



MINISTERSTVO VNITRA
ČESKÉ REPUBLIKY

20.3.2016

Standard agendy A 3

Verze 1.0 (Návrh standardu)

Úroveň: ústřední správní úřady

Odbor eGovernmentu
MINISTERSTVO VNITRA ČR

OBSAH

1	STANDARDIZACE AGEND	2
1.1	CÍLE A DŮVODY PRO VYTVÁŘENÍ STANDARDŮ	2
1.2	METODOLOGIE STANDARDIZACE	3
2	AGENDA A3	4
2.1	CHARAKTER AGENDY	4
2.1.1	<i>AS-IS model</i>	4
2.1.2	<i>Důvody standardizace právě této agendy – předpoklady</i>	6
2.1.3	<i>Specifika sběru dat</i>	9
2.1.4	<i>Definice KPI</i>	9
2.1.5	<i>Definice úrovně</i>	10
2.1.6	<i>Definice výkonu</i>	10
2.1.7	<i>Definice kvality</i>	10
2.1.8	<i>Definice služby</i>	11
2.1.9	<i>Definice kategorií</i>	11
3	PROCESNÍ MODEL	12
3.1	OPTIMALIZOVANÝ MODEL	12
4	STANDARD AGENDY	14
4.1	POŽADOVANÝ POSTUP	14
4.2	PROMÍTNUTÍ STANDARDU DO LEGISLATIVY	14
4.3	POŽADOVANÁ KVALITA	14
4.4	NÁVRH STANDARDU KVANTITATIVNÍCH DAT AGENDY A3	14
4.5	NÁVRH STANDARDU KVALITATIVNÍCH DAT AGENDY A3	15
4.6	NÁVRH STANDARDU NÁKLADOVÝCH DAT AGENDY A3	15
4.6.1	<i>Osobní náklady na 1 FTE</i>	17
4.6.2	<i>Procento celkových nákladů, které tvoří ostatní náklady</i>	17
5	FINANCOVÁNÍ	18
6	SEZNAM OBRÁZKŮ	19
7	SEZNAM TABULEK	20

1 STANDARDIZACE AGEND

1.1 Cíle a důvody pro vytváření standardů

Vrcholovým strategickým dokumentem veřejné správy je v současné době Strategický rámec rozvoje veřejné správy. Dílčí cíle jsou definovány v rámci jednotlivých pilířů. V tomto rámci je třeba vnímat cíle projektu CZ.1.04/4.1.00/D9.00003, které se musejí opřít o specifické cíle Strategie v její části 1.1.

Cílem zmiňované strategie je v tomto specifickém cíli zkvalitnit výkon veřejné správy a snížit regulatorní zátěž prostřednictvím zpracování procesních modelů vybraných agend a jejich následné standardizace. K tomu mají sloužit následující aktivity:

- inventarizace agend / činností,
- výběr agend k vypracování procesního popisu / modelu, zhodnocení přínosů a nákladů
- metody u modelovaných agend,
- standardizace vybraných agend.

Realizace standardizace vybraných agend byla schválena také následujícími usneseními vlády:

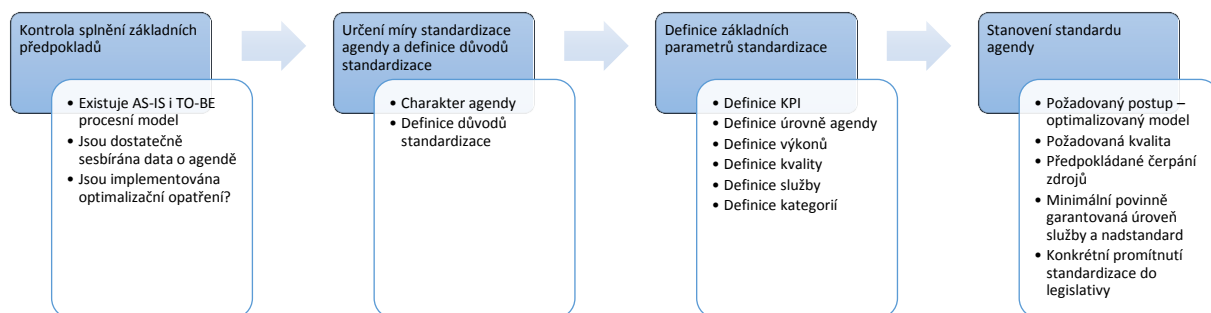
- Usnesením vlády č. 585 ze dne 14. července 2014 byl schválen postup při procesním modelování agend veřejné správy a členům vlády a vedoucím dalších ústředních správních úřadů bylo uloženo spolupracovat s ministrem vnitra při zabezpečování souvisejících činností.
- Usnesením vlády č. 565 ze dne 13. července 2015 byl schválen seznam prioritních agend určených k přednostnímu modelování a standardizaci, stejně jako další postup ministerstva vnitra, ostatních resortů a ústředních správních úřadů při naplňování tohoto úkolu.

Základním cílem je vytvoření standardu včetně zahrnutí kvantitativních a kvalitativních ukazatelů výkonnosti (KPI). Tyto ukazatele jsou stanoveny na základě sběru, vyhodnocení a transformace dat. Dalším cílem je definovat způsob a frekvenci měření všech navržených ukazatelů, definovat požadované hodnoty (standards) všech ukazatelů s ohledem na odlišné typy OVM.

V budoucnu bude výstup sloužit pro porovnání současného příspěvku na financování agendy s příspěvkem vypočteným na základě navrženého standardu. Součástí bude identifikace, popis a zdůvodnění významných odchylek a jejich řešení opakovaným měřením s využitím běžných (v projektu použitých) postupů.

1.2 Metodologie standardizace

V rámci této části je proveden dle níže uvedeného postupu schváleného ve výstupu Části 3 pilotního projektu návrh standardu agentury A3.



Obrázek 1: Postup při stanovení standardu agentury

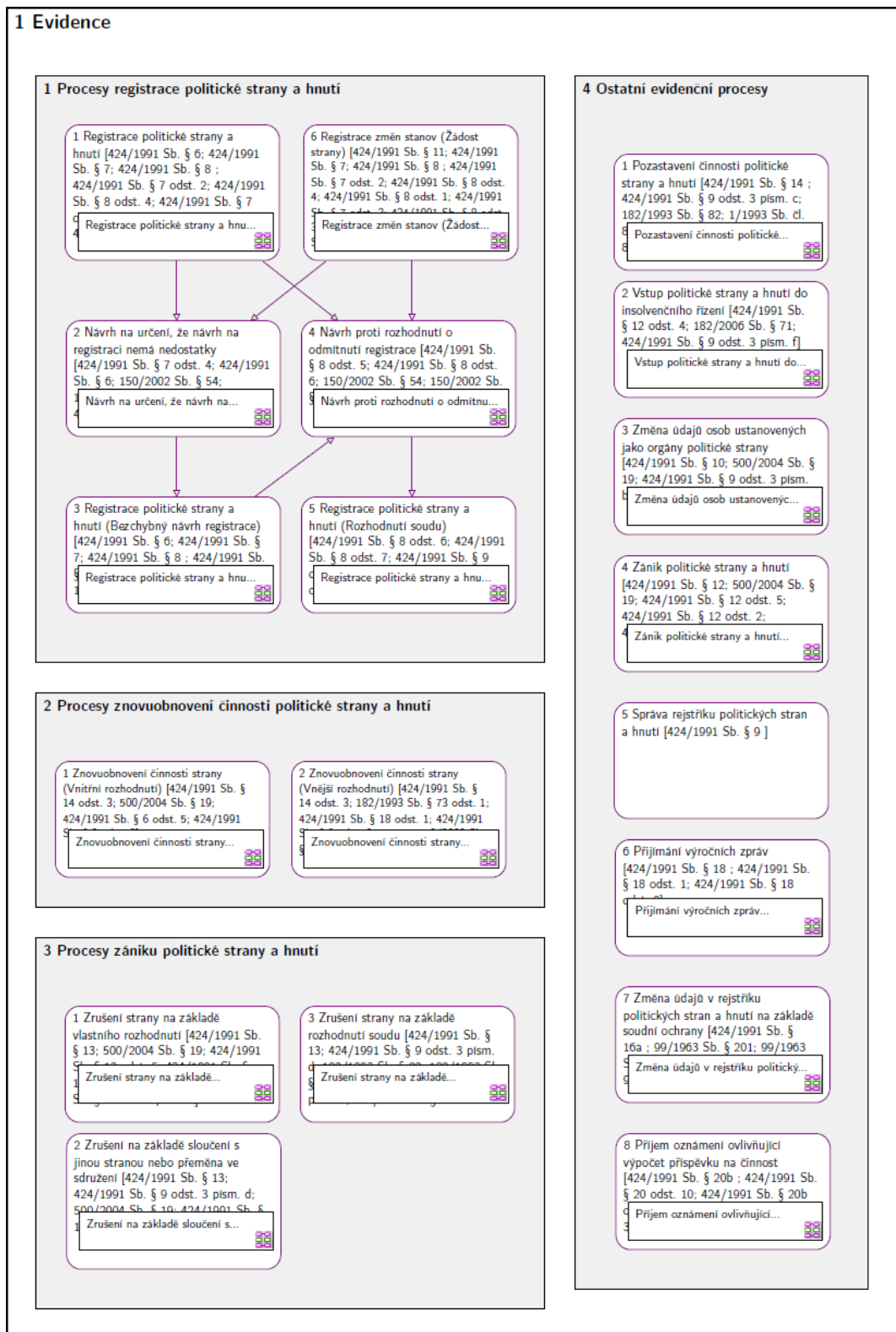
Pilíře standardu:

- **Požadovaný postup – optimalizovaný procesní model**
- **Požadovaná kvalita (ukazatele kvalitativní a transparentnosti)**
- **Předpokládané čerpání zdrojů (nákladové ukazatele)**
- **Minimální "povinně garantovaná" úroveň služby a maximální "nadstandard"**
- **Konkrétní promítnutí standardizace do legislativy**

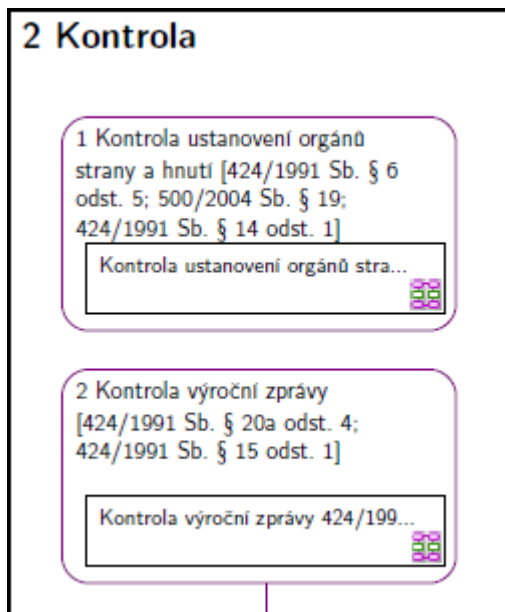
2 AGENDA A3

2.1 Charakter agendy

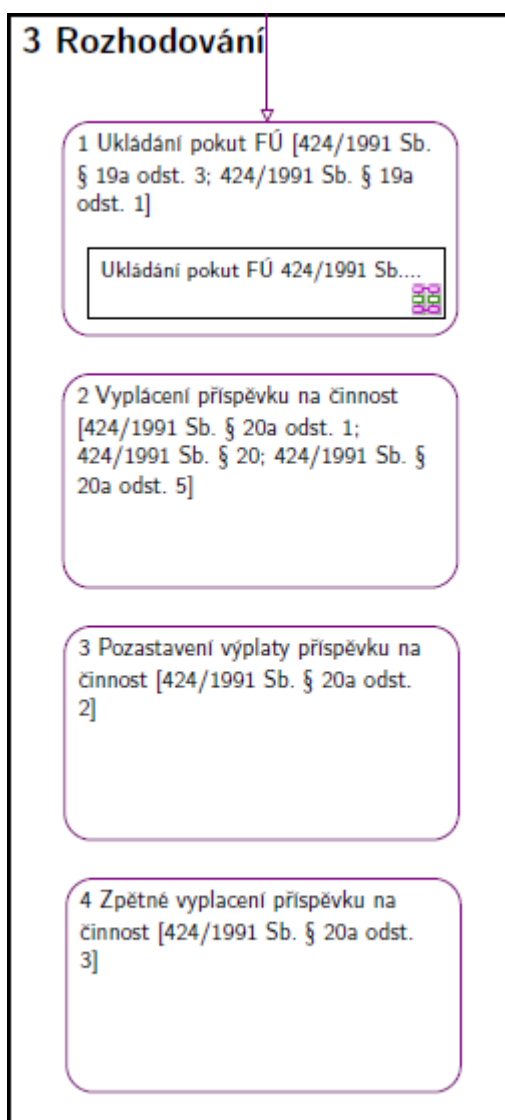
2.1.1 AS-IS model



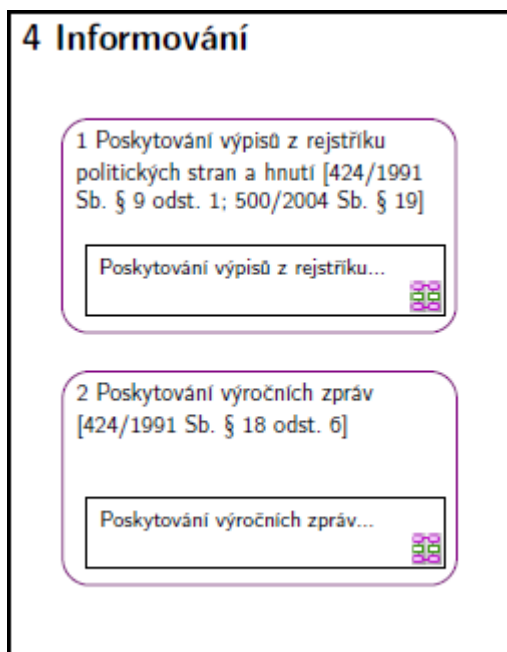
Obrázek 2: Evidenční procesy



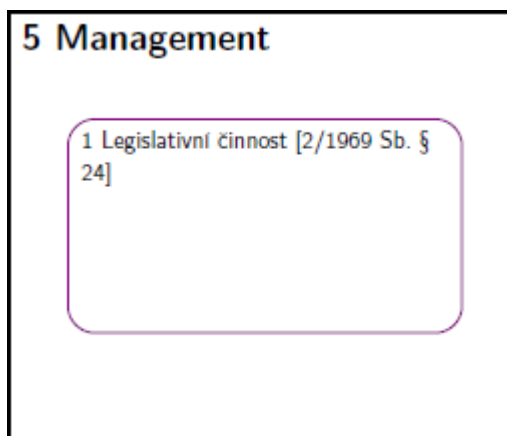
Obrázek 3: Kontrolní procesy



Obrázek 4: Rozhodovací procesy



Obrázek 5: Informační procesy



Obrázek 6: Procesy managementu

2.1.2 Důvody standardizace právě této agendy – předpoklady

Agenda A3 byla vybrána jako vhodná ke standardizaci. V jejím případě byly splněny předpoklady v podobě existujících procesních modelů a spektra shromážděných dat, u agendy byla provedena taktéž nákladová analýza, jež mimo jiné představuje jeden z pilířů standardu. Provoz agendy je dostatečně transparentní, neboť sesbírané údaje mají vysokou informativní hodnotu.

2.1.2.1 Kategorizace procesů

<p>Proces částečně tvrdý</p>	<p>Proces, který se skládá z rámcově definovaných aktivit, jejichž časová náročnost je kolísavá, tj. proces, který nemá přesně stanovené dílčí kroky a jeho časová náročnost je do jisté míry dána konkrétním případem (např. živnostenská kontrola provozovny).</p>
-------------------------------------	--

Proces měkký	Proces, který nemá pevně předdefinovaný sled aktivit a má velký rozptyl časové náročnosti procesů, tj. proces, jehož dílčí kroky a časová náročnost nejsou definovány, ale odvíjí se od konkrétního případu (např. metodická a legislativní činnost).
Proces tvrdý	Proces, který se skládá z pevně definovaných aktivit, jejichž časová náročnost je stabilní. Malý rozptyl časové náročnosti procesu.

Tabulka 1: Kategorizace procesů

Zákon v případě téměř všech procesů této agendy jednoznačně ukládá povinně garantovanou úroveň služby, stejným způsobem se lze dobat i maximálního nadstandardu. Více než 85% všech procesů bylo vyhodnoceno jako tvrdých (pouze jediný jako měkký a ostatní jako částečně tvrdé), přičemž tato skutečnost může posloužit jako další z indikátorů vhodnosti agendy ke standardizaci. Jedná se o procesy s pevně definovanými aktivitami, u nichž lze předvídat časovou náročnost. V zásadě se tomuto trendu vymykají pouze poskytování výpisů z rejstříku politických stran a hnutí, poskytování výročních zpráv a správa rejstříku politických stran a hnutí jako tři částečně tvrdé procesy a legislativní činnost jako proces měkký.

Stupeň tvrdosti	Název procesu
Měkké	Legislativní činnost
Částečně tvrdé	Poskytování výpisů z rejstříku politických stran a hnutí
	Poskytování výročních zpráv
	Správa rejstříku politických stran a hnutí
Tvrdé	Kontrola ustanovení orgánů strany a hnutí
	Kontrola výroční zprávy
	Návrh na určení, že návrh na registraci nemá nedostatky
	Návrh proti rozhodnutí o odmítnutí registrace
	Pozastavení činnosti politické strany a hnutí
	Pozastavení výplaty příspěvku na činnost
	Příjem oznámení ovlivňující výpočet příspěvku na činnost
	Přijímání výročních zpráv
	Registrace politické strany a hnutí
	Registrace politické strany a hnutí (Bezchybný návrh registrace)

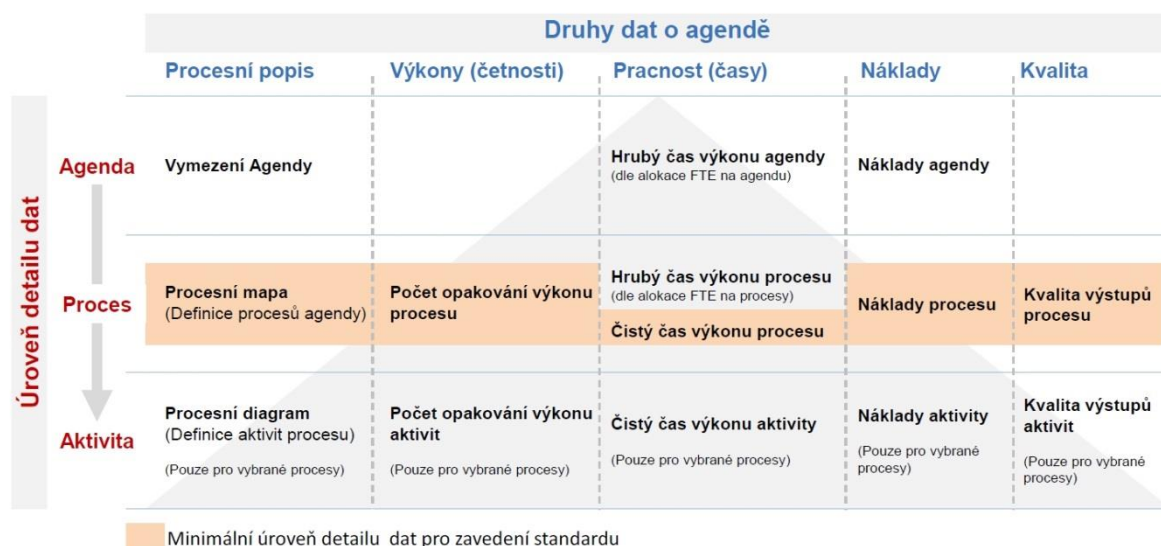
	Registrace politické strany a hnutí (Rozhodnutí soudu)
	Registrace změn stanov (Žádost strany)
	Ukládání pokut FÚ
	Vstup politické strany a hnutí do insolvenčního řízení
	Vyplácení příspěvku na činnost
	Zánik politické strany a hnutí
	Změna údajů osob ustanovených jako orgány politické strany
	Změna údajů v rejstříku politických stran a hnutí na základě soudní ochrany
	Znovuobnovení činnosti strany (Vnější rozhodnutí)
	Znovuobnovení činnosti strany (Vnitřní rozhodnutí)
	Zpětné vyplacení příspěvku na činnost
	Zrušení na základě sloučení s jinou stranou nebo přeměna ve sdružení
	Zrušení strany na základě rozhodnutí soudu
	Zrušení strany na základě vlastního rozhodnutí

Tabulka 2: Kategorizace procesů agendy A3

2.1.2.2 Dostupnost dat

Úroveň detailu dat lze dle Metodiky PMA kategorizovat do čtyř stupňů:

0. Působnost – data relevantní pro skupinu agend na daném OVM.
1. Agenda – data relevantní pro konkrétní agendu na daném OVM.
2. Proces – data relevantní pro konkrétní proces agendy na daném OVM.
3. Aktivita – data relevantní pro konkrétní aktivitu procesu na daném OVM.



Obrázek 7: Druhy dat o agendě

Pro stanovení standardu je minimální požadovaná úroveň detailu dat úroveň procesu, což agenda A3 splňuje, a proto je vhodná pro standardizaci.

2.1.3 Specifika sběru dat

1. Zajistit soulad (převodní matici) terminologie procesního modelu a legislativní dekompozice s terminologií a pracovními postupy v agendovém IS.

2.1.4 Definice KPI

Ukazatele výkonnosti a kvality (Key Performance Indicators – KPIs) jsou objektivně ověřitelné parametry (metriky) zdrojů, procesů a výsledků poskytování služeb.

Pro standardizaci a hodnocení agendy jsou stanoveny typy ukazatelů:

Ukazatele čerpání zdrojů (Hospodárnost – Economy)	Vztahují se k nákladům na zdroje pro spotřebovávané vstupy. Metriky hospodárnost se používají k posouzení, zda za pořízení nezbytných zdrojů je placena odpovídající cena. Hospodárnost pořízení zdrojů je předpokladem pro následnou účinnost a účelnost jejich použití. U této skupiny ukazatelů je třeba rozlišovat, které zdroje jsou spravovány centrálně na úrovni úřadu a které zdroje jsou specifické pro agendu resp. proces poskytující službu.
Ukazatele spotřeby zdrojů při tvorbě výstupů (Účinnost – Efficiency)	Účinnost představuje vztah mezi vstupy a výstupy, je poměrem dosažených výstupů ke spotřebovaným vstupům. Účinnost je výrazem dimenze „dělat věci správně“ a ukazuje na výkonnost ve smyslu způsobu, jakým je činnost uskutečňována.
Ukazatele využití výstupů pro dosažení výsledků (Účelnost – Effectiveness)	Je výrazem míry jakou produkované výstupy vedou k očekávaným výsledkům. Metriky účelnosti se zaměřují na sílu vztahu mezi provedenou intervencí a dosaženým výsledkem. Účelnost je výrazem dimenze „dělat správné věci“ a ukazuje na výkonnost ve smyslu volby činnosti, která je uskutečňována

Ukazatele hodnoty služby vnímané jejími spotřebiteli (Kvalita - Quality)	Ukazatel výsledků – zaměřují se na vnímání hodnoty poskytnuté služby jejími příjemci klienty veřejné správy.
---	--

Tabulka 3: Ukazatele pro standardizaci a hodnocení agendy

První tři typy ukazatelů (metoda 3E) jsou zaměřené interně dovnitř organizace, čtvrtý typ ukazatele (kvalita) je zaměřen externě – na klienty veřejné správy.

2.1.5 Definice úrovně

Agenda je vykonávána na třech úrovních. Nejvyšší reprezentují ústřední správní úřady, konkrétně Ministerstvo vnitra, Ministerstvo financí a Český statistický úřad, a vyšší úřady na úrovni krajů představují finanční úřady. Poslanecká sněmovna Parlamentu České republiky stojí v pozici pomyslné třetí úrovně stranou (přijímá a kontroluje výroční zprávy stran a poskytuje je k nahlédnutí), a řadíme ji tedy mezi ostatní orgány.

Název souhrnného označení	Popis úlohy
Ministerstvo vnitra	Registruje politické strany a hnutí, registruje změny stanov na žádost strany, obnovuje jim činnost, kontroluje ustanovení jejich orgánů, pozastavuje jim činnost, spravuje rejstřík politických stran a hnutí, poskytuje výpisy z tohoto rejstříku a mění v něm uvedené údaje.
Ministerstvo financí	Rozhodovací a evidenční činnost v rámci výplaty příspěvků stranám (vyplácí příspěvky na činnost a přijímá oznámení ovlivňující výpočet těchto příspěvků, případně zpětně vyplácí či pozastavuje výplatu těchto příspěvků).
Český statistický úřad	Vede seznam politických stran a hnutí na základě oznámení od Ministerstva vnitra.
Finanční úřad	Rozhoduje o uložení pokuty na základě oznámení.
Poslanecká sněmovna Parlamentu České republiky	Přijímá a kontroluje výroční zprávy stran a poskytuje je k nahlédnutí.

Tabulka 4: Úrovně výkonu agendy

2.1.6 Definice výkonu

Na základě dalších prací na definici kategorií bude doplněno.

2.1.7 Definice kvality

Kvalita vykonávané agendy je jedním z pilířů standardizace, zaměřený na klienty veřejné správy. Kvalita je odvozena od definice služby a je zaměřena na vnímání hodnoty poskytované služby. Předpokladem jejího sledování je zavedení systému řízení kvality, který je schopen pracovat s elementy procesního řízení, aby bylo možné využít výstupy z dat procesního řízení pro kvalitu.

2.1.8 Definice služby

Klíčovým prvkem standardizace agend je přesné vymezení výstupů, které dostává klient agendy - zpravidla občan jako **fyzická osoba**, **právnícká osoba** a stát resp. obec jako představitel **veřejného zájmu**. Toto přesné vymezení poskytovaných výstupů se nazývá **definice služby**.

Definice služby obsahuje minimálně tyto údaje:

Název služby	Jednoznačná identifikace z pohledu klienta
Příslušnost k agendě a činnostní roli dle RPP	Identifikace služby z hlediska příslušnosti v rámci RPP
Klient – příjemce služby	Specifikace klienta služby (FO, PO, VZ)
Popis a forma výstupů	Přesný popis formy výstupů – tiskových, elektronických, dalších.. které musí být organizace poskytnout
Způsob distribuce výstupů	Jakou formou musí být organizace schopna distribuovat výstupy služby
Způsob inicializace služby	Na základě jakého vstupního podnětu vzniká organizaci povinnost poskytnout službu
Popis a forma vstupů od klienta	Přesný popis vstupů, které musí být schopna organizace převzít od klienta pro vyřízení služby – včetně popisu formy vstupů
Počet nutných osobních návštěv klienta k vyřízení služby	Maximální počet osobních návštěv klienta v organizaci nutný pro kompletní poskytnutí služby při řádné součinnosti ze strany klienta
Časový limit služby	Maximální čas od inicializace služby k předání výstupu při řádné součinnosti ze strany klienta
Časová dostupnost služby	Počet dní v týdnu, kdy je služba klientovi dostupná
Kapacita služby	Množství cyklů poskytnutí služby za časovou jednotku (obvykle měsíc) garantované organizací (dle clusterů)
Garantované zdroje pro službu	Minimální úvazek (FTE) trvale alokovaný pro výkon služby (dle clusterů)
Využitelnost služby pro místně nepříslušné klienty	Zda a v jaké míře bude služba využívána místně nepříslušnými klienty

Tabulka 5: Definice služby

V případě Agendy A3 bude definice služby doplněna na základě konzultací s gestorem agendy.

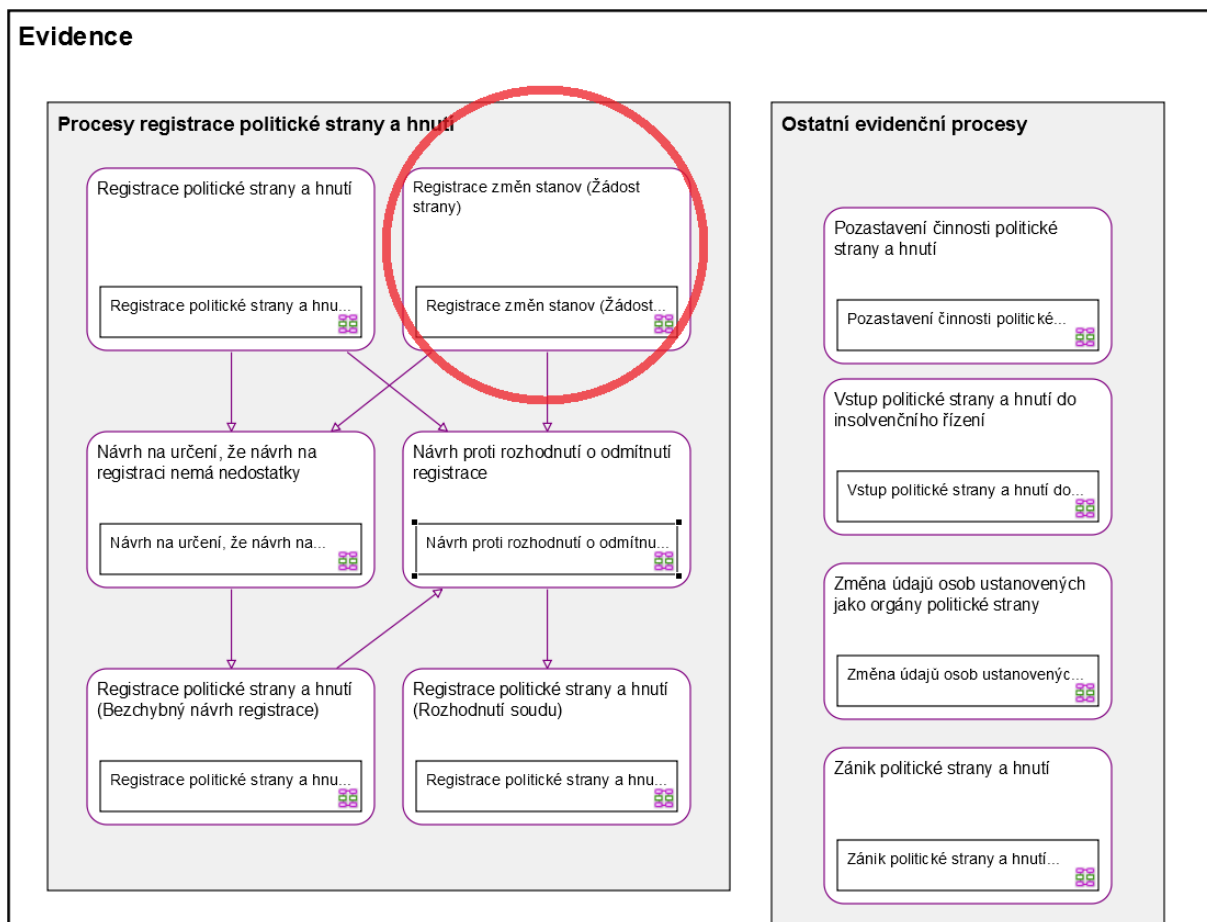
2.1.9 Definice kategorií

Jedná se o agendu, jejíž převážná část je vykonávána na úrovni ústředních správních úřadů. Stanovení kategorií v tomto případě není nutné, agendu lze rozdělit mezi její konkrétní vykonavatele (Ministerstvo vnitra, Ministerstvo financí, Český statistický úřad, finanční úřady, Poslanecká sněmovna Parlamentu ČR).

3 PROCESNÍ MODEL

3.1 Optimalizovaný model

V procesu byla aplikována optimalizační hypotéza H1: Vytvoření standardizovaného formuláře poskytne pomoc občanovi a zefektivní práci referenta.

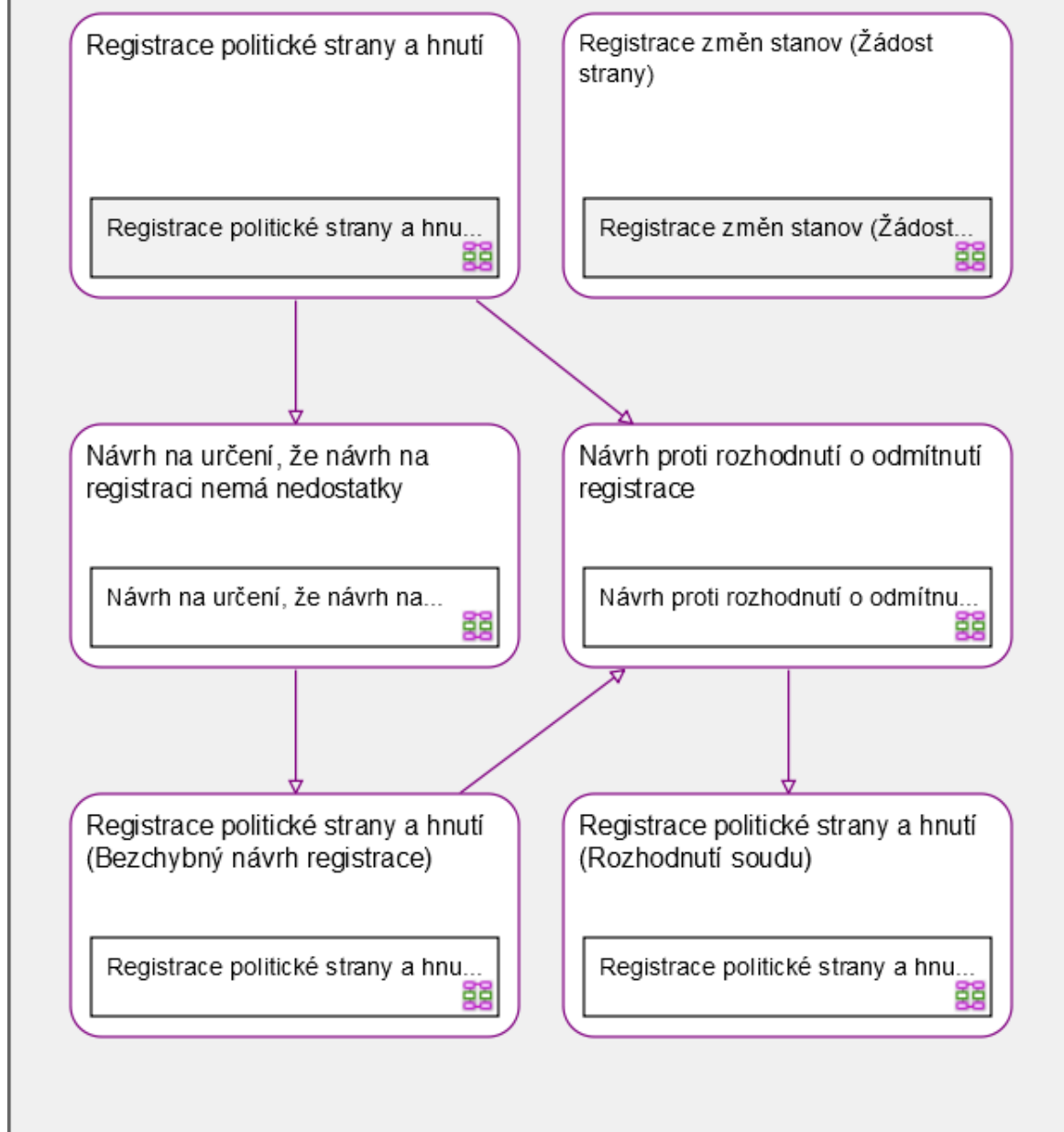


Obrázek 8: Optimalizační hypotéza H1

Červeně označená část modelu ukazuje aktivity a stavy procesu, které byly nahrazeny zavedením standardizovaného formuláře, který:

- poskytne potřebnou pomoc občanovi s řešením situací týkajících se registrace a oznamování změn údajů u politických stran a hnutí.
- díky své jednotné struktuře umožní zefektivnění práce referenta a zamezí možné chybovosti.
- uspoří referentovi čas odstraněním kontrol nerelevantních částí dokumentu.
- uspoří referentovi čas potřebný k orientaci ve struktuře dokumentu.

Procesy registrace politické strany a hnutí



Obrázek 9: Změna v optimalizovaném modelu

Po aplikaci optimalizační hypotézy se v rámci procesů registrace politické strany a hnutí projeví změna v optimalizovaném modelu.

4 STANDARD AGENDY

4.1 Požadovaný postup

Výklad procesního modelu -> postup vykonávání agendy s přiloženými procesními diagramy.

4.2 Promítnutí standardu do legislativy

V rámci životního cyklu standardu může dojít k nutnosti revize standardu a jeho promítnutí do legislativy, důvody mohou být zejména následující:

- Novelizace zákona
- Pravidelná kontrola aktuálnosti standardu

4.3 Požadovaná kvalita

Zde jsou uvedeny příklady kvalitativních požadavků:

- Informace jsou srozumitelné, klient má možnost...
- Je zajištěn dohled nad kvalitou
- Občan je spokojen s poskytovanou službou
- Nízký počet stížností na úředníka (opodstatněných)

4.4 Návrh standardu kvantitativních dat agendy A3

Metrika
Počet pokut uložených finančním úřadem
Objem pokut uložených finančním úřadem celkem v tis. Kč
Počet vyplacených příspěvků na činnost
Objem vyplacených příspěvků na činnost celkem v tis. Kč
Počet registrovaných politických stran a hnutí
Počet návrhů proti rozhodnutí o odmítnutí registrace
Počet stran, kterým byla znovuoobnovena činnost
Počet stran zrušených na základě sloučení s jinou stranou nebo jejich přeměnou ve sdružení
Počet stran zrušených na základě rozhodnutí soudu
Počet stran, jimž byla pozastavena činnost

Počet stran v insolvenčním řízení
Počet přijatých výročních zpráv
Počet kontrol ustanovení orgánů strany a hnutí
Počet kontrol výročních zpráv

Tabulka 6: Návrh standardu kvantitativních dat

4.5 Návrh standardu kvalitativních dat agentury A3

Metrika
Zaměstnanci jsou pravidelně školeni ve věcné problematice agentury, ve správném přístupu v chování k zákazníkům.
Existence průzkumu spokojenosti občanů s poskytovanými službami – obecně ANO/NE (případně je-li průzkum členěn na detail, lze sledovat spokojenost s rychlostí služby, spokojenost s chováním úředníka, spokojenost s prostředím, srozumitelnost informací, apod.).
Klient má možnost se seznámit se základními životními situacemi týkajícími se dané agentury na internetových stránkách, je schopen se dopředu připravit na jednání s úřadem, rozumí tomu, jaké dokumenty si přinést a jak je vyplnit – odpověď.
Celkový počet stížností souvisejících s agendou A3 za období 1 roku (lze-li rozlišit, pak i počet kladně vyřízených/odůvodněných a zamítnutých).
Zadání hodnoty ANO/NE, zda má proces přidanou hodnotu pro klienta.
Schopnost reagovat na mailový dotaz nejpozději do 24 hodin - počet překročení této lhůty v měsíci (KO je více než 5 hodin).
Úspěšnost z celkového počtu soudních jednání za rok v procentech.
Úspěšnost z celkového počtu odvolání za rok v procentech.
Průměrný čas kontaktu.
Zákonná lhůta pro dokončení procesu.
Bez automatizace, částečná podpora práce referenta, plná podpora práce referenta, plná automatizace.
Procentuální poměr špatně ukončených procesů.

Tabulka 7: Návrh standardu kvalitativních dat

4.6 Návrh standardu nákladových dat agentury A3

Stanovení nákladů agentury ovlivňuje její charakter. Podle typů (měkké, tvrdé) vybraných procesů je stanovena rámcová nákladová rovnice, která zahrnuje přímé

náklady vztažené k agendě, které jsou závislé na opakování procesů, a nepřímé náklady, které mohou být vztaženy k přímým nákladům nebo stanoveny gestorem agendy.

Takto stanovené náklady mohou být upraveny dle naplňování parametrů kvality. Další variantou je financování dle této nákladové rovnice až v případě splnění daných parametrů kvality.

Celková úhrada za agendu by zahrnovala přímé a ostatní náklady agendy dle počtu opakování procesů a nepřímé náklady. V případě stanovení kategorií úřadů budou tyto náklady upraveny odpovídající vahou. Platbou za koeficient dostupnosti veřejné služby budou pokryty náklady, které zahrnují ostatní méně čtené procesy, a zohledňují existenci poskytování služby (bez ohledu na její četnost).

Variantou (mimo metodiku PMA) je stanovení přímých osobních nákladů bez závislosti na opakování procesů, resp. přímých nákladů na úředníka, bez vazby na agendu.

Výraznou podporou pro získávání nákladových dat by bylo sjednocení sledování nákladů na přenesený výkon státní správy, nejlépe legislativně zakotvený, na úrovni nákladového účetnictví/přehledového manažerského účetnictví.

Metrika
Náklady na platy, ostatní platby za odvedenou práci a pojistné (za rok)
Úroky a ostatní finanční náklady (za rok)
Náklady na zařízení (počítače, servery, síťová infrastruktura, pevné telefony, atd.) + Údržba, nákup telefonních a datových služeb - pevné linky, dále správa SW a nákup licencí, zahrnuje odpisy za investiční majetek
Náklady na zařízení (telefony, ústředny, atp.) + Údržba, nákup telefonních a datových služeb – mobilní telefony, mobilní internet
Nákup/výstavba/rekonstrukce nemovitosti Nákup vybavení (nábytek atp.) Daně, poplatky, pojištění - nájem Nákup vody, tepla, energie atp. - služby (ostraha, úklid, atd.) Drobný materiál a vybavení (nábytek atp.)
Nákup dopravních prostředků Daně, poplatky, pojištění Nájem/leasing Servis, údržba, pneu PHM
Náklady na dopravní služby, cestovné

Všechny ostatní výše neuvedené náklady, které lze přímo přiřadit agendě nebo souboru agend
Peněžní toky směrem k OVM, tedy přírůstek peněžních aktiv v důsledku přijetí poplatku, darů či dotací

Tabulka 8: Návrh standardu nákladových dat

Náklady na ICT (údržba, rozvoj)

Náklady na aplikaci

4.6.1 Osobní náklady na 1 FTE

Celkové náklady na jednoho zaměstnance činí 596 522 Kč.

4.6.2 Procento celkových nákladů, které tvoří ostatní náklady

6 SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Postup při stanovení standardu agendy	3
Obrázek 2: Evidenční procesy	4
Obrázek 3: Kontrolní procesy	5
Obrázek 4: Rozhodovací procesy	5
Obrázek 5: Informační procesy	6
Obrázek 6: Procesy managementu	6
Obrázek 7: Druhy dat o agendě	9
Obrázek 8: Optimalizační hypotéza H1	12
Obrázek 9: Změna v optimalizovaném modelu	13

7 SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Kategorizace procesů.....	7
Tabulka 2: Kategorizace procesů agendy A3.....	8
Tabulka 3: Ukazatele pro standardizaci a hodnocení agendy.....	10
Tabulka 4: Úrovně výkonu agendy	10
Tabulka 5: Definice služby	11
Tabulka 6: Návrh standardu kvantitativních dat.....	15
Tabulka 7: Návrh standardu kvalitativních dat	15
Tabulka 8: Návrh standardu nákladových dat.....	17