

Zápis z účasti zástupců žadatele na jednání HK 03_15_025_B dne 4. 6. 2020 (projekt „SMARTERadmin“)

1. Zahájení a prezentace žadatele Technologická agentura ČR
 2. Jednání hodnotitelů
 3. Dotazy členů komise
-

Ad 1) Zahájení a prezentace žadatele

Jednání za osobní účasti zástupců žadatele bylo zahájeno tajemníkem, přítomní byli seznámeni s časovým harmonogramem – prezentace projektu žadatelem v délce trvání 15 minut, krátká porada hodnotící komise (HK) nad doplňujícími dotazy bez přítomnosti zástupců žadatele a 30 minut pro zodpovídání dotazů HK žadatelem.

Zástupci žadatele ve své prezentaci představili činnost a způsob fungování své organizace a vývoj. Vzhledem k tomu, že projekt byl předkládán opakovaně, byla tato úvodní část stručná. Zdůrazněn byl rozvoj organizace v posledních letech, který vychází z požadavku zákona, aby se TA stala do roku 2024 – 25 ústředním orgánem pro poskytování dotací pro aplikovaný výzkum. Vše probíhá za stávajícího počtu zaměstnanců, TA nedostala souhlas s navýšením systémových míst. Agentura je velmi moderní, ale přesto potřebuje s ohledem na rozvoj vymodelovat procesní řízení a nastavit strategické řízení tak, aby toto bylo ve vzájemném souladu.

Poté se zástupci TA věnovali změnám a doplnění, které bylo provedeno na základě doporučení z hodnocení předchozích verzí žádosti – posunutí data zahájení projektu, úprava rozpočtu a harmonogramu. Došlo k navýšení počtu příloh o popis zapojení cílových skupin, analýzu stávajícího stavu, strom problémů a popis zapojení členů realizačního týmu.

Současná krizová situace potvrdila potřebnost realizace projektu – mít pevně ukotveno procesní řízení, ale zároveň být flexibilní k potřebám plynoucím z aktuální situace.

Prezentace proběhla ve stanoveném časovém limitu, zástupci žadatele během ní výslovně neupozornili na žádné změny oproti předložené projektové žádosti.

Ad 2) Jednání hodnotitelů

HK se shodla, že jednání bez účasti žadatele na přípravu otázek není třeba. Na prezentaci proto bylo přímo navázáno pokládáním otázek zástupcům žadatele.

Ad 3) Dotazy členů komise

Člen HK:

Projekt je komisi k posouzení předkládán již poněkolkáté, i při všech předchozích jednáních proběhla osobní účast zástupců TA na jednání hodnotící komise. Komise má opakovaně dojem, že informace, které zazněly při osobní účasti a v podané žádosti nebyly, a které komise doporučovala pro případné další předložení zpracovat, tam zpracovány nebyly. Rozsah předkládaných žádostí a jejich příloh sice postupně narůstá, ale bez toho, že by došlo k redukci nadbytečných a zařazení doporučovaných informací.

Zástupce žadatele:

Předkladatel je přesvědčen, že doporučení vždy zapracoval. Příčina je možná v opakovaném přepracovávání, kdy spíše než ke zjednodušení a konkretizaci dojde k znepráhlednění, protože je snahou jít ještě do větších detailů. Zřejmě by bylo srozumitelnější opustit již napsaný text a žádost nově formulovat.

Jako základní potřeby organizace jsou z hlediska projektu vnímány: revize strategií, nastavení procesů a changemanagementu a související úpravy navazujících systémů. Nejasnosti mohou plynout i z plánovaného maticového řízení, protože TA má klasickou liniiovou strukturu. V příloze je k tomuto popsáno zapojení rezortních skupin.

Projekt je primárně směřován na interní prostředí TA, ale zároveň musí být zohledněno, že do jeho interních procesů vstupují požadavky jiných resortů (ministerstev), které TA musí plnit. Proto musí nastoupit standardizace procesů, aby TA měla nástroj na korigování požadavků z vnějšku. Aktuálně k argumentaci funguje dobrá praxe.

Člen HK:

Vysvětlení, které nyní zaznělo, není ani z aktuálně předložené žádosti patrné. Zvýšil se sice počet příloh, ale to může mít naopak za následek, že nejsou s původní žádostí konzistentní.

Zástupce žadatele:

Systém umožňuje v polích žádosti pouze omezený počet znaků, proto bylo řešeno dalšími přílohami.

Člen HK:

Výzva č. 25 je zaměřena na strategické řízení, hlavním cílem projektu je zvýšení kvality strategického řízení. Jak je nyní posuzována kvalita, jak bude změřeno dosažení cíle, posun? Tyto informace v žádosti nejsou.

Zástupce žadatele:

Toto bylo rozpracováno do stromu cílů, ze kterého vychází očekávání organizace. Indikátorové výstupy tak, jak jsou nastaveny pro projekt, nezobrazí změnu, hlavní dopad by měl být na zjednodušení postupů a procesů.

Člen HK:

Jedná se v tomto případě o strategické řízení?

Zástupce žadatele:

Ne, strategické řízení bude řešeno v klíčové aktivitě, která se věnuje changemanagementu a praktickým dopadům.

Člen HK:

Ze sděleného tedy vyplývá, že se strom problémů rozpadá na dvě oblasti – jedna se týká strategií a druhá implementace na úrovni organizace. Z projektového hlediska by to spíše měly být dva samostatné projekty.

Při rozpracovávání byly doplněny přílohy ve formě tabulek, které ale nejsou příliš přehledné, a při porovnání s jinými přílohami (např. tabulka úvazků x příloha popis aktivit) se objevují nejasnosti.

Jak např. byly stanoveny personální nároky na vzdělávání? Pro KA 6 je tabulka zapojení RT v aktivitách, která uvádí v 1. pol. 2023 celkově 0,75 úvazku na zajištění vzdělávání zaměstnanců, přičemž plánovaný objem vzdělávání na toto období je 9 hodin; toto je neúměrné.

Zástupce žadatele:

Nemá se jednat pouze o školení, ale i o interní workshopy pro zaměstnance.

Člen HK:

Právě proto, že chybí popis aktivit, které budou vykonávány, nejsou kalkulace jasné.

Dalším příkladem může být KA01, kde po přepočtu vychází 3 500 člověkohodin na testování vnitřního předpisu strategického řízení.

Doporučením komise při minulém předložení žádosti bylo konkrétně popsat dílčí činnosti v aktivitách a přiřadit jim časovou náročnost.

Zástupce žadatele:

Žadatel je přesvědčen, že tyto informace jsou v přílohách dohledatelné. Například interní dokumenty se budou revidovat průběžně, v časové náročnosti je zahrnut i interní připomínkový proces.

Při koncipování rozpočtu bylo vycházeno z vlastní praxe a odborného odhadu, jak dlouho trvá např. vytvoření vlastní směrnice, připomínkování atd.

Člen HK:

Tak, jak je v příloze úvazek popsán, a jaká činnost je mu přiřazena, vypadá velmi nadhodnoceně. Není tam nic, co by zdůvodňovalo jeho výši.

Zástupce žadatele:

Úvazek uvedený jedním číslem může vypadat nadhodnoceně, ale může se jednat o souhrn malých částečných úvazků. TA ročně administruje 5 000 projektů, což je obrovské množství.

Rozpracování úvazků v příloze Zapojení RT v aktivitách tedy neodpovídá tomu, co komise požadovala? Právě zde byla snaha o rozpad do klíčových aktivit se zohledněním potřebnosti zapojení v čase.

Pohled komise je jiný než pohled žadatele, každý vidí jiné souvislosti. Žadatel považuje úvazky za přiměřené, ale komise, pokud je považuje za nadhodnocené, má samozřejmě možnost je zkrátit.

Člen HK:

V příloze Popis klíčových aktivit (P3) je uveden harmonogram. „Příprava vnitřního předpisu“ bude dle něj v roce 2020, ale kolik měsíců konkrétně bude příprava trvat, není zřejmé.

Zástupce žadatele:

Toto zde uváděno není, bylo to přímo nakalkulováno na úvazky u popisu klíčových aktivit.

Člen HK:

Z takto uvedených údajů není schopná HK odvodit, co konkrétně by mělo být vykonáváno a po jakou dobu.

Zástupce žadatele:

U vnitřního předpisu proběhne příprava, vytvoření 1. verze, testování, revize a na závěr vydání finální verze. První verze by měla být hotová v prvním roce.

Člen HK:

Nejsou 2 roky pilotního testování neúměrné? Jsou opravdu pracovníci, kteří jsou k této činnosti navázáni, potřební po celé 2 roky?

Zástupce žadatele:

Jedná se spíše o zažití v praxi, RT se v tu dobu již podílí menším úvazkem než při přípravě, bude se jednat víceméně o revize.

Člen HK:

Je adekvátní úvazek 0,1 na 24 měsíců na revizi? HK si potřebuje ověřit, že správně rozumí předložené tabulce.

Zástupce žadatele:

Dle popisu KA budou v druhém roce na testování zapojeni metodici a procesní analytici, personální náročnost bude vyšší než 0,1. Ale pro organizaci je fáze zažití důležitá a zejména u strategií je to pomalý proces.

Školení a mentoring je pro budoucí užívání a zažití předpisu klíčové, vzděláváním je zde míněn koučing nebo interní mentoring, pro nováčky bude přidělen senior. Velká fluktuace je pro organizaci problém, se kterým se musí vypořádat. Provázanost oblastí, kterými se organizace zabývá, se kumuluje v roli mentora, který by měl držet know how organizace a předávat dál.

Člen HK:

Mentoring není započtený do poskytované podpory CS?

Zástupce žadatele:

Není započítán, při přípravě projektu bylo rozhodnuto, že proces mentoringu nebude součástí projektu.

Člen HK:

V projektu tedy nejsou zakalkulovány ani kapacity jednotlivých pozic na mentoring?

Zástupce žadatele:

Ne, s aktivitami, které jsou mimo projekt, kapacitně počítáno není.

Člen HK:

Kolik vyhláší TA ČR celkem veřejných soutěží.

Zástupce žadatele:

Vnitřních 13 + mezinárodních, cca 20. Počet se bude navyšovat, jsou další resortní programy, roste variabilita produktů. V některých případech se pouze poskytuje informační systém TA.

S ohledem na vývoj je nutné se čím dál více orientovat na žadatele / příjemce, musí se respektovat různé typy, musí být jednotná komunikace a pravidla. Toto je nyní ošetřeno pro interní programy, ale z důvodu rozšiřování portfolia je nutné zohlednit i externí účastníky procesů.

Člen HK:

Starfos spadá do strategické části nebo do operativní části?

Zástupce žadatele:

Starfos je nástroj vzniklý v jiném projektu. Jeho role v předloženém projektu je spíše podpůrná, v souvislosti s otevřenými daty a mírou otevřenosti, což vyžaduje mimo jiné i změnu příslušného vnitřního předpisu. Organizace by se chtěla v této oblasti posunout do úrovně 5*.

Člen HK:

V projektu je daná ověřitelnost pouze na úrovni indikátorů. Chybí popis toho, co je považováno za cílový stav – úspěšné dosažení cíle. Jak se pozná, že organizace funguje lépe?

Zástupce žadatele:

Toto se žadatel snažil postihnout přílohou strom problémů. Popsat předpokládaný pokrok v očekávaných změnách, které vyplynuly ze stromu problému, nastavit interně benchmark (jako měřítko zvolit např. snížení počtu kroků, zvýšení automatizace, zkrácení procesu).

Člen HK:

Informace o benchmarku, testování a UX lze v projektu vyčíst „mezi řádky“, explicitně to jako metrika pro vyhodnocení dosažení cíle ale uvedeno není. Projektové indikátory nejsou vhodným měřítkem úspěšnosti projektu.

Zástupce žadatele:

Dopad projektu bude nevíce zřetelný v changemanagementu. Za úspěšný bude považován stav, kdy se bude dařit průběžně zvládat řešení zadávaných požadavků na změny (zapracování do interních procesů a informačních systémů i do procesů směřujícím k externím subjektům).

Po uplynutí stanovených 30 minut byla diskuze ukončena.
