

## Metodický podklad pro tvorbu operačního manuálu

Řídící orgán Rámce podpory Společenství předkládá jako hlavní koordinátor přípravy České republiky na čerpání finančních prostředků ze strukturálních fondů a Fondu soudržnosti Evropské unie v letech 2007 – 2013 metodický podklad pro tvorbu operačního manuálu řídicího orgánu operačního programu na uváděné programové období.

Tento metodický podklad je určen především pro nové řídicí orgány operačních programů, které nemají zkušenosti s čerpáním prostředků fondů EU, a nemohou tak navázat na již zpracované dokumenty. Skládá se z komentované doporučené osnovy operačního manuálu (OM) a dvou příloh.

První příloha obsahuje přehled dokumentace pro realizaci politiky soudržnosti v období 2007 – 2013, a to jak pro přípravu tak i pro fázi realizace, členěný dle navrhované osnovy OM. Červeně jsou vyznačeny dokumenty důležité zejména z pohledu řízení, zeleně pak dokumenty významné z hlediska auditu připravenosti.

Druhá příloha přináší doporučení z evaluací – problémové/rizikové oblasti při přípravě programového období 2007-2013.

Všechny řídicí orgány operačních programů v programovém období 2007 – 2013 zajistí, aby v jejich operačních manuálech byl obsažen jasný a srozumitelný popis stavu a procesů (postupů) ve všech oblastech uvedených ve vzorové komentované osnově OM.

Operační manuál nastavuje jasné uspořádání a vnitřní postupy daného operačního programu a jako takový představuje centrální dokument pro audit připravenosti nastavení implementačních struktur i dalších auditů. Kvalitně zpracovaný operační manuál výrazně přispěje k účinnému řízení pomoci poskytované z fondů EU při splnění všech požadavků příslušné legislativy Evropské unie, národní legislativy a dalších relevantních závazných předpisů.

Osnova doporučená ŘO RPS

Operační manuál Řídicího orgánu Operačního programu ...

Obsah:

1. Úvod
2. Definice pojmů
3. Systém řízení dokumentace
4. Legislativní rámec
5. Řízení programu
6. Řízení rizik
7. Administrativní postupy
8. Finanční řízení a kontrola
9. Posilování absorpční kapacity
10. Monitoring programu
11. Evaluace programu
12. Informování a publicita
13. Systémy uchovávání dokumentů
14. Seznam příloh

## **1. Úvod**

Stručná definice smyslu operačního manuálu a jeho vztah k další dokumentaci, která slouží k implementaci a řízení programu.

## **2. Definice pojmů**

Definice všech relevantních pojmů a zkratk, které se v terminologii programu vyskytují.

## **3. Systém řízení dokumentace**

Obsahuje schematický přehled veškeré dokumentace vztahující se k programu. Programový dokument, prováděcí dokument, operační manuál, ale i další dokumenty, jako jsou metodické pokyny, organizační a jiné řady dotčených organizací, které svou platností zasahují do řízení programu. Schéma musí čitelně naznačovat vztahy a hierarchii této dokumentace.

Kapitola dále musí obsahovat princip schvalování operačního manuálu, provádění revizí a jeho pravidelnou distribuci implementačním subjektům (např. schválení ředitelem regionální rady apod.), rušení manuálu, platnost, postup pro uchovávání neplatných verzí manuálu, způsob informování zaměstnanců o změnách manuálu apod.

## **4. Legislativní rámec**

Obsahuje seznam legislativy EU a ČR vztahující se k programu.

Dále bude tato část obsahovat seznam průřezových metodik vydaných v rámci (koordinace politiky hospodářské a sociální soudržnosti):

1. Koordinační a metodické role Národního rámce politiky soudržnosti (ŘO RPS jako hlavního koordinátora přípravy programovacího období 2007 - 2013) v gesci Ministerstva pro místní rozvoj a řízení operačních programů.
2. Zabezpečení jednotného centrálního informačního systému pro programové období 2007 – 2013 v gesci Ministerstva pro místní rozvoj
3. Role Platebního a certifikačního a Auditního orgánu v gesci Ministerstva financí

ad 1)

- Metodika monitoringu a řízení programů strukturálních fondů EU v ČR 2007-2013
- Metodická příručka - Způsobilé výdaje
- Metodický pokyn k zadávání zakázek a veřejných zakázek
- Metodický pokyn - Nesrovnalosti
- Manuál horizontálních témat
- Evaluace socioekonomického vývoje
- Pokyny pro evaluaci
- Pokyny pro začlenění Horizontálních témat
- Instrukce – Archivace písemností

ad 2) Pokyny pro používání IS 2007 +

ad 3) Metodika finančních toků a kontroly SF a FS 2007 – 2013

Metodika certifikace výdajů pro programovací období 2007-13.

## 5. Řízení programu

Obsahuje jasný a srozumitelný popis implementační struktury programu včetně části věnované řízení lidských zdrojů.

Definování všech subjektů podílejících se na implementaci programu (a přesného uvedení právní subjektivity těchto subjektů), definování kompetencí. Definování právních vazeb (uzavřených veřejnoprávních smluv apod.) mezi ŘO a ZS, vč. definování práva a způsobu kontroly delegovaných pravomocí ze strany ŘO. Definování všech subjektů, které se podílejí na řízení programu musí obsahovat i subjekty, které se podílejí na procesech finančních a kontrolních se stanoveným rozsahem kompetencí v případě delegování části pravomocí. Mezi jednotlivými subjekty nesmí v rámci kompetencí docházet k překryvům.

Implementační struktura by měla být co nejjednodušší (s minimálním počtem ZS, ZS by měly být prioritně subjekty veřejného práva v rámci platné legislativy ČR). Obdobně nedoporučujeme komplikovat procesy řízení Operačního programu několika typy financování – např. grantová schémata, individuální projekty. apod.). Při stanovení systému financování je nutno dbát na zabezpečení návratnosti a vymahatelnosti poskytnutých prostředků.

Při návrhu struktury řízení programu bude ŘO dbát na zajištění principu rovných příležitostí žen a mužů a zásadu nediskriminace. V praxi to znamená zohlednění vyváženého členství žen a mužů v monitorovacích výborech, vhodné je zapojení organizací prosazující rovnost příležitostí žen a mužů (NNO, ženské organizace na státní nebo regionální úrovni), u programů ESF je toto povinnost. Dalším krokem je přidělení personální zodpovědnosti za horizontální témata rovné příležitosti a udržitelný rozvoj u těch intervencí/opatření/priorit OP, kde je dané horizontální téma relevantní.

### Lidské zdroje/řízení lidských zdrojů

organizační struktura ŘO:

- věcné vymezení jednotlivých oddělení/úseků ŘO a jejich základních úkolů a povinností
- rámcové přidělení LZ (předpokládaný počet pracovníků potřebných k řádnému výkonu výše uvedených úkolů)

personální zajištění činnosti ŘO:

- analýza lidských zdrojů: odpovědnost za její provedení a implementaci
- nábor a zaměstnávání nových zaměstnanců: vazba na činnost personálního odboru (interní zaměstnanci ministerstvo/subjektu), možnost zaměstnávání externích pracovníků (outsourcing)
- vstupní a průběžné vzdělávání pracovníků: popis systému vzdělávání a rozvoje lidských zdrojů (zdroje vzdělávání tj. kdo zabezpečuje vzdělávací akce, témata, cílové skupiny) – včetně vazby na činnost personálního odboru (ve vazbě na příslušnou legislativu ČR upravující vzdělávání v subjektech státní správy)<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Pozn.: u těchto 3 bodů vymezit finanční zdroje na provádění uvedených aktivit (interní, technická pomoc, jiné..)

- hodnocení a profesní rozvoj pracovníků: popis systému hodnocení a způsobu profesního růstu pracovníků - včetně vazby na činnost personálního odboru
- zajištění zastupitelnosti a kontroly 4 očí
- související dokumentace upravující tuto oblast (interní předpisy ministerstva/subjektu, národní legislativa)

## **6. Řízení rizik**

Kapitola řízení rizik bude obsahovat popis systematického přístupu k řízení rizik daného programu. Půjde zejména o popis postupu při zpracovávání analýzy rizik, sledování rizik a aktualizace analýzy rizik v průběhu programu, vyhodnocení klíčových rizik programu a odpovědnost za systémová opatření při jejich odstraňování. Řízení rizik se zaměří na rizika vyplývající z implementační struktury programu a navazujících administrativních postupů (např. délka procesů vypracování rozhodnutí ministra). Popis procesů vyhodnocování a odstraňování rizik musí být navázán na nastavené postupy provádění auditů dle požadavků všeobecného nařízení.

## **7. Administrativní postupy**

- administrace projektů
- realizace projektů

Tato kapitola musí obsahovat podrobnou informaci týkající se realizace programu, zejm. vyhlášení výzev k předkládání projektů, příjmu projektových žádostí, způsobu hodnocení projektů, vydání rozhodnutí, informování neúspěšných žadatelů, postup nakládání s námitkami a řešení sporů s neúspěšnými žadateli, realizace projektu, provádění plateb včetně stanovení odpovědnosti konkrétních útvarů v rámci instituce.

V této kapitole popíše řídicí orgán následující:

- základní administrativní kroky projektového cyklu (flow-chart v grafickém/slovním provedení) s přiřazenými kompetencemi implementačních subjektů a stanovenými termíny na jednotlivé administrativní kroky.
- výběrová kritéria a kritéria přijatelnosti, která jsou nastavena v souladu s cíli programu a v souladu s legislativou Společenství a legislativou ČR vztahující se k realizaci programu a zohledňují relevantní horizontální témata
- postupy v případě nedodržení stanoveného harmonogramu jednotlivých administrativních kroků. Projektové postupy musí vycházet z nastavené implementační struktury. Na projektové postupy musí smysluplně navazovat finanční řízení, tj. postupy k proplácení prostředků, dále postupy pro zpracování podkladů pro certifikaci výdajů a rovněž i kontrolní postupy.
- nastavené postupy musí vycházet z programového dokumentu, tj. zohlednit jednotlivé odchylky /tematické i implementační/ mezi prioritními osami a oblastmi podpory a dále plně respektovat horizontální témata.
- nastavené projektové postupy musí zahrnovat veškeré aktivity financované z programu, tj. i aktivity technické pomoci a budování absorpční kapacity.

Za samostatnou subkapitolu doporučujeme uvádět postupy pro administraci žádostí o platbu, postupy pro jejich kontrolu a schválení, vč. uvedení povinných formulářů a pokynů k jejich

vyplnění, způsob řešení zjištěných nedostatků v žádostech o platbu, zajištění evidence všech kroků v příslušném IS a zajištění kontroly 4 očí u všech výše uvedených kroků.

## **8. Finanční řízení a kontrola**

Nastavené postupy v oblasti finančního řízení a kontroly musí vycházet z legislativního rámce ČR, zejména zákona č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech, zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole, a dále z Metodiky finančních toků a kontroly v gesci MF a dalších vydaných metodických pokynů v gesci MMR (Metodický pokyn – Nesrovnalosti, Metodická příručka – Způsobilé výdaje, Metodický pokyn – Archivace a další). Řídící orgán by měl vždy mít zabezpečené odpovídající pravomoci, vyplývající z platného právního rámce, včetně využití ustanovení Správního řádu (zákon č. 500/2004 Sb., § 159 – veřejnoprávní smlouva). Popis nastavených finančních postupů musí obsahovat rozhodovací procesy uvnitř organizace, která je pověřena řízením programu, či jejích složek. Vedoucí organizace zajistí oddělení pravomocí a odpovědností při přípravě, schvalování, provádění a kontrole operací, zejména ve vztahu k výběrovým řízením, uzavírání smluv, vzniku závazků, platbám a vymáhání pohledávek. Je respektována nutná doba procesů, např. vypracování rozhodnutí ministra apod.

Informace obsažené v kapitole řízení a kontrola by měly mít následující strukturu:

- Stanovení odpovědností zúčastněných subjektů implementace prostředků EU v systému řízení a kontroly:
  - Řídící orgán
  - Zprostředkující subjekty
  - Příjemci pomoci
- Způsob provádění kontroly na místě u žadatele/příjemce pomoci u všech typů projektů, vč. projektů technické pomoci.
- Metodika výběru vzorku.
- Způsob provádění ex-ante, průběžných a ex-post kontrol,
- Způsob plánování provádění kontrol a postup v případě zjištěných nedostatků,
- Metodika pro zpracování analýzy rizik.
- Způsob dohledu nad dodržováním zákona o zadávání veřejných zakázek.
- Zabezpečení návratnosti prostředků neoprávněně použitých nebo zadržovaných (opravy financování / nesrovnalosti).
- definice nesrovnalostí, postupy pro šetření podezření na nesrovnalost a hlášení podezření na nesrovnalost/nesrovnalosti (včetně úpravy pravidelného hlášení podezření na nesrovnalost/nesrovnalosti).
- Systém financování včetně zabezpečení partnerství, dalších forem financování a spolufinancování ze strany soukromého sektoru.
- Postup pro vytváření finančních plánů a sledování jejich plnění.
- Zabezpečení součinnosti s Platebním a certifikačním orgánem, Auditním orgánem v rámci sdíleného řízení daného členského státu.
- Zabezpečení součinnosti s ostatními nezávislými kontrolními orgány (orgány EK, NKÚ).

Komentář k doporučené struktuře:

Aniž by byla dotčena odpovědnost Komise za provádění rozpočtu EU, orgány České republiky jsou odpovědné za finanční řízení a kontrolu pomoci v rámci Operačního programu. Orgán veřejné správy při implementaci prostředků EU postupuje v rámci zásad platného

komunitárního práva, tj. včetně zákonů ČR. Jakékoliv porušení komunitárního práva (např. pravidel veřejné podpory, adicionality a dalších) pak vede ke vzniku nesrovnalostí, kterým je nutno předcházet již při přípravě Operačního programu.

Závazná ustanovení Komise vztahující se k finančnímu řízení a kontrole jsou uvedena v Nařízení Rady o obecných ustanoveních o Evropském fondu pro regionální rozvoj, Evropském sociálním fondu a Fondu soudržnosti - v části Řídící a kontrolní systémy. Řídících orgánů se přímo týkají ustanovení čl. 58, čl. 59 a čl. 60.

Finanční řízení a kontrola prováděná Řídícím orgánem je zajišťována v rámci vnitřního kontrolního systému. Dle zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole, jsou zásady platné pro vnitřní kontrolní systém uvedeny § 25 – 27 a následujících ZFK. Pro kontrolu zajišťovanou poskytovatelem dotace a řídícím orgánem navenek organizace, tj. u žadatele/příjemce dotace, platí ustanovení ZFK vztahující se k veřejnosprávní kontrole.

Vzhledem ke složitosti nastavovaných systémů je nutno dbát v maximální možné míře na zabezpečení zásady transparentnosti řízení (stanovení odpovědností příslušných organizačních složek veřejné správy), a to zejména při delegování pravomocí na zprostředkující subjekt, kdy poskytovatel dotace zůstává zodpovědný v plné míře za řízení a finanční kontrolu (zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech, § 3, 7, 14 a další, zákon č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole, § 11). V platném legislativním rámci jde tedy zejména o to, aby delegované pravomoci na zprostředkující subjekt, zejména v těch případech, kdy zprostředkující subjekt není osoba veřejného práva, odpovídaly platné legislativě (např. byla zabezpečena kontrola na místě prováděná řídícím orgánem u žadatele/příjemce dotace).

Delegování pravomocí je možné jen v prvním stupni řízení, přičemž řídící orgán je povinen zabezpečit v plném rozsahu řízení a kontrolu poskytnutých dotací v kaskádě implementačního řetězce. Delegování platebních funkcí není přípustné.

Obdobně je nutno dbát na stanovení jednoduchých principů financování (např. není vhodné kombinovat zálohové financování se zpětným financováním). Z hlediska vhodnosti zvolené formy financování je transparentnější forma zpětné financování projektů. Tato forma financování zabezpečí nejjednodušším způsobem možnost oprav nesrovnalostí (čl. 98 Obecného nařízení).

V oblasti výkonu kontroly jsou povinnosti Řídícího orgánu následující:

Řídící orgán vykonává kontrolu ve veřejné správě u kontrolovaných osob na všech úrovních realizace finančních prostředků z rozpočtu Evropské unie a ostatních veřejných i soukromých prostředků vynaložených při realizaci finančních prostředků Evropské unie (viz ustanovení zákona č. 320/2001 Sb., § 8a).

Řídící orgán je povinen poskytnout veškerou součinnost při kontrole nezávislým kontrolním orgánům. V rámci sdíleného řízení fondů EU jsou ke kontrole kompetentní dále uvedené nezávislé kontrolní orgány: orgány EK a orgány členského státu - Platební a certifikační orgán a Auditní orgán. Zcela nezávislý je NKÚ.

V Operačním programu uvádí Řídící orgán údaje vztahující se zabezpečení funkcí nezávislé kontroly v příslušném členském státu v rámci sdíleného řízení dle ustanovení článků 37 a 59 Obecného nařízení.

## **9. Posilování absorpční kapacity**

Cílem podpory absorpční kapacity je zajistit hladký a efektivní průběh čerpání pomoci z fondů EU prostřednictvím podpory tvorby projektů a kapacit na jejich přípravu, realizaci a administraci jak na straně žadatelů a konečných příjemců, tak i na straně zprostředkujících orgánů a dalších implementačních struktur.

Tato kapitola by měla popisovat, jakým způsobem bude absorpční kapacita řízena na úrovni Vašeho operačního programu. Uveďte jasnou vazbu a vztah k oblasti podpory OP TP NRPS směřující k posílení absorpční kapacity.

## **10. Monitoring programu**

Procesy v rámci monitorování musí být nastaveny tak, aby byly zabezpečeny adekvátní informace pro efektivní řízení, administraci a hodnocení jednotlivých projektů a programu jako celku. Monitoring není a nesmí ani být „pouhé shromažďování“ dat pro zajištění administrace projektů. Systém monitorování musí být úzce navázán na klíčové řídicí procesy tak, aby umožnil včasné odhalení rizik spojených s realizací jednotlivých projektů a implementací programu a zabezpečil tak jejich včasnou a efektivní nápravu. Monitoring tak musí zajistit věcně správné a včasné údaje o vývoji realizace jednotlivých projektů a programu jako celku poskytující v dostatečném rozsahu informace o současném stavu a umožňující predikce do budoucna.

Monitoring na úrovni OP musí navazovat a plně respektovat centrálně závazný systém monitorování, který bude definován Metodikou monitoringu a řízení programů strukturálních fondů a Fondu soudržnosti EU v ČR 2007 – 2013 – dále jen „Metodika monitoringu“ (průběžné výstupy: srpen – září; finální podoba: říjen 2006).

Systém monitorování musí zabezpečit a respektovat požadavky vyplývající z Obecného nařízení ES pro programové období 2007 – 2013 a musí být v souladu s administrativními postupy, finančním řízením a kontrolními mechanismy nastavenými dle požadavků uvedených v tomto materiálu.

Operační manuál by měl v oblasti monitoringu obsahovat:

- popis zahrnující všechny úrovně systému monitorování včetně jednotlivých informačních systémů (IS), kterými prochází data jednotlivých projektů a data za OP, a to včetně popisu vzájemných vazeb a datových toků mezi jednotlivými úrovněmi a jednotlivými IS
- popis rolí jednotlivých subjektů systému monitorování
- detailní a jasné určení odpovědností za jednotlivé úkony v oblasti monitorování (pořizování, zadávání do IS, kontrola a oprava dat), vč. stanovení odpovědnosti za bezpečnost IT, tvorbu havarijních plánů, zálohování a odpovědnosti za správnost a úplnost zadaných dat
- popis postupů včetně uvedení lhůt k jednotlivým úkonům v oblasti monitorování vedoucí k zabezpečení výše uvedených požadavků na systém monitorování (získávání a vyhodnocování dat pro podporu efektivního řízení projektů a OP – včasná identifikace rizik; zajištění požadavků Metodiky monitoringu)
- popis sledování realizace projektů (průběžný monitoring projektů od schválení po podání žádosti o platbu se zahrnutím požadavků Metodiky monitoringu)
- identifikaci základních rizik a zajištění jejich sledování (např. riziko plnění dle pravidla n+3 (od 2011 n+2), sledování administrativních zpoždění aj.)

- popis systému pravidelných monitorovacích zpráv s uvedením postupů jejich tvorby a uvedením odpovědností a lhůt
- postupy sledování věcné realizace projektů a programu (zajištění indikátorů na úrovni projektů a programu)
- postupy pro ustanovení a chod monitorovacího výboru (role, složení, zasedání)
- postupy pro zpracovávání a předávání výročních a závěrečné zprávy programu.

## 11. **Evaluace programu**

Pro splnění požadavků kladených na NSRR a OP Obecným nařízením v čl. 47, 48 a 60 písm. c) a e) vyjde Řídicí orgán OP z doporučení uvedených v Příloze č. 5 Metodiky pro přípravu programových dokumentů pro období 2007-2013 – Pokyny pro zajišťování evaluace programů hospodářské a sociální soudržnosti („Metodika/Pokyny“). Vezme při tom v úvahu, že hodnocení (evaluace) se zaměřuje na zlepšení kvality, účinnosti a provázanosti pomoci z fondů a strategii a provádění operačních programů. Zohlední také vliv konkrétních strukturálních problémů, cíl udržitelného rozvoje a související právní předpisy Společenství týkající se vlivů na životní prostředí a strategického posuzování vlivů na životní prostředí.

Rozliší při tom evaluace

- strategické povahy prováděné za účelem posouzení vývoje programu nebo skupiny programů ve vztahu k prioritám Společenství a ČR (NSRR, NRP, OP, ...), a
- operační povahy prováděné v průběhu realizace programů se zaměřením na zvýšení efektivnosti administrace procesů a odstranění překážek a úzkých míst implementace jako další nástroj vedle monitoringu a vlastních zkušeností z řízení programu.

Dále rozliší evaluace prováděné

- před programovým obdobím (ex ante),
- během něho (*zejména v návaznosti na informace monitorovacího systému, ongoing a ad hoc evaluace podle Draft Working Paperu EK No. 5 (June 2006; Evaluation during the programming period: on-going evaluation An integrated management tool)*)
- a po něm (ex post zajišťované EK za spolupráce NRPS a ŘO).

Při zajišťování evaluace dodržuje Řídicí orgán OP tyto zásady:

- Evaluace operačních programů zajišťují řídicí orgány (čl. 60 písm. e) obecného nařízení)<sup>2</sup>.
- Evaluace provádějí nezávislí, interní nebo externí, odborníci.
- Výsledky evaluací se zveřejňují v souladu s platnými předpisy o přístupu k dokumentům.
- Řídicí orgán shromažďuje systematicky údaje nezbytné pro evaluaci.
- Řídicí orgán poskytuje údaje pro evaluace prováděné z úrovně NSRR, pro strategické zprávy 2009 a 2012 (čl. 29 odst. 2), pro ex post hodnocení prováděné EK ap.
- Řídicí orgán OP poskytuje údaje a organizační podporu průřezovým evaluacím prováděným a organizovaným NRPS.
- Řídicí orgán OP zajišťuje provádění evaluací jednotlivých OP přispívajících do komplexních evaluací NSRR zpracovávaných na základě rámcových zadání navržených NRPS.
- Řídicí orgán se prostřednictvím svého zástupce účastní jednání Pracovní skupiny pro evaluaci NSRR.
- Evaluační plán OP navazuje na evaluační plán NSRR.
- Řídicí orgán OP přijímá metodickou podporu poskytovanou mu NRPS pro plnění úkolů vyplývajících z evaluačního plánu NRPS/OP.

<sup>2</sup> pokud za provedení hodnocení neodpovídá přímo Evropská komise.

Postupy a pravidla pro evaluační činnost NSRR/OP upravuje

- Metodika/Pokyny (viz výše)
- Metodická příručka „Evaluační socioekonomického rozvoje“ a Doplnující texty k této příručce
- Guide Evropské komise “The Evaluation of Socioeconomic Development”
- Upřesňující informace podané evaluační jednotkou NRPS

## **12. Informování a publicita**

Problematika informování a publicity by měla být rozpracována alespoň v níže uvedeném rozsahu:

### **Způsob zajištění požadavků na informace a publicitu (Komunikační plán OP):**

- vazba na legislativu (EU a ČR) a strategické dokumenty OP
- Komunikační plán OP: základní charakteristika a stručný obsah materiálu, způsob jeho vytvoření, schvalování a předkládání EK (termín), aktualizace. KoP OP zohlední při plánování vzdělávacích akcí šíření informací k horizontálním tématům v míře relevantní pro daný program.

### **Management a řízení provádění KoP**

- provádění aktivit KoP: odpovědný komunikační pracovník, další interní a externí lidské zdroje a rozdělení jejich činností (definovat vždy pro úroveň ŘO a ZS) včetně vazby na relevantní útvary – způsob vymezení/rozdělení úkolů při provádění dílčích aktivit KoP, uvedení příslušných interních předpisů upravujících tuto agendu
- monitoring a vyhodnocování realizace KoP: způsob a periodicita reportování a příprava zprávy pro MV
- koordinace provádění aktivit KoP na národní úrovni: nástroje koordinace provádění KoP OP a NRPS – pracovní skupina

Pozn.: detailní popis způsobu realizace cílů KoP (provádění jednotlivých informačních a propagačních aktivit) je přímo obsahem jedné z kapitol KoP OP

## **13. Systémy uchovávání dokumentů**

Řídící orgány jsou odpovědné za zajištění systému uchovávání účetních podkladů každé jednotlivé operace daného operačního programu v elektronické podobě a zajištění archivace dat vztahujících se k finančnímu řízení, monitoringu, evaluaci, kontrolám a auditům podle čl. 88 všeobecného nařízení ke strukturálním fondům a Fondu soudržnosti. Podrobný postup pro uchovávání dokladů a dokumentů vznikajících při implementaci strukturálních fondů a Fondu soudržnosti proto musí být součástí manuálů postupů příslušných orgánů implementace a zároveň by měl být součástí vnitřních spisových norem těchto organizací.

## **14. Seznam příloh**

Obsahuje seznam všech příloh operačního manuálu.

## Přehled dokumentace pro přípravu programovacího období 2007 - 2013

| Kategorie                          | Dokument                                                                                                                        | Termín                                                                         | Odpovědnost                                      |
|------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| Obecné metodiky<br>(kapitola 4 OM) | Studie veřejné podpory<br>Obecná část k dispozici na <a href="http://www.strukturální-fondy.cz">www.strukturální-fondy.cz</a> . | Duben 2005/<br>zveřejnění studie<br>k projektu<br>veřejná podpora/             | Odbor Rámce<br>podpory<br>Společenství<br>(ORPS) |
|                                    | Metodický pokyn – Nesrovnalosti (2004 – 2006)                                                                                   | Únor 2006<br>/zveřejnění<br>metodického<br>pokynu na<br>webových<br>stránkách/ | ORPS                                             |
|                                    | Aktualizace Metodického pokynu – Nesrovnalosti (2007 – 2013)                                                                    | Září - listopad                                                                | ORPS                                             |
|                                    | Metodická příručka Způsobilé výdaje (2004 – 2006)                                                                               | Únor 2006<br>/zveřejnění<br>metodického<br>pokynu na<br>webových<br>stránkách/ | ORPS                                             |
|                                    | Příprava metodiky způsobilých výdajů pro programovací období<br>2007 – 2013                                                     | Zpracování<br>metodické<br>příručky: září-<br>říjen / 2006                     | ORPS                                             |
|                                    | Studie veřejná podpora v oblasti SF 2007 - 2013                                                                                 | ToR<br>připravena,<br>neschválené<br>zadání úkolu                              | ORPS                                             |
|                                    |                                                                                                                                 |                                                                                |                                                  |

|                                                               |                                                                                                                                                                                 |                                                                               |                                              |
|---------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
|                                                               | <b>Metodický pokyn k zadávání zakázek a veřejných zakázek/ ve spolupráci s oddělením veřejných investic/.</b>                                                                   | <b>Červenec 2006</b>                                                          | <b>Odbor veřejných investic (OVI) + ORPS</b> |
|                                                               | <b>Pokyny pro začlenění Horizontálních témat</b>                                                                                                                                | <b>Leden 2006</b><br>/Pokyny jsou aktualizací Pokynů Horizontálních priorit/. | <b>ORPS</b>                                  |
|                                                               | <b>Metodika horizontálních témat (aktualizace)</b>                                                                                                                              | <b>Srpen 2006</b><br>/ Aktualizace metodiky horizontálních priorit/           | <b>ORPS</b>                                  |
| <b>Struktura řízení a organizace programu (kapitola 5 OM)</b> | <b>Metodika operačních programů</b>                                                                                                                                             | <b>Leden 2006 – aktualizace II</b>                                            | <b>ORPS</b>                                  |
|                                                               | <b>Pokyny pro zpracování prováděcí dokumentace</b>                                                                                                                              | <b>Březen 2006</b>                                                            | <b>ORPS</b>                                  |
|                                                               | <b>Pokyny pro zpracování operačního manuálu (popis systému řízení a kontroly, realizace, monitorování a hodnocení OP)</b>                                                       | <b>Leden 2006</b><br><b>Červenec 2006 / Srpen 2006</b><br>/vydání pokynu/     | <b>ORPS</b>                                  |
|                                                               | <b>Projekt TA“ Rámcové parametry nastavení modelu implementační struktury operačních programů v souladu s definicí všeobecného nařízení pro programové období 2007 – 2013.“</b> | <b>Březen 2006 – Říjen 2006</b>                                               | <b>ORPS</b>                                  |
|                                                               | <b>Osnova Pokynů pro žadatele</b>                                                                                                                                               | V závislosti na zpracování OP a pokynů k OM                                   | <b>ORPS</b>                                  |

|                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                             |             |
|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>Finanční řízení a kontrola<br/>(kapitola 8 OM)</b> | <b>Koncepce kontrolních systémů – schváleno MF</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>Leden 2006</b><br>/ schválení<br>vládou/                                                 | <b>MF</b>   |
|                                                       | <b>Metodika finančních toků a kontroly SF a FS 2007 – 2013 – MF</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Červenec -<br/>Srpen 2006</b><br>/ vydání<br>metodiky pro<br>ŘO/                         | <b>MF</b>   |
| <b>Řízení rizik<br/>(kapitola 6 OM)</b>               | <b>Projekt TA „ Implementace řízení rizik RPS“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>Duben, červen<br/>2006/zveřejnění<br/>výstupů/</b>                                       | <b>ORPS</b> |
|                                                       | <b>Projekt TA“ Rámcové parametry nastavení modelu implementační struktury operačních programů v souladu s definicí všeobecného nařízení pro programové období 2007 – 2013.“součástí projektu je rámcové definování rizik na základě schématu implementační struktury. Navazuje Projekt TA „Podpora a poradenství pro nastavení funkčních systémů implementace operačních programů pro období 2007 - 2013“součástí projektu zajištění konzultační činnosti na úrovni jednotlivých ŘO OP, předauditní činnost</b> | <b>Červen 2006 –<br/>Říjen 2006</b><br>/etapy projektu/<br><br>Říjen 2007 –<br>prosinec2007 | <b>ORPS</b> |
| <b>Monitoring<br/>(kapitola 10 OM)</b>                | <b>Pokyn pro princip transparentnosti</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>Listopad 2006</b><br>/vydání pokynu/                                                     | <b>ORPS</b> |
|                                                       | <b>Metodika monitoringu a řízení SF</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <b>Říjen 2006</b><br>/vydání manuálu/                                                       | <b>ORPS</b> |

|                                  |                                                                                                       |                                                                                       |                                                                        |
|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
|                                  | <b>Pokyny pro používání IS 2007 +</b>                                                                 | <b>I.Q. 2007</b><br>/Vydání pokynu/                                                   | <b>Odbor správy monitorovacího systému (OSMS) ve spolupráci s ORPS</b> |
| <b>Evaluace (kapitola 11 OM)</b> | <b>Pokyny pro zajišťování evaluace programů hospodářské a sociální soudržnosti</b>                    | <b>Leden 2006</b><br>/Pokyny pro evaluaci jsou součástí Metodiky operačních programů/ | <b>ORPS</b>                                                            |
|                                  | <b>Doporučení jednotného systematického přístupu k hodnocení pro výběr projektů</b>                   | <b>Říjen 2006</b><br>/první doporučení pro ŘO/                                        | <b>ORPS</b>                                                            |
|                                  | <b>Doporučení pro hodnocení programů a strategií včetně zahraničních zkušeností a osvědčené praxe</b> | <b>Leden – 2006 – Prosinec 2006</b> /vydání doporučení/                               | <b>ORPS</b>                                                            |
|                                  | <b>Metodika ex ante evaluace kvalitativního dopadu realizace OP/NSRR</b>                              | <b>připravuje se</b>                                                                  | <b>ORPS</b>                                                            |
|                                  | <b>Metodika ex ante evaluace pro ROP y a jejich koordinaci</b>                                        | <b>připravuje se</b>                                                                  | <b>ORPS</b>                                                            |

|                                                          |                                                                                                                                                                              |                                                |             |
|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|-------------|
|                                                          | <b>Zásady tvorby indikátorů pro monitorování a evaluaci</b>                                                                                                                  | <b>Březen – 2006</b><br>/vydání<br>doporučení/ | <b>ORPS</b> |
|                                                          | <b>Národní číselník indikátorů pro programovací období 2007-2013</b>                                                                                                         | <b>Březen – 2006</b><br>/vydání<br>doporučení/ | <b>ORPS</b> |
|                                                          | <b>Doporučení pro zpracování systému sledování dopadů OP/NSRR na životní prostředí (v rámci SEA)</b>                                                                         | <b>Srpen – 2006</b><br>/vydání<br>doporučení/  | <b>ORPS</b> |
| <b>Systémy uchovávání dokumentů<br/>(kapitola 13 OM)</b> | <b>Projekt TA“ Instrukce – Archivace písemností“.</b>                                                                                                                        | <b>Březen - Duben 2006</b>                     | <b>ORPS</b> |
| <b>Informace a publicita<br/>(kapitola 12 OM)</b>        | <b>Interpretace legislativních požadavků, analýza současné situace a východiska komunikační strategie pro období 2007-2013 / konzultace a výklad v rámci koordinace RPS/</b> | <b>Červen 2006</b>                             | <b>ORPS</b> |

|                                                                       |                                                                                                                                                                         |                                                                 |             |
|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-------------|
|                                                                       | <b>Metodika tvorby a realizace Komunikačního plánu</b> /dokument metodického charakteru/                                                                                | <b>Červenec 2006-<br/>Říjen 2006</b><br>/vydání pokynů pro KAP/ | <b>ORPS</b> |
| <b>Technická pomoc<br/>(není uváděno jako specifická kapitola OM)</b> | <b>Manuál postupu realizace technické pomoci</b><br>(Operační program Technická asistence bude zpracován odborem RPS v řádném termínu dle harmonogramu zpracování OP. ) | <b>Září 2006</b><br><b>/OM TP RPS /</b>                         | <b>ORPS</b> |
| <b>Posilování absorpční kapacity<br/>(kapitola 9 OM)</b>              | <b>Studie PPP</b>                                                                                                                                                       | <b>Září 2005 -<br/>Březen 2006</b><br>/zveřejnění studie/.      | <b>ORPS</b> |
|                                                                       | <b>Projekt TA – Absorpční kapacita – Inovace</b>                                                                                                                        | <b>Květen 2006 –<br/>Září 2006</b><br>/výstup projektu/         | <b>ORPS</b> |

## Přehled dokumentace pro realizaci strukturální politiky v programovém období 2007 – 2013

| Kategorie                                                 | Dokument (Činnost)                                                                                     | Termín                                                    | Odpovědnost |
|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|-------------|
| Obecné metodiky<br>(kapitola 4 OM)                        | Aktualizace metodického pokynu k nesrovnalostem s dopadem na období 2007 - 2013                        | Září - listopad                                           | ORPS        |
|                                                           | Příprava metodiky způsobilých výdajů pro programovací období 2007 – 2013                               | Zpracování metodické příručky: září-říjen / 2006          | ORPS        |
|                                                           | Studie veřejná podpora v oblasti SF 2007 - 2013                                                        | ToR připravena, neschválené zadání úkolu                  | ORPS        |
|                                                           | Metodický pokyn k zadávání zakázek a veřejných zakázek/ ve spolupráci s oddělením veřejných investic/. | Červenec 2006                                             | OVI + ORPS  |
|                                                           | Metodika horizontálních témat (aktualizace)                                                            | Srpen 2006 / Aktualizace metodiky horizontálních priorit/ | ORPS        |
| Struktura řízení a organizace programu<br>(kapitola 5 OM) | Sledování aktuální verze OM a souvisejících dokumentů                                                  | 2007 - 2013                                               | ORPS        |
| Finanční řízení a kontrola<br>(kapitola 8 OM)             | Metodika finančních toků a kontroly SF a FS 2007 – 2013 – MF                                           | Červenec - Srpen 2006 / vydání metodiky pro ŘO/           | MF          |

|                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                       |                                            |
|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
|                                         | <b>Koncepce kontrolních systémů – schváleno MF</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <b>Leden 2006</b><br>/schválení vládou/                                               | <b>MF</b>                                  |
| <b>Řízení rizik<br/>(kapitola 6 OM)</b> | <b>Metodická podpora</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <b>2007 - 2013</b>                                                                    | <b>ORPS</b>                                |
|                                         | <b>Projekt TA“ Rámcové parametry nastavení modelu implementační struktury operačních programů v souladu s definicí všeobecného nařízení pro programové období 2007 – 2013.“součástí projektu je rámcové definování rizik na základě schématu implementační struktury. Navazuje</b><br>Projekt TA „Podpora a poradenství pro nastavení funkčních systémů implementace operačních programů pro období 2007 - 2013“součástí projektu zajištění konzultační činnosti na úrovni jednotlivých ŘO OP, předauditní činnost | <b>Červen 2006 – Říjen 2006</b><br>/etapy projektu/<br><br>Říjen 2007 – prosinec 2007 | <b>ORPS</b>                                |
| <b>Monitoring<br/>(kapitola 10 OM)</b>  | <b>Pokyn pro princip transparentnosti</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>Listopad 2006</b><br>/vydání pokynu/                                               | <b>ORPS</b>                                |
|                                         | <b>Metodika monitoringu a řízení SF</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <b>Říjen 2006</b><br>/vydání manuálu/                                                 | <b>ORPS</b>                                |
|                                         | <b>Pokyny pro používání IS 2007 +</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>I.Q. 2007</b><br>/Vydání pokynu/                                                   | <b>OSMS</b><br>ve spolupráci s <b>ORPS</b> |
| <b>Evaluace<br/>(kapitola 11 OM)</b>    | <b>Evaluace socioekonomického vývoje – metodická příručka</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>Listopad 2004</b><br>/vydání doporučení pro ŘO/                                    | <b>ORPS</b>                                |
|                                         | <b>Pokyny pro zajišťování evaluace programů hospodářské a sociální soudržnosti</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <b>Leden 2006</b><br>/Pokyny pro evaluaci jsou součástí Metodiky                      | <b>ORPS</b>                                |

|                                                                       |                                                                                                                                                                              |                                                             |             |
|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-------------|
|                                                                       |                                                                                                                                                                              | operačních programů/                                        |             |
|                                                                       | <b>Doporučení jednotného systematického přístupu k hodnocení pro výběr projektů</b>                                                                                          | <b>Říjen 2006</b><br>/první doporučení pro ŘO/.             | <b>ORPS</b> |
|                                                                       | <b>Doporučení pro hodnocení programů a strategií</b>                                                                                                                         | <b>Leden – 2006 – Prosinec 2006</b> / vydání doporučení/    | <b>ORPS</b> |
|                                                                       | <b>Metodická a strategická doporučení pro oblast absorpční kapacity</b>                                                                                                      | připravuje se                                               | <b>ORPS</b> |
| <b>Systémy uchovávání dokumentů<br/>(kapitola 13 OM)</b>              | <b>Projekt TA“ Instrukce – Archivace písemností“.</b>                                                                                                                        | <b>Březen - Duben 2006</b>                                  | <b>ORPS</b> |
| <b>Informace a publicita<br/>(kapitola 12 OM)</b>                     | <b>Interpretace legislativních požadavků, analýza současné situace a východiska komunikační strategie pro období 2007-2013 / konzultace a výklad v rámci koordinace RPS/</b> | <b>Červen 2006</b>                                          | <b>ORPS</b> |
|                                                                       | <b>Metodika tvorby a realizace Komunikačního plánu /dokument metodického charakteru/</b>                                                                                     | <b>Červenec 2006- Říjen 2006</b><br>/vydání pokynů pro KAP/ | <b>ORPS</b> |
| <b>Technická pomoc<br/>(není uváděno jako specifická kapitola OM)</b> | <b>Manuál postupu realizace technické pomoci</b><br>(Operační program Technická asistence bude zpracováván odborem RPS v řádném termínu dle harmonogramu zpracování OP. )    | <b>Září 2006</b><br>/OM TP RPS /                            | <b>ORPS</b> |

|                                                          |                                                  |                                                           |             |
|----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|-------------|
|                                                          |                                                  |                                                           |             |
| <b>Posilování absorpční kapacity<br/>(kapitola 9 OM)</b> | <b>Studie PPP</b>                                | <b>Září 2005 -<br/>Březen 2006</b><br>/zveřejnění studie/ | <b>ORPS</b> |
|                                                          | <b>Projekt TP – Absorpční kapacita – Inovace</b> | <b>Květen 2006 –<br/>Září 2006</b><br>/výstup projektu/   | <b>ORPS</b> |

## **Doporučení z evaluací – problémové/rizikové oblasti při přípravě programového období 2007-2013**

### **I. Právní prostředí**

- o jasně vymezit vztahy mezi subjekty zapojených do implementace (ZS versus ŘO);
- o jasně definovat (nebo revidovat) rozsah a způsob delegovaných pravomocí ŘO na ZS;
- o legislativně podpořit (není zatím právně řešeno) princip partnerství, který je EK požadován. Za jakých okolností lze uplatnit princip partnerství;
- o problematika veřejné podpory (využít pravidla připravovaná RPS) ;
- o respektovat koncepci kontrolního systému (zákon o veřejnoprávní kontrole), která bude respektovat směrnice EK.

### **II. Příprava implementačního systému**

- o revidovat implementační strukturu s cílem ji zjednodušit. Zvážit zapojení menšího množství ZS a eliminovat případné mezičlánky;
- o revidovat interní strukturu implementačních subjektů s cílem optimalizovat jejich činnost;
- o jednoznačně stanovit/revidovat:
  - odpovědnosti a postupy pro výkon činností národního koordinátora ve vazbě na ŘO OP včetně lhůt plnění (tam, kde je to relevantní) ;
  - odpovědnosti a postupy pro výkon činností ŘO OP ve vazbě na ZS včetně lhůt plnění (tam, kde je to relevantní) ;
  - odpovědnost za závazný a jednotný výklad pravidel na úrovni OP;
- o ověřit funkčnost komunikace mezi ŘO a ZS a přijmout doporučení k intenzivnější a pružnější komunikaci mezi jednotlivými úrovněmi. ŘO si musí zachovat možnost zásahu v případě pomalého čerpání programu. ŘO by si měl zabezpečit plný přístup k datům, které umožňují efektivní monitorování a tím i řízení programu.

### **III. Struktura řízení a organizace programu**

- o posílit koordinaci a komunikaci mezi všemi implementačními subjekty programů SF při přípravě prováděcích dokumentů, operačních manuálů tak, aby byly minimalizovány změny v průběhu realizace programů;
- o na úrovni ŘO přijmout doporučení vedoucí ke zveřejnění všech dokumentů řízení pomocí všech OP, včetně manuálů implementace (operačních manuálů), pravidel a výsledků hodnocení, kontrolu projektů a dalších metodických materiálů;

- o zajistit provázanost prováděcí dokumentace OP na všech úrovních implementace až na úroveň KP/KU s metodickými dokumenty národního koordinátora;
- o přesně definovat/specifikovat podporované aktivity a příjemce podpory;
- o na úrovni OP průběžně provádět hodnocení dodržování lhůt administrace a podle zkušeností upravit tyto na reálné. Stanovit lhůty administrace projektů jako závazné a zveřejnit je;
- o součástí každé výzvy by mělo být přehledné schéma časového průběhu administrace žádosti vč. příslušného odpovědného subjektu, aby měli žadatelé přehled o pohybu žádosti. Žadatelé mohou lépe plánovat realizaci svých projektů;
- o empiricky ověřovat jasnost a jednoznačnost podmínek a textů před vyhlášením výzvy, nikoliv v průběhu předkládání projektů, případně až ve fázi přípravy a podpisu smlouvy (při zpracování metodických materiálů a materiálů určených předkladatelům projektů formulovat podmínky jasně a jednoznačně), je nutné zamezit různým výkladům podmínek;
- o průběžně sledovat zájem předkladatelů o předkládání projektů a dle zájmu předkladatelů připravit administrativní a hodnotící kapacity. Doporučujeme diferencovat mezi jednotlivými opatřeními a OP dle zájmu žadatelů a charakteru OP;
- o definovat na jaké činnosti lze využít externí odborníky a externí kapacity ve vybraných fázích administrace placené z technické pomoci operačních programů;
- o uplatnit kontinuální výzvy, tam kde je to vhodné;
- o jednotné pokyny pro žadatele (jednotná základní osnova) ;
- o zjednodušit podmínky pro poskytování dotace zejména zjednodušit projektovou žádost a revidovat požadavky na povinné přílohy (kde je to relevantní, nevyžadovat všechny přílohy);
- o vytvořit poradní expertní iniciační týmy (tzv. „projektové inkubátory“) působící v regionech, které by pomáhaly předkladatelům - konečným uživatelům při vzniku záměrů a přípravě projektových žádostí, případně v úvodu realizační fáze projektů. Působení „projektového inkubátoru“ je žádoucí především v opatřeních a regionech, kde je identifikován problém s absorpcí prostředků. Je to osvědčený způsob ze zahraničí;

#### **IV. Projektové řízení**

- o využít jednotný pokyn k zadávání zakázek a veřejných zakázek respektující zákon č. 137/06v
- o zjednodušit proces hodnocení, výběru projektů a uzavírání smluv s cílem snížit jeho časovou náročnost;
- o zkvalitnění a zprůhlednění administrativních postupů (např. zajištění transparentnosti hodnocení a výběru projektů);

- o nastavit mechanismus, který zabezpečí, že etapa projektu je proplacena pouze v případě, kdy žadatel splní to, k čemu se zaváže v dané etapě (tzn. smluvně dostatečně zabezpečit, že naplnil indikátory a údaje lze vložit do IS);
- o zpracovat praktické a srozumitelné metodiky pro řízení a realizaci projektů (check-listy, metodické pokyny, vzory průběžných monitorovacích zpráv, apod.) pro žadatele a zajistili jejich průběžné úpravy a konzultace na základě aktuálních zkušeností. Současné příručky jsou složité, nepřehledné, nejednoznačné, obtížně se v nich orientuje jak konečným příjemcům, tak pracovníkům ŘO, ZS a KP, jsou velmi obecné a neobsahují často řešení reálných problémů;
- o průběžně hodnotit vztah mezi výsledky předběžného hodnocení projektů (bodové hodnocení projektové žádosti a příloh) a jeho „reálnou“ úspěšností. V návaznosti na tyto zkušenosti pak navrhujeme upravit hodnotící kritéria projektů;
- o snížení časové náročnosti administrativních kroků: odstranění duplicit, např. při administrativních postupech proplácení;

## **V. Finanční řízení**

- o optimalizovat proces finančních toků na všech úrovních implementace s cílem zkrátit dobu od podání žádosti o platbu po platbu KP na účet;
- o zavést etapizaci (max. 3-6 měsíců) projektů napomůže plynulejšímu čerpání prostředků;
- o zjednodušit proces certifikace (snížit počet mezičlánků);

## **VI. Řízení rizik**

- o nastavit organizační strukturu řízení rizik (periodicita sledování a vykazování, následné postupy, povinnosti, přidělení povinností a odpovědností);

## **VII. Kontrolní postupy**

- o zlepšit vnitřní kontrolní systém v rámci OP (analýza rizik, průběžná kontrolní činnost, zpracování návrhů na odstranění zjištěných nedostatků, kontrola řešení nedostatků);
- o využít metodický pokyn k nesrovnalostem na období 2007-2013 (bude aktualizován);
- o zohlednit koncepci kontrolních systému MF;
- o řídit se metodikou finančních toků a kontroly SF a FS na období 2007+;
- o věnovat pozornost koordinaci plánování kontrol prováděných různými subjekty a sdílení jejich výsledků;
- o respektovat metodický pokyn pro řešení nesrovnalostí.

## **VIII. Monitoring**

- o dodržet/uplatnit následující podpůrné metodické nástroje pro monitorování:
  - jednotnou terminologii monitorování;

- jednotnou základní datovou strukturu pro IS;
  - jednotné stavy projektového cyklu;
  - jednotné definice věcného obsahu datových polí;
  - jednotné analytické návrhy základních výstupních sestav pro věcné a finanční monitorování;
  - jednotné analytické návrhy pro tvorbu podpůrných manažerských nástrojů v IS;
  - centrální číselník/zásobník indikátorů;
- o dodržovat metodiku monitoringu RPS - bude aktualizována (např. upřesnění definic odpovědností/povinností a postupů subjektů zapojených do monitorování programů včetně nastavení lhůt, zajištění průběžné kontroly kvality dat v centrálním systému zabezpečení přenosu dat do centrálního systému v dané lhůtě.

## **IX. Evaluace**

- o zpracovávat výsledky evaluace s cílem zefektivnit implementaci programů;
- o zohledňovat jednotný metodický přístup při „celostátním“ hodnocení;
- o zabezpečit přístup k datům v IS všech subjektů zapojených do implementace programu.

## **X. Publicita**

- o definovat náležitosti a strukturu KAP a komunikační strategie pro jednotlivé OP;
- o při realizaci komunikační strategie směrem k potenciálním příjemcům pomoci, ale i veřejnosti rozlišovat jednotlivé úrovně prostředků kampaně dle obsahu sdělení a cílové skupiny (medializace cílů politiky HSS, propagace programů, aj.);
- o využívat důsledně víceúrovňové formy publicity, která bude zakotvena v KAP
  - obecné seznámení se s možnostmi čerpat prostředky ze SF;
  - podrobnější informace poskytované na úrovni OP;
  - konkrétní věcné úzce specializované informační akce zaměřené na žadatele, kteří jsou již ve fázi přípravy projektů, tj. psaní žádostí;
- o zavést mechanismus zajišťující výměnu (sdílení) zkušeností a vzájemnou informovanost RO a ZS (řešení častých problémů);
- o sjednotit informace a výklad podmínek čerpání pomoci, které jsou na jednotlivých úrovních implementace poskytovány - odpovědi na dotazy žadatelů musejí být závazné, aby se omezila nejistota žadatelů a posílila důvěra, podmínky pro žadatele je nutné formulovat srozumitelně a jednoznačně. Je nutné, aby ŘO zajistili jednotný výklad pravidel pro projekty (hodnocení, aj.).

