



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST



MINISTERSTVO VNITRA
ČESKÉ REPUBLIKY

Příloha č. 1 Výzvy č. 89:

Zvýšení kvality řízení, financování a good governance v úřadech územní veřejné správy

Upřesnění výzvy v bodě 3.4 a specifikace podporovaných klíčových aktivit

Cílem výzvy je v souladu se Strategií realizace Smart Administration v období 2007 až 2015 podpořit zvýšení kvality řízení, financování a good governance v úřadech územních samosprávných celků. Podporované aktivity vycházejí z priorit Strategie a zároveň z obecné potřeby dalšího zefektivňování činnosti úřadů, a typově navazují na úspěšné aktivity realizované úřady v minulých letech.

Podporované aktivity v rámci výzvy:

V rámci výzvy budou podpořeny projekty zaměřené na zvýšení kvality veřejných služeb prostřednictvím:

- A. Aplikace a zavedení vybraných moderních metod řízení (mj. model CAF)
- B. Implementace principů projektového řízení do praxe úřadu
- C. Implementace principů procesního řízení do praxe úřadu
- D. Aplikace strategického plánování a tvorby zásadních koncepcí rozvoje daného samosprávného celku
- E. Implementace metod, postupů a dobré praxe v oblasti finančního řízení, řízení ekonomiky v období finanční krize, předcházení či eliminace dopadů finanční krize
- F. Tvorby a realizace systémových opatření vedoucích k zefektivnění řízení lidských zdrojů
- G. Tvorby a zavedení systémových změn vedoucích k vyšší transparentnosti a otevřenosti úřadů samosprávy (good governance)
- H. Vzdělávání ve výše uvedených oblastech.

Projekty mohou být zaměřeny na jeden i více bodů z výše uvedených okruhů aktivit.

A) Projekty zaměřené na aplikaci vybraných moderních metod řízení:

- Podporovány jsou projekty zavádění moderních metod řízení a řízení kvality, mj. modelu řízení CAF (EFQM) a projekty dalšího rozvoje těchto modelů a metod. Model/metoda musí být aplikovatelné a vhodné pro daný subjekt (úřad/ÚSC).
- Součástí aktivit projektů mohou být veškeré analytické vstupy. Pro model CAF lze využít celého aparátu metod a postupů definovaných v příručce CAF Společný hodnotící rámec, CAF CZ 2009, včetně benchlearningu.
- Výstupem projektu musí být zavedený či aktualizovaný model/metoda řízení, nebo minimálně plán na jeho/její zavedení. V případě modelu CAF lze za dostatečný výstup považovat kompletní sebehodnotící zprávu s plánem dalších aktivit.
- V rámci výzvy nebudou podpořeny projekty, jejichž aktivity obsahují pouze naplňování plánu zlepšování již existujícího modelu CAF



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST



MINISTERSTVO VNITRA
ČESKÉ REPUBLIKY

B) Implementace principů projektového řízení do praxe úřadu

- Podporovány jsou projekty zavádění projektového řízení do praxe úřadu.
- Součástí aktivit projektů mohou být veškeré analytické vstupy za použití relevantních metod, tvorba všech součástí systému projektového řízení v rámci úřadu/ÚSC.
- Výstupem musí být zavedený systém projektového řízení v rámci úřadu se všemi prvky, jako je určení rolí, nastavení procesů a dokumentace projektových aktivit, s dokumentací ve formě manuálu či jiné vhodné formy. Přípustnou alternativou výstupu je alespoň komplexní návrh či plán zavedení projektového řízení do praxe úřadu/ÚSC.
- V rámci výzvy nebudou podpořeny projekty, jejichž aktivity obsahují pouze analytické činnosti a není předpokládán či dosažen výstup definovaný výše.

C) Implementace principů procesního řízení do praxe úřadu

- Podporovány jsou projekty zefektivňování procesů v rámci úřadu a projekty komplexně nastavující systém procesního řízení do praxe úřadu.
- Projekty zaměřené na toto téma mohou obsahovat veškerý relevantní analytický aparát (analýzy, procesní audity, apod.), identifikování klíčových procesů, stanovení výkonnostních ukazatelů procesů a přezkum efektivnosti procesů, analýzu rizik a kritických faktorů úspěchu, návrhy na zlepšení procesů a akční plány na zavádění návrhů do praxe.
- V rámci výzvy nebudou podpořeny projekty zaměřené pouze na analýzu procesů, která není doprovázena návrhy, akčními plány a/nebo jinými aktivitami vedoucími k zefektivňování procesů nebo přímo zavedení procesního řízení do praxe úřadu.

D) Aplikace strategického plánování a tvorba zásadních koncepcí rozvoje daného samosprávného celku

- Podporovány jsou projekty vedoucí ke zkvalitnění strategického plánování a tvorbu zásadních koncepcí rozvoje daného samosprávného celku, dále projekty tvorby strategií a zavádění systémů strategického řízení do praxe úřadu.
- Podpořeny budou takové projekty, u nichž je předmětem aktivit některý z následujících bodů:
 - Tvorba zásadních oborových strategií a koncepcí rozvoje politik v rámci územního obvodu žadatele (ÚSC),
 - zavedení systému strategického řízení v rámci úřadu,
 - vytvoření celkové strategie či koncepce úřadu - výstupem projektu bude minimálně zpracovaná víceletá strategie včetně akčních plánů zavádění strategie do praxe, a/nebo zavedení modelu BSC do praxe řízení úřadu jako celku,
 - celková aktualizace a vyhodnocení plnění existujícího strategického plánu úřadu/ÚSC.
- Součástí dílčích aktivit projektů tvorby a zavádění strategií může být veškerý relevantní analytický aparát (analýzy, šetření, apod.).
- V rámci výzvy nebudou podpořeny projekty, jejichž aktivity obsahují pouze analytické činnosti bez zpracovaných plánů, návrhů opatření a/nebo přímého provedení kroků k realizaci vytvořené strategie.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST



MINISTERSTVO VNITRA
ČESKÉ REPUBLIKY

E) Implementace metod, postupů a dobré praxe v oblasti finančního řízení, řízení ekonomiky v období finanční krize, stejně jako v oblasti předcházení či eliminace dopadů finanční krize

- Podporovány jsou projekty systémové povahy zaměřené na nastavení systému řízení rozpočtového procesu, nákupního procesu, správy majetku, a finančního řízení organizace – financování včetně úvěrové a dluhové služby, účetnictví, rozpočetnictví, řízení cash flow
- aktivity musí zlepšit řízení ekonomických procesů s akcentem na rozpočtový proces v návaznosti na stávající ekonomickou situaci obcí
- Výstupem musí být mimo provedené analýzy minimálně soubor návrhů, akční plán a/nebo přímé zavedení nových prvků finančního řízení do praxe ÚSC/úřadu
- V rámci výzvy nebudou podpořeny projekty, jejichž aktivity obsahují pouze analytické činnosti a není předpokládán či dosažen výstup definovaný výše.

F) Projekty tvorby a realizace systémových opatření vedoucích k zefektivnění řízení lidských zdrojů

- Podporovány jsou projekty zaměřené na systémové zlepšení a optimalizaci řízení lidských zdrojů v rámci úřadů/ÚSC.
- Součástí aktivit projektů mohou být veškeré analytické vstupy za použití relevantních metod, jako je provedení personálních auditů, analýz vzdělávacích potřeb, zpracování kompetenčních modelů, apod.
- Výstupem musí být prokazatelná a zdokumentovaná změna systému řízení lidských zdrojů v rámci úřadu/ÚSC (např. nová strategie řízení lidských zdrojů, strategie a koncepce vzdělávání a rozvoje, zavedený kompetenční model (řízení dle kompetencí), atd.), nebo alespoň soubor návrhů či akční plány na zavedení nových prvků řízení lidských zdrojů do praxe úřadu/ÚSC.
- V případě, že projekt obsahuje tvorbu pouze dílčí koncepce v oblasti řízení lidských zdrojů (např. strategii vzdělávání zaměstnanců), musí být doložena návaznost na již existující hlavní strategii či koncepci řízení lidských zdrojů úřadu jako celku.
- V rámci výzvy nebudou podpořeny projekty, jejichž aktivity obsahují pouze analytické činnosti a není předpokládán či dosažen některý z relevantních výstupů uvedených výše.

G) Projekty otevřeného úřadu „good governance“

- Podporovány jsou projekty zaměřené na posilování principu good governance (dobrého vládnutí) v praxi řízení úřadů územních samosprávných celků, a to v souladu s doporučením Výboru ministrů Rady Evropy CM/Rec (2007)7, z 20. června 2007.
- Součástí aktivit projektů mohou být analýza a následná opatření na zlepšení komunikace s uživateli služeb úřadu, včetně systémového řešení zpětné vazby, zapojení veřejnosti a občanské společnosti do rozhodovacích procesů, zvyšování transparentnosti činnosti všech složek úřadu, eliminace korupčního prostředí, začlenění etických principů do fungování úřadu
- Výstupem musí být minimálně nové/inovované postupy a nástroje systémové povahy, které budou v této oblasti zavedeny do praxe řízení úřadu, nebo alespoň návrhy či akční plány na jejich zavedení do praxe úřadu/ÚSC.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST



MINISTERSTVO VNITRA
ČESKÉ REPUBLIKY

H) Projekty ke vzdělávání ve výše uvedených sedmi oblastech

- Podporovány jsou projekty zaměřené na přípravu zaměstnanců úřadů a politiků územních samosprávných celků na realizaci výše definovaných oblastí projektů nebo musí tematicky obsahovat minimálně principy či standardy výše uvedené (dle věcného zaměření A až G)
- Projekty, které budou obsahovat aktivitu H, musí vždy také obsahovat alespoň jedno z témat A – G. Tzn., že v rámci této výzvy nelze předložit projekt, který by byl zaměřen pouze na aktivitu H.

V rámci výzvy nebudou podpořeny projekty, jejichž součástí je realizace zahraniční pracovní cesty, vzdělávání v oblasti IT, jazykové vzdělávání.

Zkušenosti žadatele (věcné zaměření projektu)

Relevantní zkušenosti v plném rozsahu prokáže žadatel, který doloží realizaci dílčích opatření již realizovaných úřadem v oblastech podpory této výzvy, např. zkušenosti s tvorbou a zaváděním koncepce či strategie, nebo zavádění některé z metod řízení kvality.

Udržitelnost projektu

Projekt musí splňovat požadavky na systémovost plánovaných aktivit. Dle definice podporovaných aktivit v této příloze Výzvy musí být výstupem vždy produkt včetně návrhové a realizační části. Nejsou podporovány analýzy, které nemají reálný výsledek ve změně dosavadní praxe řízení úřadu nebo její části.

Z pohledu udržitelnosti je zásadní přímá aplikace výstupů do praxe. Veškeré výstupy projektů, které mají formu návrhů, koncepcí, strategií, analýz apod., musí být minimálně vzaty na vědomí vedením úřadu, resp. přímo orgány ÚSC.

Rozpočet projektu

Klíčová je jeho reálnost a vztah ke klíčovým aktivitám a současně indikátorům (např. počet vytvořených produktů apod.).

Limity stanovené MPSV pro osobní náklady jsou doporučené (stejně jako ostatní limity). Jejich výše je překročitelná, ale pouze v případě, že je zdůvodněna vyšší úroveň, než doporučená (mnohdy jsou reálné platy zaměstnanců zapojených do projektu opravdu vyšší, než jsou limity). Reálnost ostatních aktivit bude prověřena na základě realizace výběrových řízení, ale tyto náklady by měly odpovídat co nejvíce nastavení struktury aktivit, což je jedním z důležitých předpokladů kvalitního hodnocení. Zdůvodnění vyšší úrovně nákladů musí vycházet z reálných čísel, která doloží žadatel jako součást žádosti o dotaci.

Platí omezení nákladů na služby, které mohou činit maximálně 60 % z celkové výše přímých nákladů, což znamená nutnost realizovat část výše definovaných činností vlastními kapacitami žadatele. Tato podmínka je umocněna skutečností, že náklady na pořízení SW jsou limitovány 60 tis. Kč, a zároveň doporučená výše administrativních nákladů na realizaci projektu je předpokládána do 20 % (dle procentních podílů stanovených výzvou).



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST



MINISTERSTVO VNITRA
ČESKÉ REPUBLIKY

V rámci výzvy nejsou podporovány aktivity zahrnující pořízení investičního majetku, včetně investičního majetku nehmotné povahy (software). V rozpočtech projektů lze tedy pořizovat SW (licence) do 60 tis. Kč.

Stanovení hodnot indikátorů ve vazbě na aktivity

V rámci podávaných žádostí je třeba vyplnit všechny čtyři povinné indikátory, a to i v případě, že je u některého z indikátorů cílová hodnota rovna 0. Indikátory jsou metodicky vyloženy následovně:

- **07.41.00** Počet podpořených osob – celkem
 - Indikátor představuje počet členů cílových skupin projektu (zaměstnanci úřadu územního samosprávného celku, respektive politici ÚSC), kteří v rámci projektu obdrží jakoukoliv formu podpory. Podporou se rozumí aktivní účast zaměstnance na projektu, např. formou účasti na semináři. Mezi podpořené osoby naopak nepatří ti členové cílové skupiny, kteří jsou např. jen „informováni o nově zavedených postupech“ apod.
 - Pro tento indikátor platí, že každá projektem podpořená osoba je započítána do tohoto MI jen jednou.
 - Máme – li tedy např. v projektu 100 zaměstnanců obecního úřadu (členů cílové skupiny), kteří se v rámci projektu každý účastní 2 vzdělávacích akcí, stále je indikátor roven číslu 100, které bude vyplněno do patřičného pole žádosti.
- **07.45.00** Počet podpořených organizací celkem
 - Tento indikátor bude vždy vyplněn hodnotou 1, vzhledem k nepovolenému partnerství v projektech této výzvy.
- **07.46.13** Počet úspěšných absolventů kurzů
 - Každá osoba z cílové skupiny se započítává tolikrát, kolik kurzů, seminářů či workshopů skutečně absolvuje.
 - Máme – li tedy např. v projektu 100 zaměstnanců obecního úřadu (členů cílové skupiny), kteří se každý účastní 2 vzdělávacích akcí, a absolvují je, bude indikátor stanoven na hodnotu 200 (100 zaměstnanců x 2 kurzy pro každého).
 - Hodnotu indikátoru je z důvodu omezení rizika fluktuace zaměstnanců, nemocnosti apod. vhodné snížit z ideálního stavu 100% absolvování kurzů na 80-90 % úspěšnost. Je tedy přípustné vyčíslit předchozí příklad stanovení indikátoru na 180 (90 % z ideálních 200 absolventů).
 - Do popisu tohoto indikátoru uvádějte stručný výčet kurzů/workshopů/seminářů a předpokládaný počet jejich úspěšných absolventů.
- **07.57.00** Počet nově vytvořených/inovovaných produktů
 - Tento důležitý indikátor představuje počet produktů vytvořených v rámci realizace projektu. Za produkt je považován ucelený materiál, systém,



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST



MINISTERSTVO VNITRA
ČESKÉ REPUBLIKY

strategie, koncepce, manuál, samostatně využitelná analýza (pokud je analýza součástí např. strategie, neuvádí se zvlášť, a uvádí se jako konečný produkt 1 nová strategie.

- Kvality výstupů by měly odpovídat finančním prostředkům na ně vynaloženým.

Metodika stanovení veškerých indikátorů je popsána v Příručce D8 OP LZZ.