



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

Závěrečná evaluační zpráva

Zpracoval tým pod vedením Libora Koča

červenec 2019 – leden 2020



Obsah

1. Úvod a manažerské shrnutí.....	3
2. Zadání evaluace	4
2.1 Hlavní použité metody	5
2.1.1 Desk research	5
2.1.2 Individuální polostrukturované rozhovory	6
2.1.3 Zúčastněné pozorování + doplňující rozhovory v rámci pracovní skupiny II.	7
3. Zhodnocení naplnění zadání projektu	9
4. Zhodnocení dopadů z realizace projektu	13
4.1 Individuální polostrukturované rozhovory.....	14
4.2 Zúčastněné pozorování a doplňující rozhovory v rámci pracovní skupiny II.....	16
4.3 Zhodnocení naplnění identifikovaných rizik.....	17
4.4 Souhrn vstupních limitů a odpovědi na evaluační otázky	18
5. Doporučení pro další rozvoj systému	22
6. Přílohy.....	23
<i>Příloha 1: Změnové požadavky na systém</i>	<i>23</i>
1. Vývoj pro odvozování a validaci povolených kombinací účtu HK k rozpočtové skladbě	23
2. Vývoj zákaznických reportů nákladů a splatností – predikce čerpání rozpočtu/blokace finančních prostředků.....	26
3. Vývoj nového zákaznického reportu s hodnotami skutečnosti a rozpočtu v rámci více let – stav čerpání rozpočtu	30
4. Report mzdových dat dle osobního čísla	33

1. Úvod a manažerské shrnutí

Dokument obsahuje závěrečnou evaluační zprávu projektu „Efektivní finanční řízení MPSV“ s registračním číslem CZ.03.4.74/0.0/0.0/15_025/0007258. Cílem evaluační zprávy je celkové zhodnocení průběhu realizace projektu jak po procesní stránce, tak z pohledu kvality výstupů a jejich odhadovaných dopadů. Dokument je rozdělen z pohledu evaluace na tři části.

Tato zpráva obsahuje zhodnocení kvality výstupů projektu a zhodnocení jejich dopadu na zvýšení kvality interních procesů především s ohledem na zefektivnění finančního řízení. Třetí část dokumentu obsahuje doporučení zaměřená na další zefektivnění procesů v podmínkách MPSV s důrazem na optimalizaci finančního řízení MPSV.

Součástí dokumentu (v rámci přílohy) jsou rovněž změnové listy, které obsahují zadání na změnu některých částí Ekonomického informačního systému (dále také EKIS). V analytické části projektu došlo k identifikaci optimalizačního potenciálu ekonomických procesů a v rámci návrhové části došlo k návrhu provedení změn a jejich promítnutí do EKIS.

Celkově lze konstatovat, že plné dopady projektu se projeví až s časovým zpožděním minimálně jednoho roku, především s ohledem na nastavení rozpočtového procesu.

Pozornost doporučujeme věnovat dalším identifikovaným optimalizačním opatřením, která vychází z realizovaných rozhovorů a analytických prací v rámci evaluace projektu a z provedené „Analýzy dobré praxe ve státní správě“. Jedná se především o opatření zaměřená na rozvoj opatření zavedených v rámci realizace projektu.

2. Zadání evaluace

Interní evaluace se v rámci přípravy závěrečné zprávy zaměřila na vyhodnocení dopadu realizovaných klíčových aktivit projektu na cílovou skupinu projektu. Bylo provedeno kvalitativní šetření, které zajistil interní evaluátor, jenž byl zapojen do projektu.

Evaluace stejně jako evaluační design byly zvoleny v souladu s dokumentem „Metodika pro evaluaci nesoutěžních projektů OP Zaměstnanost 2014-2020“.

Hlavní cíl evaluace je ověření dopadů projektu a kvality realizace projektu.

Dílčí cíle:

- Pomoci v rozhodnutí o pokračování v projektových aktivitách.
- Obhajovat způsob využití veřejných zdrojů a jeho efektivitu.
- Podporovat odpovědné a transparentní nakládání s veřejnými zdroji.

Obrázek č. 1: Konstrukce evaluace v rámci projektu¹



Evaluace se zaměřila jak na samotné postupy v rámci realizace projektu, tak na jeho dopady. V rámci realizace projektu byly vyhodnocovány především dopady okamžité.

Harmonogram realizace evaluace

Dílčí plnění, aktivita	Lhůty a termíny
Stanovení cíle evaluace a struktury evaluačních zpráv	4. 6. 2019
Zpracování návrhu Vstupní zprávy	do 26. 7. 2019
Odevzdání vstupní evaluační zprávy	do 4. 10. 2019
Sběr dat a příprava strukturovaných rozhovorů s účastníky projektu	do 6. 11. 2019
Realizace řízených rozhovorů	do 17. 1. 2020
Účast na pracovních skupinách	do 17. 1. 2020
Analýza a vyhodnocení získaných dat	do 27. 1. 2020
Zpracování finální verze Závěrečné zprávy	do 31. 1. 2020

¹ Zdroj: „Metodika pro evaluaci nesoutěžních projektů OP Zaměstnanost 2014-2020“.

2.1 Hlavní použité metody

Bližší specifikace metod včetně počtu osob, které se na evaluaci podíleli, je uveden vždy v části textu, kde jsou výsledky uvedeny.

Hlavní metody a techniky použité v rámci evaluace:

- Desk research
- Individuální (řízené) polostrukturované rozhovory
- Zúčastněné pozorování + doplňující rozhovory v rámci Pracovní skupiny I. a II.

Snahou evaluátora bylo v maximální možné míře využít tzv. triangulaci metod (získání informací více než jedním způsobem). Prostřednictvím vhodné kombinace navržených metod došlo k ověření dat získaných formou jednotlivých dílčích šetření. Jednalo se především o srovnání dat z desk research s informacemi získanými prostřednictvím individuálních rozhovorů a zúčastněného pozorování i doplňujících rozhovorů v rámci pracovních skupin.

2.1.1 Desk research

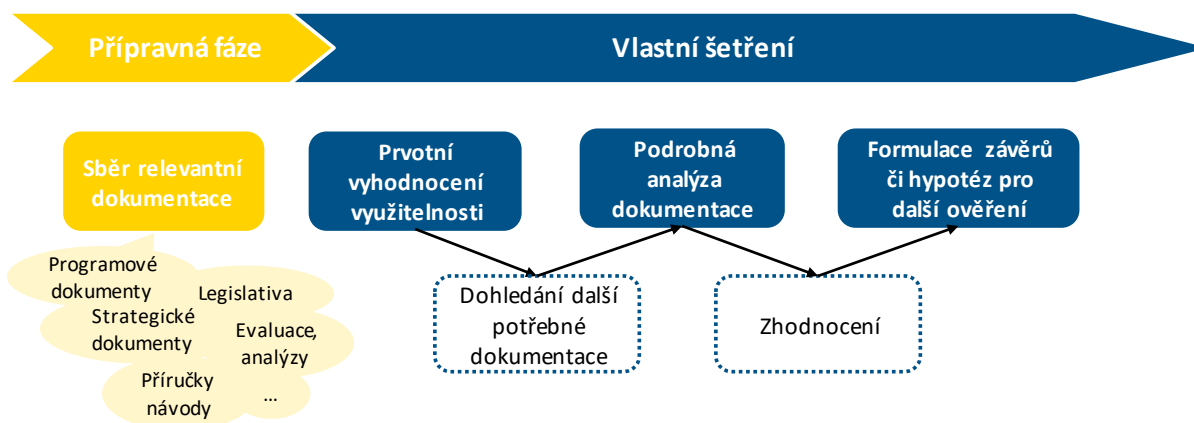
Metoda zahrnuje vyhledání, sběr, rešerši, analýzu a vyhodnocení již existujících dostupných informací a relevantních dokumentů. Cílem analýzy dokumentace bylo nastudování a zhodnocení dostupných dokumentů a informací, které umožní řádně nastavit další pokračování prací, stanovení hypotéz či prvních závěrů.

Desk research zahrnoval především rešerši a analýzu dokumentů projektu, programových a ostatních interních dokumentů, především upravujících interní procesy v podmínkách MPSV.

Konkrétně se jednalo o následující dokumenty:

- Žádost o podporu
- Žádosti o změnu
- Zprávy o realizaci
- Výstupy projektu (Analýza dobré praxe ve státní správě, KPMG, 2019)
- Rozpočty na roky 2014 – 2018
- Účetní číselníky
- Prováděcí dokumentace k OPZ
- Požadavky na reporting
- Kontrolní sestavy z EKIS

Obrázek č. 2: Základní schéma metody



Zdroje

- Hendl, J. (1999). Úvod do kvalitativního výzkumu. Praha: Karolinum.

2.1.2 Individuální polostrukturované rozhovory

Rozhovory byly v rámci tohoto projektu stěžejní metodou pro získávání informací. **Cílem rozhovorů bylo získat podrobné informace k řešenému tématu – rozhovory se zaměřovaly především na ověření naplnění cílů projektu a cílů stanovených v rámci změnových listů.** Mezi respondenty byli zařazeni všichni klíčoví pracovníci odboru rozpočtu a účetnictví, celkem 17 osob.

Osnova individuálního rozhovoru

- 1) Úvod a vysvětlení cíle rozhovoru
- 2) V jakém stavu je dle Vašeho názoru nyní projekt a výstupy v něm zpracované?
- 3) Jak hodnotíte průběh realizace projektu?
- 4) Jak hodnotíte míru naplnění cílů stanovených v projektu?
- 5) Jak hodnotíte dopady z realizace projektu?
- 6) Jak vnímáte míru využitelnosti výstupů projektu?
- 7) Vidíte z pohledu Vámi řešené problematiky další prostor pro zlepšení?
- 8) Máte ještě nějaký dotaz/podnět?

Využito tedy bylo metody polostrukturovaných rozhovorů. Otázky vycházely z provedené analýzy dokumentace a respondentům byl dán prostor rovněž pro volné zhodnocení situace. Součástí rozhovorů byly i asistované ukázky. Ty spočívaly v předvedení funkčnosti některých opatření zaváděných v rámci KA 2 – respondent tazateli na reálném příkladu předvedl, jak a v čem systém jinak/lépe funguje oproti předchozímu stavu.

Z rozhovoru byl zpracován jednoduchý zápis. Zároveň byla využita metoda hloubkového rozhovoru, který umožňuje získat detailní informace o zkoumaném tématu díky tomu, že umožňuje respondentovi

volně vyjadřovat své názory na zkoumanou problematiku. V případě zjištění některé zajímavé či důležité informace ve vztahu k předmětu šetření se tazatel snažil povzbudit respondenta k rozvinutí myšlenky.

Samotnému rozhovoru předcházela **přípravná fáze**, kdy vznikl scénář rozhovoru. V našich projektech klademe vždy důraz na pečlivou **formulaci otázek** ve vazbě na stanovené hypotézy a cíle rozhovoru. Po celou dobu rozhovoru docházelo k **uspořádání otázek** od jednoduchých ke složitějším.

Obrázek č. 3: Průběh rozhovoru



V **úvodní fázi** rozhovoru byl vysvětlen cíl, smysl a obsah rozhovoru. **Jádrem** rozhovoru bylo kladení otázek dle připraveného scénáře, jehož průběh se lišil v závislosti na tom, jaký typ rozhovoru jsme zvolili.

Zdroje

- Pergler, Disman a kol.: Vybrané techniky sociologického výzkumu (Praha, 1969, I. vydání), kapitola Rozhovor

2.1.3 Zúčastněné pozorování + doplňující rozhovory v rámci pracovní skupiny

II.

Pracovní skupina II. byla formována jako konzultační orgán pro potřeby zpracování evaluace. Pracovní skupina byla složena ze zástupců klíčových odborů dotčených realizací projektu. Konkrétně ze zástupců odboru rozpočtu a účetnictví a odboru řízení projektů.

Složení pracovní skupiny a zajištění organizačního servisu pro její účastníky bylo klíčové pro její efektivní fungování. Pracovní skupina byla součástí širšího procesu zapojování odborníků do směřování projektu a byla sestavena v úvodní fázi procesu. Pracovní skupina se sešla za dobu realizace projektu 2x a účastnilo se šest pracovníků.

K fungování pracovní skupiny byly jasně definovány cíle a očekávané výsledky její činnosti. Došlo předem ke stanovení kompetencí a povinností členů pracovní skupiny, včetně postupu nakládání s výsledky její práce. Pracovní skupina měla svůj neformální jednací řád. Evaluátor působil v roli facilitátora. Nastavil pravidla jednání pracovních skupin a způsoby komunikace v čase mezi jednotlivými setkáními. Činnost pracovní skupiny byla časově omezená na dobu realizace evaluace.

Jednání pracovní skupiny vedlo k otevřenější výměně myšlenek, především na úvodním jednání, kdy se evaluátor mohl rychleji zorientovat v průběhu realizace projektu.

Základní východiska pro fungování pracovní skupiny:

- Definování cílů a očekávaných výstupů pracovní skupiny
- Oslovení vhodných kandidátů do pracovní skupiny

- Nastavení pravidel a komunikace pracovní skupiny
- Pozvání na jednání pracovní skupiny
- Organizace jednání pracovní skupiny

3. Zhodnocení naplnění zadání projektu

Cílem projektu bylo zvýšení efektivity řízení vybraných typů veřejných výdajů, a to konkrétně provozních výdajů v rámci kapitoly MPSV – na bázi vytvoření komplexního systému řízení finančních procesů a významného zlepšení informační podpory řízení. Z pohledu popisu zadání konstatuje evaluátor, že byly splněny požadavky zadání projektu. Celkové zhodnocení **naplnění zadání je zvýrazněno zelenou barvou** – pokud došlo k naplnění **a červenou barvou** – pokud k naplnění nedošlo. Zhodnocení naplnění zadání je více popsáno v další kapitole dokumentu.

Klíčová aktivita č. 1) Analýza dobré praxe ve státní správě

Cílem klíčové aktivity bylo zmapování dobré praxe v oblasti finančního řízení na bázi aplikace systému controllingu v institucích státní správy (v rámci České republiky a také v zahraničí) provedení analýzy současného stavu finančního řízení MPSV a vytvoření návrhu systému ukazatelů a analytických reportů, které umožní zvýšit efektivnost systému finančního řízení provozních výdajů MPSV.

Dílčí aktivity:

- Analýza dobré praxe manažerského reportingu ve státní správě – **Naplněno v souladu se zdáním**
- Analýza současného stavu v podmínkách MPSV – praxe finančního řízení a controllingu – **Naplněno v souladu se zadáním**
- Doporučení pro MPSV v oblasti finančního řízení – **Naplněno v souladu se zadáním**

Výstupy KA 01:

- Analýza dobré praxe ve státní správě obsahující i seznam doporučení pro MPSV - **Dodáno**
- Seminář pro cílovou skupinu - **Dodáno**

Z pohledu výše uvedených parametrů byla realizována klíčová aktivita v souladu se zadáním. Zpracovatel, který byl vybrán v rámci veřejné zakázky zpracoval komplexní dokument, který obsahuje celou řadu doporučení z pohledu nastavení systému finančního řízení v organizaci.

Cíle klíčové aktivity z pohledu evaluace:

- **Zhodnotit stávající situaci v oblasti controllingu** – definice procesů, rolí, slabých míst – **splněno v plném rozsahu**
- **Definovat zadání požadavků na nový systém** – stanovení zadání na implementaci nového systému – **splněno (přesah na další segmenty systému)**
- **Přenos příkladů dobré praxe** – zhodnotit jinde existující a funkční systémy - **splněno**

Stav v oblasti reportingu v podmínkách MPSV

Oblast hodnocení		Úrovně vyspělosti					
		1 (Prenatal)	2 (Infant)	3 (Child)	4 (Teen)	5 (Adult)	6 (Senior)
1. Adaptace technologií a reportinových nástrojů	Architektura řešení	Reporting z provozních o systému	Tabulky	Databáze	Datový sklad	Celopodnikový datový sklad	Analytické služby
	Rozsah standardizace	Informační systém	Jednotlivci	Oddělení	Divize	Společnost	Skupina
2. Standardizace zpracování informací	Informační oblasti	Finanční výsledky	Vyhodnocení výkonu	Tvorba analýz a predikcí	Aktivní monitoring „všeho“	Podpora strategických rozhodnutí	Poskytování informací jako službu
	Typ reportinových výstupů	Reporty v papírové formě	Analytické reporty	Dynamické reporty	Dashboardy	Kaskádové Score karty	Plně integrované BI
3. Způsob využití informací	Primární uživatelé	Všichni	Analytik	Odborník	Manažer	Vedení společnosti	Zákazník
	Cíl reportingu	Povědomí o stavu	Porozumění	Porozumění	Aktivní podpora při rozhodování	Aktivní podpora při rozhodování	Automatizace rozhodování
4. Cíl reportingu	Důvod využití (hledám odpověď na otázku...)	Co se stalo?	Co se stane?	Proč se to stalo?	Co se děje?	Co bychom měli udělat?	Co můžeme nabídnout?
	Vnímání role reportingu vedením organizace	Nákladové středisko	Informovat vedení organizace	Podpořit interní procesy	Monitorovat efektivitu procesů	Určovat směr a strategii organizace	Určovat směr celého sektoru

Legenda
Současný stav v MPSV

Zdroj: Analýza KA 1, Zpracovatel KPMG

V další části dokumentu je uveden soupis hlavních oblastí, které jsou obsaženy v doporučeních z analýzy zpracované společností KPMG (výstup klíčové aktivity č. 1). Tato doporučení byla následně částečně promítnuta do realizace klíčové aktivity č. 2. Efektivní využívání ekonomického informačního systému a školení klíčových pracovníků. Promítnuta nebyla opatření všechna. Vybrána byla opatření s největším dopadem a opatření zaměřená na optimalizaci klíčových ekonomických procesů. Při výběru opatření byla posuzována i jejich proveditelnost ve stanoveném čase. Opatření jsou dále posouzena s ohledem na naplnění zadání a barevně je odlišeno, zda je doporučení promítnuto **vůbec (červená)**, **částečně (oranžová)**, nebo **zcela (zelená)**.

Z dokumentu vyplývají především následující doporučení:

- Návrh standardizovaného reportingu:
 - Definice sady ukazatelů pro řídicí a referenční pozice – **provedeno na vybrané procesy (z pohledu zralosti nemohlo dojít u všech procesů)**
 - Sjednocení sledování ukazatelů a údajů napříč útvary – **provedeno u dotčených procesů**

- Nastavení pravidelného sledování a vyhodnocování ukazatelů – provedeno u dotčených procesů
- Tvorba grafického a vizualizačního manuálu – provedeno u dotčených procesů
- Stanovení způsobů šíření reportů – provedeno u dotčených procesů
- Zavedení konkrétních reportů včetně moderního nástroje pro reporting:
 - Výběr moderního vizualizačního nástroje – nebylo předmětem realizace projektu
 - Zavedení centrálního datového úložiště – nebylo předmětem realizace projektu
 - Tvorba automatizovaně plněných reportů - provedeno u dotčených procesů
 - Zpřístupnění reportů příjemcům informací - provedeno u dotčených procesů
 - Vytvoření centrálního reportingového střediska – nebylo předmětem realizace projektu
- Návrh zajištění kontinuálního provozu a podpory uživatelům
 - Postupné nabíhání plnohodnotného provozu - provedeno u dotčených procesů
 - Zavedení katalogu reportů - provedeno u dotčených procesů
 - Vyškolení pracovníků v tvorbě reportů - provedeno u dotčených procesů
- Proces prioritizace reportingových a IT požadavků
 - Vypracování pravidel prioritizace – pouze částečně, bude nutno nastavit z pohledu zajištění procesů ze strany IT (není součástí projektu)
 - Zavedení pravidel prioritizace přidělování priority požadavkům - pouze částečně, bude nutno nastavit z pohledu zajištění procesů ze strany IT (není součástí projektu)
 - Zavedení pravidelné prioritizační schůzky – nebylo předmětem realizace projektu
- Proces řízení IT požadavků – nebylo předmětem realizace projektu
- Návrh reportingu IT požadavků – nebylo předmětem realizace projektu
- Návrh rozpočtu IT požadavků – nebylo předmětem realizace projektu
- Řízení kvality v oblasti finančního řízení v resortu MPSV – nebylo předmětem realizace projektu
 - Rozdílová (gap) analýza - stanovení rozdílů dle metodické pokyny pro řízení kvality ve vztahu k potřebám finančního řízení – nebylo předmětem realizace projektu
 - Zpracování strategie finančního řízení a navazujících metodik a standardů – nebylo předmětem realizace projektu
 - Definování indikátorů pro měření kvality finančního řízení – nebylo předmětem realizace projektu
- Evaluace nákladů a přínosů
 - Zavedení systému měření spokojenosti s úrovní finančního řízení jako službou v rámci resortů včetně provedení výzkumu – nebylo předmětem realizace projektu
 - Zmapování nositelů národních dotačních titulů v rámci resortu a jejich analýz – nebylo předmětem realizace projektu a
 - Vytvoření metodického postupu pro řízení nákladů a hodnocení přínosů národních dotačních titulů včetně stanovení měřitelných indikátorů – nebylo předmětem realizace projektu
 - Vytvoření interní směrnice pro jednotnou administraci národních dotačních titulů v rámci resortu – nebylo předmětem realizace projektu

Z výše uvedeného je patrné, že celá řada doporučení navržených v rámci dokumentu nebyla a ani nemohla být realizována. Před MPSV tedy stojí celá řada opatření, který by mohla potenciálně vést k celkové optimalizaci řízení ekonomiky resortu. Z pohledu specifikace zadání pro realizaci klíčové aktivity č. 2 však aktivita splnila svůj cíl i přes prodlevy v realizaci v plném rozsahu.

Klíčová aktivita č. 2) Efektivní využívání ekonomického informačního systému a školení klíčových pracovníků

Náplní klíčové aktivity bylo nastavení vzájemně provázaných modulů ekonomického informačního systému (EKIS) dle doporučení vyplývajících z realizace klíčové aktivity KA 01, a zajištění komplexních školicích a konzultantských služeb. Výsledkem mělo být odborné nastavení jednotlivých modulů optimálně vzhledem k aplikovaným doporučením, proškolení přímých uživatelů tohoto modulu, a dále proškolení klíčových pracovníků využívajících EKIS. Výstupy a cíle jsou dále posouzeny s ohledem na naplnění zadání a barevně je odlišeno, do jaké míry došlo k naplnění - **vůbec (červená)**, **částečně (oranžová)**, nebo **zcela (zelená)**.

Výstupy KA 02:

- Vzájemně provázané moduly systému EKIS – **splněno v následujících oblastech:**
 - Vývoj pro odvozování a validaci povolených kombinací účtu hlavní účetní knihy k rozpočtové skladbě
 - Vývoj zákaznických reportů nákladů a splatností – predikce čerpání rozpočtu/blokace finančních prostředků
 - Vývoj nového zákaznického reportu s hodnotami skutečnosti a rozpočtu v rámci více let – stav čerpání rozpočtu
 - Report mzdových dat dle osobního čísla
- Školení pro cílovou skupinu - **splněno**

Cíle klíčové aktivity z pohledu evaluace:

- **Zvýšení efektivnosti řízení veřejných výdajů** – zavedení lepšího, a především jednoduššího systému sledování čerpání výdajů MPSV – **u sledovaných procesů splněno** (konstatováno na základě rozhovorů a asistovaných ukázek)
- **Zvýšení transparentnosti systému** – zefektivnění systému kontroly a dohledatelnosti operací, lepší kontrola – **u sledovaných procesů splněno** (konstatováno na základě rozhovorů a asistovaných ukázek)
- **Sjednocení systému** – v tuto chvíli jsou administrovány jednotlivé výdajové programy odlišným způsobem – **sjednoceno na úrovni tvorby a čerpání rozpočtu** – (konstatováno na základě rozhovorů a asistovaných ukázek)

Z pohledu nastavení procesů a naplnění požadavků na strukturu výstup lze konstatovat, že došlo k naplnění předpokládaných cílů klíčové aktivity, a to včetně relevantních cílů vyplývajících z realizované analýzy v rámci KA 1. Bližší specifikace je uvedena ve změnových listech, které jsou přílohou tohoto dokumentu.

4. Zhodnocení dopadů z realizace projektu

Kapitola obsahuje celkové zhodnocení dopadů projektu s ohledem na stanovený evaluační design ve „Vstupní evaluační zprávě“.

Zvolený evaluační design může narážet především na neznalost/zkreslení výchozí situace, čímž může dojít ke špatnému vyhodnocení samotných dopadů projektu. Tento limit byl eliminován především prostřednictvím zapojení klíčových zaměstnanců ve formě osobních rozhovorů a zúčastněného pozorování s následnou realizací doplňujících rozhovorů v rámci jednání pracovních skupin. Evaluátor ověřoval funkčnost cílového stavu i prostřednictvím asistované ukázky funkcionalit systému (jakožto součást rozhovorů).

Zhodnocení dopadů projektu probíhalo především prostřednictvím:

- Polostrukturovaných rozhovorů se zástupci odboru rozpočtu a účetnictví (17 rozhovorů). Rozhovory trvaly v rozmezí 20 - 70 minut.
- Pracovní skupiny s vybranými zástupci MPSV zúčastněné pozorování a doplňující rozhovory v rámci jednání pracovní skupiny, složené ze zástupců odboru rozpočtu a účetnictví a odboru řízení projektů. První pracovní skupina byla zaměřena na celkové zhodnocení stavu realizace projektu a přípravu na realizaci individuálních rozhovorů. Účastnili se jí čtyři zástupci MPSV. Cílem druhé pracovní skupiny bylo ověření si výsledků z realizovaných individuálních rozhovorů, kde se účastnilo 6 zástupců MPSV.
- Desk research - posouzení změnových karet na projektem dotčené procesy (výstupy v rámci klíčové aktivity č. 2)
- Asistované ukázky funkčnosti některých opatření zaváděných v rámci KA 2 – ukázky funkcionalit systému (asistovaná ukázka funkčnosti reportingu nad procesy) – realizováno v rámci polostrukturovaných rozhovorů.

Po zhodnocení konkrétních evaluačních otázek se zaměříme na to, jak z pohledu níže uvedených oblastí splnil projekt očekávání:

- 1) **JAK byl projekt nastaven a realizován**, zda bylo možné plánovaných dopadů dosáhnout? Hodnocení se bude zaměřovat na relevanci nastavení klíčových aktivity a postupu realizace projektu (Průběžná evaluační zpráva)
- 2) **ZDA projekt dosáhl požadovaných dopadů** (jaké žádoucí efekty projekt opravdu přinesl)? (Závěrečná evaluační zpráva)
- 3) **JAK VELKÝ je dopad projektu** (co z efektů, které nastaly v oblasti dotčené projektem, opravdu zajistil projekt)? (Závěrečná evaluační zpráva)
- 4) **PROČ projekt (ne)funguje optimálně** (jaké faktory ovlivňují úspěšnost projektu)? (Průběžná a Závěrečná evaluační zpráva)

- 5) **CO dalšího eventuálně ovlivňuje dopady** (za jakých podmínek dopady nastávají, jaký je vliv kontextu)? (Průběžná a Závěrečná evaluační zpráva)

Evaluace posuzuje projekt z pohledu následujících kritérií:

Účelnost	Hodnotí, zda a do jaké míry projekt naplnil stanovené cíle, a zda došlo k naplnění jeho účelu.
Účinnost	Hodnotí, zda bylo možné při stejných vstupech (finance, lidské zdroje, čas) dosáhnout lepších výstupů.
Úspornost	Hodnotí, zda vstupy a aktivity byly nezbytné pro dosažení výstupů projektu. Tj. je posuzováno, zda mohlo být dosaženo stejných výstupů při úspornějším vynaložení vstupů.
Užitečnost	Hodnotí prospěšnost pro účastníky projektu, tj. zda daný projekt vyřešil stanovené problémy a potřeby.
Udržitelnost	Hodnotí, zda a do jaké míry přínosy projektu budou přetrvávat i po ukončení realizace projektu a jaké předpoklady pro to projekt vytvořil.

4.1 Individuální polostrukturované rozhovory

Dle vytvořeného evaluačního designu proběhly polostrukturované rozhovory se zástupci odboru rozpočtu a účetnictví. Rozhovory byly v rámci tohoto posuzování stěžejní metodou pro získávání informací. Zúčastnilo se jich celkem 17 osob. Zápisy z rozhovorů byly následně zpracovány do podoby uvedené v podkapitole výsledky rozhovorů.

Otázky vycházely z provedené analýzy dokumentace a respondentům byl dán prostor rovněž pro volné zhodnocení situace. Níže jsou uvedeny výsledky rozhovorů. Uvedeny jsou odpovědi na otázky/konstatování, na kterých se shodla většina respondentů.

Výsledky rozhovorů:

- 1) Jednotlivé projektem dotčené procesy (vybrané ekonomické procesy) byly optimalizovány. Průběžně docházelo k naplňování požadavků stanovených „Změnovými kartami“.
- 2) Míra naplnění požadavků změnových karet činí 80 – 100% dle typu procesu. Do konce realizace projektu dojde ke 100% naplnění požadavků.
- 3) Klíčovým přínosem je optimalizace rozpočtového procesu a optimalizace finančního plánování a reportování.
- 4) Klíčové nové funkce a přínosy realizovaných změn:
 - 1) Účetnictví
 - a. Na základě rozpočtových položek přiřadíme nákladové účty – přiřazení účtu – automatizace procesu a vyhodnocení
 - b. Sjednocení metodiky účetnictví – vazba rozpočtu na účetnictví
 - c. Párování na rozpočtovou položku – odstranění chybovosti
 - d. Zkvalitní se rovněž výstupy z účetnictví
 - e. Předdefinované reporty

- f. Vytvářen je otevřený systém, který jsme sami schopni rozvíjet bez závislosti na dodavateli
- 2) Propojení účetnictví a datový sklad
 - a. Stačí jednou zapsat a digitalizovat fakturu a ta je pak dohledatelná celým rozpočtovým procesem
 - b. Pokud by vedení MPSV chtělo znát reporty tak se nyní dělá vše manuálně, cílem tohoto modulu je vytvoření podkladů pro automatizaci a škálovatelnost reportování
 - c. Jsou vytvářeny reporty a i systém pro jejich následné generování
 - d. V současné době je definováno 10 sestav, ale je nastaven systém, kdy si budeme sami schopni tyto sestavy rozvíjet
 - e. Doposud nebylo možné sledovat časové řady, ale celý systém toto mění.
 - 3) Účetnictví – finanční řízení
 - a. Systém je nyní schopen hlídat splatnost faktur a faktury po splatnosti – plus rozesílá notifikace dle definovaných rolí – má to vazbu na zapsání faktury.
 - 4) Rozpočet
 - a. Rozpočet byl vždy vázaný pouze na jeden rok. Pokud se připravuje rozpočet na další roky, tak je důležité mít pohled na více let.
 - b. Systém však nyní umožňuje pohled na více let. Práce s daty však dále probíhá v tabulkovém editoru mimo systém.

Dále identifikovaný prostor pro zlepšení z pohledu posuzované oblasti:

- 1) **Hromadné podepisování** - podpora workflow – část aktivit se dělá v SAP a pak přejde jinam do systému – měla by být nastavba na systémy. Stejně tak by měla existovat možnost dávkového podepisování především s ohledem na rutinní fakturaci a skutečnost, že správce hlavní účetní musí podepisovat i stovky faktur za den.
- 2) **Možné přijetí elektronické faktury prostřednictvím spisové služby** – další digitalizace procesu oběhu faktur – tak, aby při doručení se elektronicky načetly veškeré údaje do systému. S tím souvisí i skutečnost, že ¼ posudkových lékařů vypisuje faktury ručně.
- 3) **Elektronizace služebních cest** - v rámci procesu se zpracuje cca 7000 cestovních příkazů – papír běží až do doby, kdy zadává účetní do systému, ač se vstupy pořizují elektronicky
- 4) **Proces řízení a zavádění změn** – optimální by bylo mít dostatečně alokované kapacity dodavatele na rozvoj EKIS. Možnost poptání dodavatele na delší časový horizont a kontinuální zlepšování systému i procesů s tím souvisejících.
- 5) **Další rozvoj datového skladu** – datový sklad by měl být využíván i směrem ke zřizovaným a zakládaným organizacím.

Z pohledu plánovaného evaluačního designu se jednalo o vhodně zvolený zdroj pro ověření dopadů z realizace projektu.

4.2 Zúčastněné pozorování a doplňující rozhovory v rámci pracovní skupiny II.

V průběhu realizace evaluace proběhla dvě jednání pracovní skupiny složené ze šesti zástupců odboru rozpočtu a účetnictví a odboru řízení projektů.

Cílem pracovních skupin bylo posouzení především průběhu realizace projektu a zároveň zhodnocení relevance zadání. Realizace pracovních skupin byla koncipována jako ověření postupu realizace projektu a zhodnocení věcného plnění v souladu se stanovenými evaluačními otázkami. Na základě jednání byly identifikovány následující skutečnosti:

- 1) **Harmonogram realizace projektu byl nastaven vhodným způsobem.** Byl reálný a po posunu realizace z objektivních důvodů byl dodržen. Změna projektu vycházející ze změny politické reprezentace a revize posouzení, zda projekt bude mít pro MPSV přínos, vyvolala požadavek na prodloužení realizace projektu. Tato změna neměla vliv na směřování projektu.
- 2) Po celou dobu realizace projektu byly jasně **vymezeny kompetence projektového týmu.** V průběhu realizace došlo ke změně kompetencí z pohledu věcné garance projektu. Tato změna neměla vliv na naplnění cílů projektu.
- 3) **Kapacity byly v projektu nastaveny dostatečně.** Komplikace nastaly z pohledu nedostatku dostupných kapacit na trhu práce. Riziko bylo eliminováno rozdělením úvazku a najmutím externích kapacit.
- 4) **Postupy pro potřeby řízení projektu byly nastaveny vhodným způsobem.** MPSV má vhodně nastaveny interní postupy pro potřeby řízení obdobných projektů.
- 5) **Byly nastaveny mechanismy pro kontrolu kvality výstupů.** S dodavatelem v rámci klíčové aktivity č. 1 byly realizovány pravidelné schůzky, kde docházelo k monitorování výstupů. Toto pokračovalo i po změnách projektového týmu. Zpracované výstupy z KA 1 odpovídají podmínkám MPSV a mají dlouhodobou platnost.
- 6) **Realizace klíčové aktivity č. 2 vycházela z aktuálních potřeb a možností MPSV.** Výstupy mají systémový dopad na zvýšení kvality a efektivity dotčených procesů. Výstupy jsou dlouhodobě použitelné pro rozvoj systému finančního řízení.
- 7) **Principy, ale i výstupy realizace projektu je možná využít pro účely finančního řízení v ostatních resortních organizacích,** především s ohledem na datový sklad a strukturu reportů.
- 8) **Očekávání z realizace projektu byla naplněna –** dle účastníků panovala často skepse ke stavu a směřování projektu. Přes to se podařilo z projektu vytěžit maximum a pro někoho rutinní činnosti byly v tuto chvíli zefektivněny, což vede nejen ke zkvalitnění procesu, ale rovněž ke zvýšené motivaci zaměstnanců ke změnám.

Z dlouhodobého pohledu však doporučujeme zaměřit se na systémové vyhodnocování dopadu optimalizačních projektů a stejně tak doporučujeme provést posouzení dopadů projektu s odstupem alespoň půl roku.

4.3 Zhodnocení naplnění identifikovaných rizik

Po celou dobu realizace zakázky byla řízena a vyhodnocována rizika.

Riziko	Zhodnocení rizika
Nedostatečná kvalita výstupů projektu – nedostatečná využitelnost výstupů	Veškeré zpracované výstupy byly a budou využity.
Neexistující systém řízení kvality výstupů	Byla řešeno v rámci projektu. Tato pravidla by bylo vhodné nastavit plošně na projekty.
Nedostatečná spolupráce zapojených osob – přímé rozhovory (nezájem cílové skupiny)	Riziko nenastalo – vysoká míra zapojení i přes počáteční rozpaky. Nutnost vedení otevřeného dialogu.
Nedostatek odborníků a informací s vazbou na přenos příkladů dobré praxe	Riziko nenastalo.
Neznalost podmínek a principů fungování nástrojů	Riziko nenastalo.
Nevhodně zvolený vzorek pro místní šetření (polostrukturované rozhovory)	Riziko nenastalo.
Neprovedení komplexní analýzy	Riziko nenastalo.
Neprovedení komplexní analýzy dokumentace	Riziko nenastalo.

4.4 Souhrn vstupních limitů a odpovědi na evaluační otázky

Kapitola obsahuje soupis limitujících faktorů, které byly identifikovány před zahájením evaluace. Následně jsou uvedeny odpovědi na evaluační otázky zpracované na základě posouzení dopadů realizace projektu.

Evaluace se zaměřuje na čtyři oblasti, které byly předmětem optimalizace v rámci klíčové aktivity č. 2. Oblasti, které nebyly dotčeny projektem, jsou obsaženy v soupisu dalších optimalizačních opatření k realizaci v návazných projektech.

Oblasti optimalizace:

- Vývoj pro odvozování a validaci povolených kombinací účtu HK k rozpočtové skladbě - **Účetnictví**
- Vývoj zákaznických reportů nákladů a splatností – predikce čerpání rozpočtu/blokace finančních prostředků - **Účetnictví – finanční řízení**
- Vývoj nového zákaznického reportu s hodnotami skutečnosti a rozpočtu v rámci více let – stav čerpání rozpočtu – **Rozpočet**
- Report mzdových dat dle osobního čísla - **Propojení účetnictví a datový sklad**

Evaluační otázka	Ukazatele	Použité metody/použité metody
1. Jaké jsou hlavní problémy nejednotnosti systému? (analýza dokumentů)	Před provedenou optimalizací trvaly dle respondentů výše uvedené procesy výrazně déle, byly repetitivní a při každém požadavku bylo nutné zpracovat výstup znovu. Po provedené změně dochází k automatizaci. Bližší informace je uvedena v kapitole č. 3.2 – posouzení naplnění vstupních podmínek vyplývajících z analýzy stávající situace (KA 1).	Odpovědi na otázku byly formulovány na základě posouzení vstupní dokumentace a rozhovorů s vybranými zaměstnanci MPSV.
2. Jak jsou plánované změny vnímány?	Míra přijetí změny byla vysoká a z dotazovaných všichni odpověděli, že změna přinese požadovaný efekt. Z pohledu posouzení však mohla změna přinést efekt vyšší. Plánovaná změna však dle evaluátora odpovídá času a zdrojům k tomu alokovaným.	Odpovědi na evaluační otázku byly formulovány na základě vstupních rozhovorů s vybranými zaměstnanci MPSV.

Evaluační otázka	Ukazatele	Použité metody/použité metody
<p>3. V jaké míře jsou skutečně implementovány kroky naplánované ke změnám systému?</p>	<p>Rozsah a přínos realizované změny v nastavení procesů je dle respondentů vysoký. Díky změně dochází k revizi přístupu k finančnímu řízení MPSV a ke zjednodušení celého systému. Do budoucna by však měla být ambice pokračovat v souladu s níže uvedenými východisky a opatřeními. Dle evaluátora se jedná u zaváděných opatření v mnoha jiných organizacích veřejné správy o rutinní systém. V podmínkách ministerstva však dochází k výrazným kvalitativním změnám dotčených procesů. Nutné dále pokračovat s důrazem na optimalizaci finančního řízení celého resortu.</p>	<p>Odpovědi na otázky byly formulovány především na základě polostrukturovaných rozhovorů. Předmětem bylo však i posouzení stávajícího průběhu procesu na základě realizace rozhovoru s vedením dotčených odborů.</p>
<p>4. Co se změnilo v důsledku zavedení nových a zavedení změny?</p>	<p>Z rozhovorů a jednání pracovní skupiny vyplývá, že díky realizaci projektu došlo k výraznému posunu v oblasti vnímání důležitosti automatizace reportování pro účely finančního řízení, stejně vnímají jako důležité průběžné zavádění opatření zaměřených na automatizaci procesů. Zaměstnanci zapojení do projektu si uvědomili možnost postupného zavádění změn, ač by uvítali větší dynamiku. Bylo by však dobré v tomto trendu pokračovat a využít motivaci zaměstnanců do projektu zapojených a ve změnách k lepšímu pokračovat. Výhodou takto nastaveného procesu bylo intenzivní zapojení pracovníků, kteří mají agendu na starosti. Tito zaměstnanci pak vnímají, že jsou součástí změny a daleko lépe ji přijímají. Tato skutečnost byla patrná rovněž z realizovaných rozhovorů.</p>	<p>Odpovědi na otázku byly formulovány na základě jednání pracovní skupiny a na základě polostrukturovaných rozhovorů.</p>

Evaluační otázka	Ukazatele	Použité metody/použité metody
<p>5. Co se změnilo v důsledku zavedení doporučených postupů pro jednotlivé pracovníky?</p>	<p>Byla provedena celá řada změn, ač oblasti dotčené projektem byly pouze čtyři. Konkrétně se jedná o následující změny:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definice sady ukazatelů pro řídicí a referentské pozice • Sjednocení sledování ukazatelů a údajů napříč útvary • Nastavení pravidelného sledování a vyhodnocování ukazatelů • Tvorba grafického a vizualizačního manuálu • Stanovení způsobů šíření reportů • Tvorba automatizovaně plněných reportů • Zpřístupnění reportů příjemcům informací • Postupné nabíhání plnohodnotného provozu • Zavedení katalogu reportů • Vzájemně provázané moduly systému EKIS <p>Pro pracovníky tyto změny znamenají:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Snížení rutinní činnosti • Zrychlení procesu • Omezení chybovosti v procesu <p>Výše uvedené dopady vycházejí především ze skutečnosti, že se dříve vše dělalo ručně.</p> <p>Na základě posouzení lze konstatovat, že došlo k naplnění minimálně níže uvedených předpokladů:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zvýšení efektivity řízení veřejných výdajů – zavedení lepšího, a především jednoduššího systému sledování čerpání výdajů MPSV – u sledovaných procesů splněno • Zvýšení transparentnosti systému – zefektivnění systému kontroly a dohledatelnosti operací, lepší kontrola – u sledovaných procesů splněno 	<p>Odpovědi na otázku byly formulovány na základě jednání pracovní skupiny a na základě polostrukturovaných rozhovorů.</p>

Evaluační otázka	Ukazatele	Použité metody/použité metody
	<ul style="list-style-type: none"> • Sjednocení systému – v tuto chvíli jsou administrovány jednotlivé výdajové programy odlišným způsobem – sjednoceno na úrovni tvorby a čerpání rozpočtu 	
<p>6. V jaké míře jsou v praxi využívána vzniklá doporučení a výsledky?</p>	<p>V době realizace asistovaných ukázek bylo možné prezentovat všechny nové funkcionality systému zavedení v rámci projektu. Z pohledu evaluátora bude jejich praktické využití vysoké. U některých opatření existuje další optimalizační potenciál. Z pohledu plošného nasazení a následného využití je nutné provést hodnocení s odstupem času. Pro pracovníky odboru rozpočtu je systém bezpochyby využitelný a bude využíván. Pro další zaměstnance organizace je rovněž použitelný, ale uživatelské posouzení doporučujeme nejdříve v polovině roku 2020.</p>	<p>Odpovědi na otázku byly formulovány na základě jednání pracovní skupiny, asistovaných ukázek a na základě polostrukturovaných rozhovorů.</p>
<p>7. Jak jsou vnímány vytvořené nástroje a zavedené změny?</p>	<p>Míra naplnění očekávání je vysoká, stejně jako použitelnosti systému a míra jeho využití.</p> <p>Opět jako u předchozí otázky nelze posoudit plošné vnímání změny ze strany koncových uživatelů systému.</p> <p>Z pohledu dalších očekávání je nutné v nastavených změnách pokračovat a udržet tak motivaci zapojených zaměstnanců ke změnám.</p>	<p>Odpovědi na otázku byly formulovány na základě jednání pracovní skupiny.</p>

5. Doporučení pro další rozvoj systému

Kapitola obsahuje souhrn doporučení. Tato doporučení vychází z realizovaných rozhovorů/zúčastněného pozorování. Na základě této kapitoly doporučujeme vytvořit akční plán zavádění dalších změn.

Doporučení vyplývající z evaluace

- 1) **Hromadné podepisování** - systém by měl umožňovat plynulé workflow při podepisování faktur. Doporučujeme úplnou integraci SAP do ostatních ekonomických systémů/částí systémů obsahující ekonomické nástroje a do systému pro oběh a správu dokumentů. Zároveň by systém měl umožňovat (zvláště u podepisování rutinních faktur) hromadné podepisování. Správce hlavní účetní knihy musí podepisovat i stovky faktur za den, což zabere v rámci pracovního dne velkou časovou kapacitu, která by mohla být využita efektivněji.
- 2) **Možné přijetí elektronické faktury prostřednictvím spisové služby** – doporučujeme další digitalizaci procesu oběhu faktur – při doručení faktury se elektronicky načtou veškeré údaje do systému. Dle rozhovorů s pracovníky, kteří mají danou agendu na starost je problémem, že zhruba čtvrtina posudkových lékařů vypisuje faktury ručně.
- 3) **Elektronizace služebních cest** - v rámci procesu se zpracuje ročně cca 7000 cestovních příkazů – v papírové podobě běží až do doby, kdy ho zadává účetní do systému, ač se vstupy pořizují elektronicky. Tj. cestovní příkaz je na vstupu elektronicky pořízen, následně vytisknut a pak koluje v papírové podobě, následně je opět elektronicky zadán do systému účetní. Pokud by celý proces fungoval elektronicky, není nutné znovu zadávat do systému. Optimalizací tohoto procesu lze ušetřit čas v řádech hodin.
- 4) **Proces řízení a zavádění změn** – optimální by bylo mít dostatečně alokovány kapacity dodavatele na rozvoj EKIS. Možnost poptání dodavatele na delší časový horizont a kontinuální zlepšování systému i procesů s tím souvisejících.
- 5) **Další rozvoj datového skladu** – datový sklad by měl být využíván i směrem ke zřizovaným a zakládaným organizacím.
- 6) **Provedení dopadové evaluace s delším časovým odstupem** – mělo by být součástí systému řízení změn a vyhodnocování jejich dopadů. Z dlouhodobého hlediska pak součástí systému řízení kvality.

6. Přílohy

Příloha 1: Změnové požadavky na systém

Níže je uveden soupis změnových požadavků na ekonomický informační systém ministerstva (Dále také EKIS), které sloužily jako jeden z podkladů/vstupů pro hodnocení projektu. Změnové požadavky jsou rozřazeny do 4 kategorií:

1. Vývoj pro odvozování a validaci povolených kombinací účtu HK k rozpočtové skladbě
2. Vývoj zákaznických reportů nákladů a splatností – predikce čerpání rozpočtu/blokace finančních prostředků
3. Vývoj nového zákaznického reportu s hodnotami skutečnosti a rozpočtu v rámci více let – stav čerpání rozpočtu
4. Report mzdových dat dle osobního čísla

Cílem změnových požadavků bylo reagovat na potřebu:

1. **Zvýšení efektivnosti řízení veřejných výdajů** – zavedení lepšího, a především jednoduššího systému sledování čerpání výdajů MPSV
2. **Zvýšení transparentnosti systému** – zefektivnění systému kontroly a dohledatelnosti operací, lepší kontrola
3. **Sjednocení systému** – v tuto chvíli jsou administrovány jednotlivé výdajové programy odlišným způsobem

Níže uvedení změnové požadavky vychází ze situace v prosinci 2019.

1. Vývoj pro odvozování a validaci povolených kombinací účtu HK k rozpočtové skladbě

SMLUVNÍ vztah / projekt	Smlouva o podpoře a rozvoji ekonomického informačního systému MPSV a poskytování souvisejících služeb
NÁZEV ZP	ODVOZOVÁNÍ A KONTROLA povolených kontakcí
ZADAVATEL	Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky (dále jen „MPSV“)
ZHOTOVITEL	Atos IT Solutions and Services, s.r.o.

ODPOVĚDNÁ OSOBA ZE SMLOUVY NA STRANĚ ZADAVATELE	Jan Baláč M.Phil.
VĚCNÝ GARANT	Ing. Karel Tauchman
DATUM VYHOTOVENÍ ZP	17. 09. 2019
VERZE ZP	v 1.1
DOTČENÉ SUBJEKTY	EKIS
Shrnutí Zadání	
Popis ZMĚNY	Vývoj pro odvozování a validaci povolených kombinací účtu HK k rozpočtové skladbě
ZDŮVODNĚNÍ ZMĚNY	MPSV odd. 623 – provozní účtárna, požaduje vytvoření zákaznického vývoje pro validaci na účet HK a přiřazenou rozpočtovou skladbu s cílem sjednocení metodiky používání účtů HK. Tento požadavek navazuje na doporučení v rámci projektu „Efektivní finanční řízení“ a požadavku projednávaného na HTP.
Požadovaný termín REALIZACE	2 měsíce od objednávky

DETAILNÍ POPIS ŘEŠENÍ							
<p>V systému vznikne nová Z-ková tabulka, která bude obsahovat povolené kombinace účty HK s přiřazením k rozpočtové položce. (konkrétní tabulka přiřazení účtů HK k rozpočtové skladbě bude dodána odd. 623 provozní účtárna) v průběhu implementace tohoto ZL. Prvotní naplnění této odvozovací tabulky bude provedeno v rámci tohoto ZL. Následné doplnění této tabulky bude umožněno vedoucímu pracovníkovi účtárny a odd. metodiky.</p> <p>Struktura tabulky</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">Položka</th> <th style="width: 50%;">Účet HK</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table>		Položka	Účet HK				
Položka	Účet HK						

Omezení hodnot v roletce type-ahead:

V nastavení nové zákaznické nápovědy se zaškrtně volba „Hledání návrhu ve vstupních polích“ (ve standardní nápovědě GL_ACCT_CA_N). K nápovědě se pak připojí user- exit, tj. FM, který bude v kroku „PRESEL1“ vracet pouze povolené účty HK (viz např. FM GL_ACCT_F4_EXIT_TXT50 pro nápovědu SAKO nebo ZFM_SHLP_EXIT_FOR_COMM_ITEM pro nápovědu FPOS). To znamená, že se uživateli (účetníkovi) zobrazí pouze účty HK, které je možné na základě zadané rozpočtové skladby vybrat. Nebudou se tedy nabízet veškeré účty účtového rozvrhu, ale pouze ty, které dle rozpočtové položky mohou být vybrány.

Současně bude v rámci tohoto ZL implementována validace pro případ, kdy účetník nevybere účet z roletkového menu, ale bude vypsán ručně.

Na základě této tabulky nová validace provede před samotným zaúčtováním kontrolu na správné přiřazení dle těchto odvozovacích pravidel. V případě, že bude splněna podmínka odvozování, tak systém umožní doklad zaúčtovat. V případě, že tato podmínka splněna nebude, tak uživatel dostane chybovou hlášku s informací o špatném/neexistujícím přiřazení účtu a systém umožní tento doklad zaúčtovat.

Proškolení:

V rámci tohoto změnového požadavku proběhne školení účetní a metodiky pro nestandardní opravy a přeúčtování v návaznosti na opakující se chybná účtování a následných nutných manuálních oprav.

Identifikace rizik a návrh jejich minimalizace

Běžná projektová rizika, která budou řízena vedením projektu na straně Zhotovitele. V případě nutnosti bude eskalováno na odpovědné osoby na straně Zadavatele.

Předpokládané výstupy

Vývojová dokumentace

předběžný Postup prací (harmonogram)

2 měsíc od objednávky

požadované součinnosti

Konzultace, testování, součinnost klíčových zaměstnanců

DopadY do infrastruktury a HW

Bez dopadů
Dopady do architektury
Bez dopadů
Dopady na bezpečnost
Bez dopadů.
Dopady na provoz
Bez dopadů.
Dopady do dokumentace
Vývojová dokumentace
TESTOVÁNÍ A NAsAZENÍ ZMĚNY
Testování v testovacím prostředí MPSV vybranými pracovníky MPSV.
Nasazení změny do produkčního prostředí MPSV po potvrzení úspěšných testů ze strany MPSV.
Akceptační kritéria
Úspěšné zpracování testovacích procesů na systému ERP
Očekávané dopady na smluvní zajištění
N/A

2. Vývoj zákaznických reportů nákladů a splatností – predikce čerpání rozpočtu/blokace finančních prostředků

SMLUVNÍ vztah / projekt	Smlouva o podpoře a rozvoji ekonomického informačního systému MPSV a poskytování souvisejících služeb
NÁZEV ZP	Reporty splatností, stažení PDF
ZADAVATEL	Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky (dále jen „MPSV“)
ZHOTOVITEL	Atos IT Solutions and Services, s.r.o.

ODPOVĚDNÁ OSOBA ZE SMLOUVY NA STRANĚ ZADAVATELE	Jan Baláč M.Phil.
VĚCNÝ GARANT	Ing. Karel Tauchman
DATUM VYHOTOVENÍ ZP	29. 9. 2019
VERZE ZP	v 1.0
DOTČENÉ SUBJEKTY	EKIS
SHRNUTÍ ZADÁNÍ	
POPIS ZMĚNY	Vývoj zákaznických reportů nákladů a splatností
ZDŮVODNĚNÍ ZMĚNY	MPSV, odd. 623 – provozní účtárna, požaduje vytvoření zákaznických reportů pro detailní analýzu dokladů před/po splatnosti. Druhý report bude umožňovat automatické stažení PDF souborů související s dokumentem.
POŽADOVÁNÝ REALIZACE	TERMIN 1,5 měsíce od objednávky

DETAILNÍ POPIS ŘEŠENÍ	
<p>Předpokládá se vytvoření celkem 2 nových zákaznických reportů, jejichž výstup bude umožněn i ve formátu EXCEL.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Nezaplacené faktury před splatností/po splatnosti (ZFI_SPLATNOSTI) 2) Stažení PDF dokumentů <p>1) Nezaplacené faktury před splatností/po splatnosti</p> <p>Report FI dokladů před a po splatnosti bude možné vybrání, zda se má jednat o doklady před splatností, nebo po splatnosti</p> <p>Vstupní obrazovka reportu:</p> <p>Radio butony pro výběr položek:</p>	

- Nezaplacené faktury
- Zaplacené faktury

Období - výběr přes radiobutony + možnost volného výběru

Radio butony pro kvartál:

- I.Kvartál (v pozadí reportu se vybere datum 1.1. KR* až 31.3. KR*)
- II.Kvartál (v pozadí reportu se vybere datum 1.1. KR* až 30.6. KR*)
- III.Kvartál (v pozadí reportu se vybere datum 1.1. KR* až 30.9. KR*)
- IV.Kvartál (v pozadí reportu se vybere datum 1.1. KR* až 31.12. KR*)

*KR – aktuální kalendářní rok

Volný výběr: bude řešen přes standardní možnost zadání vybraného data:

Všechny položky

Datum účtování Do

Report bude na základě zvoleného výběru procházet standardně zaúčtované nezaplacené/zaplacené doklady v uvedeném intervalu dle vstupních dat reportu. V rámci implementace budou nadefinovány druhy dokladu pro které je výběr relevantní. (není vypsáno v současnosti z důvodu možného rozšíření druhů dokladů v systému). Současně bude na vstupní obrazovce check-box pro případné zahrnutí dokladů, které budou ve stavu předběžného pořízení.

Výstupem reportů bude standardní ALV struktura SAPu, kde bude setříděno dle čísla dokladu v SAP.

Obsah ALV tabulky

- Účetní okruh
- Číslo dokladu
- Fiskální rok
- Druh dokladu
- Datum dokladu
- Účetní období
- Počet dnů před splatností
- Počet dnů po splatnosti
- Reference
- Text hlavičky dokladu
- ID dodavatele
- Částka ve firemní měně
- Účet hlavní knihy
- Základní datu (datum splatnosti)
- Počet dnů po splatnosti (pouze u nezaplacených dokladů)
- Finanční místo

Veškeré uvedené reporty v tomto Změnovém listu budou umožňovat automatický převod do formátu xls a současně bude zabezpečena funkcionální práce s layouty dle předchozích zvyklostí v systému (jedná se následující seznam jednotlivých nástrojů v systému).



2) Stažení PDF dokumentů

Na výběrové obrazovce bude možné vybírat:

- Číslo dokladu (možnost vybírat více dokladu najednou jako seznam nebo intervalem, nutno vybrat alespoň jeden existující doklad)
- Rok (Povinné pole, nutno vybrat pouze jeden daný rok)
- Účetní okruh (Povinné pole, nutno vybrat pouze jeden účetní okruh)
- Adresář na lokálním počítači, do kterého budou následně PDF soubory uloženy

Report podle výběrových kritérií vybere účetní doklady a k nim pak postupně dohledá jejich PDF přílohy. Ke každému dohledanému FI dokladu se dohledá:

- 1 x EPK Podepsaný doklad – vybere se poslední verze se všemi podpisy
- 1 x Sken došlé faktury – vybere se poslední verze naskenované faktury (měla by být pouze jedna)

Soubory PDF následně budou uloženy do adresáře lokálního počítače uživatele, který spouští report pod následujícími názvy:

- EPK Podepsaný doklad – XXXXXXXXXXXX_RRRR_EPK.pdf
- Sken faktury – XXXXXXXXXXXX_RRRR_SCAN.pdf

V případě že bude soubor v adresáři existovat, soubor se nebude ukládat a vypíše se na obrazovku informativní hlášení o již existujícím souboru se stejným názvem, následně se pokračuje ve zpracování dalšího dokladu.

IDENTIFIKACE RIZIK A NÁVRH JEJICH MINIMALIZACE

Běžná projektová rizika, která budou řízena vedením projektu na straně Zhotovitele. V případě nutnosti bude eskalováno na odpovědné osoby na straně Zadavatele.

PŘEDPOKLÁDANÉ VÝSTUPY

Uživatelská dokumentace

PŘEDBĚŽNÝ POSTUP PRACÍ (HARMONOGRAM)

1,5 měsíce od objednávky

POŽADOVANÉ SOUČINNOSTI

Konzultace, testování, součinnost klíčových zaměstnanců

DOPADY DO INFRASTRUKTURY A HW

Bez dopadů

DOPADY DO ARCHITEKTURY
Bez dopadů
DOPADY NA BEZPEČNOST
Bez dopadů.
DOPADY NA PROVOZ
Bez dopadů.
DOPADY DO DOKUMENTACE
Uživatelská dokumentace
TESTOVÁNÍ A NASAZENÍ ZMĚNY
Testování v testovacím prostředí MPSV vybranými pracovníky MPSV. Nasazení změny do produkčního prostředí MPSV po potvrzení úspěšných testů ze strany MPSV.
AKCEPTAČNÍ KRITÉRIA
Úspěšné zpracování testovacích procesů na systému ERP
OČEKÁVANÉ DOPADY NA SMLUVNÍ ZAJIŠTĚNÍ
N/A

3. Vývoj nového zákaznického reportu s hodnotami skutečnosti a rozpočtu v rámci více let – stav čerpání rozpočtu

SMLUVNÍ vztah / projekt	Smlouva o podpoře a rozvoji ekonomického informačního systému MPSV a poskytování souvisejících služeb
NÁZEV ZP	Report FM – porovnání hodnot skutečnosti a rozpočtu mezi roky
ZADAVATEL	Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky (dále jen „MPSV“)
ZHOTOVITEL	Atos IT Solutions and Services, s.r.o.

ODPOVĚDNÁ OSOBA ZE SMLOUVY NA STRANĚ ZADAVATELE	Jan Baláč M.Phil.
VĚCNÝ GARANT	Ing. Karel Tauchman
DATUM VYHOTOVENÍ ZP	7.11 2019
VERZE ZP	v 1.0
DOTČENÉ SUBJEKTY	EKIS
SHRNUTÍ ZADÁNÍ	
POPIS ZMĚNY	Vývoj nového zákaznického reportu s hodnotami skutečnosti a rozpočtu v rámci více let
ZDŮVODNĚNÍ ZMĚNY	MPSV požaduje vytvoření zákaznického vývoje pro sledování hodnot rozpočtu a skutečnosti na úrovni identifikace koruny definované pro hodnoty rozpočtu za několik let. Tento požadavek navazuje na doporučení v rámci projektu „Efektivní finanční řízení“ a požadavku projednávaného na HTP.
POŽADOVÁNÝ TERMÍN REALIZACE	1 měsíc od objednávky

DETAILNÍ POPIS ŘEŠENÍ	
Bude vytvořen nový ALV report, který bude pracovat jen nad souhrnnými tabulkami FM (kvůli výkonosti reportu). Úroveň zobrazované identifikace koruny bude na úrovni rozpočtu:	
<ul style="list-style-type: none"> - Zdroj - Finanční místo, - Paragraf, - Rozpočtová podpoložka, - Akce EDS/SMVS, - Účel, - PVS. 	
Hodnoty budou zobrazované pro:	
<ul style="list-style-type: none"> - Schválený rozpočet, - Aktuální rozpočet, - Čerpání, - Zůstatek, - Percento plnění rozpočtu. 	

V případě, že bude na vstupní obrazovce zadán interval let od - do (například 2018 - 2020), tak se hodnotové sloupce rozdělí podle těchto let (příklad pro sloupec schválený rozpočet - Schválený rozpočet 2018, Schválený rozpočet 2019, Schválený rozpočet 2020).

Struktura výkazu v příloze:



MPSV_report FM.xlsx

IDENTIFIKACE RIZIK A NÁVRH JEJICH MINIMALIZACE

Běžná projektová rizika, která budou řízena vedením projektu na straně Zhotovitele. V případě nutnosti bude eskalováno na odpovědné osoby na straně Zadavatele.

PŘEDPOKLÁDANÉ VÝSTUPY

Uživatelská dokumentace

PŘEDBĚŽNÝ POSTUP PRACÍ (HARMONOGRAM)

1 měsíc od objednávky

POŽADOVANÉ SOUČINNOSTI

Konzultace, testování, součinnost klíčových zaměstnanců

DOPADY DO INFRASTRUKTURY A HW

Bez dopadů

DOPADY DO ARCHITEKTURY

Bez dopadů

DOPADY NA BEZPEČNOST

Bez dopadů.

DOPADY NA PROVOZ

Bez dopadů.

DOPADY DO DOKUMENTACE

Uživatelská dokumentace
TESTOVÁNÍ A NASAZENÍ ZMĚNY
Testování v testovacím prostředí MPSV vybranými pracovníky MPSV. Nasazení změny do produkčního prostředí MPSV po potvrzení úspěšných testů ze strany MPSV.
AKCEPTAČNÍ KRITÉRIA
Korektně fungující report v prostředí ERT, v souladu s definovanou strukturou výkazu
OČEKÁVANÉ DOPADY NA SMLUVNÍ ZAJIŠTĚNÍ
N/A

4. Report mzdových dat dle osobního čísla

Smluvní vztah / projekt	Smlouva o podpoře a rozvoji ekonomického informačního systému MPSV a poskytování souvisejících služeb
Název ZP	Report mzdových dat dle osobního čísla
zadavatel	Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky (dále jen „MPSV“)
zhotovitel	Atos IT Solutions and Services, s.r.o. (dále jen „Atos“)
Odpovědná osoba ze smlouvy na straně ZADAVATELE	Jan Baláč M.Phil.
věcný garant	Jan Baláč M.Phil.
Datum vyhotovení ZP	8. 1. 2020
verze zp	v 1.0
Dotčené SUBJEKTY	EKIS
Shrnutí Zadání	
Popis ZMĚNY	Report pro generování mzdových dat dle čísla projektu nebo osobního čísla zaměstnance.

ZDŮVODNĚNÍ ZMĚNY	MPSV (odb. 35 a odd. 815) požaduje na základě úpravy pravidel OPZ vytvoření zákaznického vývoje pro generování soupisu výplat zaměstnanců na základě čísla projektu .
Požadovaný termín REALIZACE	do 31. 1. 2020

DETAILNÍ POPIS ŘEŠENÍ

V systému vznikne nový Z-kový report, který bude umožňovat generování soupisu vyplacených mezd zaměstnanci na základě vazby na projekt a osobního čísla pro zaměstnance, kteří jsou placeni z projektových finančních zdrojů.

Z-kový report umožní zobrazit pouze mzdy hrazené z projektů (povinná vazba na projekt).

Vstupní obrazovka reportu:

- Číslo projektu
- Osobní číslo zaměstnance
- Období (od/do)

Všechny položky

Datum účtování

01.01.2019

Do

31.08.2019



U vstupních parametrů z výběrových možností bude umožněn i vícenásobný výběr.

V prvním kroku report provede kontrolu na oprávněnost osoby pro nahlížení na mzdová data dle čísla projektu/osobního čísla v Z-kové tabulce (viz dále popis tabulky).

Report bude na základě zvoleného výběru procházet vyplacené mzdy hrazené z projektů zaměstnancům v uvedeném intervalu (dle data účtování) dle vstupních dat reportu. Na pozadí si report zkontroluje, zda je zaměstnanec placen z projektových prostředků a současně z dat v modulu HR (personalistika) dojde k automatickému načtení bankovního čísla účtu zaměstnance a potřebných dat pro výpočet poměrné částky spoření.

Předpokladem pro správnou funkčnost report je vytvoření a naplnění Z-kové tabulky, ve které bude seznam projektů

- Obsah ALV tabulky
- Číslo projektu
- Osobní číslo
- Jméno a příjmení
- Datum úhrady
- Částka spoření na projektu (dle nastavené logiky viz níže)
- Číslo bankovního výpisu

Částka spoření v ALV tabulce se bude pro účely zpráv o realizaci zobrazovat pouze ve výši projektově hrazených fin. prostředků. Pro tyto účely bude docházet k poměrovému dopočtu z částek superhrubé mzdy, částky hrazené z projektu a částky spoření.

Spoření/superhrubá mzda x superhrubá mzda na projektu = částka spoření na projektu.

Výstupem reportů bude standardní ALV struktura SAPu, která bude seříděna dle data úhrady v SAP.

Uvedené reporty v tomto Změnovém požadavku budou umožňovat funkcionalitu práce s layouty dle předchozích zvyklostí v systému - jedná se následující seznam jednotlivých nástrojů v systému:



ALV tabulku bude možné exportovat do formátu xml a současně bude připraven i PDF formulář pro možnost stažení na lokální úložiště uživatele.

PDF formulář se bude nazývat „výpis z účtu“ bude obsahovat hlavičku s identifikací MPSV (název MPSV, číslo bank. účtu MPSV, z kterého jsou mzdy hrazeny a generované období). PDF formulář bude zobrazovat datum úhrady, osobní číslo + jméno a částku spoření (částka dle dopočtu).

V rámci tohoto vývoje bude vytvořena nová role k této transakci pro uživatele a ze strany bude definován okruh uživatelů, kterým bude přiděleno oprávnění pro práci s tímto reportem, a to pro výdaje z konkrétních projektů (pro každý projekt přiděleno samostatné oprávnění). Vzhledem k tomu, že se jedná o citlivá data uživatelů, předpokládá se přidělení oprávnění jen pro velice úzký okruh uživatelů.

Identifikace rizik a návrh jejich minimalizace

Běžná projektová rizika, která budou řízena vedením projektu na straně Zhotovitele. V případě nutnosti bude eskalováno na odpovědné osoby na straně Zadavatele.

Předpokládané výstupy

Uživatelská dokumentace

předběžný Postup prací (harmonogram)

2 měsíce od objednávky

požadované součinnosti

Konzultace, testování, součinnost klíčových zaměstnanců

Seznam projektů, Seznam osobních čísel uživatelů, nad jejichž daty bude report spouštěn

Seznamu uživatelů, kterým bude přiděleno oprávnění pro práci s reportem

Dopady do infrastruktury a HW
Bez dopadů
Dopady do architektury
Bez dopadů
Dopady na bezpečnost
Možnost nahlížet na mzdová data definovaných zaměstnanců v Z-kové tabulce.
Dopady na provoz
Bez dopadů.
Dopady do dokumentace
Uživatelská dokumentace
TESTOVÁNÍ A NASAZENÍ ZMĚNY
Testování v testovacím prostředí MPSV vybranými pracovníky MPSV.
Nasazení změny do produkčního prostředí MPSV po potvrzení úspěšných testů ze strany MPSV.
Akceptační kritéria
Úspěšné generování reportu dle požadavku na systému ERP
Očekávané dopady na smluvní zajištění
N/A