1. **Kontext**

Zákon z ... 2018, **o informačných technológiách vo verejnej správe a o zmene a doplnení niektorých zákonov** (ďalej len „zákon o ITVS“) ustanovuje v § 4 orgány zodpovedajúce za vrcholové riadenie v správe informačných technológií verejnej správy:

**§ 4**

**Organizácia správy informačných technológií verejnej správy**

1. Správu informačných technológií verejnej správy vykonávajú
2. orgán vedenia, ktorým je Úrad podpredsedu vlády Slovenskej republiky pre investície a informatizáciu (ďalej len „úrad podpredsedu vlády“),
3. orgán riadenia vo vzťahu k informačným technológiám verejnej správy v jeho pôsobnosti.

Zákon bližšie definuje ciele a činnosti orgánu vedenie predovšetkým v týchto ustanoveniach:

**Vedenie v správe informačných technológií verejnej správy**

**§ 6**

Vedenie v správe informačných technológií verejnej správy je činnosť orgánu vedenia v rozsahu jeho pôsobnosti podľa tohto zákona, ktorej účelom je riadny a efektívny výkon riadenia v správe informačných technológií verejnej správy podľa zákona a dosiahnutie cieľov informatizácie a rozvoja informačných technológií verejnej správy, ktoré vyplývajú z národnej koncepcie a ďalších koncepčných a strategických dokumentov s celoštátnou pôsobnosťou.

**§ 7**

1. Orgán vedenia
2. monitoruje výkon riadenia v správe informačných technológií verejnej správy na účely sledovania aktuálneho stavu v správe informačných technológií verejnej správy a ich vývoji a sledovania spôsobov a postupov pri vykonávaní tejto správy,
3. vyhodnocuje informácie, získané z monitorovania, kontroly a z iných podnetov na účely identifikácie rizík a nedostatkov v správe informačných technológií verejnej správy,
4. vydáva metodické usmernenia, usmerňuje a koordinuje orgány riadenia, na účely jednotného spôsobu výkonu riadenia v správe informačných technológií verejnej správy a centrálneho riadenia informatizácie spoločnosti.

**§ 8**

1. Orgán vedenia okrem činností podľa § 7
2. informuje vládu o stave a rozvoji informačných technológií verejnej správy,
3. koordinuje budovanie informačných technológií verejnej správy vrátane ich uvádzania do prevádzky a rozhoduje o využívaní finančných zdrojov na ich budovanie a rozvoj v rozsahu ustanovenom zákonom,

Na základe kompetencií pridelených zákonom úrad podpredsedu vlády ako orgán vedenia vydáva túto Metodiku Programového/Strategického riadenia informatizácie vo verejnej správe.

1. **Priority**

Implementačný plán pre centrálne riadenie informatizácie / Plán míľnikov čo bude kedy k dispozícii pre občanov a OVM (výstupy projektov). Toto treba koncentrovať do niekoľkých jednoduchých pravidiel a navrhnúť postupy pre čo najefektívnejšiu riadiacu prácu

Navrhnúť upravený systém riadenia informatizácie, tak aby boli dosiahnuté tieto čiastkové ciele

1. Koncentrácia na prínosy / inovácie
2. Jednoduchý manažérsky pohľad na aktuálny stav programu
3. Kontinuita informácií a naprieč inštitúciami zabezpečovaná UPVII
4. Schopnosť riadiť zmeny a koordinovať aktivity
5. Schopnosť eskalovať a odstraňovať riziká
6. Validácia podnetov na projekty z hľadiska ich prínosov
7. **Princípy**
8. Strategické riadenie sa bude koncentrovať na prínosy / inovácie

Informatizácia nie je užitočná sama o sebe.

Administratíva verejnej správy v prvom rade slúži verejnosti. Informačné systémy, ktoré administratívu podporujú sú budované za tým istým účelom. Zavedenie informačného systému prináša zlepšenie služby pre verejnosť a súbor krokov, ktoré vedú k nasadeniu informačného systému sa dá súhrnne označiť pojmami, ktoré toto zlepšenie charakterizujú. Ak ciele nasadzovania informačných technológií budeme definovať ako zlepšenie alebo inováciu, budeme mať neustále pred očami skutočné dôvody spustenia projektu. To má okrem iného značný mobilizačný efekt. Naopak, ak ciele informatizačných aktivít definujeme technokraticky ako ukončenie projektu alebo vyčerpanie alokovaných financií, riskujeme, že takéto bude aj vnímanie informatizácie verejnosťou. Negatívne dôsledky takéhoto vnímania sme už pocítili a netreba to opakovať.

Strategické riadenie bude prioritne sledovať prínosy / inovácie. Predmetom riadenia sú

1. služby pre konečných používateľov, ktorých cieľom je zlepšenie života a podnikania pre koncovú cieľovú skupinu
2. služby charakteru spoločných modulov a integračných rozhraní, čiže vytvorenie predpokladov na to, aby inštitúcie mohli implementovať zlepšenia podľa bodu a)



Čo nie je prínos: projekt, informačný systém, dokument

Problém pri definovaní: informatici sa nevedia oprostiť od technického jazyka a projektového uvažovania; zvážiť zaangažovanie komunikačných expertov

Pomôcka pri formulovaní prínosov: použiť jednu vetu, jej obsahom by mal byť charakter zmeny pre koncového používateľa, podľa možnosti uviesť príklad, prínosom tohto typu môže byť aj výrazná úspora nákladov štátu

1. Koordinácia a riadenie

Ku každému prínosu/inovácii sa budú sledovať projektové aj neprojektové míľniky, ktoré podmieňujú jeho dosiahnutie. Keďže projekty, ktoré by sa odohrávali v rámci pôsobnosti iba jedného orgánu riadenia (napríklad ministerstva) budú skôr výnimkou alebo nebudú, kľúčovú rolu bude zohrávať nadrezortná koordinácia zo strany orgánu vedenia.

Projektové míľniky sú napríklad reformný zámer, štúdia uskutočniteľnosti, obstaranie, zabezpečenie financovania, realizácie projektu, zabezpečenie používania

Neprojektové míľniky sú legislatíva, metodické opatrenia a zmeny procesov, opatrenia v oblasti ľudských zdrojov, organizačné opatrenia, popularizácia.



Dodržiavanie projektových míľnikov je predmetom projektového a programového riadenia. To nevybočuje z rámca štandardných skúseností, ktoré sú na Slovensku bežne dostupné a ktoré využívajú štandardné nástroje a postupy projektového riadenia, Čo absentuje je schopnosť definovať priority a alokovať kapacity takým spôsobom, aby zdržanie v ľubovoľnej etape sekvenčného procesu nespôsobilo omeškanie výsledného efektu.

Neprojektové míľniky nie sú dnes predmetom žiadneho systematického riadiaceho procesu. Vzhľadom na medzirezortný charakter a závažnosť plnení pri niektorých míľnikoch (napr. legislatívne úpravy) je nutné, aby aktérom riadenia/koordinácie bol v zastúpení orgánu vedenia vrcholový predstaviteľ štátu a jeho partnermi na orgánoch riadenia ich štatutári. Tí v riadiacich roliach môžu byť zastúpení iba takými predstaviteľmi orgánu riadenia, ktorí sú schopní garantovať plnenie projektových aj neprojektových míľnikov (ďalej len „sponzori“),

Pri programovom riadení sa stretávame s viacerými vrstvami závislostí. V hornej vrstve, ktorá je spravidla verejnosti viditeľná ako závislosť medzi IKT projektmi je to podmieňujúci vzťah medzi predpokladmi (napr. projekt budovania centrálneho modulu alebo projekt budovania infraštruktúry) a prínosmi (napr. služba pre občana, ktorej poskytnutie je možné za predpokladu, že bude funkčný informačný systém, ktorý túto službu podporuje, ale aj funkčný spoločný modul a vybudovaná infraštruktúra, ktorá službu umožňuje).



Závislosti môžu mať rozličných charakter, ktorý bude rozhodovať kam smerovať koordinačné aktivity. Veľmi bežne môže ísť o koordinácia medzi rezortmi, ktorých podklady sú nutné

pre poskytnutie komplexnej služby (napr. poskytnutie dát z niekoľkých referenčných registrov pri zakladaní firmy).



V iných prípadoch sa môže jednať o koordináciu rezortov, ktoré majú začať využívať novozriadenú podmieňujúcu službu pri poskytovaní koncových služieb (napríklad integrácia rozhraní poskytujúcich dáta z registrov do informačných systémov rezortov, ktoré s nimi ďalej pracujú automatizovane, bez zásahu obsluhy). Tu je cieľom koordinácie čo najširšie nasadenie dostupných služieb.



1. **Metóda**

Základným nástrojom strategického riadenia je cestovná mapa zachytávajúca prínosy pre konečných užívateľov aj podmieňujúce prínosy, ako aj kľúčové míľniky.

****

Jednotlivé polia (stĺpce) cestovnej mapy majú takýto význam:

1. Prínos

Prínosy (alebo aj inovácie) sú definované v zmysle pravidiel navrhnutých vyššie a vzťahujú sa na Služby pre konečných používateľov *(modrá)* a Služby charakteru spoločných modulov a integračných rozhraní *(oranžová)*

1. Aktivita

Ide o cieľové (finalizačné) aktivity, ktorých dosiahnutie sa dá rozpoznať, zmerať, skonštatovať.

Aktivita v prípade farebných riadkov znamená uvedenie inovácie do života, alebo implementácia služby a začiatok jej využívania

Aktivita v prípade bielych riadkov označuj moment, kedy dôjde k vecnému a technickému naplneniu predpokladov pre pokračovanie ďalším míľnikom, respektíve k splneniu nadradenej aktivity charakteru inovácia alebo služba

1. Orgán riadenia

Spravidla OVM

1. Zodpovedný

Spravidla štatutár OVM. Pri farebných aktivitách by to malo platiť vždy. Pri podradených míľnikoch

Alternatíva 1: zodpovednou osobou za OVM je štatutár, pre potreby presnejšieho určenia osoby poverenej realizáciu aktivity môže jej meno byť uvedené v Commente

Alternatíva 2: zodpovednou osobou za OVM môže byť iná osoba s rozhodovacou právomocou.

1. Account manažér

Ide o Account manažéra za UPVII.

Pri prínosoch a aktivitách zameraných na koncového používateľa služby ním bude spravidla pracovník programovej kancelárie

Pri službách charakteru spoločných modulov a integračných rozhraní ním bude spravidla pracovník architektonickej kancelárie

Account manažér za UPVII zodpovedá za ti, že všetky záväzky jemu zvereného OVM sú aktuálne v čase pravidelného monitorovacieho stretnutia

Account manažér za UPVII má prístup k cestovnej a vykonáva do nej zásahy na základe komunikácie s príslušným OVM

1. Termín

Termíny sa uvádzajú v konvencii DD/MM/RR

(dočasné opatrenie mimo samotný text metodického usmernenia - pri termínoch presahujúcich 31/03/20 treba pred konečný míľnik prínosu vsunúť odpočtový míľnik)

1. Priorita

A - služba s vysokým dopadom z hľadiska počtu dotknutých občanov a podnikateľov, politickej významnosti, s významným dopadom na zlepšenie života alebo naplnenia zákona, alebo z významným dopadom na splnenie alebo nesplnenie ďalších míľnikov

B - služba so stredne významným dopadom z hľadiska počtu dotknutých občanov a podnikateľov alebo politickej významnosti

C- Služba, na ktorej nezávisia iné úlohy, dátum nie je problém posunúť, služba určená pre obmedzený počet občanov a podnikateľov

1. Status.

Konečné prínosy majú svoje termíny, ktoré sú výsledkom dohody riešiteľského OVM a ÚPVII. Reálnosť jeho dosiahnutia sa indikuje semaformi.

Aj projektové aj neprojektové míľniky majú inidikátory stavu, ktoré sú výsledkom dohody riešiteľského OVM a ÚPVII, reálnosť ich dosiahnutia sa indikuje semaformi. Riziká v týchto míľnikoch sa premietajú do zvýšenia rizika nadradeného cieľa, čiže prínosu.

Na strane ÚPVII kontrolujú reálnosť dosiahnutia míľnika account manažéri za ÚPVII, ktorí projekty na riešiteľskom OVM budú monitorovať dlhodobo

**Zelená** – míľnik je dosiahnutý

**Oranžová** – na dosiahnutí míľnika sa pracuje, nie je indikované riziko, alebo riziko nepoznáme

**Červená** – dosiahnutie míľnika je v ohrození, respektíve došlo k omeškaniu, respektíve bolo indikované iné riziko

1. Komentár

Bude sa využívať na bližší popis rizík. Pri farebných cieľoch indikujeme riziko ak je ktorýkoľvek podradený (podmieňujúci) míľnik v riziku

Príklady:

* dosiahnutie míľnika je v ohrození z technických alebo iných dôvodov,
* cieľ míľnika je nejasný
* hrozí, že produkt tohto míľnika bude podstatne iný ako bolo plánované,
* pre nedostatok informácií údaje o postupe v plnení míľnika nie sú aktuálne a spoľahlivé,
* zatiaľ je príliš vágne naplánované ako stanovený termín alebo výsledok dosiahnuť
* partnerské OVM sa nedostatočne angažuje pri plnení podmieňujúcich míľnikov

1. **Postup**

Úvodná fáza

Vytvorenie obsahu Roadmapy na UPVII

Fixovanie záväzkov s jednotlivými OVM

Operatívny režim

Každotýždňové hodnotiace a eskalačné stretnutia

1. Prípravná fáza.

Vytvorenie obsahu Roadmapy. UPVII:

* Zostaví čo najkomplexnejší zoznam prínosov a inovácií
* Ku každému definuje cieľovú (finalizačnú) aktivitu
* Definuje úvodný zoznam podmieňujúcich míľnikov
* Určí zodpovedné OVM
* Navrhne osobu zodpovednú za dosiahnutie prínosu na OVM (úvodom štatutár)
* Nominuje account manažéra za UPVII
* Navrhne k míľnikom termíny míľnikov
* Prínosom a inováciám priradí prioritu
* Ich status označí v prvom kole ako V procese
* Ak treba, okomentuje jednotlivé míľniky

1. Implementácia programového/strategického riadenia

Fixovanie záväzkov s orgánmi verejnej moci

* PVII vyzve postupne štatutárov jednotlivých OVM na prerokovanie a dohodu o záväzkoch v oblasti informatizácie
* Na stretnutie UPVII navrhne za OVM prizvať aj kľúčových predstaviteľov OVM zodpovedných za IT aj za vecné oblasti (a PR)
* UPVII spolu s so svojím manažérskym tímom a account manažérmi prejde so štatutármi OVM a ich kľúčovými reprezentantmi ich nevyhnutnú participáciu pre dosiahnutie navrhovaných prínosov
* Spoločne sa na jednaní upravia parametre v cestovnej mape, dôležité je dosiahnuť obojstrannú zhodu.

1. Operatívny režim

Každotýždňové hodnotiace stretnutia

Každý týždeň

* Prínosy s prioritou A
* Všetky riziká

Každé dva týždne

* Prínosy s prioritou A a B
* Všetky riziká

Každý mesiac

* Prínosy s prioritou A , B a C
* Všetky riziká

Existencia rizika je dôvod k eskalácii na štatúra zodpovedného OVM

--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Praktické otázky pre členov PS Governance:

* Ako naplniť tabuľku zreteľa hodnými výsledkami?
* Ako získať súhlas OVM na úrovni štatutára?
* Ako získať od štatutárov reálne zodpovedné osoby?
* Ako definovať prínosy (cez prijímateľa, cez životnú situáciu)?
* Ako zaraďovať do plánu inovácie / služby, ktoré je objektívne možné na OVM zaviesť a vedenie UPVII má o to záujem
* Ako zaraďovať do plánu inovácie, ktoré je na OVM možné zaviesť vzhľadom na novovzniknuté možnosti – napríklad vznik nového rozhrania na inom OVM *(nájsť jedného pilotného partnera, alebo niekoľkých už vo fáze reformného zámeru, riešiť zazmluvňovanie, angažovanie konzumentov)*
* Ako riešiť krízové riadenie (napr. ako pristupovať k situácii keď sa nestíha napríklad štúdia uskutočniteľnosti). Krízové riadenie znamená, že praktický výsledok má prednosť pred dodržaním administratívnych postupov *(definícia krízy, eskalačný mechanizmus); (súvisí s nastavením systému práce a s validáciou podnetov)*
* Bude tento text dopracovaní samostatná kapitola v koncepcii riadenia, ktorá bude popisovať pravidlá?
* Bude pracovný nástroj (farebná tabuľka) slúžiť ako živá príloha akčného plánu?
* Bude pracovný nástroj (farebná tabuľka) ako súbor zdieľaný vedením ÚPVII a sponzormi, napĺňaný account manažérmi ÚPVII administrovaný zodpovednou osobou na UPVII?