

ZÁMER NÁRODNÉHO PROJEKTU OP EVS

na programové obdobie 2014 – 2020



Operačný program
**Efektívna
verejná správa**



Európska únia
Európsky sociálny fond

Tento projekt je podporený z Európskeho sociálneho fondu.

Názov národného projektu: Optimalizácia riadiacich a podporných procesov ÚPVII

1. Zdôvodnite čo najpodrobnejšie prečo nemôže byť projekt realizovaný prostredníctvom výzvy na predkladanie žiadostí o NFP?

(napr. porovnanie s realizáciou prostredníctvom dopytovo orientovaného projektu vzhľadom na efektívnejší spôsob napĺňania cieľov OP, efektívnejšie a hospodárnejšie využitie finančných prostriedkov)

Podľa §34a kompetenčného zákona je Úrad podpredsedu vlády Slovenskej republiky pre investície a informatizáciu ústredným orgánom štátnej správy pre oblasť informatizácie spoločnosti.

Cieľom projektu je znížiť administratívnu záťaž úradu zefektívnením riadiacich a podporných procesov Úradu podpredsedu vlády Slovenskej republiky pre investície a informatizáciu (ďalej aj ako „Úrad“ alebo ÚPVII“). Od svojho vzniku v roku 2016 deklaroval Úrad ako jeden zo svojich cieľov v oblasti efektívneho riadenia úradu a tzv. podporných procesov byť štíhlym úradom („lean office“) s čo najnižšou možnou mierou papierovej byrokracie („paperless office“) a stať sa tak aj istým vzorom dobrej praxe v oblasti informatickej podpory výkonu podporných a riadiacich procesov aj pre iné inštitúcie verejnej správy.

V rámci svojej hlavnej činnosti plní Úrad celú radu úloh v oblasti riadenia eurofondov, strategického riadenia investícií štátu a projektov informatizácie celej verejnej správy. Väčšina primárnych činností Úradu je realizovaná projektovo a pre svoje efektívne fungovanie vyžaduje systematizovanú podporu back-office funkcií ÚPVII. Aj z týchto dôvodov je nutné optimalizovať podporné a riadiace procesy Úradu, nastaviť procesné metriky, zvýšiť stupeň automatizácie procesov a zabezpečiť ich efektívnu informatickú podporu formou implementácie komplexného podporného informačného systému. Súčasťou projektu bude optimalizácia podporných a riadiacich procesov v Národnej agentúre pre sieťové a elektronické služby (ďalej „NASES“). NASES sa stáva od 1.1.2019 podriadenou organizáciou ÚPVII a aj z tohto dôvodu bude nutné harmonizovať a nastaviť rozhranie pre jednotlivé procesy v riadiacej a podpornej oblasti v oboch inštitúciách.

Vláda sa rozhodla podporiť centrálné riadenie informatizácie spoločnosti a agendy jednotného digitálneho trhu s cieľom zvýšenia transparentnosti a efektívnosti investícií z verejných zdrojov do informatizácie spoločnosti tak, aby sa maximalizovali benefity pre slovenských občanov, podnikateľov a ostatné inštitúcie verejnej správy. Zároveň sa vláda zaviazala vo svojom programovom vyhlásení upraviť potrebnú legislatívu o výkone správy v oblasti informačných technológií verejnej správy tak, aby prierezovo zjednotila procesy plánovania, implementácie, prevádzky a podpory, ako aj monitoringu a hodnotenia výkonu riadenia v správe informačných technológií verejnej správy. Zníženie administratívnej záťaže ÚPVII, pozitívne ovplyvní procesy, ktoré majú medzi-rezortný charakter.

Navrhované optimalizačné opatrenia môže realizovať len jedna inštitúcia - Úrad podpredsedu vlády Slovenskej republiky pre investície a informatizáciu. ÚPVII bude

úzko spolupracovať s NASES. Z pohľadu riadenia informatizácie na Slovensku je dôležitá koordinácia týchto dvoch inštitúcií.

2. Príslušnosť národného projektu k relevantnej časti operačného programu

Prioritná os	1 Posilnené inštitucionálne kapacity a efektívna verejná správa
Investičná priorita	1.1i 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
Špecifický cieľ	1.1 Skvalitnené systémy a optimalizované procesy VS
Miesto realizácie projektu (na úrovni kraja)	Bratislavský kraj
Identifikácia hlavných cieľových skupín (ak relevantné)	Inštitúcie a subjekty verejnej správy, právnické osoby a občania (prijímatelia verejných služieb)

3. Prijímateľ¹ národného projektu

Dôvod určenia prijímateľa národného projektu ²	Optimalizácia riadiacich a podporných procesov ÚPVII – podľa reformného zámeru schváleného MV SR v 9. kole hlasovania hodnotiacej komisie zo dňa 21.05.2018. Kompetencie Úradu podpredsedu vlády Slovenskej republiky pre investície a informatizáciu umožňujú realizovať navrhnuté iniciatívy ako jedinej inštitúcii verejnej správy.
Má prijímateľ osobitné, jedinečné kompetencie na implementáciu aktivít národného projektu priamo zo zákona, osobitných právnych predpisov, resp. je uvedený priamo v príslušnom operačnom programe?	Od svojho vzniku Úrad deklaroval ako jeden zo svojich cieľov v oblasti efektívneho riadenia úradu a tzv. podporných procesov byť štíhlym úradom s čo najnižšou možnou mierou papierovej byrokracie (paperless office) a stať sa tak aj istým vzorom dobrej praxe pre ostatné inštitúcie verejnej správy.
Obchodné meno/názov (aj názov sekcie ak relevantné)	Úrad podpredsedu vlády SR pre investície a informatizáciu
Sídlo	Štefánikova 15, 811 05 Bratislava
IČO	50349287

4. Partner, ktorý sa bude zúčastňovať realizácie národného projektu (ak relevantné)

Zdôvodnenie potreby partnera	Účelom zriadenia Národnej agentúry pre sieťové
------------------------------	--

¹ V tomto dokumente je používaný pojem prijímateľ a žiadateľ. Je to tá istá osoba, no technicky sa žiadateľ stáva prijímateľom až po podpísaní zmluvy o NFP.

² Jednoznačne a stručne zdôvodnite výber prijímateľa NP ako jedinečnej osoby oprávnenej na realizáciu NP (napr. odkaz na platné predpisy, operačný program, národnú stratégiu, ktorá odôvodňuje jedinečnosť prijímateľa NP).

národného projektu (ak relevantné) ³	a elektronické služby (ďalej len „NASES“) je plnenie odborných úloh v oblasti informatizácie spoločnosti, správy a prevádzkovania elektronických komunikačných sietí a služieb pre Úrad podpredsedu vlády Slovenskej republiky pre investície a informatizáciu (ďalej len „úrad podpredsedu“), ostatné orgány štátnej správy, právnické osoby a fyzické osoby, ktoré požadujú informácie, dáta z informačných systémov, databáz a registrov verejnej správy
Kritériá pre výber partnera ⁴	<ul style="list-style-type: none"> - Zriadený pre prevádzkovanie najdôležitejších blokov v oblasti informatizácie VS (Govnet, UPVS) - Partner pre riadenie a implementáciu úloh v oblasti informatizácie na Slovensku - Zdieľanie kompetencií skrz riadiace procesy v oblasti informatizácie - Člen programovej a projektovej kancelárie pre informatizáciu - Predchádzajúca spolupráca
Má partner monopolné postavenie na implementáciu týchto aktivít? (áno/nie) Ak áno, na akom základe?	Áno, vyplývajúce zo zákona č. 275/2006 Z. z. o informačných systémoch verejnej správy a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov, správy a prevádzkovania elektronických komunikačných sietí a služieb, pre Úrad vlády Slovenskej republiky (ktoré Úradu vlády SR vyplývajú z § 24 ods. 3 zákona č. 575/2001 Z. z. o organizácii činností vlády a organizácii ústrednej štátnej správy, ako aj §5 ods. 2 zákona č. 275/2006 Z. z. o informačných systémoch verejnej správy a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov), a aj pre ostatné orgány štátnej správy, právnické osoby a fyzické osoby, ktoré požadujú informácie, údaje z informačných systémov, databáz a registrov verejnej správy.
Obchodné meno/názov	Národná agentúra pre sieťové a elektronické služby / NASES
Sídlo	Kollárova 8, 917 02 Trnava
IČO	42156424

³ Uveďte dôvody pre výber partnerov (ekonomickí, sociálni, profesijní...). Odôvodnite dôvody vylúčenia akejkolvek tretej strany ako potenciálneho realizátora.

⁴ Uveďte, na základe akých kritérií bol partner vybraný, alebo ak boli zverejnené, uveďte odkaz na internetovú stránku, kde sú dostupné. Ako kritérium pre výber - určenie partnera môže byť tiež uvedená predchádzajúca spolupráca žiadateľa s partnerom, ktorá bude náležite opísaná a odôvodnená, avšak nejde o spoluprácu, ktorá by v prípade verejných prostriedkov spadala pod pôsobnosť zákona o VO.

V prípade viacerých partnerov, doplňte údaje za každého partnera.

5. Predpokladaný časový rámec

Dátumy v tabuľke nižšie nie sú záväzné, ale predstavujú vhodný a žiadúci časový rámec

pre zabezpečenie procesov, vedúcich k realizácii národného projektu.

Dátum vyhlásenia vyzvania vo formáte Mesiac/Rok	09.2019
Uved'te plánovaný štvrt'rok podpísania zmluvy o NFP s prijímateľom	4Q 2019
Uved'te plánovaný štvrt'rok spustenia realizácie projektu	4Q 2019
Predpokladaná doba realizácie projektu v mesiacoch	24

6. Finančný rámec

Alokácia na vyzvanie (zdroj EÚ a ŠR)	2 737 130,00 €
Celkové oprávnené výdavky projektu	2 737 130,00 €
Vlastné zdroje prijímateľa	0 EUR

7. Východiskový stav

- a. Uved'te východiskové dokumenty na regionálnej, národnej a európskej úrovni, ktoré priamo súvisia s realizáciou NP:

Optimalizácia procesov vo VS vychádza zo systematického prístupu, ktorého cieľom je znížiť administratívnu záťaž pre občanov a podnikateľov využitím procesného riadenia prostredníctvom optimalizácie procesov na báze životných situácií. Ďalej zo zásadných priorít vlády, vyjadrenej v programovom vyhlásení na roky 2016 – 2020 v oblasti informatizácie spoločnosti, je pristupovať k agende informatizácie spoločnosti a témam jednotného digitálneho trhu koncepcne a uplatňovať nadrezortný princíp s cieľom lepšej koordinácie realizovaných aktivít v danej oblasti a vyššej miery kontroly dodržiavania záväzných pravidiel a stanovených priorít.

- *Programové vyhlásenie vlády SR na roky 2016-2020*
- *Národná koncepcia informatizácie verejnej správy (NKIVS)*
- *Digital Agenda for Europe*
- *Stratégia pre jednotný digitálny trh v Európe*
- *Strategické dokumenty OECD „Strategický rámec pre reformu VS v SR “ a „Riadenie vo verejnom sektore“;*
- *Akčný plán Iniciatívy pre otvorené vládnutie v SR na roky 2017 – 2019 v nadväznosti na prvý Akčný plán Iniciatívy pre otvorené vládnutie na roky 2012 – 2013 a druhý Akčný plán Iniciatívy pre otvorené vládnutie na rok 2015.*

- b. Uved'te predchádzajúce výstupy z dostupných analýz, na ktoré nadväzuje navrhovaný zámer NP (štatistiky, analýzy, štúdie,...):

Prebiehajúce projekty:

– *Optimalizácia procesov vo verejnej správe (MV SR): pre analyzované životné situácie sa určujú konceptuálne dátové modely, ktoré môžu tvoriť vstup do tvorby centrálného modelu verejnej správy*

- c. Uvedte, na ktoré z ukončených a prebiehajúcich národných projektov⁵ zámer NP priamo nadväzuje, v čom je navrhovaný NP od nich odlišný a ako sú v ňom zohľadnené výsledky/dopady predchádzajúcich NP (ak relevantné):

Čiastočne sa nadväzuje na tieto projekty ÚPVII:

- *6/2016 – 11/2016 - Nasadenie Dokumentačného systému (DKS) Informačný systém pre správu registratúry a migrácia dát delimitovaných zamestnancov z MF SR do DKS*
Umožnenie práce každého zamestnanca s Dokumentačným systémom (DKS)
- *05/2017 optimalizácia procesov realizovaním analytických stretnutí a nasadzovaním zmien v module Automatizovaného systému registratúra (ASR DKS), zároveň nasadenie 3 modulov (Evidencia neprítomnosti, Podania a Autodoprava na produkčné prostredie DKS)*
Zefektívnenie a urýchlenie vybraných podporných procesov

- d. Popíšte problémové a prioritné oblasti, ktoré rieši zámer národného projektu. (Zoznam známych problémov, ktoré vyplývajú zo súčasného stavu a je potrebné ich riešiť):

V rámci prípravy tohto zámeru národného projektu bola realizovaná séria workshopov (8 stretnutí s vedúcimi pracovníkmi jednotlivých oblastí, na ktorých prebehol štruktúrovaný expertný pohovor) na väčšine riadiacich a podporných útvaroch ÚPVII. Zároveň bolo realizovaná predbežná high-level analýza procesných domén v riadiacej a podpornej oblasti ÚPVII a domény riadiacich procesov NASES. Pre posúdenie úrovne sofistikovanosti a formálneho popisu jednotlivých procesov bol využívaný model tzv. CMM model (Capability Maturity Model⁶), ktorý klasifikuje úroveň procesu na škále 1 až 5 (1 - najmenej formalizovaný, 5 – optimalizovaný a efektívny). Ako referenčný procesný model bol používaný procesný framework APQC PCF (Process classification framework)⁷.

Na základe predbežného posúdenia je možné konštatovať, že väčšina procesov v oblasti riadenia a podpory sa dnes nachádza na úrovni 1 (počiatočná/ad-hoc) alebo 2 (opakovateľná). Podstatná časť procesov, ktoré by sa mali v riadiacej a podpornej oblasti vykonávať nie je formalizovaná vôbec (napr. strategické plánovanie, riadenie výkonnosti, nákladový manažment, apod.) a preto ani nie je možné posúdiť ich úroveň na škále procesnej úrovne CMM.

Tieto zistenia implikujú potrebu významnej optimalizácie procesov riadiacej a podpornej úrovne. Konkrétne procesy určené pre procesnú analýzu a následnú optimalizáciu bude ale nutné validovať v rámci plánovaného EVS projektu. Na

⁵ V prípade ak je to relevantné, uvedte aj ukončené národné projekty z programového obdobia 2007-2013.

⁶ https://en.wikipedia.org/wiki/Capability_Maturity_Model

⁷ <https://www.apqc.org/about>

základe predbežných zistení bude potrebná optimalizácia minimálne v týchto procesných doménach:

Procesy v oblasti strategického plánovania

Procesy strategického plánovania nie sú v súčasnosti na ÚPVII dostatočne formalizované a neexistuje tiež previazanosť plánovania finančných zdrojov a ľudských kapacít so strategickými prioritami, iniciatívami Úradu, programovým vyhlásením vlády a ďalšími národnými prioritami. Jeden z významných dôsledkov nedostatočnej formalizácie procesov strategického plánovania je aj pomerne veľký počet ad-hoc rozpočtových opatrení, ktoré musí Úrad vykonávať v priebehu bežného roka. Efektívne nastavenie procesov v tejto oblasti naberá na dôležitosti aj s ďalším rozširovaním kompetencií Úradu a významnou organizačnou zmenou platnou od 1.1.2019, ktorou je prechod organizácie NASES do zriaďovateľskej kompetencie ÚPVII.

Procesy v oblasti programového a projektového riadenia

V rámci tejto procesnej a funkčnej oblasti nie sú na ÚPVII plne formalizované a štandardizované postupy programového a projektového riadenia interných projektov. Projekty sú realizované podľa štandardizovaných metodík projektového riadenia (PRINCE2) ale často neexistuje štandardizovaná metodika pre riadenie celého životného cyklu interných projektov. Formálne procesy spojené s prioritizáciou, výberom a následnou alokáciou interných a externých zdrojov prakticky neexistujú.

Procesy v oblasti tvorby rozpočtu a controllingu

Procesy v oblasti plánovania, schvaľovania, čerpania, monitoringu a reportingu rozpočtu sú na základe predbežnej analýzy a v rámci klasifikácie CMM na úrovni 1 až 2. Ako hlavný infromatický nástroj v procesoch plánovania a controllingu je používaný MS Excel a v súčasnosti ani na Úrade a ani v rámci NASES neexistuje systém nákladových stredísk, ktorý by umožňoval systematické plánovanie rozpočtu. V oblasti controllingu v súčasnosti prakticky neexistujú formalizované procesy a ani systém metrík a kontrolných mechanizmov, ktoré by upozorňovali na možné rizika v oblasti plánovania a riadenia Úradu.

IT manažment a prevádzka

ÚPVII je v súčasnosti správcom a prevádzkovateľom niekoľkých informačných systémov a je plánované že jeho kompetencie v oblasti informatizácie verejnej správy budú do budúca posilňovať. Ako už bolo spomínané, od 1.1.2019 bola do jeho kompetencií zaradená aj organizácia NASES, ktorej primárnym poslaním je plnenie úloh v oblasti informatizácie spoločnosti. Napriek týmto významným implicitným požiadavkám na vyspelé IT riadenie a efektívne procesy prevádzky IT systémov, sú procesy v tejto oblasti na ÚPVII a v NASES na nedostatočnej úrovni a vyžadujú významnú mieru optimalizácie.

Ľudské zdroje

Na ÚPVII v súčasnosti pracuje na plný úväzok viac ako 250 interných zamestnancov. Okrem vlastných zamestnancov pracuje na Úrade v súčasnosti viac ako 200 pracovníkov na základe dohody o pracovnej činnosti alebo dohody o výkone práce. Tento pomerne vysoký počet pracovníkov kladie významne požiadavky na systém riadenia ľudských zdrojov, ktorý v súčasnom stave nedisponuje dostatočnou a systematizovanou infromatickou podporou (rôzne IS nástroje, webové aplikácie apod.). Okrem toho, významná časť procesov (napr. riadenie výkonnosti, stanovenie cieľov, odmeňovanie na základe dosahovania cieľov) absentuje úplne.

Riadenie financií a aktív

V oblasti riadenia aktív je v súčasnom stave na základe posúdenia voči modelu CMM (úroveň procesov) väčšina procesov na ÚPVII na úrovni 1 (počiatočná/ad-hoc). V oblasti účtovných procesov je problematické sledovanie obehu účtovných dokladov v jednotlivých fázach a v oblasti riadenia aktív chýbajú základné formalizované procesy plánovania, zaradenia, údržby a vyradenia aktív. Absentuje aj formalizácia základných procesov ako je napr. zabezpečenie potrebných pracovných prostriedkov pre nových zamestnancov (notebook, telefón apod.).

- e. Popíšte administratívnu, finančnú a prevádzkovú kapacitu žiadateľa a partnera (v prípade, že v projekte je zapojený aj partner)

Úrad podpredsedu vlády SR pre investície a informatizáciu je ústredným orgánom štátnej správy a disponuje zodpovedajúcimi personálnymi, odbornými a finančnými kapacitami. NASES je príspevkovou organizáciou Úradu podpredsedu vlády Slovenskej republiky pre investície a informatizáciu ktorej účelom je plnenie odborných úloh v oblasti informatizácie spoločnosti, správy a prevádzkovania elektronických komunikačných sietí a služieb pre ÚPVII, ostatné orgány štátnej správy, právnické osoby a fyzické osoby, ktoré požadujú informácie, dáta z informačných systémov, databáz a registrov verejnej správy.

8. Vysvetlite hlavné ciele NP (stručne):

(očakávaný prínos k plneniu strategických dokumentov, k socio-ekonomickému rozvoju oblasti pokrytej OP, k dosiahnutiu cieľov a výsledkov príslušnej priority osi/špecifického cieľa)

Od svojho vzniku Úrad deklaroval ako jeden zo svojich cieľov v oblasti efektívneho riadenia úradu a tzv. podporných procesov byť štíhlym úradom s čo najnižšou možnou mierou papierovej byrokracie (paperless office) a stať sa tak aj istým vzorom dobrej praxe pre ostatné inštitúcie verejnej správy.

Cieľom projektu je návrh, optimalizácia a implementácia komplexných moderných procesov v oblasti riadenia a podpory ÚPVII a NASES.

- A. Zefektívnením a optimalizáciou existujúcich a návrhom nových „best practice“ procesov v riadiacej a podpornej oblasti*

B. Návrhom maximálnej možnej miery automatizácie a informatickej podpory procesov v riadiacej a podpornej oblasti

Výsledkom úspešnej implementácie navrhovanej reformy bude výrazné zlepšenie riadenia ľudských a finančných zdrojov Úradu, budú optimalizované vnútorné procesy čo umožní presmerovať zdroje k základným činnostiam Úradu (ktorých analýza ani potenciálne potrebná optimalizácia nie je obsahom navrhovaného projektu) v súlade s komplexnou stratégiou Reformy verejnej správy.

- *Zásadným zlepšením komunikácie cieľov a zodpovedností jednotlivých tímov dôjde k zníženiu duplicitných / príp.. nepokrytých úloh a tiež aj k zníženiu fluktuácie zamestnancov z týchto dôvodov.*
- *Zlepší sa a systematizuje sa proces riadenia kvality a zvýši sa kvalita výstupov v rámci jednotlivých aktivít/projektov Úradu.*
- *Minimalizujú sa riziká spojené s nenapĺňaním hlavných cieľov Úradu a to z pohľadu ekonomickej efektívnosti, odbornej garancie a časových termínov.*
- *Transparentnosť jednotlivých aktivít a finančných tokov v rámci Úradu voči interným zamestnancom a verejnosti.*

9. Očakávaný stav a merateľné ciele

Národný projekt očakáva zavedenie/optimalizovanie minimálne 58 procesov v piatich procesných doménach:

1. Strategické plánovanie
2. Rozpočet a controlling
3. Programové a projektové riadenie
4. IT manažment a prevádzka
5. Ľudské zdroje
6. Riadenie financií a aktív

V tejto časti popíšete očakávané výsledky projektu s konkrétnym prínosom vo vzťahu k rozvoju oblasti pokrytej operačným programom a zrealizovaniu aktivít. V tabuľke nižšie uveďte projektové ukazovatele a iné údaje. Projektové ukazovatele musia byť definované tak, aby odrážali výstupy/výsledky projektu a predstavovali kvantifikáciu toho, čo sa realizáciou aktivít za požadované výdavky dosiahne.⁸

Cieľ národného projektu	Merateľný ukazovateľ	Indikatívna cieľová hodnota	Aktivita projektu	Súvisiaci programový ukazovateľ ⁹
-------------------------	----------------------	-----------------------------	-------------------	--

⁸ V odôvodnených prípadoch sa uvedená tabuľka nevyplní, pričom je nevyhnutné do tejto časti uviesť podrobné a jasné zdôvodnenie, prečo nie je možné uviesť požadované údaje.

⁹ Národný projekt by mal obsahovať minimálne jeden relevantný projektový ukazovateľ, ktorý sa agreguje do programového ukazovateľa. Pri ostatných projektových ukazovateľoch sa uvedie N/A.

Zefektívnením a optimalizáciou existujúcich a návrhom nových „best practice“ procesov v riadiacej a podpornej oblasti	Počet zavedených inovovaných procesov	58	A1 – A5	N/A
Zefektívnením a optimalizáciou existujúcich a návrhom nových „best practice“ procesov v riadiacej a podpornej oblasti	Počet subjektov, ktoré implementovali inovované procesy	2	A1 – A5	N/A
Zvýšenie kvality interných riadiacich a podporných služieb ÚPVII	Počet podporených ústredných orgánov štátnej správy s efektívnym riadením ľudských zdrojov	1	A1 – A4	R0054
Iné údaje, ktorými je možné sledovať napĺňanie cieľov národného projektu (ak relevantné)				
Cieľ národného projektu	Ukazovateľ	Indikatívna cieľová hodnota	Aktivita projektu	Súvisiaci programový ukazovateľ
Zlepšenie kompetencií manažérov	Počet vyškolených zamestnancov, ktorí boli zaškolení v oblasti inovovaných procesov	60	A5	R0048

V prípade viacerých merateľných ukazovateľov, doplňte údaje za každý merateľný ukazovateľ.

10. Bližší popis merateľných ukazovateľov.¹⁰

Predmetná časť sa týka projektových ukazovateľov	
Názov merateľného ukazovateľa ¹¹	Počet zavedených inovovaných procesov
Akým spôsobom sa budú získavať dáta?	Procesný model vytvorený v rámci realizácie projektových aktivít 1 a 2. V rámci týchto aktivít budú optimalizované a inovované už existujúce procesy ale zároveň budú vytvorené nové procesy.

Predmetná časť sa týka projektových ukazovateľov	
Názov merateľného ukazovateľa ¹²	Počet subjektov, ktoré implementovali inovované procesy
Akým spôsobom sa budú získavať dáta?	Prijímateľ a Partner projektu

V prípade viacerých merateľných ukazovateľov, doplňte údaje za každý z nich.

11. Očakávané dopady

Zoznam prínosov a prípadných iných dopadov, ktoré sa dajú očakávať pre jednotlivé cieľové skupiny		
Dopady	Cieľová skupina (ak relevantné)	Počet ¹³
Zvýšenie kvality podporných služieb a zlepšenie procesov podporujúcich osobný rozvoj zamestnancov	Odborní zamestnanci úradu	35
Zásadné zlepšenie procesnej a aplikačnej podpory procesov riadenia výkonnosti a kvality	Riadiaci zamestnanci úradu	15
Zrýchlenie a zlepšenie komunikácie, efektívnejšie rozhodovanie Úradu	Iné inštitúcie verejnej správy	1

V prípade viacerých cieľových skupín, doplňte dopady na každú z nich.

12. Aktivity

a) Uveďte detailnejší popis aktivít.

Aktivita 1 - Mapovanie a zhodnotenie súčasného stavu procesov riadenia a podpory ÚPVII

¹⁰ V odôvodnených prípadoch sa uvedená tabuľka nevyplní, pričom je nevyhnutné do tejto časti uviesť podrobné a jasné zdôvodnenie, prečo nie je možné uviesť požadované údaje.

¹¹ V prípade viacerých merateľných ukazovateľov, doplňte tabuľku za každý merateľný ukazovateľ.

¹² V prípade viacerých merateľných ukazovateľov, doplňte tabuľku za každý merateľný ukazovateľ.

¹³ Ak nie je možné uviesť početnosť cieľovej skupiny, uveďte do tejto časti zdôvodnenie.

Aktivita 1 sa v prvej časti zameria na identifikáciu rozsahu analýzy 58 procesov v šiestich procesných oblastiach – strategické plánovanie, rozpočet a controlling, projektové riadenie, IT manažment a prevádzka, ľudské zdroje a riadenie financií a aktív. Partnera projektu sa týkajú len oblasti riadenia - strategické plánovanie, rozpočet a controlling, projektové riadenie, Podporné činnosti u partnera projektu nebudú analyzované v tomto projekte. Následne sa identifikované procesy zmapujú pre lepšie pochopenie a ohodnotenie súčasného stavu. Je veľmi dôležité mať reálny pohľad na súčasný stav, ktorý umožňuje tímu realizujúcemu optimalizáciu procesov:

- pochopiť dôležité časti procesov,
- poznať, kto je zahrnutý do procesu,
- pochopiť výkonnosť procesu,
- identifikovať príležitosti na zlepšenie procesov,
- pochopiť reálne možnosti optimalizácie procesov.

V druhej časti aktivita zmeria a ohodnotí súčasné procesy, výsledkom čoho budú identifikované príležitosti pre optimalizáciu procesov.

Plánované činnosti:

1.1 Analýza súčasného stavu procesov riadenia a podpory

- a. Identifikácia procesov a aktivity na úrovniach L1 (procesné oblasti), L2 (kľúčové procesy), L3 (pod-procesy a aktivity);
- b. Vytvorenie kariet procesov a vyplnenie vybraných atribútov;
- c. Prvotné meranie procesov (Typy dopytov, frekvencia, počet realizátorov);
- d. Vytvorenie procesného modelu súčasného stavu;
- e. Vytvorenie kolaboračných diagramov procesov;
- f. Vytvorenie procesných diagramov;
- g. Vytvorenie zoznamov aktivít procesov;
- h. Zber atribútov aktivít procesu a priradenie do modelu (Vstup, výstup, rola, ...);
- i. Validácia procesov a ich atribútov;
- j. Doplnenie údajov na kartách procesov;

1.2 Definovanie merateľných ukazovateľov procesov

1.3 Meranie procesov

- a. Identifikácia administratívnych nedostatkov ako sú:
 - zásoba práce na vybavenie - nevybavené práce, nadbytok vstupných dokumentov a informácií,
 - chyby - chyby dát, chýbajúce informácie,
 - nadprodukcia vo výkone procesov – nepotrebné výstupy, aktivity, ktoré nie sú požadované klientom, duplicity,
 - zložitosť - zbytočné kroky procesu,
 - čakanie - schvaľovací proces,
 - nadbytok presunov – neefektívne presuny zamestnancov alebo informácií v rámci výkonu procesov,
 - pohyb dokumentov v rámci výkonu procesov - sledovanie pohybu dokumentov, sledovanie stavu spracovania dokumentov.
 - ...ďalšie.

1.4 Vyhodnotenie nameraných dát

1.5 Identifikácia a prioritizácia optimalizačných príležitostí pre procesy

- a. Pareto analýza, Fishbone diagram, prípadne ďalšie techniky.

1.6 Prioritizácia a vytvorenie prvého draftu plánu implementácie

Očakávané výstupy:

V.1.1 Procesný model AS-IS stav

- a. Kolaboračné diagramy;
- b. Procesné diagramy;
- c. Štruktúrovaný zoznam procesov;
- d. Karty procesov;

V.1.2 Zhodnotenie AS-IS stavu v podobe

- a. Číselník KPI, kde sú uvedené všetky výkonnostné ukazovatele procesu;
- b. Karta KPI, ktorá obsahuje informácie potrebné na správu jednotlivých ukazovateľov;
- c. Kontrolné diagramy, ktoré poukazujú na možné odchýlky výkonu procesov
- d. Výsledky z merania procesov

V.1.3 Zoznam optimalizačných príležitostí v podobe odporúčaní

- a. Zoznam optimalizačných príležitostí na úrovni riadiacich a podporných procesov;
- b. Definované systémové a quick-win príležitosti, resp. prioritizácia optimalizačných opatrení na základe súčasných možností a podmienok ÚPVII;

V.1.4 Prvý draft plánu implementácie

Aktivita 2 - Dizajn budúceho stavu riadiacich a podporných procesov ÚPVII

Aktivita 2 je realizovaná za účelom návrhu dizajnu budúceho stavu 58 procesov v šiestich procesných oblastiach – strategické plánovanie, rozpočet a controlling, projektové riadenie, IT manažment a prevádzka, ľudské zdroje a riadenie financií a aktív. Partnera projektu sa týkajú len oblasti riadenia - strategické plánovanie, rozpočet a controlling, projektové riadenie, Podporné činnosti u partnera projektu nebudú dizajnované v tomto projekte . V prvej časti sa činnosti aktivity sústreďujú na aktualizáciu súčasného procesného modelu na čo bude využitý referenčný procesný model („best-practices“ – nové procesy) a prierezové či autonómne optimalizácie súčasných procesov. Súčasťou výstupov aktivity 2 sú tiež katalóg požiadaviek pre projekt OP II a implementačný plán.

Plánované činnosti:

2.1 Vytvorenie prvej verzie návrhu budúceho stavu procesného modelu riadiacich a podporných procesov ÚPVII (obsahujúca nové procesy)

- a. Vytvorenie referenčného procesného modelu riadiacich a podporných procesov na základe „best-practices“ zo zahraničia.
- b. Rozdielová analýza modelu súčasného stavu a referenčného modelu (zameraná na nové procesy)

2.2 Revízia a úprava súčasných procesov na základe prierezových optimalizácií

Optimalizačné opatrenia definované v predchádzajúcich aktivitách zapracujeme do zmapovaných procesných diagramov súčasného stavu, a tak namodelujeme budúci stav procesov.

2.3 Návrh budúceho stavu procesov na základe autonómnych optimalizácií

2.4 Kontrola a korekcie dizajnu budúceho stavu

- 2.5 Tvorba biznis požiadaviek, ktoré budú vstupom do projektu OP II
 - a. Príprava katalógu biznis požiadaviek (tabuľkový formát)
 - b. Tvorba prípadov použitia
 - c. Tvorba konceptuálnych dátových modelov
 - d. Špecifikácia požiadaviek do kariet biznis požiadaviek
- 2.6 Vytvorenie implementačného plánu
 - a. Spracovanie harmonogramu v podobe Ganttovho diagramu, ktorý obsahuje (vo väzbe na plán optimalizačných aktivít): termín realizácie zmeny, míľniky realizácie, zodpovednú inštitúciu, väzbu na projekt OP II, požiadavky na zdroje (ľudia, vybavenie, ...)
 - b. Štruktúra tímu pre riadenie definovaných zmien
 - c. Identifikácia rizík a plán mitigácie týchto rizík
 - d. Plán pre vyhodnotenie optimalizačných opatrení, vrátane definície KPIs implementácie
 - e. Plán a spôsob realizácie legislatívnych zmien, ak je potrebné vykonať tieto zmeny

Očakávané výstupy:

- V.2.1 Návrhu budúceho stavu procesného modelu riadiacich a podporných procesov ÚPVII a riadiacich procesov NASES
 - a. Referenčný model
 - b. Rozdielová analýza
 - c. Zpracované prierezové a autonómne optimalizácie procesov
 - d. Karta budúceho procesu, ktorá aktualizuje kartu procesu súčasného stavu procesov
 - e. Kolaboračný diagram budúceho stavu, ktorý zachytáva interakciu po implementácii optimalizačných zmien
 - f. Procesný diagram budúceho stavu, ktorý zachytáva proces po implementácii optimalizačných zmien
- V.2.2 Nové/doplnené ukazovatele (KPI), ktoré majú definované požiadavky na zdroje pre ich hodnotenie
- V.2.3 Katalóg biznis požiadaviek, ako vstup pre projekt OP II
 - a. Popis prípadov použitia v tabuľkovom formáte
 - b. Konceptuálny dátový model
 - c. Karty biznis požiadaviek, ktoré zachytávajú atribúty (podmienky) dizajnu budúceho stavu procesov
- V.2.4 Implementačný plán

Aktivita 3 - Návrh systému pre sledovanie výkonnosti procesov

V rámci aktivity 3, by mal vzniknúť návrh pre sledovanie výkonnosti procesov. Výsledkom navrhnutého systému je nastavenie systému výkonnostných ukazovateľov na proces a na konkrétnu osobu.

Plánované činnosti:

- 3.1 Návrh systému/metodiky pre sledovanie výkonnosti procesov ÚPVII. Bude obsahovať:

- a. Výber najvhodnejšej metodiky pre sledovanie výkonnosti procesov (napr. balanced scorecard / cost-quality-time)
- b. Identifikácia procesov pre ktoré budú definované výkonnostné ukazovatele
- c. Definovanie jednotlivých KPI
- d. Návrh spôsobu zberu údajov pre sledovanie jednotlivých výkonnostných ukazovateľov
- e. Nastavenie reportingu jednotlivých KPI
- f. Definovanie spôsobu interpretácie jednotlivých KPI

Očakávané výstupy:

V.3.1 Systém pre sledovanie výkonnosti procesov

- a. Zoznam procesov pre sledovanie výkonnosti
- b. Návrh jednotlivých KPI
- c. Návrh celkovej metodiky merania výkonnosti
- d. Určenie hraničných hodnôt pre jednotlivé KPI

Aktivita 4 - *Implementácia budúceho stavu procesov*

Aktivita 4 sa svojim obsahom zameriava v prvej časti na prípravu ÚPVII ako organizácie pre akceptovanie navrhnutých procesných riadiacich a podporných procesov, čo je kľúčovým faktorom úspechu implementácie optimalizačných opatrení, ktoré sú predmetom druhej časti aktivity 4.

Plánované činnosti:

- 4.1** V rámci ÚPVII budú zostavené implementačné tímy (interní zamestnanci + dodávateľ).
- 4.2** Upravenie pracovných postupov a iných vnútorných riadiacich smerníc.
- 4.3** Vytvorenie systému pre podporu používateľov zmenených postupov a samotných zákazníkov zmenených procesov v prvých týždňoch implementácie.
- 4.4** Implementácia optimalizačných opatrení. Implementácia optimalizačných opatrení sa realizuje v zmysle schváleného plánu a na základe pokynov a schválených metodík ÚPVII.
- 4.5** Hodnotenie implementačného plánu
Pre úspešnú implementáciu dizajnu budúceho stavu procesov je potrebné riadenie zmeny podľa implementačného plánu a realizovaných dopadov na ÚPVII. Na sledovanie a hodnotenie plnenia implementačného plánu využívame KPI samotnej implementácie, ktoré boli určené v skorších aktivitách. Tieto ukazovatele zabezpečujú možnosť identifikácie ohrození a nedostatkov implementácie. V rámci hodnotenia plánu sa vykonáva najmä: sledovanie realizácie biznis požiadaviek, koordinácia zmien v OP II projekte, posudzovanie implementácie z pohľadu cieľov ÚPVII
- 4.6** Hodnotenie dopadov implementácie
Dopady dizajnu budúceho stavu procesov ÚPVII a NASES budú hodnotené už počas priebehu implementácie. V rámci nápravných opatrení sa bude posudzovať aj ich vplyv na prípadnú potrebu úpravy implementačného plánu. V rámci hodnotenia dopadov sa vykonáva najmä: analýza dopadov implementácie, tvorba nápravných opatrení v rámci implementácie, hodnotenie dopadov zamestnancov ÚPVII, aktualizácia dizajnu budúceho stavu procesov

Očakávané výstupy:

- V.4.1 Vytvorené/Upravené interné riadiace akty, pracovné postupy, ktoré definujú nový stav výkonu procesov
- V.4.2 Prechodné a havarijné postupy, ktorých cieľom je eliminácia negatívnych dopadov implementácie
- V.4.3 Zmeny implementované do praxe, t.j. uvedenie cieľového stavu procesov do praxe
 - a. organizačné nápravné opatrenia, ktoré sa vzťahujú na implementačný plán
 - b. obsahové nápravné opatrenia, ktoré upravujú zmeny v dizajne budúceho stavu procesov
- V.4.4 Aktualizovaný model budúceho stavu procesov riadenia a podpory ÚPVII

Aktivita 5 – Školenia pre zamestnancov ÚPVII a NASES

Aktivita 5 je zameraná na vzdelávanie zamestnancov ÚPVII a NASES. Cieľom je, aby zmeny vyplývajúce z nového procesného modelu riadiacich a podporných činností úradu, boli čo najlepšie prijaté naprieč organizáciou. Táto aktivita je často kľúčovým faktorom úspechu implementácie optimalizačných opatrení. Výsledkom aktivity, bude niekoľko školení v oblastiach procesnej optimalizácie a dopadov na ÚPVII a jej zamestnancov. Súčasťou výstupov je aj podporná školiaca dokumentácia.

Plánované činnosti:

- 5.1 Príprava plánu školení pre riadiacich pracovníkov v oblastiach: Strategické plánovanie, Rozpočet a controlling, Programové a projektové riadenie, IT manažment a prevádzka, Riadenie financií a aktív, Ľudské zdroje.
- 5.2 Príprava plánu školení pre všetkých pracovníkov, ktorých sa bude zmena týkať, v oblasti nových postupov práce a smerníc
- V.5.1 Vytvorenie školiacej dokumentácie a systému podpory používateľ'ov, ktorých cieľom je predstavenie spôsobu výkonu procesov po optimalizácii
- 5.3 Realizácia školení:
 - a. Metodika pre riadenie a podporu
 - b. Nové postupy práce a smernice

Očakávané výstupy:

- V.5.2 Plán školení riadiacich pracovníkov
- V.5.3 Plán školení pracovníkov v oblasti nových postupov práce a smerníc
- V.5.4 Školiaca dokumentácia a systém podpory používateľ'ov
- V.5.5 Realizované školenia

b) V tabuľke nižšie uvedte rámcový popis aktivít, ktoré budú v rámci identifikovaného národného projektu realizované a ich prepojenie so špecifickými cieľmi.

Názov aktivity	Cieľ, ktorý má byť aktivitou dosiahnutý (podľa sekcie <i>Očakávaný</i>)	Spôsob realizácie (žiadateľ a/alebo partner)	Predpokladaný počet mesiacov realizácie aktivity
----------------	--	--	--

	stav)		
[Aktivita 1] <i>Mapovanie a zhodnotenie súčasného stavu procesov riadenia a podpory ÚPVII</i>	<i>Zníženie administratívnej záťaže - A</i>	žiadateľ	2 mesiace (bez VO)
[Aktivita 2] <i>Dizajn budúceho stavu riadiacich a podporných procesov ÚPVII</i>	<i>Zníženie administratívnej záťaže - A</i>	žiadateľ	4 mesiace
[Aktivita 3] <i>Návrh systému pre sledovanie výkonnosti procesov</i>	<i>Zníženie administratívnej záťaže - A</i>	žiadateľ	2 mesiace
[Aktivita 4] <i>Implementácia budúceho stavu procesov</i>	<i>Zníženie administratívnej záťaže - A</i>	žiadateľ	3 mesiace
[Aktivita 5] <i>Školenia pre zamestnancov ÚPVII</i>	<i>Zníženie administratívnej záťaže - B</i>	žiadateľ	2 mesiace

V prípade viacerých aktivít, doplňte informácie za každú z nich.

13. Rozpočet

Jasne uveďte, ako bol pripravovaný indikatívny rozpočet a ako spĺňa kritérium „hodnota za peniaze“, t. j. akým spôsobom bola odhadnutá cena za každú položku, napr. prieskum trhu, analýza minulých výdavkov spojených s podobnými aktivitami, nezávislý znalecký posudok, v prípade, ak príprave projektu predchádza vypracovanie štúdie uskutočniteľnosti, ktorej výsledkom je, o. i. aj určenie výšky alokácie, je potrebné uviesť túto štúdiu ako zdroj určenia výšky finančných prostriedkov. Skupiny výdavkov doplňte v súlade s MP CKO č. 4 k číselníku oprávnených výdavkov v platnom znení. V prípade operačných programov implementujúcich infraštruktúrne projekty, ako aj projekty súvisiace s obnovou mobilných prostriedkov, sa do ukončenia verejného obstarávania uvádzajú položky rozpočtu len do úrovne aktivít.

Rozpočet pre jednotlivé projektové aktivity bol pripravovaný na základe analýzy podobných zmlúv na externé dodávky zamerané na optimalizáciu procesov verejnej správy. Výpočet sumy pre projektové aktivity je založený na počte odhadovaných optimalizovaných procesov a nákladového benchmarku pre end to end optimalizáciu jedného procesu.

Indikatívna výška finančných prostriedkov určených na realizáciu národného projektu a ich výstižné zdôvodnenie		
Predpokladané finančné prostriedky na hlavné aktivity	Celková suma	Uved'te plánované vecné vymedzenie
Aktivita 1 - Mapovanie a zhodnotenie súčasného stavu procesov riadenia a podpory ÚPVII		<i>Aktivita 1 sa v prvej časti zameria na identifikáciu rozsahu analýzy procesov riadenia a podpory. Následne sa identifikované procesy zmapujú pre lepšie pochopenie a ohodnotenie súčasného stavu. V druhej časti aktivita zmeria a ohodnotí súčasné procesy, výsledkom čoho budú identifikované príležitosti pre optimalizáciu procesov. Predpokladá sa spracovanie 58 procesov (17 tis. per proces end-2-end, as-is + to-be)</i>
521 - Mzdové výdavky Personálne výdavky interné - odborné činnosti	50 000,00 €	
518 - Ostatné služby Dodávka služieb - personálne výdavky (odborné činnosti)	197 200,00 €	
Aktivita 2 - Dizajn budúceho stavu riadiacich a podporných procesov ÚPVII		<i>Aktivita 2 je realizovaná za účelom návrhu dizajnu budúceho stavu riadiacich a podporných procesov ÚPVII. V prvej časti sa činnosti aktivity sústreďujú na aktualizáciu súčasného procesného modelu na čo bude využitý referenčný procesný model („best-practices“ – nové procesy) a prierezové či autonómne optimalizácie súčasných procesov. Súčasťou výstupov aktivity 2 sú tiež katalóg požiadaviek pre projekt OP II a implementačný plán. Predpokladá sa spracovanie 58 procesov (17 tis. per proces end-2-end, as-is + to-be)</i>
521 - Mzdové výdavky Personálne výdavky interné - odborné činnosti	150 000,00 €	
518 - Ostatné služby Dodávka služieb - personálne výdavky (odborné činnosti)	788 800,00 €	
Aktivita 3 - Návrh systému pre sledovanie výkonnosti procesov		<i>V rámci aktivity 3, by mal vzniknúť návrh pre sledovanie výkonnosti procesov. V rámci tejto aktivity budú vybrané procesy pre ktoré budú sledované KPI, budú definované jednotlivé metriky, bude vybraný a nastavený celkový metodický rámec sledovania výkonnosti procesov (napr. balanced scorecard prípadne iný</i>
521 - Mzdové výdavky Personálne výdavky interné - odborné činnosti	150 000,00 €	

518 - Ostatné služby Dodávka služieb - personálne výdavky (odborné činnosti)	300 000,00 €	<i>system) a budú definované hraničné hodnoty pre jednotlivé KPI.</i>
Aktivita 4 - Implementácia budúceho stavu procesov		<i>Aktivita 4 sa svojim obsahom zameriava v prvej časti na prípravu ÚPVII ako organizácie pre akceptovanie navrhnutých procesných riadiacich a podporných procesov, čo je často kľúčovým faktorom úspechu implementácie optimalizačných opatrení, ktoré sú predmetom druhej časti aktivity 4. Predpokladá sa spracovanie 58 procesov.</i>
521 - Mzdové výdavky Personálne výdavky interné - odborné činnosti	250 000,00 €	
518 - Ostatné služby Dodávka služieb - personálne výdavky (odborné činnosti)	542 300,00 €	
Aktivita 5 - Školenia pre zamestnancov ÚPVII		<i>Aktivita 5 je zameraná na vzdelávanie zamestnancov ÚPVII. Cieľom je, aby zmeny vyplývajúce z nového procesného modelu riadiacich a podporných činností úradu, boli čo najlepšie prijaté naprieč organizáciou. Táto aktivita je často kľúčovým faktorom úspechu implementácie optimalizačných opatrení. Výsledkom aktivity, bude niekoľko školení v oblastiach procesnej optimalizácie a dopadov na ÚPVII a jej zamestnancov. Súčasťou výstupov je aj podporná školiaca dokumentácia.</i>
518 - Ostatné služby Dodávka služieb - personálne výdavky (odborné činnosti)	60 000,00 €	
Hlavné aktivity SPOLU	2 488 300,00 €	
Predpokladané finančné prostriedky na podporné aktivity		
521 - Mzdové výdavky Personálne výdavky interné - odborné činnosti	248 830,00 €	<i>Riadenie projektu + PR - 10 % z celkovej sumy projektu.</i>
Podporné aktivity SPOLU	248 830,00 €	
CELKOM	2 737 130,00 €	

14. Deklarujte, že NP vyhovuje **zásade doplnkovosti** (t. j. nenahrádza verejné alebo ekvivalentné štrukturálne výdavky členského štátu v súlade s článkom 95 všeobecného nariadenia).

Národný projekt vyhovuje zásade doplnkovosti, tzn. nenahrádza verejné alebo ekvivalentné štrukturálne výdavky členského štátu v súlade s článkom 95 všeobecného nariadenia. V súčasnom rozpočte ÚPVII sa nenachádzajú prostriedky na podobný redizajn riadiacich a podporných procesov a Úrad rovnako nie je prijímateľom (či partnerom) iného takéhoto projektu. Rovnaký stav je aj v NASES-e.

15. Bude v národnom projekte využité zjednodušené vykazovanie výdavkov? Ak áno, aký typ?

V projekte bude využité zjednodušené vykazovanie výdavkov v prípade splnenia podmienok pre uplatnenie zjednodušeného vykazovania výdavkov, ktoré bude posúdené po predložení detailnejšieho rozpočtu.

16. Štúdia uskutočniteľnosti vrátane analýzy nákladov a prínosov
Informácie sa vyplňajú iba pre investičné¹⁴ typy projektov.

Štúdia uskutočniteľnosti vrátane analýzy nákladov a prínosov	
Existuje relevantná štúdia uskutočniteľnosti ¹⁵ ? (áno/nie)	
Ak je štúdia uskutočniteľnosti dostupná na internete , uveďte jej názov a internetovú adresu, kde je štúdia zverejnená	
V prípade, že štúdia uskutočniteľnosti nie je dostupná na internete, uveďte webové sídlo a termín, v ktorom predpokladáte jej zverejnenie (mesiac/rok)	

¹⁴ Investičný projekt – dlhodobá alokácia finančného aj nefinančného kapitálu na naplnenie investičného zámeru až do etapy, kedy projekt vstúpi do prevádzkovej etapy a prípadne začne generovať stabilné príjmy. Investičný projekt smeruje k: výstavbe stavby alebo jej technickému zhodnoteniu; nákupu pozemkov, budov, objektov alebo ich častí; nákupu strojov, prístrojov, tovarov a zariadení; obstaraniu nehmotného majetku vrátane softvéru. Zdroj: Uznesenie Vlády SR č. 300 z 21.6.2017 k návrhu Rámca na hodnotenie verejných investičných projektov v SR.

¹⁵ Pozri aj Uznesenie Vlády SR č. 300 z 21.6.2017 k návrhu k návrhu Rámca na hodnotenie verejných investičných projektov v SR (dostupné na:

<http://www.rokovania.sk/Rokovanie.aspx/BodRokovaniaDetail?idMaterial=26598>)