

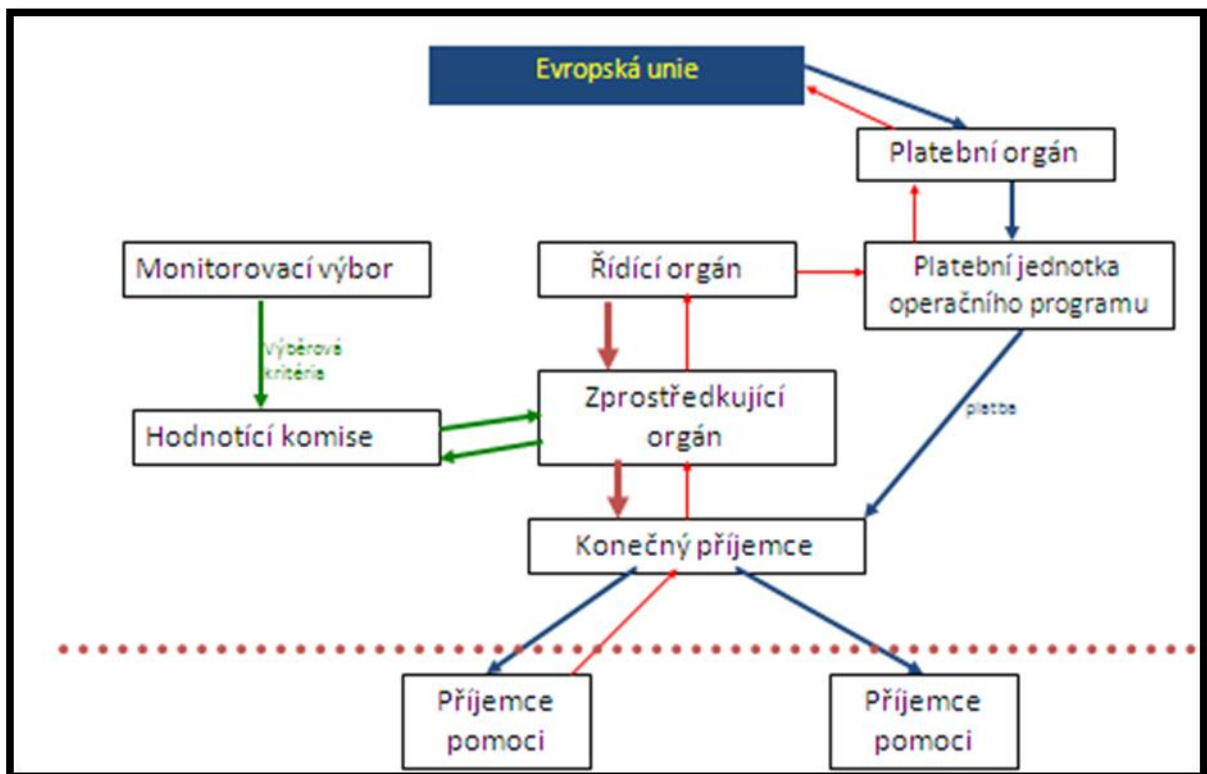
Řízení projektu

Nejčastější chyby při realizaci projektu financovaného ze strukturálních fondů

materiály pro účastníky semináře

Mgr. Ondřej Marek
CpKP střední Čechy
ondrej.marek@cpkp.cz
listopad 2011

Struktura fungování ESF



Řídící orgány

- **OP LZZ - Odbor řízení pomoci z Evropského sociálního fondu**
 - e-mail: esf@mpsv.cz
 - web: www.esfcr.cz
- **OPVK - Odbor programů Evropského sociálního fondu**
Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
 - e-mail: opvzdelavani@msmt.cz
 - web: www.msmt.cz

Poznámky:

Zprostředkující orgány

Ten s kým komunikujeme.

- Odbor řízení OP VK / Odbor CERA
 - Dotazy všeobecného rázu ohledně Evropského sociálního fondu: esf@msmt.cz
 - Dotazy všeobecného rázu pro zájemce o individuální projekty : cera@msmt.cz
- Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR – Odbor implementace fondů EU
 - esf@mpsv.cz
- V rámci OP LZZ pro určitá opatření ale i MPO a MV ČR

Různé typy projektů

Grantové projekty (GP)

Grantový projekt - projekt menšího rozsahu předkládaný na základě výzvy k předkládání žádostí v rámci globálního grantu (GG). Grantový projekt je realizován na území příslušného kraje.

Individuální projekty ostatní (IPo)

Individuální projekty ostatní - zaměřeny na rozvoj národních politik a programů a na jejich modernizaci nebo pokrývají specifickou oblast, která má nadregionální, případně regionální charakter.

Individuální projekty národní (IPn)

Individuální projekty národní - pokrývají oblast celé České republiky a jsou předkládány z centrální úrovně. Jsou zaměřeny především na realizaci nebo doplnění národní politiky a programu.

Když získáme projekt

- **Nastudovat si dokumentaci**
 - Projekt a žádost – co jsem vlastně slíbil.
 - Aktivity
 - Monitorovací indikátory
 - Realizační tým

Poznámky:

- Příručky pro příjemce.
 - OPLZZ Desatero příruček
 - Příručky publicity

Nejvíce problémů pramení z neznalosti pravidel.

- **Informovat realizační tým a partnery.**
 - Sestavit skutečný realizační tým.
 - Zajistit si kapacitu externích spolupracovníků
 - Komunikace s partnery.
 - Jasná a dokumentovaná.
 - Domluva na pravidlech komunikace.
 - Rozdělení odpovědností.
 - Pozor na partnery z jiné sféry (obec, podnikatelé).
 - Jiné komunikační a pracovní zvyklosti!!!

- **Připravit se na účetní a finanční zajištění projektu**
 - Dobrý účetní základ úspěšné realizace projektu.
 - Nutno mít účetní SW a vést účetnictví elektronicky.
 - Příjemci, kteří vedou **účetnictví podle zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, jsou povinni své příjmy a výdaje mít vedeny transparentně s jednoznačnou vazbou ke konkrétnímu projektu** (např. analytické účty, účetní střediska, zakázky).
 - Účetní doklady vždy jednoznačně identifikovatelné.
 - Prostředky na cashflow projektu.
 - Samostatný bankovní účet .

Proč mít samostatný projektový účet <ul style="list-style-type: none"> – přehlednost – transparentnost – jednodušší projektové výkaznictví 	Proč nemít samostatný projektový účet <ul style="list-style-type: none"> – náročné pro udržení cashflow projektu – problémy s uplatňováním nepřímých nákladů
--	---

Poznámky:

- **Půjčky na financování projektu.**
 - velký rozdíl dnes a před několika lety
 - značná regionální rozdílnost přístupů
 - úroky nejsou uznatelnými náklady projektu
 - důležité je získat osobní důvěru konkrétní odpovědné osoby
 - druhý úvěr je snazší získat

- **Připravit legislativní zajištění projektu.**
 - smlouva s příjemcem (připraví zprostředkující orgán)
 - smlouva s partnery – vzor
 - Pracovní smlouvy
 - úpravy formou dodatků stávajících smluv
 - změna pracovní náplně

- **Úprava vnitřních procesů organizace.**
 - aktualizace či kontrola vnitřní směrnice
 - vnitřní kontrolní mechanismy
 - sladění s účetní směrnicí
 - cestovní náklady apod.
 - archivační směrnice

Praktické cvičení

Poznámky:

Realizujeme projekt

- **Řízení projektu**
 - Někdo musí každý projekt řídit a kontrolovat a mít zodpovědnost.
 - Jasně vymezení pravomocí a odpovědnosti.
 - Plán řízení projektu.
 - Určení klíčových momentů projektu:
 - nejen klíčové ve smyslu výstupů a indikátorů, ale i klíčové pro jejich dosažení
 - kdo, kdy, co a jak
 - Komunikovat se zprostředkujícími orgány.
 - Možno využít specializovaný SW.
- **Komunikace se zprostředkujícím orgánem**

Kvalitní komunikace je základem úspěchu.

- každý projekt má přiděleného pracovníka
 - nutné udržovat korektní vztahy
- jasně stručně formulované dotazy (nejlépe písemně)
 - trvat na stejné formě odpovědi
 - není právní závaznost (právně závazná je smlouva, případně její dodatky a dokumenty na které odkazuje)
- v případě sporu obrátit se přímo na řídicí orgán, případně Národní orgán koordinace (MMR), zástupce NNO v monitorovacím výboru apod.
- **Partner versus dodavatel**
 - Partner přináší do projektu nějakou jedinečnou hodnotu, kterou není možno získat na základě dodavatelských vztahů.
 - Velmi často je takovou hodnotou znalost, kontakty a vazba na cílovou skupinu.
 - Dodavatel na základě volné soutěže.
 - Dodavatelské vztahy .

Poznámky:

- Umět odůvodnit a doložit proč jsem si vybral konkrétního dodavatele.
 - kvalita služeb
 - cena
- Vždy objednávka, smlouva, zálohová faktura předávací protokol apod.

- **Výběrová řízení**
 - Metodický pokyn pro zadávání zakázek OP LZZ (jedna z desatera příruček).
 - Příručka příjemce OP VK, kapitola 7.4.
 - Vyhází ze zákona č. 137/2006Sb., o veřejných zakázkách.
 - Zveřejňování na stránkách řídicího orgánu
 - Zakázka malého rozsahu je zakázka, která nedosáhne 200 000 Kč bez DPH.
 - nemusí být prováděno výběrové řízení a je dostačující zaslat přímo objednávku jednomu vhodnému dodavateli

- **Dokumentace a archivace**
 - Dobrá dokumentace nás uchrání přes nejasnostmi a problémy.
 - Pomůže nám při přípravě monitorovacích a závěrečných zpráv.
 - Kontrola může přijít i řadu let po skončení projektu, kdy už v organizaci dávno nebudete pracovat.
 - Dokumentace legislativní stránky projektu.
 - Smlouvy a rozhodnutí, jejich změny a dodatky.
 - Korespondenci s řídicím orgánem (i emailovou).
 - Partnerské smlouvy.
 - Čestná prohlášení o poskytnuté podpoře de minimis předložená jinými subjekty, kterým příjemce udělil podporu malého rozsahu de minimis.
 - Oznámení o poskytnutí podpory de minimis jiným subjektům příjemcem finanční podpory.

- **Dokumentace účetních dokladů**
 - Nejen účetní doklady, ale všechnu související dokumentaci. (objednávky, smlouvy, poptávky apod.)
 - Výběrová řízení:
 - oslovení dodavatelů nebo způsob poskytnutí / předání zadávací dokumentace uchazečům

Poznámky:

- zadávací dokumentaci
- nabídky od dodavatelů, jejich vyhodnocení hodnotící komisí (zápisy)
- čestná prohlášení o nestrannosti a mlčenlivosti osob, které se podílely na hodnocení a výběru
- oznámení výsledku výběrového řízení uchazečům, kteří předložili nabídku
- Interní doklady
 - Pracovní smlouvy, její dodatky
 - Výkazy práce, výplatní pásky apod.
 - Doklady pro výpočet nepřímých nákladů
 - knihy jízd s vyznačením jízdy v rámci projektu
 -
- **Dokumentace projektových aktivit**
 - Všechny relevantní dokumenty
 - pozvánky, prezenční listiny, dokumenty o výběru účastníků, rozvrhy, časové plány, studijní materiály apod.
 - Fotodokumentace
 - Co vlastně chci dokumentovat – nejde o umění.
 - Zápisy z pracovních týmů, setkání apod.
 - Uchovávají se údaje o příjemcích pomoci z ESF a jejich účasti na projektu.
- **Jak by měl vypadat zápis ze setkání pracovního týmu:**
 1. Shrnutí stavu
 2. Aktualizovaný plán řízení
 3. Analýzy projektu
 - Odchylky
 - Trendy
 - Využitelnost
 4. Milníky splněny během období
 5. Milníky ke splnění v příštím období
 6. Body k pozornosti managementu
 7. Otázky k rozhodnutí managementu

Poznámky:

- **Publicita**

Nepodceňujte publicitu.

- Jednoduchá na kontrolu a dost se na ni dbá.
- Příručka publicity, grafický manuál a licenční smlouva součástí smlouvy o poskytnutí dotace.
- Vyberte nejvhodnější formu a připravte si šablony:
 - prezenčky, zápisy, studijní materiály
- Nezapomenout profesionálním grafikům předat grafický manuál.
- Tiskové zprávy – dostat donora po podstaty sdělení.
 - např. citace manažera projektu
- V případě živých akcí:
 - plakáty, vlajky, rozdávané materiály apod.
- Publicitu náležitě dokumentovat.
- Chyby v publicitě:
 - změny poměru stran loga
 - rozlišování barevného a černobílého tisku
 - logo organizace nebo projektu je větší než logo donora

Praktické cvičení

Poznámky:

Finanční řízení až na prvním místě.

- Na začátku projektu doporučuji udělat finanční plán.
 - Kdy, co budu platit?
- Cashflow – exelová tabulka k sledování.
 - Zpravidla zálohové platby nestačí na průběžné financování.
 - Nutno vložit nějaké vlastní zdroje minimálně ve výši závěrečné platby
 - Neustále aktualizovat!!!!
- Při čerpání a účtování projektu je dobré rovnou zohlednit vykazování:
 - kategorie nákladů dle projektu
 - průběžné čerpání nepřímých nákladů
 - vazba na realizované aktivity
- Dobře nastavit čerpání osobních nákladů:
 - pracovní smlouvy odpovídající projektu
 - pečlivé výkaznictví pracovní doby (včetně DPP a DPČ)
 - Jak na náklady
- Náklady jsou podrobně definované v specifických předpisech daného OP – **věnovat zvýšenou pozornost.**
- Způsobitelné výdaje:
 - přiměřené (musejí odpovídat cenám v místě a oboru a čase obvyklým)
 - hospodárně vynaložené
 - účelné (přímá vazba na projekt a nezbytnost pro realizaci projektu)
 - efektivnosti (maximalizace poměru mezi výstupy a vstupy projektu)
- Nezpůsobitelné náklady:
 - souvisí s realizací projektu, ale nejsou z projektu (např. úroky z půjčky na průběžné financování projektu)
 - Jak na náklady
- Přímé náklady.
 - jasně propojitelné s konkrétními aktivitami projektu
- Nepřímé náklady.
 - náklady, které nelze jednoznačně přiřadit některé aktivitě

Poznámky:

- nájem kanceláře, účetní, náklady na publicitu apod.

Praktické cvičení

Sledování průběhu a výsledků projektu

- **Monitoring**
 - EU chce vědět, jak a k čemu jsou její finance využívány.
 - Požadavek EK – členské státy nastavují monitorovací systémy dle pravidel EK.
 - Monitoring projektů zajišťuje:
 - kontrolu efektivního využívání prostředků SF
 - realizaci projektů dle schválené žádosti
 - Manažerský monitoring projektových aktivit:
 - součástí plánu na řízení projektu
 - sledování efektivního využívání zdrojů (lidé, technika)

Poznámky:

- Monitoring poskytovatele dotace.
- **Monitorovací zprávy - administrativní kontrola projektu.**
 - V rámci projektu je daný jejich plán.
 - zpravidla po 3 měsících a pak pravidelně po 6 měsících
 - Nepodceňovat čas potřebný ke kvalitnímu zpracování monitorovací zprávy.
 - čas ušetří průběžná příprava
 - zpráva se podává písemně a zároveň elektronicky přes www.eu-zadost.cz
 - Po odevzdání je elektronická zpráva neaktivní a nedají se v ní dělat změny.
 - Nesnažit se vyplňovat dříve – může dojít ke změnám v systému.
 - komunikace s pověřeným pracovníkem
 - Počítat s tím, že přijdou připomínky. → Schválení monitorovací zprávy tudíž i průběžná platba bude opožděno. → Problémy s cashflow.
- **Kontrola na místě**
 - Zda je projekt realizován podle plánu projektu.
 - Posouzení průběžných výsledků a dopadů.
 - Včasné zjištění problémů při realizaci.
 - Sdílení zkušeností, spolupráce mezi implementační agenturou a realizátory projektů.
 - Ověření realizace, řízení a kontroly.
 - Soulad s pravidly SF a podmínkami grantu.
 - Zajištění kofinancování projektu.
 - Platby grantu utráceny za způsobilé náklady reálných aktivit projektu.
 - Ověření uchovávání projektové dokumentace.
 - Vždy včas ohlášeno, ale může probíhat i několik dní.
 - Mít vše dobře připravené je základ úspěchu.
 - Připravte na kontrolu relevantní skupinu pracovníků
 - statutární zástupce, manažer, účetní, případně odborný pracovník
 - Většinou kontrola formálních náležitostí projektu – nečekejte věcnou kontrolu.
 - indikátory a jejich plnění
 - aktivity a jejich průběh

Poznámky:

- finanční čerpání
- **Žádost o platbu**
 - souvisí s přípravou monitorovacích zpráv
 - taktéž do systému Benefit 7 www.eu-zadost.eu
 - v záložce konto žádostí
 - platba může mít zpoždění
 - nechválená monitorovací zpráva
 - aktuální nedostatek prostředků řídicího orgánu
 - jiné vnější vlivy
- **Změny projektu**

Lepší je projekt změnit, než nenaplnit.

- Podstatné změny jsou možné pouze po změně právního aktu o poskytnutí podpory (cca 1. měsíc).
- Nepodstatné změny je třeba oznámit v nejbližší monitorovací zprávě.
- Nepodceňovat hlášení a schvalování změn.
- Podstatné změny.
 - mají dopad na plnění povinností vyplývajících z právního aktu o poskytnutí podpory
 - přesun prostředků mezi jednotlivými kapitolami nad 15 %
 - změna bankovního účtu
 - změna trvání projektu
 - změna partnera
- Nepodstatné změny.
 - nedotkne se povinností plynoucích z právního aktu o poskytnutí podpory
 - neovlivní dosažení cílů projektu
 - naplňování chválených kvantifikovaných monitorovacích indikátorů (výstupů a výsledků)
 - nebude v rozporu s požadavky VK, která projekt doporučila k podpoře

Poznámky:

K čemu mi seminář byl?

Co mě oslovilo?

Jak to mohu využít?

Co konkrétního pro to udělám?

Poznámky:

Strana 14