

Nastavení systému řízení finančních prostředků včetně souvisejících procesů na Ministerstvu dopravy České republiky

Jak spolupracujeme
s Ministerstvem dopravy ČR

Případová studie byla součástí zakázky „Determinace a návrhy optimalizace interních předpisů a procesů Ministerstva dopravy“. Zakázka byla zaměřena na interní kontrolní činnost, oběh účetních dokladů, dodržování pracovních práv a povinností a procesu zadávání veřejných zakázek. Pozornost byla zaměřena na revizi stávajícího stavu interních směrnic, nastavení systému řízení finančních prostředků, na revizi interních procesů a jejich provázanost s organizační strukturou a na projektové řízení a strukturální fondy. Výstup provedených analýz byl předán ve formě dokumentace mapující situaci na Ministerstvu dopravy, z níž vycházela diagnostika problematických okruhů včetně přesného vymezení nefunkčních nebo rizikových činností. Součástí zakázky byla též expertní poradenská činnost, která spočívala v předložení návrhů na řešení problematických okruhů.

„Implementace návrhů, vyplývajících z projektu přinesla již při sestavování rozpočtu na odborech ministerstva značnou časovou úsporu. Navržené podklady pro sestavování rozpočtu pak pomohly identifikovat možné úspory v provozní části vnitřního rozpočtu Ministerstva dopravy. Důležitým kladem projektu byl hladký průběh zavádění informačního systému IMIS.“

Vyjádření Rudolfa Vyčichly,
1. náměstka ministra dopravy

Kontaktujte naše specialisty



Jan Obrovský

ekonomika a plánování

tel. +420 542 213 199

mail obrovsky@AQE.cz

Systém řízení procesů, týkajících se finančního hospodaření definuje rozpočtový proces. Rozpočtový proces je souhrnem činností, které jsou nezbytné zejména k řízení hospodaření konkrétního subjektu v daném rozpočtovém období. Jedná se o neustále se opakující proces plánování, realizace, kontroly a aktualizace dokumentů. Rozpočtový proces slouží k finančnímu řízení hospodaření subjektu. Managementu pomáhá v kvalifikovaném rozhodování o použití rozpočtových prostředků a tím i o směru rozvoje konkrétního subjektu. Rozpočtový proces je popis dílčích činností, který slouží nejen orgánům samosprávy, ale je důležitým dokumentem pro orgány na všech úrovních státní správy.

DŮVODY REALIZACE

V době vzniku požadavku na tento projekt si nové vedení Ministerstva dopravy uvědomovalo důležitost optimalizace a racionalizace řídicích a kontrolních procesů probíhajících na ministerstvu. Předmětem činnosti naší firmy bylo zejména zaměření se na tři zásadní okruhy:

- Revize stávajícího stavu interních směrnic
- Nastavení systému řízení finančních prostředků
- Revize interních procesů a jejich provázanost s organizační strukturou

Celá zakázka pak byla vzhledem k zavádění nového informačního systému následně rozšířena o zhodnocení nově navržených procesů vyplývajících z analytické činnosti a jejich implementování do informačního systému IMIS.

CÍL PROJEKTU

Prvořadým úkolem bylo navrhnout a nastavit dílčí procesy finančního řízení na Ministerstvu dopravy, tak aby byla zajištěna jejich optimálnost. Současně s optimalizací rozpočtového procesu bylo nutné aktualizovat stávající řídicí interní dokumenty ministerstva a navrhnout změny v organizačním řádu. Bylo také nezbytné navrhované procesní a organizační změny promítnout do implementace nového informačního systému (IMIS).

PRACOVNÍ POSTUP

V rámci projektu byly projektovým týmem schváleny hlavní okruhy činností.

- Analýza rozpočtového procesu
- Návrh optimalizace jednotlivých částí rozpočtového procesu
- Implementace závěrů do probíhajícího procesu sestavení návrhu rozpočtu
- Procesy v novém informačním systému IMIS

Práce v jednotlivých okruzích byly vždy zahájeny důslednou analýzou, která spočívala v individuálních rozhovorech, skupinových diskuzích a konkrétním zjišťováním ve stávajících dokumentech. Výstupem pak bylo určení zejména slabých stránek a možností ohrožení v rámci jednotlivých procesů s doporučením, jak zmírnit jednotlivá definovaná rizika a jak zoptimalizovat jednotlivé analyzované procesy i formou aktualizace a případné vytvoření nových vnitřních předpisů a směrnic.

Nedílnou součástí projektu bylo posouzení kontrolní činnosti na ministerstvu, zejména dodržování interních předpisů v rámci rozpočtového procesu a dodržování nařízení zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě.

Implementace navržených opatření v procesu sestavení rozpočtu zahrnovala v první řadě seznámení vedoucích pracovníků ministerstva se změnami této části rozpočtového procesu. Na tuto činnost navazovalo zaškolení všech vedoucích odborů a ekonomů jednotlivých sekcí. Vlastní implementace spočívala v kontrole vyplňovacích jednotných podkladů pro sestavení rozpočtu a v konzultační činnosti během tohoto procesu. Výsledkem byl reálný návrh rozpočtu s časovou úsporou cca 14 dnů.

V rámci posouzení procesů, nastavených v informačním systému IMIS bylo nutné sladit a potvrdit soulad mezi platnými zákony a vnitřními předpisy ministerstva s navrženými procesy v projektu. Byly vyřešeny nebo objasněny připomínky, které se vyskytly zejména v rámci pohovorů s pracovníky ministerstva a případně dalších činností v rámci pověření vedením ministerstva.

Před zkušebními provozem proběhlo zaškolení 45 pracovníků ministerstva. V první části školení byli seznámeni s navrhovanými a odsouhlasenými změnami, týkající se rozpočtového procesu (od návrhu rozpočtu až po vypracování podkladů pro výroční zprávu (závěrečný účet). Poté byli seznámeni s funkcionalitami a obsluhou nového informačního systému, s řídicími a kontrolními číselníky.

MANAŽERSKÉ ZÁVĚRY

Výstupy, plynoucí z realizovaného projektu lze shrnout do následujících skupin:

- Rozšíření sledování rozpočtu v organizační struktuře
- Doporučená organizační opatření v rámci kontrolní činnosti
- Rozdělení sledování provozních výdajů na centrální úrovni (vhodné na centrální nákupy produktů či služeb) i na úrovni jednotlivých odborů
- Návrh postupu na sestavení rozpočtu v přechodném období náběhu nového informačního systému
- Návrh a implementace rozpočtového procesu v prostředí nového informačního systému

Jedním z nejzásadnějších realizovaných návrhů na změnu organizačních změn v rozpočtovém procesu bylo sestavení a sledování plnění vnitřního rozpočtu ministerstva až na úroveň odborů v rámci sekcí (nejvyššího organizačního členění Ministerstva dopravy). Další důležitou změnou bylo stanovení limitů provozních výdajů jednotlivým odborům. Součástí projektu byly definovány podklady, které slouží odborům při každoročním sestavování rozpočtu. Byla definována a nastavena pravidla pro kontrolu plnění rozpočtu během rozpočtového roku. Dále byly identifikovány role (správce rozpočtu, dílčí správce rozpočtu) v rozpočtovém procesu, kterým byly přiřazeny práva a povinnosti během celého rozpočtového roku. Pro nový informační systém ministerstva byly navrženy a odsouhlaseny řídicí a kontrolní číselníky a číselník procesů sledovaných centrálně, po sekcích a po odborech.

Do informačního systému byly navrženy pro centrální využití kontrolní a pracovní sestavy, pro vedoucí pracovníky ministerstva základní typy manažerských výstupů.



POMÁHÁME BUDOVAT
EFEKTIVNÍ ÚŘAD

AQE advisors, a.s.

Jsme poradenská společnost poskytující služby převážně subjektům veřejného sektoru. V oboru poradenství působíme **od roku 1991** a díky tomu jsme schopni našim zákazníkům zajistit kontinuitu, zkušenosti a tým specializovaných expertů. Unikátní **znalostní databanka**, kterou disponujeme, nám umožňuje v každé činnosti nabízet našim zákazníkům značnou přidanou hodnotu. Od vzniku společnosti pak naše služby využilo již několik set zákazníků z veřejného sektoru.

Díky velmi těsnému vztahu mezi poradcem a klientem vzniká pro společnost **velmi silný závazek** v rámci realizace každého projektu.

Za dobu naší existence jsme dokončili již více jak 1 600 individuálních poradenských zakázek pro naše klienty z veřejného sektoru. Zkušenosti, které jsme získali nám nejen pomáhají poskytovat lepší a hodnotnější služby, ale jsou i pravidelně **publikovány** v odborném tisku, **prezentovány** na celé řadě tematických konferencí a seminářů a předkládány jako **odborný standard** pro celou řadu návazných aktivit.

AQE advisors, a.s.

třída Kpt. Jaroše 1944/31
602 00 Brno-město
Česká republika

tel. +420 542 213 197
+420 542 213 199
fax +420 542 213 200

mail info@AQE.cz
web www.AQE.cz