácie procesov;</li> <li>- koordinuje činnosti centra metodického riadenia optimalizácie procesov VS pre jednotlivé aktivity;</li> <li>- rieši odborné konflikty pri realizácii aktivít projektu</li> </ul>
	<p>Metodik centra metodického riadenia optimalizácie procesov VS</p>	<p>Aktivity č. 1, , 3, 4, 5, 7</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- podieľa sa na tvorbe metodiky optimalizácie procesov pri zohľadnení špecifických požiadaviek projektu;</li> <li>- podieľa sa na tvorbe postupov pre realizáciu jednotlivých aktivít projektu;</li> <li>- podieľa sa na výbere nástrojov potrebných pre realizovanie optimalizácie procesov;</li> <li>- mentoruje interných zamestnancov a zodpovedných zamestnancov spolupracujúcich subjektov podieľajúcich sa na jednotlivých aktivitách;</li> <li>- spolupracuje pri príprave vzdelávacích aktivít definovaných v aktivite č.7;</li> <li>- vykonáva dohľad nad používaním definovanej metodiky, postupov a nástrojov pre účely projektu;</li> <li>- definuje návrhy na úpravu metodiky na základe realizácie aktivít projektu a aktualizuje metodiku podľa potreby;</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>- zodpovedá za aktualizáciu výstupov aktivity č. 1 (katalóg ŽS, zoznam prioritných ŽS a plánu optimalizácie ŽS);</li> <li>- komunikuje s relevantnými členmi projektového tímu a riadiacimi štruktúrami projektu;</li> <li>- spolupracuje s externými odborníkmi;</li> <li>- zúčastňuje sa na jednaniach so zástupcami cieľových skupín;</li> <li>- monitoruje výstupy projektu.</li> </ul>
	Metodik Senior	Aktivity č.: 1, 3, 4, 5, 7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- riadi, koordinuje a dozoruje pracovné postupy metodiky a vyhodnocuje jeho výstupy;</li> <li>- zabezpečuje expertný dohľad nad vykonávanými činnosťami;</li> <li>- podporuje analýzu biznis požiadaviek, podieľa sa na budovaní IT architektúry a navrhuje biznis požiadavky s prihliadnutím na cieľovú architektúru, dostupné zdroje a časový plán.</li> <li>- zabezpečuje rozvinutie architektonického návrhu na detailné technické riešenie.</li> <li>- poskytuje súčinnosť pri nasadení biznis požiadaviek do prevádzky.</li> <li>- kapacitne plánuje jednotlivé úlohy s dôrazom na efektívne využívanie zdrojov.</li> <li>- zabezpečuje súlad s internými procesmi v rámci návrhu biznis požiadaviek, ako aj podporných procesov Change Management, Incident Management a Problem Management.</li> <li>- spolupracuje s ďalšími rolami, ktoré vykonávajú súvisiace činnosti (rôzne biznis útvary, IT Infraštruktúra, IT Security, Testing, Demand a Release Management, IT Architektúra, Projektový manažment, koordinátor vzdelávania), tak aby bola zaručená nadväznosť činností-</li> <li>- koordinuje procesný tím, zabezpečuje kvalitu výstupov procesného tímu.</li> </ul>
	Vedúci procesných tímov	Aktivity č., 3, 4, 5, 7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zodpovedá za realizáciu analytických prác a implementáciu optimalizačných opatrení;</li> <li>- zodpovedá za definovanie optimalizačných príležitostí;</li> <li>- zodpovedá za definovanie detailného plánu realizácie aktivít pre konkrétne životné situácie riešené v rámci projektu;</li> <li>- vykonáva kontrolu práce procesných tímov;</li> <li>- zodpovedá za meranie a vyhodnocovanie procesov, zodpovedá za dodržiavanie stanovenej metodiky členmi procesného tímu;</li> <li>- spolupracuje pri identifikácii potrebných školení, stáži vrátane identifikácie účastníkov vzdelávacích aktivít;</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>- spolupracuje pri tvorbe metodiky optimalizácie procesov.</li> <li>- spolupracuje pri tvorbe a aktualizácii výstupov aktivity č. 1 (katalóg ŽS, zoznam prioritných ŽS a plánu optimalizácie ŽS).</li> </ul>
	Procesný analytik	Aktivity č. 3, 4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zodpovedá za správne definovanie procesu z hľadiska vstupov, aktivít, výstupov a analyzovaných atribútov, legislatívy;</li> <li>- identifikuje optimalizačné príležitosti v rámci procesu, resp. životnej situácii;</li> <li>- definuje optimalizačné opatrenie;</li> <li>- navrhuje spôsob implementácie optimalizačného opatrenia so zreteľom na dosiahnutie stanoveného cieľa;</li> <li>- navrhuje dizajn budúceho stavu procesu, resp. životnej situácie;</li> <li>- implementuje zmeny a zlepšenia v zmysle optimalizačného opatrenia;</li> <li>- ;spolupracuje pri meraní a vyhodnocovaní procesov;</li> <li>- zodpovedá za identifikáciu najlepšej praxe výkonu procesov VS;</li> <li>- komunikuje so zainteresovanými stranami;</li> <li>- zodpovedá za kvalitu realizovaných prác.</li> </ul>
	Procesný analytik Senior	Aktivita č. 3, 4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- riadi, koordinuje a dozoruje pracovné postupy procesného analytika a vyhodnocuje jeho výstupy;</li> <li>- zabezpečuje expertný dohľad nad vykonávanými činnosťami a zodpovedá za správne fungovanie procesného tímu;</li> <li>- posudzuje návrhy optimalizačných opatrení a navrhnutý spôsob ich implementácie;</li> <li>- analyzuje navrhnuté biznis požiadavky vzhľadom na typ predchádzajúcich biznis požiadaviek vyplývajúcich z projektu OPEVS;</li> <li>- participuje na dizajnovaní budúceho stavu procesov, resp. životnej situácie;</li> <li>- vypracováva reporty z procesno-organizačných auditov;</li> <li>- analyzuje kvalitu a výstupy od procesných analytikov a procesných administrátorov.</li> <li>- sleduje smerovanie rámcových dokumentov (Národná koncepcia informatizácie VS, Koncepcia rozvoja informačných technológií, reformné zámery a iné).</li> </ul>
	Procesný administrátor	Aktivita č. 3, 4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- identifikuje a zhromažďuje podklady potrebné pre jednotlivé analýzy;</li> <li>- tvorí procesné karty;</li> <li>- vykonáva procesné analýzy;</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>- vykonáva analýzu životnej situácie, resp. procesov z hľadiska organizačného, kompetenčného, legislatívneho, pokrytia prostriedkami IT/IKT;</li> <li>- pripravuje výstupy analýz;</li> <li>- spolupracuje na syntéze analytických výstupov;</li> <li>- formuluje výstupy analýz;</li> <li>- testuje nastavenia budúceho stavu procesov, resp. životných situácií;</li> <li>- spolupracuje pri realizácii optimalizačných aktivít;</li> <li>- participuje na meraní a vyhodnocovaní procesov.</li> </ul>
	Procesný administrátor Senior	Aktivita č. 3, 4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- riadi, koordinuje a dozoruje pracovné postupy procesného administrátora a vyhodnocuje jeho výstupy;</li> <li>- zabezpečuje expertný dohľad nad vykonávanými činnosťami, sleduje a kontroluje kvalitu výstupov procesného modelovania;</li> <li>- podporuje procesné modelovanie, identifikovanie optimalizačných príležitostí a biznis požiadaviek;</li> <li>- zúčastňuje sa procesno-organizačných auditov;</li> <li>- metodicky usmerňuje procesných administrátorov,</li> <li>- vypracováva reporty ohľadom procesných modelov.</li> </ul>
	Garant životnej situácie	Aktivity č. 3, 4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zodpovedá za správne definovanie životnej situácie z hľadiska ohraničení, zapojených organizácií, vykonávaných procesov;</li> <li>- zodpovedá za správnu identifikáciu legislatívy ovplyvňujúcu riešenie životnej situácie;</li> <li>- spolupracuje pri analýze životnej situácie;</li> <li>- spolupracuje pri tvorbe procesných analýz;</li> <li>- posudzuje a validuje výstupy analýz;</li> <li>- validuje identifikované optimalizačné opatrenia;</li> <li>- spolupracuje pri realizácii optimalizačných aktivít;</li> <li>- spolupracuje pri meraní a vyhodnocovaní procesov</li> <li>- zodpovedá za dodržiavanie harmonogramu v zmysle akčných plánov;</li> <li>- vypracováva a predkladá správy s hodnotením výstupov a kvality projektu.</li> </ul>
	Nezávislý externý poradca	Aktivita č. 3, 4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- dodáva expertné, nezávislé znalosti v špecifických oblastiach (napr. kataster, matrika, ...) podľa jednotlivých oblastí životných situácií v rámci jednotlivých fáz mikrocyklov expert na danú oblasť nie v oblasti procesného riadenia);</li> <li>- môže byť uznávanou autoritou z akademickej obce, tretieho sektora, medzinárodnej inštitúcie, zahraničných partnerov, nezávisle od externého dodávateľa (voči ktorému môže byť prípadnou oponentúrou);</li> <li>- poskytuje podporu pri definovaní a formulácii legislatívnych/nelegislatívnych návrhov;</li> <li>- podporuje dizajn IKT riešení, vrátane vizualizácie užívateľských rozhraní.</li> </ul>

	Kordinátor vzdelávania	Aktivita č. 6, 7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zodpovedá za nastavenie vzdelávania v rámci projektu (semináre, stáže, školenia);</li> <li>- identifikuje potrebné školenia, stáže a semináre, vrátane identifikácie účastníkov vzdelávacích aktivít;</li> <li>- zodpovedá za realizáciu vzdelávacích aktivít v rámci projektu;</li> <li>- komunikuje s riadiacimi štruktúrami projektu;</li> <li>- vykonáva kontrolu kvality realizovaných seminárov a stáží.</li> </ul>
	Dátový analytik	Aktivita 5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vykonáva analýzu procesných dát, tvorí štatistické a data mining analýzy;</li> <li>- vykonáva prieskum dát, vytváranie hypotéz, testovanie algoritmov, škálovanie big data a overovanie výsledkov analýz;</li> <li>- vyhľadáva odchýlky a skryté konzekvencie v dátach;</li> <li>- tvorí analytické modely a procesy;</li> <li>- vyhľadáva nové pohľady na proces pomocou analýzy dát;</li> <li>- tvorí ad hoc analýzy.</li> </ul>
	Dátový analytik Senior	Aktivita 5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- riadi, koordinuje a dozoruje pracovné postupy dátového analytika a vyhodnocuje jeho výstupy;</li> <li>- zabezpečuje expertný dohľad nad vykonávanými činnosťami;</li> <li>- analyzuje dátové a funkčné požiadavky pre BI riešenia a reporty;</li> <li>- podporuje dátového analytika pri príprave dátových a funkčných požiadaviek pre BI riešenia a reporty;</li> <li>- sprostredkúva a formalizuje komunikáciu medzi užívateľmi BI riešení a reportov z biznis útvarov a technickými riešiteľmi;</li> <li>- pripravuje funkčné a technické špecifikácie;</li> <li>- navrhuje dátové modely a technickú implementáciu, navrhuje a realizuje testovacie scenáre a prípady použitia (uce case) v rámci IT testov.</li> <li>- analyzuje dátovú kvalitu (data profiling, testovanie dát).</li> </ul>
	Nezávislý externý poradca	Aktivita 4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- dodáva expertné, nezávislé znalosti v špecifických oblastiach podľa jednotlivých oblastí životných situácií;</li> <li>- poskytuje podporu pri definovaní a formulácii legislatívnych/nelegislatívnych návrhov;</li> <li>- podporuje dizajn IKT riešení, vrátane vizualizácie užívateľských rozhraní</li> </ul>
	Externý poradca	Aktivita 5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pripravuje a spracováva datasety v MS Excel a SQL,</li> <li>- vypracováva štatistické podklady na základe dát o agendách.</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>- vytvára zoznamy a reporty na základe databázy údajov VS, export a import v rámci databáz.</li> <li>- meria a pracuje s výkonnostnými indikátormi (KPI) vo VS, vytvára prezentácie z meraní.</li> <li>- vyhodnocuje a spracováva požiadavky zo strany jednotlivých účastníkov a útvarov procesov</li> <li>- komunikuje s IT sekciou pri nastavovaní požiadaviek spracovávaní výstupov z interných aplikácií zadávateľa.</li> </ul>
	Expert senior	Aktivita 7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pripravuje a nastavuje vizuálny dizajnu a identitu v komunikácii s užívateľom.</li> <li>- vytvára grafické manuály v závislosti od UX štandardov.</li> <li>- vytvára kreatívny návrh a graficky spracováva textový a obrazový materiál.</li> <li>- Pripravuje podkladov, navrhuje a vyrába layouty.</li> <li>- spolupracuje pri vytváraní kreatívnych koncepcií. search engine optimalization pre webové stránky.</li> <li>- pripravuje a realizuje databázové riešenia.</li> <li>- vytvára koncepcie, programuje a integruje webové aplikácie.</li> <li>- Server side development.</li> </ul>

Podrobný popis Aktivity č. 1	
Názov aktivity	Vytvorenie architektúry výkonu procesov VS vo väzbe na životné situácie
Popis aktivity	<p>Aktivita č. 1 je realizovaná za účelom definovania zoznamu a konzekventného určenia hraníc životných situácií ako podnetov pre optimalizáciu procesov VS. Jednoznačná kategorizácia procesov, ich vstupov a výstupov a prípadne sledovaných KPI, vlastníkov, ktoré sú realizované v rámci riešenia životnej situácie. Kategorizácia je prvým predpokladom k zaisteniu úspešného naplnenia projektu. Následný komplexný pohľad na väzby medzi inštitúciami zo strany poskytovania služieb občanom umožní vymedziť prioritné oblasti architektúry poskytovania služieb VS.</p> <p>Kategorizácia procesov bude vychádzať z dostupného zoznamu životných situácií vytvorených Architektonickou kanceláriou verejnej správy (AKVS), Ministerstva financií SR.</p> <p>Realizácia Aktivity č. 1 bude pozostávať z nasledujúcich činností:</p> <p><b>Zriadenie Centra metodického riadenia optimalizácie procesov VS</b></p> <p>Architektonická kancelária verejnej správy (AKVS) Ministerstva financií SR je zodpovedná za celkovú architektúru VS, ktorá sa skladá z:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Biznis vrstvy (životné situácie a ich procesy, biznis služby, biznis role a funkcie);</li> <li>- Aplikačnej vrstvy (aplikácie a ich komponenty, dátové modely);</li> <li>- Infraštruktúrnej vrstvy (infraštruktúrne služby, artefakty);</li> <li>- Informatickej bezpečnosti.</li> </ul> <p>AKVS je zodpovedná za definovanie vrcholovej architektúry a jej popisu (podľa medzinárodných štandardov TOGAF a Archimate). Zodpovednosť za jednotlivé vrstvy je definovaná v rámci Národnej koncepcie informatizácie verejnej správy (NKIVS) a priradená ku konkrétnym vlastníkom.</p> <p>Za biznis vrstvu, ktorá definuje všetky procesy, ktoré sa vo verejnej správe realizujú, podľa NKIVS zodpovedá MV SR. Na naplnenie tejto požiadavky bude zriadené Centrum metodického riadenia optimalizácie procesov VS, v ktorom ako základ budú využité už existujúce štruktúry a personálne kapacity v rámci Analyticko-metodickej jednotky VS (AMJ).</p> <p>Počas medzirezortného pripomienkového konania legislatívneho zámeru zákona o výkone správy v oblasti informačných technológií verejnej správy (ITVS) MV SR navrhlo ustanoviť v rámci zákona vedenie v správe ITVS Ministerstvom financií SR a vedenie v správe Biznis architektúry Ministerstvom vnútra SR. Táto činnosť bude smerovať voči povinným osobám a bude medzi MF SR a MV SR vzájomne koordinovaná na úrovni usmerňovania, vyhodnocovania a monitorovania. Výsledkom tohto procesu bude na jednej strane efektívne využívanie IT v procesoch verejnej správy a tomu zodpovedajúca úprava procesov verejnej správy a na strane druhej elektronická forma výkonu správy, t. j. e-Government. Legislatívny zámer bol schválený vládou SR 18.5.2016.</p> <p><i>Poznámka k 13.02.2017:</i> Kompetencia ITVS prešla z MF SR na UPVII a preto bude vzájomne koordinovaná medzi UPVII a MVSR na úrovni usmerňovania, vyhodnocovania a monitorovania.</p>

Centrum metodického riadenia optimalizácie procesov VS bude predstavovať zoskupenie expertov pre jednotlivé oblasti VS v zmysle zoznamu životných situácií. Hlavnými kompetenciami Centra metodického riadenia optimalizácie procesov VS budú:

- definovať stratégiu biznis architektúry procesov VS na úrovni metodiky vrátane IT nástrojov pre popisovanie a meranie/monitorovanie procesov VS,
- realizovať analýzu súčasného stavu, dizajn a implementáciu optimalizačných opatrení,
- vykonávať meranie, monitorovania a kontinuálne zlepšovanie procesov VS,

počas celého životného cyklu projektu, ktoré bude plniť aj po ukončení realizácie aktivít projektu.

Zodpovedný za fungovanie Centra bude riaditeľ centra. V rámci centra budú vytvorené pozície metodika, vedúceho procesného tímu, garantov životných situácií, koordinátora vzdelávania, procesných analytikov, procesných administrátorov a dátových analytikov. V spolupráci s riaditeľom CMR bude HR špecialista, zamestnaný prostredníctvom dohody o vykonaní práce, koordinovať obsadzovanie jednotlivých pozícií prihládajúc na realizáciu jednotlivých aktivít. Jeho ďalšími úlohami bude prostredníctvom štruktúrovaných rozhovorov nastavovať vhodné adaptačné plány pre novoprijatých zamestnancov a individuálne plány rozvoja pre jednotlivé pozície, vrátane odborných posudkov.

Činnosť centra bude podporená nezávislými externými poradcami, ktorí budú zamestnaní na základe dohôd o vykonaní práce a budú odborníci na jednotlivé oblasti. Odborníci budú prijímaní operatívne podľa potreby, ktorá bude vychádzať z podaktivity č. 4 Plán optimalizačných aktivít a prípadne z akčných plánov implementácie optimalizačných opatrení v rámci aktivity č.4. Cieľom je spolupracovať s odborníkmi pre jednotlivé oblasti a zapojiť tak aj nezávislých odborníkov mimo zamestnancov zapojených inštitúcií vrátane zahraničných odborníkov so skúsenosťami s reformou VS (napr. akademická obec, tretí sektor, medzinárodné inštitúcie, odborníci vytypovaní v rámci budovania znalostnej databázy). Poradcovia budú spolupracovať pri realizácii aktivít projektu č. 3 a 4 a ich súčinnosť bude nevyhnutná pri návrhoch potrebných legislatívnych zmien. Výstupmi ich práce budú návrhy legislatívnych a nelegislatívnych predpisov a usmernení, návrh IKT riešení vrátane systému prepojenia užívateľských rozhraní a jednotlivých systémov tak, aby bola jeho obsluha intuitívna a jednoduchá na obsluhu pre koncových užívateľov (zamestnancov i klientov).

Platforma nezávislých externých poradcov zároveň zabezpečí prenos know how v oblasti optimalizácie procesov medzi jednotlivými subjektmi VS a bude oponentúrou kapacitám zapojených do realizácie projektu z odborného hľadiska.

### **1. Vytvorenie biznis architektúry procesov VS**

Kľúčovým aspektom vytvorenia Centra metodického riadenia optimalizácie procesov VS je definícia procesov, ich vstupov, výstupov, vlastníkov a prípadných KPI, apodpora IT v procesoch životných situácií, resp. revízia





v súčasnosti platného číselníka a okruhov životných situácií pre účely optimalizácie procesov VS (ako je uvedené nižšie na obrázku č. 6).

Na základe **zoznamu životných situácií**, definovaných horizontálnych procesov (ako napríklad dozor a dohľad), bude možné následne určiť **previazanosť poskytovaných služieb VS na úrovni legislatívnych a inštitucionálnych väzieb**. Do každej životnej situácie vstupuje niekoľko **zainteresovaných strán**, ktorých previazanosť a následná kooperácia významne ovplyvňuje optimálne vyriešenie životnej situácie občana. Na tomto základe sa určí korelácia medzi životnou situáciou; **definovaním legislatívnych väzieb**, ktoré ovplyvňujú výkon procesov VS a jej **mediiinštitucionálneho rozhrania**.

Zároveň bude realizovaná **identifikácia procesov na najvyššej úrovni**, prostredníctvom ktorých je životná situácia riešená (horizontálna integrácia procesov – ako je uvedené na obrázku č.6). Podstatným prvkom pre získanie komplexného pohľadu na životnú situáciu je aj **identifikácia horizontálnych procesov VS** a ich umiestnenie v biznis architektúre procesov. Prepojením všetkých predpokladov do jedného modelu bude vytvorená biznis architektúra procesov VS vo väzbe na riešenie životných situácií.

Rovnako je nevyhnutné **definovanie odborných garantov (vlastníkov)** životných situácií a horizontálnych procesov, hlavne tých, ktoré sú realizované v rámci niekoľkých inštitúcií. Odborní garanti (vlastníci) budú v nasledujúcich aktivitách zohrávať dôležitú úlohu a ich zapojenie je kľúčové pre úspešnú realizáciu NP.

Súčasťou je aj identifikácia existujúcich **kľúčových ukazovateľov výkonnosti tzv. „KPI“** odvodených zo strategických cieľov inštitúcie napr. definovaných legislatívne (najčastejšie lehoty). Procesy, pri ktorých už existuje KPI a je identifikovaný aj ich zdroj hodnôt, je možné priamo zaradiť do monitorovania v aktivite č. 5 - Meranie, vyhodnocovanie a zlepšovanie procesov. V prípade, že KPI nie sú identifikované, budú definované v rámci aktivity č. 4 – Dizajn a implementácia inovovaných procesov.

Zároveň pri tejto aktivite sa bude budovať aj znalosť a prípadná **identifikácia nákladov**, ktoré vznikajú pri uplatňovaní regulačných politík v rámci jednotlivých ŽS (napr. náklady spojené so získaním povolenia, vytváranie a uchovávanie informácií na strane regulovaných subjektov, náklady spojené s vymáhaním regulácií na strane regulovaných subjektov a štátu). Táto časť biznis architektúry bude vždy aktualizovaná pri realizácii jednotlivých optimalizačných opatrení.

Obrázok č.6 znázorňuje v hornej časti príklad zobrazovania životných situácií. V dolnej časti obrázku je zobrazená makrovrstva už vybranej ŽS s popisom jej horizontálnych procesov vrátane vlastníkov, vykonávateľov, legislatívy, IT systémov, KPI a podobne ako je uvedené vyššie.

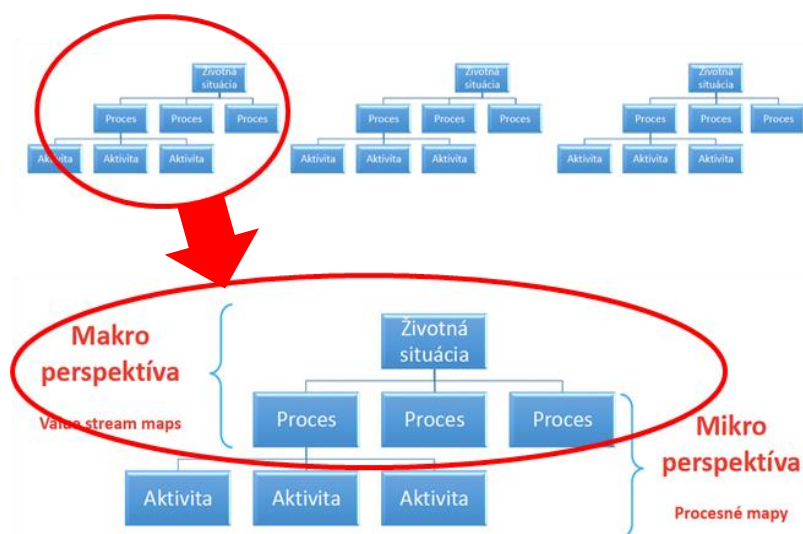
## **2. Prioritizácia ŽS a horizontálnych procesov pre optimalizáciu procesov VS**

Po definovaní zoznamu životných situácií a ich príslušných inštitucionálnych a legislatívnych väzieb, bude nevyhnutné prioritizovať ŽS a ich horizontálne procesy na základe definovaných kritérií:

1. agendy VS, kde bol definovaný optimalizačný potenciál v rámci výstupu projektu Budovanie kapacít a zlepšenie efektivity VS (Analýza kvality riadenia ľudských zdrojov vo verejnej správe)

a návrhy opatrení v oblasti procesov, kompetencií a systému riadenia organizácií verejnej správy);

2. podľa množstva a frekvencie podaní od občanov a podnikateľov pre ostatné agendy (aby sa neoptimalizovali procesy s nízkym optimalizačným potenciálom);
3. podľa nákladov, ktoré vznikajú pri uplatňovaní regulačných politík v rámci ŽS (napr. náklady spojené so získaním povolenia, vytváranie a uchovávanie informácií na strane regulovaných subjektov, náklady spojené s vymáhaním regulácií na strane regulovaných subjektov a štátu).



**Obrázok 6: Identifikácia životných situácií a ich hlavných procesov**

Agendy bodu č. 1 budú optimalizované ako prvé. Následne aj na základe výsledkov aktivity č. 5 sa vyhodnotia jednotlivé agendy podľa množstva a frekvencie uvedené v bode č. 2. Bod č. 3 bude realizovaný priebežne v závislosti od budovania znalostí a nákladovosti procesov a prípadne realizácie ďalších aktivít projektu (napr. pri analýze súčasného stavu alebo pri definovaní sledovania nákladovosti procesu pri jeho dizajne a následnej implementácii sledovanej v aktivite č. 5).

Súčasťou prioritizácie bude jednoznačné ohraničenie rozsahu životných situácií, ktorých riešenie bude predmetom následnej optimalizácie procesov VS. Predmetné životné situácie si budú vyžadovať zapojenie spolupracujúcich subjektov pre potreby úspešného riešenia projektu optimalizácie procesov VS. Súčasťou tejto aktivity je aj určenie formy a rozsahu zapojenia spolupracujúcich subjektov pre zabezpečenie jednotnej a efektívnej realizácie aktivít projektu.

### **3. Vytvorenie plánu optimalizačných aktivít**

Cieľom uvedenej činnosti je vytvorenie plánu pozostávajúceho z čiastkových plánov aktivít (mikrociklov popísaných vyššie) pre analýzu a optimalizáciu procesov jednotlivých vybraných životných situácií, resp. pre optimalizáciu

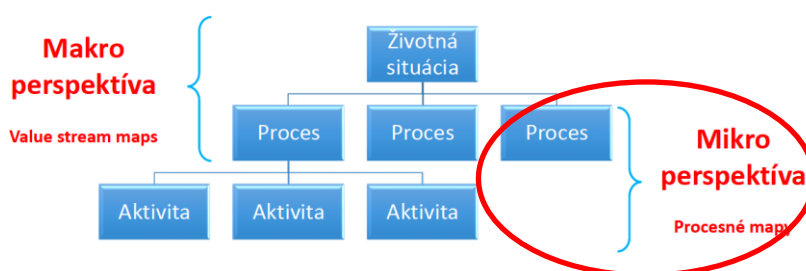
horizontálnych procesov VS. Plán bude slúžiť ako nástroj Centra metodického riadenia a vedenia projektu pre fázovalenie projektu do menších, lepšie manažovateľných a časovo ohraničených celkov (mikrocyclov) podľa výsledkov predchádzajúcej činnosti (Prioritizácia ŽS) ako je uvedené na obrázku č. 7. Tvorba plánu bude zohľadňovať výstupy činností v rámci aktivity 1.

Plán bude obsahovať:

- Definíciu životnej situácie s jasným ohraničením na základe vstupov a výstupov ŽS;
- Určenie zodpovedného garanta za optimalizáciu ŽS;
- Termín začiatku a ukončenie jednotlivých fáz optimalizácie (analýza, dizajn, implementácia, monitoring);
- Potrebné zdroje na optimalizáciu ŽS.

Dokumentácia bude vytvorená v papierovej a elektronickej podobe a dostupná vytvorenými komunikačnými kanálmi (napr. stránka CMR v rámci webového sídla žiadateľa, zdieľané úložisko dát).

Obrázok č.7 znázorňuje prechod z makroperspektívy (identifikácia ŽS a jej hlavných procesov) do mikroperspektívy (identifikácia konkrétnych aktivít už v rámci jednotlivých hlavných procesov).



**Obrázok 7: Identifikácia aktivít v rámci procesov konkrétnej životnej situácie**

Previazanosť Aktivity č. 1 na iné aktivity:

Realizácia Aktivity č. 1 je základom realizácie následných aktivít NP. Realizácia nasledujúcich aktivít bude podkladom pre rozšírenie, zmenu alebo doplnenie výstupov vytvorených v rámci aktivity č. 1, čím sa zabezpečí ich aktuálnosť. Za aktualizáciu výstupov počas realizácie projektu bude zodpovedný metodik – interný zamestnanec, ktorý zabezpečí informovanosť zapojených subjektov a zamestnancov o zmenách.

Predpokladané riziká realizácie Aktivity č.1:

Názov rizika	Pravdepodobnosť	Dopad	Opatrenie na obmedzenie rizika
Nesprávne určený konsolidovaný zoznam životných situácií	stredná	vysoký	Zaistenie detailnej analýzy pre konsolidáciu zoznamu životných situácií, resp. revíziu v súčasnosti

				platného číselníka a okruhov životných situácií.
	Slabý spoločný záväzok a vlastnícky vzťah vrcholového manažmentu a zamestnancov partnerských strán k projektu	vysoká	vysoký	Vysoký dôraz organizácie na vytvorenie a implementáciu komunikačného a monitorovacieho kanálu. Legislatívne definovať zodpovednosť MV SR za biznis architektúru .
	Nevhodne prioritizované životné situácie	stredná	vysoký	Získanie jednoznačného rozhodnutia vrcholového manažmentu o prioritizácii pred začatím implementácie inovovaných procesov.
	<p>Jednotlivé činnosti Aktivity č. 1 budú realizované internými zamestnancami Centra metodického riadenia optimalizácie procesov VS MV SR v spolupráci s dodávateľom, vybraným na základe výsledku procesu VO (viď tabuľka č.1 v časti Spôsob realizácie aktivít projektu).</p> <p>Hlavnými medzníkmi v rámci realizácie Aktivity č. 1, ktoré indikujú jej správnu a efektívnu realizáciu sú:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• vytvorené Centrum metodického riadenia optimalizácie procesov VS;</li> <li>• vytvorený zoznam životných situácií a horizontálne integrovaných procesov;</li> <li>• vytvorená biznis architektúra výkonu procesov VS;</li> <li>• vytvorený plán optimalizačných aktivít;</li> <li>• realizované iniciačné stretnutia so spolupracujúcimi subjektmi.</li> </ul>			
Cieľová skupina	Inštitúcie a subjekty štátnej správy a ich zamestnanci			
Výstupy aktivity	<p>Výstupom Aktivity č. 1 a súvisiacich realizovaných činností bude súbor dokumentov:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <u>Katalóg životných situácií a horizontálne integrovaných procesov</u> Dokument bude obsahovať: <ul style="list-style-type: none"> <li>- zoznam životných situácií;</li> <li>- inštitúcie zabezpečujúce riešenie životných situácií vrátane určenia odborných garantov (vlastníkov) životných situácií;</li> <li>- identifikáciu zainteresovaných subjektov;</li> <li>- legislatívu upravujúcu životné situácie;</li> <li>- procesy realizované v rámci predmetných životných situácií;</li> <li>- existujúce KPI;</li> <li>- náklady, ktoré vznikajú pri uplatňovaní regulačných politík v rámci jednotlivých ŽS.</li> </ul> </li> <li>2. <u>Biznis architektúra procesov VS vo väzbe na riešenie životných situácií a horizontálne integrovaných procesov</u></li> </ol>			

	<p>Dokument bude obsahovať väzby životných situácií na:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- spúšťacie udalosti,</li> <li>- výsledok životnej situácie,</li> <li>- procesy životnej situácie,</li> <li>- účastníkov životnej situácie,</li> <li>- používané nástroje,</li> <li>- meranie životnej situácie pomocou KPI.</li> </ul> <p><b>3. <u>Zoznam prioritných životných situácií/procesov</u></b></p> <p>Dokument bude obsahovať prioritizáciu životných situácií podľa stanovených kritérií:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. agendy VS, kde bol definovaný optimalizačný potenciál v rámci výstupu projektu Budovanie kapacít a zlepšenie efektivity VS (Analýza kvality riadenia ľudských zdrojov vo verejnej správe a návrhy opatrení v oblasti procesov, kompetencií a systému riadenia organizácií verejnej správy);</li> <li>2. podľa množstva a frekvencie podaní od občanov a podnikateľov pre ostatné agendy (aby sa neoptimalizovali procesy s nízkym optimalizačným potenciálom);</li> <li>3. podľa nákladov, ktoré vznikajú pri uplatňovaní regulačných politík v rámci ŽS (napr. náklady spojené so získaním povolenia, vytváranie a uchovávanie informácií na strane regulovaných subjektov, náklady spojené s vymáhaním regulácií na strane regulovaných subjektov a štátu).</li> </ol> <p>Dokumentácia bude vytvorená v papierovej a elektronickej podobe a dostupná vytvorenými komunikačnými kanálmi (napr. stránka CMR v rámci webového sídla žiadateľa, zdieľané úložisko dát).</p> <p>Zoznam prioritných životných situácií/procesov bude priebežne aktualizovaný podľa realizácie nasledujúcich aktivít projektu.</p> <p><b>4. <u>Plán optimalizačných aktivít</u></b></p> <p>Dokument bude štruktúrovaný:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Životná situácia s jasným ohraničením na základe vstupov a výstupov ŽS;</li> <li>- Zodpovedný garant za optimalizáciu ŽS;</li> <li>- Termín začiatku a ukončenie jednotlivých fáz optimalizácie (analýza, dizajn, implementácia, monitoring);</li> <li>- Potrebné zdroje na optimalizáciu ŽS.</li> </ul> <p>Dokumentácia bude vytvorená v papierovej a elektronickej podobe a dostupná vytvorenými komunikačnými kanálmi (napr. stránka CMR v rámci webového sídla žiadateľa, zdieľané úložisko dát).</p>
--	---

Podrobný popis Aktivity č. 2

Názov aktivity

Vytvorenie metodiky optimalizácie procesov VS

<p>Popis aktivity</p>	<p>Aktivita č. 2 je realizovaná za účelom zabezpečenia jednotného metodického postupu pri optimalizácii procesov VS, čím sa zaistí celistvosť a rovnorodosť vykonávania optimalizácie procesov VS všetkými tímami vykonávajúcimi aktivity 3 až 5. Vytvorená jednotná metodika optimalizácie procesov VS bude slúžiť ako štandard pre realizáciu optimalizácie procesov vo verejnej správe.</p> <p>Realizácia Aktivity č. 2 bude zahŕňať nasledovné činnosti :</p> <p>1. <u>Vytvorenie metodiky optimalizácie procesov</u></p> <p>Vzhľadom na fakt, že aktivity 3 až 5 budú realizované rôznymi tímami a v rôznom čase, je nevyhnutné pre zjednotenie postupu prác definovať <b>jednotnú metodiku popisu a optimalizácie procesov VS</b>. V rámci tejto činnosti budú nastavené <b>metódy, nástroje (vrátane podporného IT) a postupy</b> potrebné pre realizovanie optimalizácie procesov:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- popis a kreslenie procesov,</li><li>- analýza súčasného stavu (viď popis aktivity č.3),</li><li>- dizajn optimalizačných opatrení vrátane legislatívy a popisu IT požiadaviek (pre OP II),</li><li>- implementácia optimalizačných opatrení,</li><li>- meranie (napr. lean metriky ako lead time process time, prípadne iné relevantné metriky k danému procesu),</li><li>- vyhodnocovanie a následné opätovné realizovanie optimalizácie procesov.</li></ul> <p>Pri definovaní metodiky budú využité existujúce štandardy (napr. Lean Government pre účely optimalizácie a BPMN v.2.0 na popisovanie procesov), a zároveň budú zohľadnené špecifické podmienky vyplývajúce z:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- rôznorodosti realizovaných procesov v rámci životných situácií;</li><li>- odlišnosti zainteresovaných inštitúcií s rôznym stupňom zrelosti procesného riadenia;</li><li>- účelu optimalizácie procesov VS (vo vzťahu k času, kvalite a nákladom).</li></ul> <p>V rámci tvorby metodiky optimalizácie procesov je nevyhnutné taktiež zohľadniť biznis princípy informatizácie VS, ktoré sú definované v dokumente Ciele, princípy a prístup k tvorbe strategickej architektúry VS pre obdobie 2015 – 2020<sup>8</sup>.</p> <p>Návrh osnovy <u>metodiky optimalizácie procesov</u>:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Identifikácia spúšťačích udalostí a obslužných kanálov (napr. udalosť, čas, podmienka);</li><li>- Identifikácia výstupov a obslužných kanálov pre každého stakeholdera (napr. FO, PO, zamestnanec, organizácia);</li><li>- Identifikácia podprocesov (napr. identifikácia významných míľnikov na ceste od spúšťačích udalostí k výstupom);</li><li>- Identifikácia variácií procesov (napr. vydanie rodného listu v prípade narodenia na Slovensku alebo v zahraničí);</li><li>- Identifikácia zapojených organizácií v procese;</li><li>- Identifikácia individuálnych rolí a hlavných zodpovedností;</li></ul>
-----------------------	--

<sup>8</sup> <http://informatizacia.sk/architektura-verejnej-spravy/21708s>



- Identifikácia podporných mechanizmov (napr. IT, technické vybavenie, špeciálny materiál s ochrannými prvkami);
- Identifikácia miest, v ktorých sa meria proces (KPI, kvalita).

Rozsah dokumentu cca. 70-80 strán a 30 - 40 strán príloh vo forme šablón.

2. Školiace materiály vo forme krátkej príručky, prezentácií, často kladených otázok a pod.

Pre potreby implementácie optimalizačných opatrení v rámci aktivity č. 4 a vzdelávacích aktivít v rámci aktivity č. 7 budú vytvorené školiace materiály vychádzajúce z metodiky pre analýzu a optimalizáciu procesov v zjednodušenej forme pre zamestnancov podľa zapojenia do realizácie jednotlivých aktivít. Rozsah krátkej príručky bude cca. 15-20 strán, rozsah prezentácií bude cca. 30 – 40 slidov v powerpointe, rozsah často kladených otázok a odpovedí bude 5 – 10 slidov v powerpointe. Dokumentácia bude vytvorená v papierovej a elektronickej podobe a dostupná vytvorenými komunikačnými kanálmi (napr. portál CMR, zdieľané úložisko dát).

Návrh osnovy:

- Identifikácia spúšťacích udalostí (napr. udalosť, čas, podmienka);
- Identifikácia výstupov pre každého stakeholdera (napr. FO, PO, zamestnanec, organizácia);
- Identifikácia podprocesov (napr. identifikácia významných míľnikov na ceste od spúšťacích udalostí k výstupom);
- Identifikácia variácií procesov (napr. vydanie rodného listu v prípade narodenia na Slovensku alebo v zahraničí);
- Identifikácia zapojených organizácií v procese;
- Identifikácia individuálnych rolí a hlavných zodpovedností;
- Identifikácia podporných mechanizmov (napr. IT, technické vybavenie, špeciálny materiál s ochrannými prvkami);
- Identifikácia miest, v ktorých sa meria proces (KPI, kvalita).

**Previazanosť Aktivity č. 2 na iné aktivity:**

Realizácia Aktivity č. 2 je nutnou podmienkou pre realizáciu všetkých nasledujúcich aktivít.

**Predpokladané riziká realizácie Aktivity č. 2:**

Názov rizika	Pravdepodobnosť	Dopad	Opatrenie na obmedzenie rizika
Metodika nepokryje všetky aktivity projektu	Stredná	vysoký	Jednoznačné zadefinovanie aktivít projektu. Využitie najlepšej praxe z obdobných projektov.
Nerešpektovanie metodiky zo strany realizačného tímu	Nízka	vysoký	Zapojenie lídrov jednotlivých realizačných tímov do tvorby metodiky.

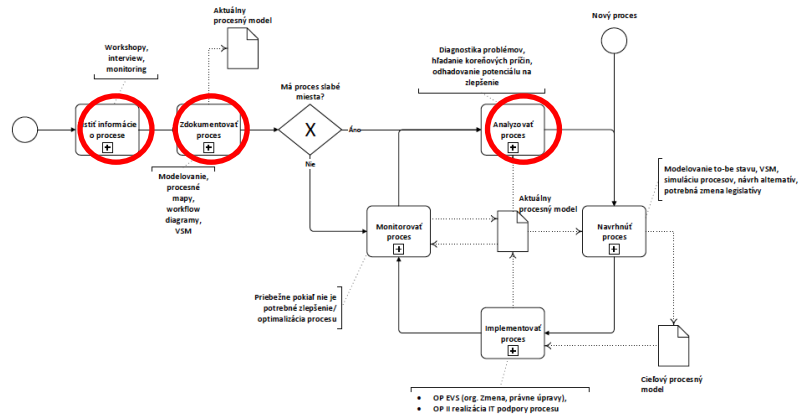


	<table border="1" data-bbox="466 257 1310 398"> <tr> <td data-bbox="466 257 735 398"></td> <td data-bbox="735 257 871 398"></td> <td data-bbox="871 257 986 398"></td> <td data-bbox="986 257 1310 398"> <p>Opakovaná komunikácia metodiky na členov tímu. Vytvorenie školiacich materiálov.</p> </td> </tr> </table> <p>Jednotlivé činnosti Aktivity č. 2 budú realizované internými zamestnancami MV SR v spolupráci s dodávateľom, vybraným na základe výsledku procesu VO.</p> <p>Výstupy projektu budú podľa potreby aktualizované metodikom – interným zamestnancom žiadateľa, ktorý bude zároveň poskytovať odbornú metodickú podporu počas realizácie projektu.</p> <p>Hlavnými medzníkmi v rámci realizácie Aktivity č. 2, ktoré indikujú jej správnu a efektívnu realizáciu sú:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• vytvorená metodika optimalizácie procesov;</li> <li>• vytvorenie školiacich materiálov.</li> </ul>				<p>Opakovaná komunikácia metodiky na členov tímu. Vytvorenie školiacich materiálov.</p>
			<p>Opakovaná komunikácia metodiky na členov tímu. Vytvorenie školiacich materiálov.</p>		
Cieľová skupina	Inštitúcie a subjekty štátnej správy a ich zamestnanci				
Výstupy aktivity	<p>Výstupom Aktivity č. 2 a súvisiacich realizovaných činností budú 2 dokumenty:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <u>Metodika optimalizácie procesov</u></li> </ol> <p>Dokument definuje komplexne pravidlá, postupy a nástroje pre jednotlivé aktivity analýzy, dizajnu a implementácie optimalizačných opatrení. Súčasťou metodiky bude stanovenie spôsobu merania a vyhodnocovania procesov.</p> <p>Dokumentácia bude vytvorená v papierovej a elektronickej podobe a dostupná vytvorenými komunikačnými kanálmi (napr. portál CMR, zdieľané úložiskodát). Rozsah dokumentu cca. 70-80 strán a 30 - 40 strán príloh vo forme šablón.</p> <p>Návrh osnovy:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifikácia spúšťačích udalostí (napr. udalosť, čas, podmienka);</li> <li>- Identifikácia výstupov pre každého stakeholdera (napr. FO, PO, zamestnanec, organizácia);</li> <li>- Identifikácia podprocesov (napr. identifikácia významných míľnikov na ceste od spúšťačích udalostí k výstupom);</li> <li>- Identifikácia variácií procesov (napr. vydanie rodného listu v prípade narodenia na Slovensku alebo v zahraničí);</li> <li>- Identifikácia zapojených organizácií v procese;</li> <li>- Identifikácia individuálnych rolí a hlavných zodpovedností;</li> <li>- Identifikácia podporných mechanizmov (napr. IT, technické vybavenie, špeciálny materiál s ochrannými prvkami);</li> <li>- Identifikácia miest, v ktorých sa meria proces (KPI, kvalita).</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. <u>Školiace materiály vo forme krátkej príručky, prezentácií, často kladených otázok a pod.</u></li> </ol>				



	<p>Dokumentácia obsahujúca metodiku pre analýzu a optimalizáciu procesov v zjednodušenej forme pre zamestnancov podľa zapojenia do realizácie jednotlivých aktivít. Dokumentácia bude vytvorená v papierovej a elektronickej podobe a dostupná vytvorenými komunikačnými kanálmi (napr. portál CMR, zdieľané úložisko dát). Rozsah krátkej príručky bude cca. 15-20 strán, rozsah prezentácií bude cca. 30 – 40 slidov v powerpointe, rozsah často kladených otázok a odpovedí bude 5 – 10 slidov v powerpointe..</p> <p>Návrh osnovy:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifikácia spúšťačích udalostí (napr. udalosť, čas, podmienka);</li> <li>- Identifikácia výstupov pre každého stakeholdera (napr. FO, PO, zamestnanec, organizácia);</li> <li>- Identifikácia podprocesov (napr. identifikácia významných míľnikov na ceste od spúšťačích udalostí k výstupom);</li> <li>- Identifikácia variácií procesov (napr. vydanie rodného listu v prípade narodenia na Slovensku alebo v zahraničí);</li> <li>- Identifikácia zapojených organizácií v procese;</li> <li>- Identifikácia individuálnych rolí a hlavných zodpovedností;</li> <li>- Identifikácia podporných mechanizmov (napr. IT, technické vybavenie, špeciálny materiál s ochrannými prvkami);</li> <li>- Identifikácia miest, v ktorých sa meria proces (KPI, kvalita).</li> </ul>
--	--

Podrobný popis Aktivity č. 3	
Názov aktivity	Analýza súčasného stavu v oblasti procesov, kompetencií a systému riadenia organizácií verejnej správy
Popis aktivity	<p>Každý mikrocyklus (popísaný vyššie v časti Spôsob realizácie aktivít projektu) obsahuje vlastnú Aktivitu č. 3.</p> <p>Aktivita č. 3 je nevyhnutným predpokladom pre ďalšie fázy mikrocyklu (aktivity č. 4, 5 a 7). Jej realizácia bude prebiehať podľa harmonogramu definovaného v Pláne optimalizačných aktivít (výstup aktivity č.1).</p> <p>Na obrázku č. 8 je zobrazená časť mikrocyklu Analýza súčasného stavu, ktorej cieľom je:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zistiť informácie o procese prostredníctvom workshopov, interview, monitoringu (aktivita č.5);</li> <li>- Zdokumentovať aktuálne vykonávanie procesu prostredníctvom procesných máp, workflow diagramu;</li> <li>- Analyzovať proces (diagnostika problémov, hľadanie koreňových príčin, odhadovanie potenciálu na zlepšenie) na základe získaných informácií.</li> </ul>



Obrázok 8: Označenie analýzy súčasného stavu v rámci celého mikrocyklu

Realizácia Aktivity č. 3 bude zahŕňať nasledovné činnosti:

1. Analýza súčasného stavu procesov zvolenej životnej situácie s jej jasným ohraňením

Z dôvodu rozsiahleho legislatívneho rozhrania, ktoré vstupuje do procesu vyriešenia životnej situácie, je v úvodnej fáze analýzy súčasného stavu nutné detailné naštudovanie dostupných legislatívnych podkladov a dokumentov. Legislatívne rozhranie nie je jediný atribút vstupujúci do procesného toku, preto je v tejto činnosti nutné zohľadniť relevantnosť všetkých dostupných podkladov popisujúcich aktuálny stav ako:

- existujúce procesné karty,
- podklady týkajúce sa organizačného členenia inštitúcií,
- merateľné ukazovatele definujúce stav vykonávania procesov, a iné.

Hlavným cieľom tejto činnosti je získať komplexnú znalosť procesov z hľadiska:

- spôsobu realizácie;
- organizačného zabezpečenia realizácie procesov;
- internej a externej legislatívy na úrovni procesov;
- medziinštitucionálneho rozhrania na úrovni procesov;
- vstupov a výstupov procesov;
- pokrytie realizácie procesov prostriedkami IT/IKT.

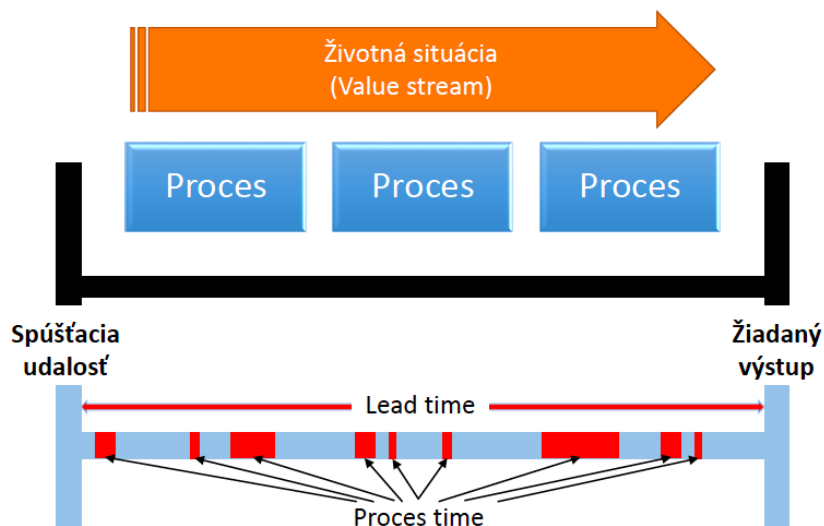
Analýza súčasného stavu bude okrem iného realizovaná prostredníctvom pracovných mapovacích stretnutí so zamestnancami, ktorí vykonávajú procesy nutné pre zabezpečenie priaznivého vyriešenia životnej situácie klienta, pracovných stretnutí s odbornými garantmi jednotlivých životných situácií.

Súčasťou tejto činnosti je stanovenie východiskových hodnôt výkonnosti procesov podľa prioritizácie. Tieto hodnoty sú primárne potrebné pre výber procesov na optimalizáciu. Súčasťou aktivity je samotné meranie procesov (napr. lean metriky ako lead time, process time, prípadne iné relevantné metriky k danému procesu vid' Obrázok č. 9) a výber procesov na optimalizáciu na základe zistených východiskových hodnôt výkonnosti procesov. Východiskové hodnoty procesov sú potrebné taktiež pre sledovanie zlepšenia počas a po optimalizácii procesov.

Následne, po zistení východiskového stavu je možné identifikovať slabé miesta v rámci výkonu procesov. Súčasťou identifikácie príležitostí je návrh odporúčaní zlepšenia výkonu procesov na základe vopred zistených nedostatkov.

Obrázok č. 9 zobrazuje vzťah medzi životnou situáciou, jej procesmi a ich meraním. Pri meraní procesov sledujeme celkový čas (lead time) a zároveň aj aktuálne spotrebovaný čas (proces time) medzi spúšťacou udalosťou a žiadaným výstupom životnej situácie.

**Value stream :** všetky aktivity nutné na transformovanie spúšťacej udalosti na žiadaný výstup



**Obrázok 9:** Vzťah životná situácia, procesy a ich meranie

Výstupom činnosti Analýza súčasného stavu procesov bude aktuálna karta procesu, ktorá bude obsahovať komplexné hodnotenie stavu vykonávania procesov a organizačného zabezpečenia procesov pre každú zvolenú ŽS:

- spôsobu realizácie vrátane obslužných kanálov;
- organizačného zabezpečenia realizácie procesov (subjekt, rola, organizačný útvar);
- internej a externej legislatívy na úrovni procesov;
- medziinštitucionálneho rozhrania na úrovni procesov;
- vstupov a výstupov procesov;
- pokrytie realizácie procesov prostriedkami IT/IKT;
- kompetenčného pokrytia a informačných povinností v rámci výkonu životných situácií (okrem iného na základe legislatívneho rámca);
- spôsobu riadenia organizácií VS.

## 2. Sumarizácia optimalizačných príležitostí

Na základe realizovaných analýz je potrebné vytvoriť zoznam optimalizačných príležitostí vyplývajúcich zo zisteného stavu výkonu procesov a organizačného zabezpečenia riešenia životných situácií v súčasnom stave. Zoznam bude slúžiť ako základný podklad pre následnú Aktivitu č. 4, t. j. definovanie príležitostí pre dizajn inovovaných procesov VS.

Medzi hlavné ciele činnosti patrí:

- vytvorenie zoznamu optimalizačných príležitostí s priradením k predmetným životným situáciám;
- zohľadnenie procesného, organizačného a legislatívneho aspektu pri identifikácii optimalizačných opatrení.

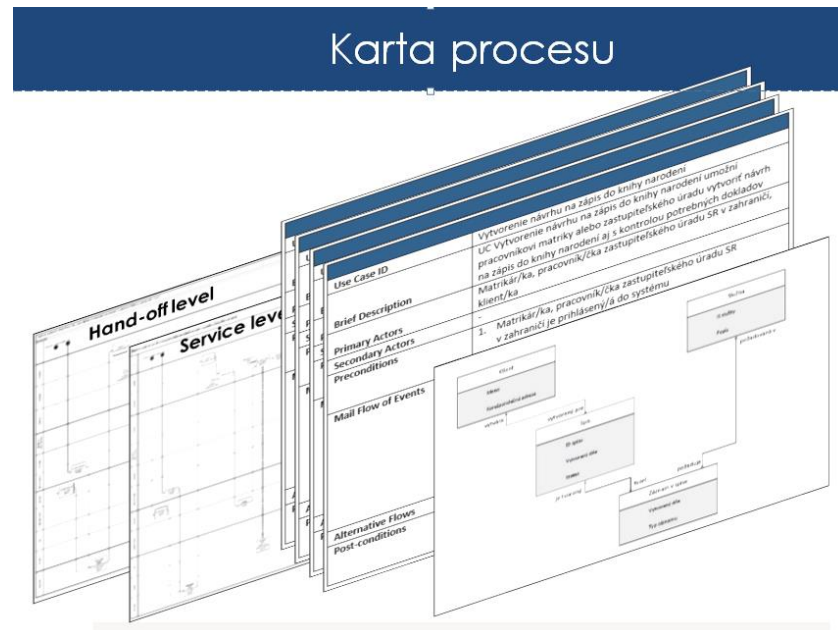
	<p><b>Previazanosť Aktivity č. 3 na iné aktivity:</b></p> <p>Realizácia jednotlivých činností Aktivity č. 3 pre každý mikrocyklus je základom pre realizáciu nasledujúcich jednotlivých aktivít č. 4, 5 a 7.</p> <p><b>Predpokladané riziká realizácie Aktivity č. 3:</b></p> <table border="1" data-bbox="464 495 1310 1274"> <thead> <tr> <th>Názov rizika</th> <th>Pravdepodobnosť</th> <th>Dopad</th> <th>Opatrenie na obmedzenie rizika</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Slabý spoločný záväzok a vlastnícky vzťah zamestnancov, ako vlastníkov procesov, k realizácii modelovacích pracovných stretnutí</td> <td>stredná</td> <td>vysoký</td> <td>Zapojenie garantov ako vlastníkov životných situácií do realizácie pracovných stretnutí. Legislatívne definovať zodpovednosť MV SR za biznis architektúru.</td> </tr> <tr> <td>Nesprávne zistené východiskové hodnoty výkonnosti procesov a následný výber procesov pre optimalizáciu</td> <td>slabá</td> <td>vysoký</td> <td>Zapojenie garantov ako vlastníkov životných situácií do realizácie pracovných stretnutí.</td> </tr> <tr> <td>Nekompletný zoznam optimalizačných príležitostí</td> <td>slabá</td> <td>vysoký</td> <td>Intenzívne zapojenie všetkých strán zapojených do realizácie činností v rámci Aktivity č. 3.</td> </tr> <tr> <td>Nedostatočné stanovenie trvania aktivít plánu</td> <td>stredná</td> <td>vysoký</td> <td>Využitie najlepšej praxe z obdobných projektov.</td> </tr> </tbody> </table> <p>Jednotlivé činnosti Aktivity č. 3 budú realizované internými zamestnancami MV SR a iných zapojených inštitúcií v spolupráci s dodávateľom, vybraným na základe výsledku procesu VO.</p> <p>Hlavnými medzníkmi v rámci realizácie Aktivity č. 3, ktoré indikujú jej správnu a efektívnu realizáciu sú:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• realizované analýzy súčasného stavu vykonávania procesov v rámci zvolenej ŽS;</li> <li>• realizované analýzy súčasného stavu organizačného zabezpečenia procesov;</li> <li>• zoznam optimalizačných príležitostí.</li> </ul>	Názov rizika	Pravdepodobnosť	Dopad	Opatrenie na obmedzenie rizika	Slabý spoločný záväzok a vlastnícky vzťah zamestnancov, ako vlastníkov procesov, k realizácii modelovacích pracovných stretnutí	stredná	vysoký	Zapojenie garantov ako vlastníkov životných situácií do realizácie pracovných stretnutí. Legislatívne definovať zodpovednosť MV SR za biznis architektúru.	Nesprávne zistené východiskové hodnoty výkonnosti procesov a následný výber procesov pre optimalizáciu	slabá	vysoký	Zapojenie garantov ako vlastníkov životných situácií do realizácie pracovných stretnutí.	Nekompletný zoznam optimalizačných príležitostí	slabá	vysoký	Intenzívne zapojenie všetkých strán zapojených do realizácie činností v rámci Aktivity č. 3.	Nedostatočné stanovenie trvania aktivít plánu	stredná	vysoký	Využitie najlepšej praxe z obdobných projektov.
Názov rizika	Pravdepodobnosť	Dopad	Opatrenie na obmedzenie rizika																		
Slabý spoločný záväzok a vlastnícky vzťah zamestnancov, ako vlastníkov procesov, k realizácii modelovacích pracovných stretnutí	stredná	vysoký	Zapojenie garantov ako vlastníkov životných situácií do realizácie pracovných stretnutí. Legislatívne definovať zodpovednosť MV SR za biznis architektúru.																		
Nesprávne zistené východiskové hodnoty výkonnosti procesov a následný výber procesov pre optimalizáciu	slabá	vysoký	Zapojenie garantov ako vlastníkov životných situácií do realizácie pracovných stretnutí.																		
Nekompletný zoznam optimalizačných príležitostí	slabá	vysoký	Intenzívne zapojenie všetkých strán zapojených do realizácie činností v rámci Aktivity č. 3.																		
Nedostatočné stanovenie trvania aktivít plánu	stredná	vysoký	Využitie najlepšej praxe z obdobných projektov.																		
Cieľová skupina	Inštitúcie a subjekty štátnej správy a ich zamestnanci																				
Výstupy aktivity	<p>Výstupom Aktivity č. 3 a súvisiacich realizovaných činností bude:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <u>Aktuálna karta procesu – súbor 1 350 kariet procesu</u></li> </ol> <p>Dokument bude obsahovať komplexné hodnotenie stavu vykonávania procesov a organizačného zabezpečenia procesov:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- spôsobu realizácie vrátane obslužných kanálov;</li> </ul>																				

- organizačného zabezpečenia realizácie procesov (subjekt, rola, organizačný útvar);
- internej a externej legislatívy na úrovni procesov;
- medziinštitucionálneho rozhrania na úrovni procesov;
- vstupov a výstupov procesov;
- pokrytie realizácie procesov prostriedkami IT/IKT;
- kompetenčného pokrytia a informačných povinností v rámci výkonu životných situácií (okrem iného na základe legislatívneho rámca);
- spôsobu riadenia organizácií VS;
- identifikované miesta merania procesu..

## 2. Identifikácia optimalizačných príležitostí procesov

Dokument bude obsahovať:

- zoznam optimalizačných príležitostí vyplývajúcich zo zisteného stavu výkonu procesov a organizačného zabezpečenia riešenia životných situácií v súčasnom stave;
- zohľadnenie procesného, organizačného a legislatívneho aspektu pri identifikácii optimalizačných opatrení.



Obrázok 10: Príklad grafického zobrazenia karty procesu

Podrobný popis Aktivity č. 4

Názov aktivity

Dizajn a implementácia inovovaných procesov

<p>Popis aktivity</p>	<p>Každý mikrocyklus (popísaný vyššie v časti „spôsob realizácie aktivít projektu“) obsahuje vlastnú Aktivitu č. 4, pričom celkovo je táto aktivita realizovaná počas celej dĺžky trvania projektu.</p> <p>Každá Aktivita č. 4 je realizovaná za účelom realizácie dizajnu a implementácie procesov ako prostriedku pre naplnenie optimalizačných príležitostí stanovených v každej aktivite č. 3.</p> <p>Aktivita č. 4 je nevyhnutným predpokladom pre ďalšie fázy mikrocyklu (aktivity č. 5 a 7). Jej realizácia bude prebiehať podľa harmonogramu definovaného v Pláne optimalizačných aktivít (výstup aktivity č.1).</p> <p>Na obrázku č. 11 je zobrazená časť mikrocyklu Dizajn a implementácia inovovaných procesov, ktorej cieľom je:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dizajn procesu (Modelovanie to-be stavu, Value Stream Mapping, simuláciu procesov, návrh alternatív, potrebná zmena legislatívy);</li> <li>- Implementácia procesu (pričom projekt implementovaný v rámci OP EVS realizuje organizačné zmeny, navrhuje a realizuje právne úpravy a projekty realizované v rámci OP II realizujú IT podporu procesu).</li> </ul> <p><b>Obrázok 11: Označenie dizajnu a implementácie v rámci celého mikrocyklu</b></p> <p>Realizácia Aktivity č. 4 bude zahŕňať nasledovné činnosti:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <u>Dizajn a testovanie budúceho stavu</u></li> </ol> <p>Dizajn, resp. redizajn budúceho stavu procesov v rámci zvolených životných situácií bude vychádzať predovšetkým z identifikovaných optimalizačných príležitostí zistených v Aktivite č. 3 pre každý mikrocyklus a najlepšej praxe budovanej v Aktivite č. 6. Konkrétne kroky dizajnu budú vychádzať z prijatej metodiky optimalizácie procesov v Aktivite č.2.</p> <p>V rámci dizajnu budúceho stavu je dôležité definovať proces vo vhodnom detaile pre následnú fázu implementácie akými sú:</p>
-----------------------	--



- aký je „high level“ proces a čo vykonáva;
- kto je iniciátorom procesného toku;
- ktoré aktivity by mal procesný tok obsahovať;
- kto bude vykonávať úlohy, a komu by mali byť následne odovzdané;
- aká je dotknutá legislatíva.

Súčasťou dizajnu budúceho stavu procesov je aj:

- určenie organizačného zabezpečenia a obslužných kanálov;
- návrh podpory prostriedkami IT/IKT, spôsob dohľadu realizácie IT/IKT a spôsob ich testovania (ako vstup pre projekty OP II);
- definovanie predpokladov pre úspešnú implementáciu redizajnovaného procesu;
- testovanie dizajnu budúceho stavu procesu a jeho prípadné korekcie;
- zmeny v oblasti legislatívy (ak je nutné);
- vytvorenie manuálov a školiacich materiálov pre špecifické vzdelávanie zamestnancov pre implementáciu konkrétneho optimalizačného opatrenia.

Po definovaní dizajnu bude vytvorený akčný plán implementácie optimalizačných opatrení vrátane definovania:

- štruktúry tímu pre riadenie zmien,
- zodpovednosti za vykonanie jednotlivých optimalizačných opatrení (vlastník, harmonogram realizácie vrátane míľnikov),
- plán pre testovanie a vyhodnotenie optimalizačných opatrení,
- plán pre dohľad a testovanie IT/IKT (realizované OP II),
- plán a spôsob realizácie legislatívnych zmien,
- plán školení riadiacich pracovníkov v oblastiach:
  - metodiky využívanej pre procesné riadenie za účelom následného zlepšovania a udržiavania kvality procesných modelov v organizácií resp. rezorte,
  - výkonu inovovaného procesu,
  - realizovaných legislatívnych zmien,
- plán školení pracovníkov v oblasti nových postupov práce a smerníc,
- plán PR kampane a komunikácie zmien.

Optimalizačné opatrenia, v rámci ktorých je potrebná zmena organizačného zabezpečenia a nie sú potrebné ďalšie zmeny napr. v oblasti legislatívy resp. podpora v oblasti IT budú realizované v rámci podaktivity č.2. Optimalizačné opatrenia, kde je nevyhnutným predpokladom zmena legislatívy, podpora z hľadiska IT a pod. budú realizované až po vykonaní potrebných krokov, ktoré budú priebežne kontrolované podľa Plánu dohľadu a testovania IT/IKT a Plánu a spôsobu realizácie legislatívnych zmien (súčasť akčného plánu implementácie optimalizačných opatrení).

## 2. Implementácia akčného plánu implementácie optimalizačných opatrení



Realizácia akčného plánu implementácie optimalizačných opatrení, ktoré boli stanovené v podaktivite č.1. V akčnom pláne bude ku každému optimalizačnému opatreniu priradený vlastník, ktorý bude zodpovedný za realizáciu opatrenia, pričom pri svojej práci bude taktiež môcť využívať znalosti vytvárané v rámci Aktivit č.6 Realizácia odborných, národných a medzinárodných stáží a školení.

Akčný plán bude implementovaný plošne naprieč celou organizáciou, prípadne viacerými organizáciami.

Implementácia optimalizačného opatrenia bude sledovaná prostredníctvom dodržiavania harmonogramu a naplňania stanovených míľnikov implementácie.

Implementáciu akčného plánu podporí realizácia školení uvedených v aktivite č.7. Plán školení je súčasťou akčného plánu.

***Previazanosť Aktivit č. 4 na iné aktivity:***

Realizácia jednotlivých Aktivít č. 4 je základom pre realizáciu nasledujúcich jednotlivých aktivít č. 5 a 7.

***Predpokladané riziká realizácie Aktivit č. 4 :***

Názov rizika	Pravdepodobnosť	Dopad	Opatrenie na obmedzenie rizika
Nevhodne nastavený dizajn, resp. redizajn budúceho stavu procesného riadenia zainteresovaných strán	stredná	vysoký	Priebežné testovanie nastavenia dizajnu inovovaných procesov.
Nerealizovaná zmena legislatívy v požadovanom čase	stredná	vysoký	Intenzívna komunikácia o legislatívnych zmenách s aktérmi zapojenými do legislatívneho procesu.
Slabý spoločný záväzok a vlastnícky vzťah vrcholového manažmentu a zamestnancov k implementácii procesného riadenia	vysoká	vysoký	Definovanie komunikačnej matice pri tvorbe dizajnu inovovaných procesov. Legislatívne definovať zodpovednosť MV SR za biznis architektúru.
Nenaplnenie indikátora z dôvodu, že analýzou súčasného stavu sa preukáže, že proces je realizovaný správne.	stredná	vysoký	Správne zadefinovanie procesnej karty a jej odsúhlasenie s vlastníkom procesu. Nastavenie KPI a ich meranie a vyhodnocovanie. Prehodnotenie variácií procesu.

	<p>Jednotlivé činnosti Aktivity č. 4 budú realizované internými zamestnancami zainteresovaných strán v spolupráci s dodávateľom, vybraným na základe výsledku procesu VO.</p> <p>Hlavnými medzníkmi v rámci realizácie Aktivity č. 4, ktoré indikujú jej správnu a efektívnu realizáciu sú:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• schválený dizajn procesov;</li> <li>• ukončená implementácia inovovaných procesov.</li> </ul>
<p>Cieľová skupina</p>	<p>Inštitúcie a subjekty štátnej správy a ich zamestnanci</p>
<p>Výstupy aktivity</p>	<p>Výstupom Aktivity č. 4 a súvisiacich realizovaných činností bude:</p> <p><u>Spustený aktualizovaný procesný model životnej situácie</u></p> <p>Výstupom bude aktualizovaný procesný model životnej situácie, ktorý po realizácii podaktivity č.2 sa stane aktuálnym procesným modelom životnej situácie.</p> <p><u>Aktuálna karta</u> procesu(vid' príklad Obrázok č. 12 nižšie), ktorý graficky zobrazí nasledovné informácie:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- spôsob realizácie vrátane obslužných kanálov;</li> <li>- organizačné zabezpečenie realizácie procesov (subjekt, rola, organizačný útvar);</li> <li>- medziinštitucionálne rozhranie na úrovni procesov;</li> <li>- vstupov a výstupov procesov;</li> <li>- pokrytie realizácie procesov prostriedkami IT/IKT;</li> <li>- identifikované miesta merania procesu.</li> </ul> <div data-bbox="464 1328 1313 1966" style="text-align: center;"> </div> <p><b>Obrázok 12: Príklad grafického zobrazenia karty procesu</b></p>

Akčný plán implementácie optimalizačných opatrení vrátane definovania:

- štruktúry tímu pre riadenie zmien,
- zodpovednosti za vykonanie jednotlivých optimalizačných opatrení (vlastník, harmonogram realizácie vrátane míľnikov),
- plán pre testovanie a vyhodnotenie optimalizačných opatrení,
- plán pre dohľad a testovanie IT/IKT (realizované OP II),
- plán a spôsob realizácie legislatívnych zmien,
- plán školení riadiacich pracovníkov v oblastiach:
  - metodiky využívanej pre procesné riadenie za účelom následného zlepšovania a udržiavania kvality procesných modelov v organizáciách resp. rezorte,
  - výkonu inovovaného procesu,
  - realizovaných legislatívnych zmien,
- plán školení pracovníkov v oblasti nových postupov práce a smerníc,
- plán PR kampane a komunikácie zmien.

Nový dizajn životnej situácie

Dokument bude obsahovať aktualizované resp. doplnené väzby životných situácií na:

- Spúšťacie udalosti,
- Výsledok životnej situácie,
- Procesy životnej situácie,
- Účastníci životnej situácie,
- Používané nástroje,
- Meranie životnej situácie.

Tento výstup aktualizuje výstupy aktivity č. 1 Biznis architektúra procesov VS vo väzbe na riešenie životných situácií a horizontálne integrovaných procesov.

Manuály a školiace materiály pre potreby špecifického vzdelávania zamestnancov počas implementácie konkrétneho optimalizačného opatrenia

Predpokladaný obsah:

- Predstavenie optimalizačného opatrenia (ciele a úlohy),
- Premietnutie optimalizačného opatrenia do dennej práce v danej agende,
- Použité optimalizačné metodiky a ich predstavenie,
- Procesný model životnej situácie,
- KPI, požadované hodnoty, spôsob ich merania a vyhodnocovania,
- Pracovné pozície a ich úlohy/povinnosti v rámci optimalizačného opatrenia vrátane nových prípadne zmenených IT nástrojov – premietnutie na lokálne podmienky,
- Predstavenie prostriedkov a spôsobu na podávanie spätnej väzby na zavedené optimalizačné opatrenia.

	<p><u>Biznis požiadavky pre návrh automatizácie a elektronizácie výkonov životných situácií</u> ako podklad pre vytvorenie štúdie realizovateľnosti v rámci projektov OP II. Dokument bude obsahovať:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vysokoúrovňový popis príkladov použitia (use cases);</li> <li>- vysokoúrovňová špecifikácia e-služby;</li> <li>- logický dátový model.</li> </ul>
--	--

Podrobný popis Aktivity č. 5

Názov aktivity	Meranie, vyhodnocovanie a zlepšovanie procesov
Popis aktivity	<p>Aktivita č. 5 je realizovaná za účelom zabezpečenia kontinuálneho merania, vyhodnocovania a zlepšovania procesov.</p> <p>Procesy môžu byť kontrolované, riadené a zlepšované pomocou kľúčových ukazovateľov výkonnosti tzv. „KPI“, odvodených zo strategických cieľov inštitúcie spravidla definovaných legislatívne (napr. lehoty). KPI by mali byť exaktne definované, jednoznačne priradené k procesom a mali by byť určené už vo fáze popisovania procesov. KPI by taktiež mali byť v relevantných prípadoch kontinuálne monitorované a vyhodnocované.</p> <p><b>Obrázok 13: Označenie merania, monitorovania a vyhodnocovania v rámci celého mikrocyklu</b></p> <p>Vlastníci procesov, resp. osoby zodpovedné za proces budú mať k dispozícii IT systém s výkonnosťnými ukazovateľmi vypovedajúcimi o účinnosti a efektívnosti procesov. Na základe týchto výkonnosťných ukazovateľov navrhujú a vykonávajú zmeny v procesoch, a tým ich optimalizujú podľa metodiky vytvorenej v aktivite č.2.</p> <p>Realizácia Aktivity č. 5 bude zahŕňať nasledovné činnosti :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <u>Realizovanie merania identifikovaných procesov VS v rámci výstupu aktivity č. 1: Biznis architektúra procesov VS vo väzbe na riešenie životných situácií a horizontálne integrovaných procesov</u></li> </ol> <p>Meranie procesov ako nástroj na sledovanie a vyhodnocovanie trendov vychádza z metodiky vypracovanej v aktivite č.2 a pozostáva z nasledovného:</p>

- zistenie počiatočných hodnôt ukazovateľov (base line), aby bolo možné stanoviť ich cieľové hodnoty;
- definovanie cieľových hodnôt ukazovateľov, ktoré sú odvodené od cieľov výkonnosti organizačných jednotiek spravidla definovaných legislatívne (napr. lehoty).

## 2. Vyhodnotenie optimalizovaných procesov VS

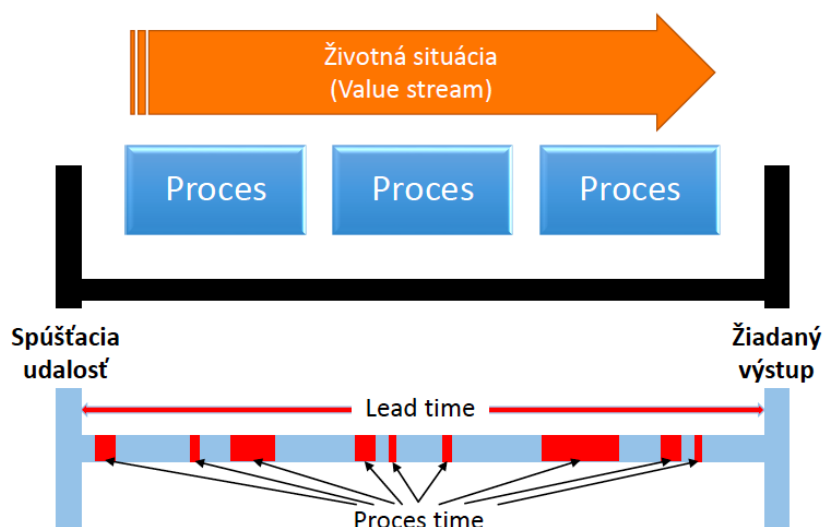
Cieľom merania procesov je kontrola výkonnosti procesov na overenie zhody so stanovenými požiadavkami, hodnotenie účinnosti a efektivity realizácie procesu. Na meranie výkonnosti procesov sa používajú ukazovatele výkonnosti, ktoré sú spojené s parametrami ako čas, náklady, rozsah nezhôd, zmeny prostredia a pružnosť reakcie na zmeny. Na tomto základe je možné zmerať ukazovatele výkonnosti procesov ako:

- celkovú priebežnú dobu trvania procesu zapojeného do riešenia životnej situácie (lead time vid' obrázok č. 14);
- efektívne využitie doby trvania procesu zapojeného do riešenia životnej situácie (process time vid' obrázok č. 14);
- celková priebežná doba trvania procesu zapojeného do riešenia životnej situácie (lead time vid' obrázok č. 14);
- celkové náklady na životnú situáciu z pohľadu štátu (napr. podľa metodiky Time driven activity based costing TD-ABC, náklady spojené s vymáhaním regulácií na strane štátu);
- náklady, ktoré vznikajú pri uplatňovaní regulačných politík v rámci ŽS pre občana alebo podnikateľa (napr. náklady spojené so získaním povolenia, vytváranie a uchovávanie informácií na strane regulovaných subjektov, náklady spojené s vymáhaním regulácií na strane regulovaných subjektov);
- typ a frekvencia požiadaviek na proces.

Z dôvodu jedinečnosti charakteru niektorých procesov je nutné sledovať aj špeciálne ukazovatele výkonnosti procesov (napr. počet a dĺžka osobných a telefonických konzultácií, počet odvolaní voči rozhodnutiu), ktoré budú definované pri dizajne procesov v aktivite č.4.

Obrázok č. 14 zobrazuje vzťah medzi životnou situáciou, jej procesmi a ich meraním. Pri meraní procesov sledujeme celkový čas (lead time) a zároveň aj aktuálne spotrebovaný čas (proces time) medzi spúšťacou udalosťou a žiadaným výstupom životnej situácie.

**Value stream :** všetky aktivity nutné na transformovanie spúšťacej udalosti na žiadaný výstup



Obrázok 14: Vzťah životná situácia, procesy a ich meranie

### 3. Kontinuálna optimalizácia procesov na základe merania

Na základe merania procesov budú v prípade potreby definované nové návrhy pre optimalizáciu výkonu procesov VS, ktoré umožnia efektívne riešenie životných situácií ako vstup pre aktivitu č.4. Na základe vyhodnotenia optimalizovaných procesov môže byť ovplyvnená Biznis architektúra procesov VS vo väzbe na riešenie životných situácií a horizontálne integrovaných procesov vytvorená v rámci aktivity č.1

#### *Previazanosť Aktivity č. 5 na iné aktivity:*

V prípade, že aktivitou č. 3 „Analýza súčasného stavu procesov“ boli identifikované KPI, budú tieto KPI merané, vyhodnocované a budú slúžiť ako podklady pre realizáciu aktivity č. 4 „Dizajn a implementácia inovovaných procesov“.

Rovnako realizáciou aktivity č.5 budú merané a vyhodnocované procesy, ktoré boli inovované v rámci aktivity č. 4 „Dizajn a implementácia inovovaných procesov“. Výsledky merania a vyhodnocovania budú slúžiť k zhodnoteniu implementácie inovovaných procesov a k sledovaniu ich výkonnosti. ,

Výsledky merania a vyhodnocovania procesov môžu slúžiť ako podnet na zmenu výstupu aktivity č.1 Biznis architektúra procesov VS vo väzbe na riešenie životných situácií a horizontálne integrovaných procesov.

Prostredníctvom projektu Optimalizácia procesov verejnej správy nebude realizované meranie spokojnosti klientov s poskytovanými službami. Takéto

	<p>meranie bude realizované prostredníctvom aktivity Meranie spokojnosti s poskytovaním služieb verejnej správy v rámci národného projektu <i>Meranie efektívnosti poskytovaných služieb verejnej správy, inštitucionálny rozvoj Klientskych centier a integrácia spätnej väzby klientov</i>, ktorého výstupy budú iniciovať prijímanie nápravných opatrení a budú podnetom pre zlepšovanie vykonávania procesov aj zo strany klientov. Prehodnocovanie návrhov získaných od klientov bude v kompetencii garantov.</p> <p><b>Predpokladané riziká realizácie Aktivity č. 5 :</b></p> <table border="1" data-bbox="464 600 1307 1346"> <thead> <tr> <th>Názov rizika</th> <th>Pravdepodobnosť</th> <th>Dopad</th> <th>Opatrenie na obmedzenie rizika</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Nevhodný výber ukazovateľov výkonnosti procesov a špeciálnych ukazovateľov výkonnosti procesov</td> <td>stredná</td> <td>vysoký</td> <td>Analýza zdrojov údajov pre účely definovania ukazovateľov výkonnosti a špeciálnych ukazovateľov výkonnosti procesov.</td> </tr> <tr> <td>Slabý spoločný záväzok a vlastnícky vzťah vrcholového manažmentu a zamestnancov k implementácii procesného riadenia</td> <td>vysoká</td> <td>vysoký</td> <td>Vysoký dôraz manažmentu na výkon projektu počas celého obdobia merania a vyhodnocovania procesov. Legislatívne definovať zodpovednosť MV SR za biznis architektúru.</td> </tr> <tr> <td>Absencia aktualizácie Biznis architektúry procesov VS po vyhodnotení optimalizácie procesov</td> <td>stredná</td> <td>stredný</td> <td>Vytvorenie mechanizmu aktualizácie Biznis architektúra procesov VS.</td> </tr> </tbody> </table> <p>Jednotlivé činnosti Aktivity č. 5 budú realizované internými zamestnancami MV SR v spolupráci s dodávateľom, vybraným na základe výsledku procesu VO (viď tabuľka č.1 v časti Spôsob realizácie aktivít projektu).</p> <p>Hlavnými medzníkmi v rámci realizácie Aktivity č. 5, ktoré indikujú jej správnu a efektívnu realizáciu sú:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- schválený a použitý zoznam ukazovateľov výkonnosti a špeciálnych ukazovateľov výkonnosti procesov;</li> <li>- navrhnutý nový zoznam pre optimalizáciu výkonu procesov VS.</li> </ul>	Názov rizika	Pravdepodobnosť	Dopad	Opatrenie na obmedzenie rizika	Nevhodný výber ukazovateľov výkonnosti procesov a špeciálnych ukazovateľov výkonnosti procesov	stredná	vysoký	Analýza zdrojov údajov pre účely definovania ukazovateľov výkonnosti a špeciálnych ukazovateľov výkonnosti procesov.	Slabý spoločný záväzok a vlastnícky vzťah vrcholového manažmentu a zamestnancov k implementácii procesného riadenia	vysoká	vysoký	Vysoký dôraz manažmentu na výkon projektu počas celého obdobia merania a vyhodnocovania procesov. Legislatívne definovať zodpovednosť MV SR za biznis architektúru.	Absencia aktualizácie Biznis architektúry procesov VS po vyhodnotení optimalizácie procesov	stredná	stredný	Vytvorenie mechanizmu aktualizácie Biznis architektúra procesov VS.
Názov rizika	Pravdepodobnosť	Dopad	Opatrenie na obmedzenie rizika														
Nevhodný výber ukazovateľov výkonnosti procesov a špeciálnych ukazovateľov výkonnosti procesov	stredná	vysoký	Analýza zdrojov údajov pre účely definovania ukazovateľov výkonnosti a špeciálnych ukazovateľov výkonnosti procesov.														
Slabý spoločný záväzok a vlastnícky vzťah vrcholového manažmentu a zamestnancov k implementácii procesného riadenia	vysoká	vysoký	Vysoký dôraz manažmentu na výkon projektu počas celého obdobia merania a vyhodnocovania procesov. Legislatívne definovať zodpovednosť MV SR za biznis architektúru.														
Absencia aktualizácie Biznis architektúry procesov VS po vyhodnotení optimalizácie procesov	stredná	stredný	Vytvorenie mechanizmu aktualizácie Biznis architektúra procesov VS.														
Cieľová skupina	Inštitúcie a subjekty štátnej správy a ich zamestnanci																
Výstupy aktivity	<p>Výstupom Aktivity č. 5 budú dva dokumenty:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <u>Zoznam ukazovateľov výkonnosti a špeciálnych ukazovateľov výkonnosti procesov</u></li> </ol>																

	<p>Zavedený IT systém so zoznamom ukazovateľov výkonnosti a špeciálnych ukazovateľov výkonnosti procesov vypovedajúcich o účinnosti a efektívnosti procesov v reálnom čase.</p> <p>2. <u>Zoznam nových návrhov pre optimalizáciu výkonu procesov VS</u></p> <p>V tomto dokumente budú definované nové návrhy pre optimalizáciu výkonu procesov VS na základe merania v tejto aktivite. Dokument bude slúžiť ako vstup pre aktivitu č.4 a bude podkladom pre dokument Identifikácia optimalizačných príležitostí procesov.</p>
--	---

Podrobný popis Aktivity č. 6	
Názov aktivity	Realizácia odborných, národných a medzinárodných stáží a školení
Popis aktivity	<p>Aktivita č. 6 je realizovaná za účelom vytvárania znalostnej databázy o príkladoch najlepšej praxe pre výkon procesov VS a zapojenia odborných zamestnancov, vrcholového a stredného manažmentu (garantov procesov) do špecializovaného vzdelávania v rámci celkového konceptu procesného riadenia a merania procesov.</p> <p>1. <u>Identifikovanie najlepšej praxe pre výkon procesov VS</u></p> <p>Táto činnosť bude vykonávaná za účelom vytvorenia znalostnej databázy slúžiacej pre definovanie dizajnu budúceho stavu výkonu procesov VS, taktiež znalosti a poznatky pri zavádzaní zmien v rámci verejných správ v zahraničí. Zdrojom pre vytvorenie znalostnej databázy bude:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• analýza najlepšej praxe výkonu procesov VS v medzinárodnom kontexte (napr. Holandsko, Veľká Británia, Estónsko, Austrália) prostredníctvom stáží;</li> <li>• najlepšia prax pri zavádzaní zmien vo VS v medzinárodnom kontexte (napr. OECD, Estónsko, Portugalsko) prostredníctvom stáží;</li> </ul> <p>Identifikovanie najlepšej praxe je nutným doplnením vízie a možností optimalizačných opatrení a realizáciu zmien vychádzajúcich z analýzy súčasného stavu v prostredí Slovenskej republiky a to hlavne z pohľadu medzinárodných organizácií zaoberajúcich sa hodnotením výkonu procesov VS (OECD, EK - Zelená kniha, EFQM, atď.).</p> <p>Stáž pre odborných zamestnancov a garantov bude prínosom v rámci prenosu príkladov dobrej praxe pri realizovaní reforiem VS v zahraničí, rovnako aj pre porovnanie vybraných cieľových parametrov tzv. benchmarkingu a získavanie partnerstiev.</p> <p><b>Predpokladaný počet účastníkov:</b> 19 interných zamestnancov žiadateľa (14 zamestnancov CMR a 5 vedúcich zamestnancov, ktorí realizujú strategické smerovanie reformy VS vrátane optimalizácie procesov (napr. generálny riaditeľ SVS, SITB a pod.) a je vhodné, aby boli v tejto oblasti vzdelávaní.</p> <p><b>Termín realizácie:</b> počas doby realizácie projektu</p> <p><b>Trvanie zahraničnej stáže:</b> 30 pracovných dní</p>



2. Organizácia odborného seminára na medzinárodnej úrovni k téme optimalizácie procesov VS;

Cieľom je zdieľanie skúseností zúčastnených krajín s reformou VS (best practices) a prezentovať rôzne modely fungovania VS za účelom zlepšenia reformy VS a identifikácie možností a potenciálu pre nadväzujúce dlhodobé projekty bi-/multi-laterálnej spolupráce zúčastnených krajín, vytváranie partnerstiev a benchlearning. V rámci seminára budú realizované prednášky a workshopy spojené s diskusiou.

**Predpokladaný počet odborných seminárov: 1**

**Predpokladaný počet účastníkov:** 30 osôb/odborný seminár zo Slovenska, členských krajín EÚ, OECD a Východného partnerstva

**Termín realizácie:** raz počas doby realizácie projektu

**Trvanie odborného seminára: 2 dni**

3. Individuálne školenia/kurzy prezenčnou / dištančnou formou

Školenia/kurzy budú zamerané na prehľbovanie znalostí v oblastiach ako je procesné modelovanie, analýza dát, Cost-benefit analýza a podobne. Takéto individuálne školenia môžu byť prípadne ukončené medzinárodne uznávaným certifikátom (napr. BPMN, Archimate, Statistical proces control, TOGAF, Six sigma).

**Predpokladaný počet účastníkov:** 14 interných zamestnancov žiadateľa

**Termín realizácie:** počas doby realizácie projektu

- **Trvanie:** v závislosti od kurzu
- Prezenčné / dištančné kurzy – 6 kurzov x 14 ľudí

Po ukončení realizácie aktivít projektu budú vyškolení zamestnanci aplikovať tieto poznatky v praxi. Žiadateľ zaviazá účastníkov projektu zotrvať v pracovnom pomere, resp. v štátnozamestnaneckom pomere po absolvovaní stáže, resp. školenia min. 1 rok na rovnakej resp. zameraním podobnej pracovnej pozícii v rámci verejnej správy, aby bola zabezpečená využiteľnosť výstupov projektu v praxi. Pri predčasnom ukončení pracovného pomeru, budú zamestnanci povinní uhradiť alikvotné náklady na účasť na podujatí (max. 3/4 celkovej sumy vynaložených nákladov)

Náklady vynaložené na stáž / školenie sú náklady, ktoré vzniknú vysielajúcej organizácii (zamestnávateľovi) v súvislosti s účasťou zamestnanca / štátneho zamestnanca na podujatí (stáži / školení) ako účastnícky poplatok, cestovné náklady (s poistením), náklady na ubytovanie, náklady na stravné, vreckové a nevyhnutné vedľajšie výdavky.

**Previazanosť Aktivity č. 6 na iné aktivity:**

**Predpokladané riziká realizácie Aktivity č. 6 :**

Názov rizika	Pravdepodobnosť	Dopad	Opatrenie na obmedzenie rizika
Neochota vrcholového a stredného	nízka	vysoký	Zabezpečenie jediného koordinačného subjektu ako garanta.

	manažmentu zapojiť sa do procesu vzdelávania			
	Nevhodne určený typ školenia pre garantov a odborných zamestnancov	stredná	vysoký	Zabezpečenie jediného koordinačného subjektu ako garanta.
	<p>Jednotlivé činnosti Aktivity č. 6 budú realizované internými zamestnancami MV SR a inštitúciami realizujúcimi vzdelávacie aktivity a stáže. Za organizáciu je zodpovedný Koordinátor vzdelávania.</p> <p>Hlavnými medzníkmi v rámci realizácie Aktivity č. 6, ktoré indikujú jej správnu a efektívnu realizáciu sú:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- dosiahnutá úroveň vzdelania garantov a odborných pracovníkov – certifikácia;</li> <li>- nadviazanie medzinárodnej siete odborníkov VS.</li> </ul>			
Cieľová skupina	Inštitúcie a subjekty štátnej správy a ich zamestnanci			
Výstupy aktivity	<p>Výstupom Aktivity č. 6 bude:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- znalostná databáza vytvorená prostredníctvom medzinárodnej stáže: <ul style="list-style-type: none"> <li>• najlepšej praxe pri výkone procesov VS v medzinárodnom kontexte,</li> <li>• najlepšej praxe pri zavádzaní zmien vo VS v medzinárodnom kontexte</li> </ul> </li> </ul> <p><b>Predpokladaný počet účastníkov:</b> 14 interných zamestnancov žiadateľa</p> <p><b>Termín realizácie:</b> počas doby realizácie projektu</p> <p><b>Trvanie zahraničnej stáže:</b> 30 pracovných dní</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- zrealizovaný odborný seminár na medzinárodnej úrovni k téme optimalizácie procesov VS;</li> </ul> <p><b>Predpokladaný počet odborných seminárov:</b> 1</p> <p><b>Predpokladaný počet účastníkov:</b> 30 osôb/odborný seminár zo Slovenska, členských krajín EÚ , OECD a Východného partnerstva (vrátane lektorov)</p> <p><b>Termín realizácie:</b> raz počas doby realizácie projektu</p> <p><b>Trvanie odborného seminára:</b> 2 dni</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- individuálne školenia/kurzy <u>dištančnou alebo prezenčnou</u> formou v oblasti procesného modelovania, analýzy dát, Cost-benefit analýzy a podobne. Školenie môže byť prípadne ukončené skúškou a získaním medzinárodne uznávaného certifikátu (napr. BPMN, Archimate, Statistical proces control, TOGAF, Cost benefit analýza, Six sigma).</li> </ul> <p><b>Predpokladaný počet účastníkov:</b> 14 interných zamestnancov žiadateľa</p>			

	<p><b>Termín realizácie:</b> počas doby realizácie projektu</p> <p><b>Trvanie:</b> v závislosti od kurzu</p>
--	--

Podrobný popis Aktivity č. 7	
Názov aktivity	Vzdelávanie zamestnancov VS pri zavádzaní inovovaných foriem práce
Popis aktivity	<p>Aktivita č. 7 je realizovaná za účelom zapojenia zamestnancov, resp. referentov do vzdelávania pri zavádzaní inovovaných foriem práce.</p> <p>Realizácia Aktivity č. 7 bude prebiehať dištančnou formou napr. prostredníctvom videokonferencií a pomocou nástrojov a systémov elektronického vzdelávania.</p> <p>Cieľová skupina absolvuje vzdelávanie priamo vo svojom pracovnom prostredí alebo cez prostredie verejného internetu (pre podporu výkonu práce z domu), čo umožní efektívnejšie nakladanie s pracovným časom zamestnancov a lepšiu prácu manažmentu.</p> <p>Absolvovanie elektronického školenia bude evidované formou logov, ktoré budú registrované v systéme a to štruktúrou, jednoznačne určujúcou, že zamestnanec absolvoval komplexnú dĺžku školenia. (napr.: časovou stopou zachytávajúcou celý priebeh vzdelávania).</p> <p>Po elektronickom absolvovaní školení sa zamestnanci podrobia vedomostnému testu, ktorý overí teoretické vedomosti zo školených okruhov. Takýmto spôsobom sa súčasne vymedzia slabšie oblasti poznatkov, ktoré budú pre poskytovanie služieb VS z aspektu odbornosti, kvality a efektivity nevyhnutné opakovať.</p> <p>Tento postup bude v snahe o neustále zlepšovanie procesov realizovaný mimo projektových aktivít, vlastnými zdrojmi a kapacitami prijímateľa.</p> <p>Za celkovú organizáciu školení bude zodpovedať koordinátor vzdelávania. Koordinátor koordinuje jednotlivé zúčastnené strany a dohliada na plnenie jednotlivých cieľov príslušnými zúčastnenými stranami.</p> <p>Školiace materiály budú tvorené kooperáciou koordinátora a odborníkov prijímateľa pracujúcich na projekte a interných zamestnancov definovaných odborným garantom/gestorom/vlastníkom procesu, dodávajúcich obsahovú náplň vzdelávania v súlade s výstupmi aktivít mapovania procesov a ich optimalizácie. Odborným garantom/gestorom/vlastníkom procesu je zároveň zodpovedný za identifikáciu cieľovej skupiny zamestnancov/pracovníkov, ktorí majú byť účastníkmi vzdelávacej aktivity.</p> <p>Zodpovednosť za obsahovú stránku školenia a jeho vhodnosť pre definovanú skupinu užívateľov nesie garant/gestor/biznis vlastník príslušného procesu.</p> <p>Externý personálny support bude využívaný pre zosúladenie a nastavenie technických, grafických a bezpečnostných pravidiel v súlade s možnosťami využívaného vzdelávacieho systému a v súlade s internými predpismi. Externý personálny support bude zabezpečený prostredníctvom Expertov seniorov (grafik, videotechnik) pracujúcich v zmysle Zákonníka práce (napr. DoVP / DoPČ a pod.), ktorí obrazom a zvukom dopracujú poskytnuté materiály do finálnej prezenčnej podoby potrebnej pre školenie.</p>

Aktivita bude zahŕňať nasledovné činnosti:

### **1. Vzdelávanie pre riadiacich pracovníkov (nižší a stredný manažment)**

Podaktivita bude realizovaná prezenčne alebo dištančne napr. elektronicky, prostredníctvom videokonferencií a pomocou elektronických vzdelávacích systémov. Cieľom je vyškoliť riadiacich pracovníkov v oblasti procesného riadenia.

Predpokladané okruhy vzdelávania:

1.1 Poskytnutie detailného pohľadu o metodike využívanej pre procesné riadenie za účelom následného zlepšovania a udržiavania kvality procesných modelov v organizácií resp. rezorte.

Návrh osnovy:

- identifikácia spúšťačích udalostí (napr. udalosť, čas, podmienka),
- identifikácia výstupov pre každého stakeholdera (napr. FO, PO, zamestnanec, organizácia),
- identifikácia podprocesov (napr. identifikácia významných míľnikov na ceste od spúšťačích udalostí k výstupom),
- identifikácia variácií procesov (napr. vydanie rodného listu v prípade narodenia na Slovensku alebo v zahraničí),
- identifikácia zapojených organizácií v procese,
- identifikácia individuálnych rolí a hlavných zodpovedností,
- identifikácia podporných mechanizmov (napr. IT, technické vybavenie, špeciálny materiál s ochrannými prvkami),
- identifikácia miest, v ktorých sa meria proces,
- čítanie procesných máp pre danú organizáciu.

1.2 Poskytnutie detailného pohľadu o výkone inovovaného procesu

- spôsob nastavovania KPI,
- požadované hodnoty KPI,
- spôsob ich sledovania a merania,
- vyhodnocovanie KPI,
- spôsob využitia KPI na zefektívnenie organizácie,
- prostriedky a spôsob na podávanie spätnej väzby na zavedené KPI, prípadne návrh na nové KPI.

### **2. Špecializované vzdelávanie konkrétneho optimalizačného opatrenia**

Podaktivita bude realizovaná prezenčne alebo dištančne napr. elektronicky prostredníctvom videokonferencií a pomocou elektronických vzdelávacích systémov.

Cieľom je umožniť vyškolenie zamestnancov priamo v ich pracovnom prostredí s podporou výkonu práce doma (tzv. Homeoffice), v období zavádzania optimalizačného opatrenia. Školení budú všetci dotknutí pracovníci identifikovaní v optimalizovanom procese.

	<p>Predpokladaný obsah/priebeh vzdelávania:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• predstavenie optimalizačného opatrenia (ciele a úlohy), zmeny oproti minulému stavu,</li> <li>• pracovné pozície a ich úlohy/povinnosti v rámci optimalizačného opatrenia vrátane nových prípadne zmenených IT nástrojov – premietnutie na lokálne podmienky,</li> <li>• Premietnutie optimalizačného opatrenia do dennej práce v danej agende – spôsob aplikácie zmien a vysvetlenie týchto zmien,</li> <li>• KPI, spôsob ich plnenia, merania a vyhodnocovania,</li> <li>• Otestovanie získaných zručností.</li> </ul> <p>Predpokladaný počet účastníkov: 12 000          Predpokladaný počet účastníkov, ktorí získajú certifikát v oblasti zvýšených kompetencií v oblasti inovovaných procesov: 2 500</p> <p><b>Previazanosť Aktivity č. 7 na iné aktivity:</b></p> <p>Realizácia Aktivity č. 7 je priamo previazaná s aktivitami 2 až 5.</p> <p><b>Predpokladané riziká realizácie Aktivity č. 7 :</b></p> <table border="1" data-bbox="464 952 1307 1272"> <thead> <tr> <th>Názov rizika</th> <th>Pravdepodobnosť</th> <th>Dopad</th> <th>Opatrenie na obmedzenie rizika</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Neochota zamestnancov zapojiť sa do procesu vzdelávania</td> <td>stredná</td> <td>vysoký</td> <td>Zabezpečenie jediného koordinačného subjektu ako garanta.</td> </tr> <tr> <td>Nevhodne určený typ školenia pre referentov</td> <td>stredná</td> <td>vysoký</td> <td>Zabezpečenie jediného koordinačného subjektu ako garanta.</td> </tr> </tbody> </table> <p>Hlavnými medzníkmi v rámci realizácie Aktivity č. 7, ktoré indikujú jej správnu a efektívnu realizáciu sú:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• dosiahnutá úroveň vzdelania referentov;</li> <li>• dosiahnutie komplexného zlepšovania procesného riadenia.</li> </ul>	Názov rizika	Pravdepodobnosť	Dopad	Opatrenie na obmedzenie rizika	Neochota zamestnancov zapojiť sa do procesu vzdelávania	stredná	vysoký	Zabezpečenie jediného koordinačného subjektu ako garanta.	Nevhodne určený typ školenia pre referentov	stredná	vysoký	Zabezpečenie jediného koordinačného subjektu ako garanta.
Názov rizika	Pravdepodobnosť	Dopad	Opatrenie na obmedzenie rizika										
Neochota zamestnancov zapojiť sa do procesu vzdelávania	stredná	vysoký	Zabezpečenie jediného koordinačného subjektu ako garanta.										
Nevhodne určený typ školenia pre referentov	stredná	vysoký	Zabezpečenie jediného koordinačného subjektu ako garanta.										
Cieľová skupina	Inštitúcie a subjekty štátnej správy a ich zamestnanci Predpokladaný počet účastníkov: 12 000.												
Výstupy aktivity	Výstupom Aktivity č. 7 bude: <p><b>1. Vzdelávanie pre riadiacich pracovníkov (nižší a stredný manažment)</b></p> Návrh osnovy: <ul style="list-style-type: none"> <li>– identifikácia spúšťacích udalostí (napr. udalosť, čas, podmienka),</li> <li>– identifikácia výstupov pre každého stakeholdera (napr. FO, PO, zamestnanec, organizácia),</li> <li>– identifikácia podprocesov (napr. identifikácia významných míľnikov na ceste od spúšťacích udalostí k výstupom),</li> <li>– identifikácia variácií procesov (napr. vydanie rodného listu v prípade narodenia na Slovensku alebo v zahraničí),</li> <li>– identifikácia zapojených organizácií v procese,</li> </ul>												

- identifikácia individuálnych rolí a hlavných zodpovedností,
- identifikácia podporných mechanizmov (napr. IT, technické vybavenie, špeciálny materiál s ochrannými prvkami),
- identifikácia miest, v ktorých sa meria proces,
- čítanie procesných máp pre danú organizáciu.

## **2. Špecializované vzdelávanie konkrétneho optimalizačného opatrenia**

Návrh osnovy:

- predstavenie optimalizačného opatrenia (ciele a úlohy), zmeny oproti minulému stavu
- pracovné pozície a ich úlohy/povinnosti v rámci optimalizačného opatrenia vrátane nových prípadne zmenených IT nástrojov – premietnutie na lokálne podmienky,
- premietnutie optimalizačného opatrenia do dennej práce v danej agende – spôsob aplikácie zmien a vysvetlenie týchto zmien
- KPI, spôsob ich plnenia, merania a vyhodnocovania,
- Otestovanie získaných zručností

Návrh osnovy bude dynamicky prispôbovaný obsahom a rozsahom vzhľadom ku konkrétnemu optimalizačnému opatreniu, ktoré bude predmetom vzdelávania. Prispôbenie obsahu je nevyhnutné vzhľadom na rozdielne podmienky výkonu podľa typu štátnej služby a cieľovej skupiny dotknutej procesom.

Predpokladaný počet účastníkov: 12 000

Predpokladaný počet účastníkov, ktorí získajú certifikát v oblasti zvýšených kompetencií v oblasti inovovaných procesov: 2 500

## Prílohy:

### Prípadová štúdia – Živnostenská agenda

Začiatok prác: 05/2013

Koniec práce: 10/2013

Miesto testovania: Klientske centrum Nitra

Miesto nasadenia: celá Slovenská republika

Východisková situácia: Pri mapovaní procesu a jeho meraní (viď obrázok č. 14) V zákone č. 455/1991 Zb. Zákon o živnostenskom podnikaní (živnostenský zákon) sme v pri paragrafe § 47 zistili nasledovné:

- (1) Ak **živnostenský úrad** zistí, že ohlásenie má náležitosti podľa § 45, § 45a ods. 1 až 4 a § 46 a podnikateľ spĺňa podmienky ustanovené týmto zákonom, **vydá osvedčenie o živnostenskom oprávnení najneskôr do troch pracovných dní odo dňa, keď mu ohlásenie živnosti a výpisy z registra trestov boli doručené.**

Čo v praxi znamenalo, že žiadateľ sa minimálne musel dva krát fyzicky dostaviť (pokiaľ neprejavil o doručenie poštou) na príslušný živnostenský úrad. Dôvodom bolo hlavne nepravidelné doručovanie výpis z registra trestov (Ďalej len VRT). V rámci nasadzovania jednotných kontaktných miest (ďalej len JKM) bolo rozhodnuté, že žiadateľ nebude musieť doniesť výpis z registra trestov, ale že tento bude elektronicky získavaný priamo pracovníkom JKM pri ohlasovaní živnosti.

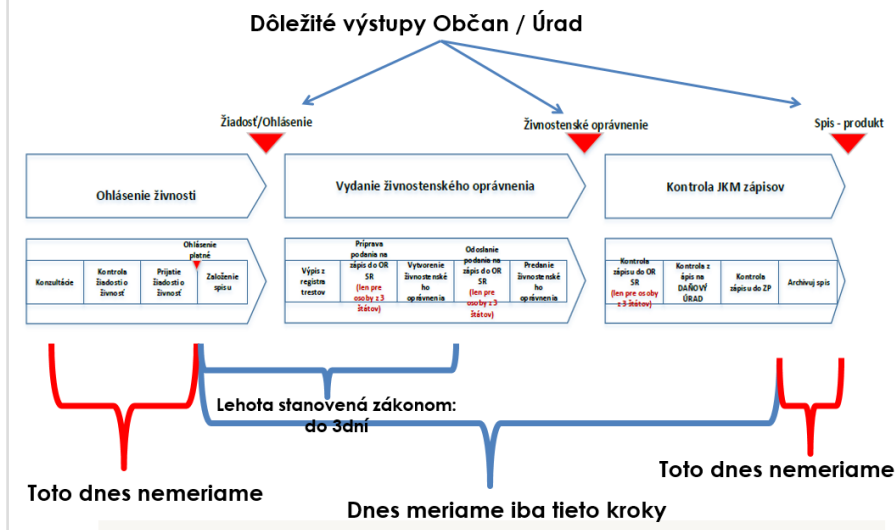


**Obrázok 15: Priebeh a spôsob mapovania procesov na živnostenskom úrade z pohľadu občana**

Z mapovania zároveň vyplynulo aj čo vieme a čo nevieme merať (viď obrázok č. 15).



## Mapovanie a meranie procesov

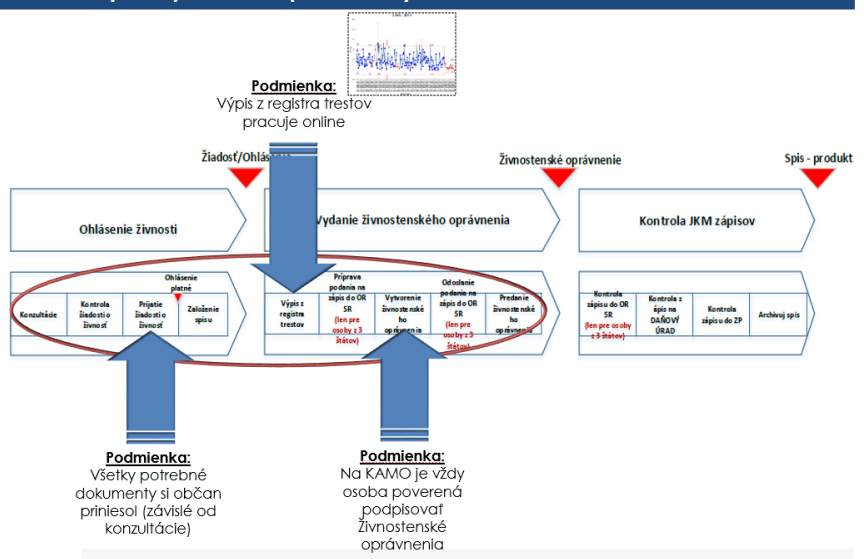


**Obrázok 16: Mapovanie a meranie procesov - čo vieme a čo nevieme**

Vedenie MV SR rozhodlo na základe predstavenej analýzy a identifikácie optimalizačného potenciálu (viď obrázok č. 16):

- Prinesenie všetkých potrebných dokumentov, čo v prípade voľných živností predstavuje len občiansky preukaz
- Výpis z registra trestov bude pracovať online (predvídateľne)
- Pracovník JKM má písomné poverenie na podpisovanie živnostenských oprávnení o možnosti vydávať živnostenské oprávnenia na počkanie.

## Náš pohľad na proces – prechod na prvý krát (80/20)

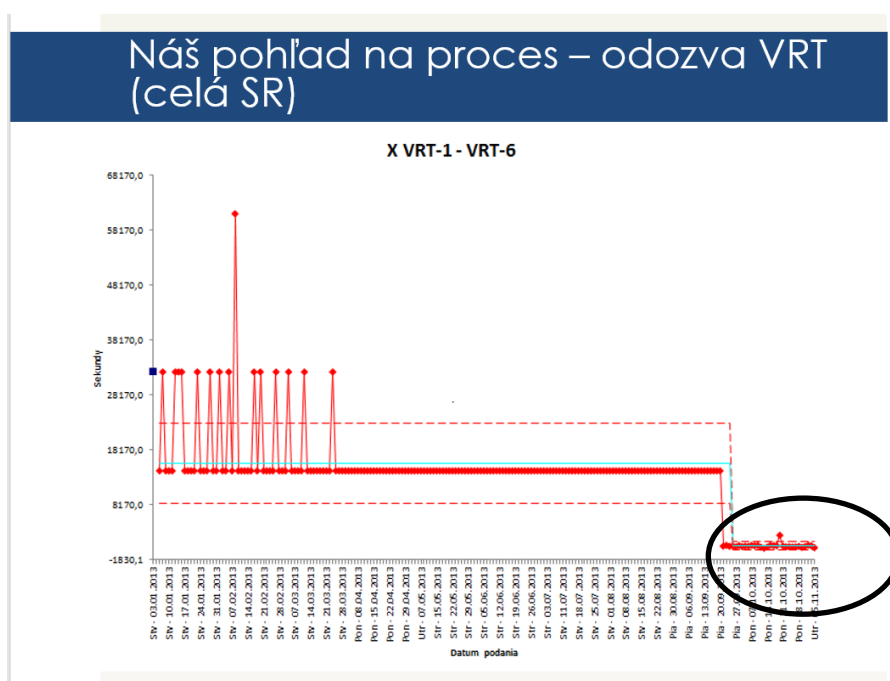


**Obrázok 17: Podmienky, aby bolo možné vydať ŽO na počkanie**



Prvé a tretia podmienka bola plne v kompetencii MV SR, ale pri tretej bolo vyvolané rokovanie o možnosti realizovať online doručovanie VRT elektronicke. Výsledkom rokovaní bola uzatvorenie dohody o online doručovaní VRT.

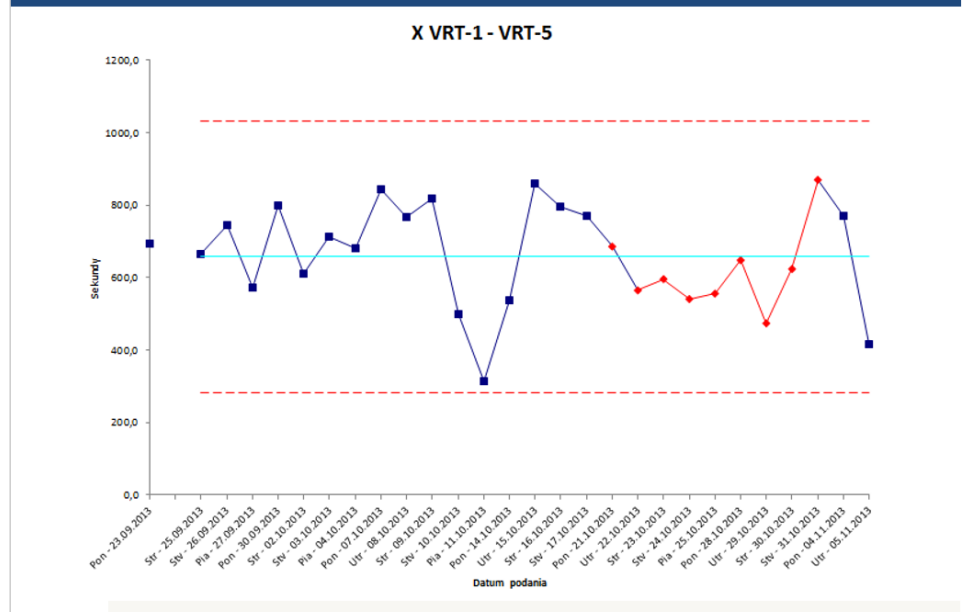
O úspešnosti celého projektu svedčí meranie odozvy doručovania VRT (viď obrázok č. 17), kde čierny ovál znázorňuje odozvu doručovania VRT po zavedení online prístupu.



**Obrázok 18: Meranie odozvy doručovania VRT (v dňoch)**

Takéto opatrenie si vyvolalo aj IT zmeny v samotnom živnostenskom registri, kde sa dovtedy nezaznamenával čas (hodiny, minúty a sekundy) ale iba dátum podania a doručenia VRT. Toto opatrenie umožňuje od vtedy sledovať odozvu doručovania VRT kontinuálne a reagovať na prípadné odchýlky (viď obrázok č. 18).

## Náš pohľad na proces – odozva VRT (celá SR)



Obrázok 19: Meranie odozvy doručovania VRT po optimalizácii procesu (v sekundách)

Právne účinky zmien Projektu, ktoré boli predmetom tejto aktualizácie nastávajú v deň doručenia tejto aktualizácie č. 4 prijímateľovi. Týmto nie je dotknuté osobitné ustanovenie čl. 6 ods. 5 VP k právnym účinkom vo vzťahu k oprávnenosti výdavkov súvisiacich so zmenou Projektu.

V Bratislave, dňa .....

Podpis: .....

JUDr. Adela Danišková

generálna riaditeľka sekcie európskych programov MV SR

Prevzal dňa: .....

Podpis: .....

Ing. Peter Kolenčík

generálny tajomník služobného úradu MV SR

Ministerstva vnútra Slovenskej republiky