



## Věcné hodnocení hodnotící komise 03\_22\_021 ze dne 9.12.2022

Výzva č.	Registrační číslo projektu	Název projektu
03_22_021	CZ.03.03.01/00/22_021/0000746	Role zaměstnavatelů při řešení předluženosti svých zaměstnanců

### Kritéria

#### 1. POTŘEBNOST

Název kritéria	1.1 Znalost problému a cílové skupiny a potřebnost nového řešení
Popis	<p>Projekt reaguje na nesporný problém mimořádně vysokého počtu lidí v exekucích nebo v situaci, kdy obtížně splácují své dluhy, který je v ČR široce tematizován a zainteresovanými aktéry (institucionálními i individuálními) chápán jako velmi závažný. Aktivita projektu vychází z předpokladu, že „existuje úzká spojitost mezi finančními potížemi zaměstnanců na straně jedné a zvýšeným stresem, většími zdravotními problémy, sníženou výkonností a méně kvalitním pracovním životem na straně druhé,“ resp. z předpokladu, že nadměrné zadlužení či exekuce zaměstnanců vedou „k nižší produktivitě firem, ke zvyšování administrativních a provozních nákladů, nižší loajalitě zaměstnanců, k absencím a fluktuaci“. Souvislosti problému i uvedené předpoklady jsou podloženy řadou studií, analýz a grafických vizualizací vytvořených žadatelem, spolupracujícími organizacemi, relevantními odbornými institucemi, a to domácími i zahraničními. V tomto ohledu je projekt velmi kvalitně podložen, žadatel si je vědom způsobů, jak byl problém doposud řešen, některé praxe (např. kurzy finanční gramotnosti) kriticky reflektuje jako nefunkční. V rámci projektu jsou jasně identifikovány dvě cílové skupiny: CS1 - zaměstnavatelé, kteří zaměstnávají lidi s exekucemi (resp. lidi ve finančních potížích), a CS2 - samotní tito zaměstnanci. Cílové skupiny jsou pro účely projektu charakterizovány dostatečně, uvádět velikost a strukturu cílových populací není v daném případě relevantní ani technicky možné. Aktivita projektu nejsou specifikovány vzhledem ke konkrétním lokalitám, žadatel však uvádí, s jakými firmami je realizace výzkumné části projektu předjednána. Předmětem projektu je zjišťování potřeb obou CS, přičemž plánovaná analýza se odvíjí od dostatečných předvýzkumných aktivit (vč. dobře zpracovaných vzorových hloubkových rozhovorů). Pro účely realizace systematické kvalitativní analýzy potřeb je prozatímní povědomí žadatele o potřebách CS adekvátní a v žádosti adekvátně prezentované. Za dílčí nedostatek HK považuje, že ve výčtu příčin řešeného problému není uvedeno působení samotných zaměstnavatelů, resp. strukturálních faktorů jako je např. výše minimální či zaručené mzdy. Spolehlivá data neexistují, neboť se jedná o sféru šedé ekonomiky, nicméně v poli odborných aktérů a organizací zabývajících se zadlužeností rezonuje prakticky podložená zkušenost, že zaměstnavatelé relativně často vyplácejí zaměstnancům s exekucí minimální/zaručenou mzdu, z ní se strhává exekuční výměr, a zbytek dostane zaměstnanec „na ruku“ (mnohdy s vysvětlením, že mu „zůstane víc“), čímž zaměstnavatel šetří (přinejmenším) na zákonných odvodech, resp. zaměstnanec přichází o část základního důchodového</p>



	<p>pojištění. Žadatel sice uvádí, že lidé v exekucích často končí ve sféře šedé ekonomiky, ale (neblahou) roli zaměstnavatelů v daném kontextu nikterak nezdůrazňuje.</p> <p>Doporučení HK: Žadatel zmiňuje v žádosti dobrou zahraniční praxi. Je vhodné tedy rozšířit mapování existujících služeb o hlubší rešerši zahraničních nástrojů, jejich mechanismy fungování a úspěšnost.</p>
<b>Slovní hodnocení</b>	<b>Velmi dobré</b>

## **2. ÚČELNOST**

<b>Název kritéria</b>	<b>2.1 Cíle a zlepšení</b>
<b>Popis</b>	<p>Cíl projektu, jímž je zjištění příčin nedostatečné podpory zaměstnanců ve finančních potížích ze strany zaměstnavatelů, resp. identifikace motivačních faktorů ve vztahu k otázce zkvalitnění této podpory, je jednak vhodným způsobem formulován ve vztahu k řešenému problému a jednak logicky instrumentalizován do několika kroků, jímž odpovídají i jednotlivé KA. Jedná se o navržení, realizaci a vyhodnocení analýzy potřeb zaměstnavatelů a zaměstnanců v souvislosti s řešením finančních potíží zaměstnanců, o implementaci výsledků analýzy při vytvoření dvou variant modelového poradenského programu, o testování těchto dvou variant a výběr jedné z nich na základě „minivýzkumu“ (v podstatě se jedná o anketu), a následně o šíření vybrané varianty poradenství coby nově vytvořeného nástroje mezi zaměstnavatele, resp. o diseminaci výstupů z analýzy různým zainteresovaným stranám, vč. médií. Na to, že smyslem projektu je analýza potřeb CS, má však žadatel až příliš jasno v tom, co má být jejím výsledkem, čímž je omezen inovační přístup k řešení. Žadatel předpokládá vývoj „poradenského programu“ ve dvou variantách (a ve finále výběr jedné z nich), nicméně z žádosti není patrná (flexibilní) připravenost na situaci, kdy výsledky analýzy ukáží potřeby, které lépe než poradenství saturují jiné instrumenty či postupy. Metodologicky je analýza potřeb designována správně, vhodná je volba kvalitativního přístupu, resp. semistrukturovaných rozhovorů a induktivního kódování, avšak při tomto typu výzkumu nelze předem jasně stanovit, kolik rozhovorů bude nutné realizovat pro dosažení saturace výzkumného souboru. V případě zaměstnavatelů, které žadatel rozděluje do tří kategorií, se HK domnívá, že 9-13 rozhovorů nebude stačit, ale i v případě zaměstnanců považuje 10 rozhovorů za nedostatečné množství.</p>
<b>Slovní hodnocení</b>	<b>Dobré</b>



### 3. EFEKTIVNOST A HOSPODÁRNOST

<b>Název kritéria</b>	<b>3.1 Efektivita projektu a rozpočet</b>
<b>Popis</b>	Výše rozpočtu odpovídá délce realizace, sazby mezd a odměn jsou navrženy v rámci stanovených limitů. V rozpočtu je zahrnuta řada odborných rolí (garant, poradkyně, specialisté výzkumu, konzultanti, designéři projektových aktivit), u nichž není zcela jasné zřejmé, jaké přesně úkoly/role v projektu plní, neboť jsou charakterizovány vágně (např. „expertíza k podkladům“) a navzájem se překrývají (např. „garant“ a „poradkyně“). Některé otázky žadatel vysvětlil v rámci osobní účasti na HK, ale pro lepší přehlednost zapojení jednotlivých pracovníků v klíčových aktivitách HK požaduje (před vydáním Rozhodnutí) doložení přílohy s vysvětlením náplně práce jednotlivých odborných pozic dle zapojení v jednotlivých KA (viz níže podmínky realizace).
<b>Slovní hodnocení</b>	<b>Dostatečné</b>

### 4. PROVEDITELNOST

<b>Název kritéria</b>	<b>4.1 Způsob zapojení aktérů do vývoje řešení</b>
<b>Popis</b>	Zaměstnanci jsou do vývoje řešení zapojeni pouze v roli respondentů v rámci KA3, co se týká interpretace a praktické tvorby inovačních řešení, není jejich zapojení plánováno, přičemž pro takové rozhodnutí není zřejmý důvod. Zaměstnavatelé jsou v roli „odborných konzultantů“ zapojeni do interpretace, vývoje i testování navržených řešení. Navzdory uvedené asymetrii žadatel spolupracuje (a plánuje spolupracovat) s celou řadou relevantních aktérů, a to při průběžných konzultacích a při šíření výstupů projektu. Inkubovaná inovace je zamýšlena pro širší okruh organizací (vč. státní správy). Způsob kontaktování cílových skupin má žadatel adekvátně promyšlený, vč. uvedení případných rizik a možností jejich eliminace. Mezi možnými aktéry explicitně nebyly uvedeny instituce: Česká asociace věřitelů, Exekutorská komora ČR, které HK považuje za relevantní. HK doporučuje brát zřetel na možné regionální rozdíly ve významnosti exekučního zatížení i ve způsobu přístupu zaměstnavatelů k podpoře svých zaměstnanců.
<b>Slovní hodnocení</b>	<b>Dobré</b>

<b>Název kritéria</b>	<b>4.2 Kapacity a přístup k řešení</b>
<b>Popis</b>	Žadatel má potenciál a kapacitu pro realizaci projektu v navržené podobě, vč. způsobilosti prosazovat systémovou změnu v dané oblasti. Způsob, jak jsou v KPZ interpretovány vzorové rozhovory, prokazuje schopnost reflektovat své dosavadní přístupy, analyticky vyhodnocovat a inspirovat se perspektivou aktérů. Aktivita organizace, na které projekt navazuje, jsou jasně popsány, nejedná se o opakování zaběhlých rutin, snaha inovovat vlastní programy a služby je zcela důvěryhodná stejně jako snaha o pozitivní



	<p>společenskou změnu. Projekt nepočítá explicitně se vzděláváním týmu a využitím učících se procesů k rozvoji organizace.</p> <p>Žadatel spolupracuje či plánuje spolupracovat s relevantními organizacemi z různých sektorů, je aktivní součástí neformálního uskupení organizací s podobným zaměřením. Personální kapacity organizace (vč. vedení) jsou zjevně kompetentní a motivované, žadatel je schopen projekt po všech stránkách zajistit.</p> <p>Projekt inklinuje spíše k symptomatickému přístupu. HK by uvítala, kdyby žadatel pracoval také se strategiemi na odstraňování příčin problémů. Organizace toto má ve své misi a data z projektu má ambici takto využít.</p>
<b>Slovní hodnocení</b>	<b>Dobré</b>

<b>Název kritéria</b>	<b>ZÁVĚREČNÉ HODNOCENÍ</b>
<b>Popis</b>	<p>Navzdory uvedeným připomínkám hodnotí HK žádost příznivě, jedná se o jasně strukturovaný a promyšlený text opřený o rozsáhlou zkušenost v dané oblasti, zodpovědné studium inspiračních zdrojů, o ochotu hledat nové cesty i o snahu přispět pozitivní společenské změně. Projekt je do značné míry založen na výkonové logice (zvýšíme-li výkon zaměstnanců vyřešením jejich individuálních potíží vyplývajících z exekucí a předluženosti, zvýšíme i výkonnost firem) a zároveň na logice péče (hledáme způsob, jak o zaměstnance pečovat, aby byli výkonnější). V rámci uvedených logik je projekt konzistentní, realizovatelný a směřuje k očekávané změně. Mimo rámec uvedené logiky je projekt kritizovatelný za podcenění faktu, že zaměstnavatelé jsou strukturální součástí sledovaného problému, a nejenom těmi, kteří nesou břemeno nevykonných zaměstnanců. Co se týká realizace analýzy potřeb, HK doporučuje stanovení vyššího počtu informátorů pro obě části analýzy (KA2 i KA3). Podporu vývoje „poradenského programu“, event. jiných forem podpory zaměstnanců při řešení jejich exekucí, HK doporučuje podpořit přímou účastí zaměstnanců v procesu tvorby projektových výstupů.</p> <p>HK dále doporučuje, aby žadatel podporoval nejen řešení, které sám realizuje (vlastní produkt), ale aby byl také otevřen možnosti, kdy zaměstnavatelé sami převezmou poskytování podpory při finančních potížích svých zaměstnanců.</p> <p><b>Podmínky realizace:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- <b>Žadatel doloží přílohu k projektové žádosti, kde specifikuje zapojení jednotlivých odborných pozic v plánovaných klíčových aktivitách (nestačí uvést flexibilně dle realizace)</b></li></ul>
Výsledné slovní hodnocení projektu	<b>Hodnotící komise doporučuje projekt k podpoře po zapracování připomínky uvedené výše. Maximální doporučená výše dotace činí 2 291 570,40 Kč.</b>