



ZÁPIS

z jednání hodnotící komise pro výzvu č. 03_24_059 Operačního programu
Zaměstnanost plus

Datum jednání	18.9.2026
Čas jednání (od – do)	9:00 – 10:45
Místo jednání	Kartouzská 4, Praha 5, místnost 318
Počet členů hodnotící komise	6
Seznam účastníků	Viz prezenční listina v příloze zápisu

Přehled hodnocených projektů:

Č.	Registrační číslo projektu	Název projektu	Výsledné bodové / slovní hodnocení projektu	Detail hlasování o výsledném hodnocení
1.	CZ.03.03.01/00/24_059/0007547	Koordinátor mezioborové spolupráce: cesta k systémovému ukotvení	63,75 / Vyhověl	Pro: 4 Proti: 0 Zdržel se: 0 Nepřítomen: 2

Odůvodnění výsledného bodového / slovního hodnocení pro každý z hodnocených projektů je uvedeno v jednotlivých věcných hodnoceních v příloze tohoto zápisu.

Zápis je vyhotoven přímo na jednání hodnotící komise, k jeho znění nebyly vzneseny žádné připomínky. Všichni členové vyjádřili souhlas s jeho zněním.

Přílohy:

- Prezenční listina
- Vypracované věcné hodnocení (pro každý hodnocený projekt – viz výše) jedno hodnocení
- Příloha č. 3 Záznam o průběhu jednání komise

Soulad zápisu s průběhem a výsledky jednání potvrzuje:

Tajemník hodnotící komise	
Datum	18.9.2026
Jméno	
Příjmení	
Podpis	

Předseda hodnotící komise	
Datum	18.9.2026
Jméno	
Příjmení	
Podpis	

Detail hodnocení

Název projektu	Koordinátor mezioborové spolupráce: cesta k systémovému ukotvení
Registrační číslo projektu	CZ.03.03.01/00/24_059/0007547

Kód hodnotitele

Pořadí hodnocení	4
Kolo hodnocení	Hodnocení žádosti o podporu
Fáze hodnocení	Věcné hodnocení
Datum hodnocení	22. 9. 2026
Status	Vyhověl
Soubor kritérií	OPZ+ _VH_sociální inovace_ projekt v inkubační fázi
Finalizováno	Ne
Platný	Ano
Výsledek (v bodech)	63,75
Počet hodin	
Arbitr	Ne
Opravný hodnotitel	Ne

Popis hodnocení

Komentář k hodnocení Hodnoticí komise považuje projekt za celkově přijatelný a oceňuje jeho zaměření na reálný problém mezioborové spolupráce, dlouhodobou odbornou zkušenost SOFA i návaznost na již ověřované lokální modely. Pozitivně hodnotí také testování různých forem ukotvení koordinátora, práci v pilotních územích a zapojení evaluace a advokacie. Slabší stránkou je riziko předčasného uzavření kolem již preferovaného řešení, omezená reflexe alternativ a hlubších systémových příčin v architektuře veřejné správy. Klíčovou nejasností zůstává skutečný ownership dalších resortů: jejich konkrétní kapacity, odpovědnost a závazek převést výsledky projektu do veřejné politiky a implementace nejsou příliš doloženy. Po zvážení všech pro a proti ale HK doporučuje projekt k podpoře.

Doporučení HK 1 – systematicky zachytit strukturální bariéry systému

Hodnoticí komise doporučuje, aby pilotáž nesledovala pouze otázku, kde má být koordinátor organizačně umístěn a jak má být nastavena jeho role, ale aby současně systematicky identifikovala bariéry, jejichž původ leží mimo samotnou kvalitu lokální koordinace. Projekt vychází z toho, že ochrana ohrožených dětí je rozdělena mezi více resortů, úrovní veřejné správy a profesních systémů. Právě tato fragmentace však může být nejen okolností, ve které koordinátor pracuje, ale jednou z hlubších příčin potřeby jeho existence.

HK proto doporučuje v průběhu testování rozlišovat alespoň mezi problémy, které lze řešit budováním vztahů, lepším tokem informací, společnými postupy a facilitací, a problémy, které mají strukturální, kompetenční, legislativní či finanční povahu. Může jít například o situace, kdy jednotliví aktéři nemají potřebnou pravomoc, jejich odpovědnosti se překrývají nebo naopak vzniká mezera mezi nimi, rozhodování se odehrává v různých resortních liniích nebo není jasné, kdo má nést náklady společného řešení. V takových případech může kvalitní koordinátor fungování systému významně zlepšit, ale současně pouze „ručně“ kompenzovat jeho nevhodné institucionální nastavení.

Takto pojatá reflexe by podle HK zvýšila hodnotu projektu nad rámec samotného návrhu pracovní

pozice. Mohla by vytvořit empiricky podloženou mapu systémových bariér a ukázat, které z nich lze řešit na lokální úrovni a které vyžadují změnu metodického řízení, financování, kompetencí či legislativy. Zvláště vzhledem k partnerství Ministerstva vnitra by takový vedlejší výstup mohl být velmi cenným vstupem do širší debaty o fungování veřejné správy v meziresortních agendách.

Doporučení HK 2 – ověřit model také mimo již „naloděná“ území

HK doporučuje vědomě ošetřit riziko solution biasu vyplývající z toho, že projekt vychází z několikileté zkušenosti SOFA s vlastním modelem koordinátora a pilotáž je plánována převážně v územích, která již se SOFA spolupracují a význam koordinace přijala.

Nemusí být nutné zakládat další plnohodnotné pilotní území, vhodné by však bylo doplnit testování o cílenou práci s „nenaloděnými“ případy. Může jít například o rozhovory a workshopy s ORP, které obdobnou roli nezavedly, nepovažují ji za prioritu nebo řeší koordinaci jiným způsobem; o analýzu území, kde se zavedení obdobného modelu nepodařilo; případně o oponentní posouzení návrhu zástupci samospráv a profesí, kteří nejsou součástí dosavadní sítě SOFA. Smyslem není model koordinátora zpochybňovat samoúčelně, ale ověřit jeho předpoklady proti zkušenosti prostředí, které k němu nepřistupuje již pozitivně.

Projekt by tak mohl přesvědčivěji odpovědět nejen na otázku „jak koordinátora nejlépe ukotvit“, ale také „za jakých podmínek je tento model přenositelný, kde může narazit a kdy může být vhodnější jiné uspořádání“. To by významně posílilo robustnost závěrů pro případné celostátní škálování. V tomto ohledu je klíčová práce v Praze 3, jak přislíbila žadatel na osobní účasti.

Podmínky realizace:

1. Indikátor 805 000 – v indikátoru chybí povinný výstup Zpráva o průběhu projektu, jehož součástí je i závěrečná evaluační zpráva. Upravte hodnotu indikátoru na 5, z popisu odstraňte „Průběžné a závěrečné evaluační zprávy“ a nahraďte je Zprávou o průběhu projektu.
2. Indikátor 622002 – cílovou hodnotu indikátoru vynulujte – popis můžete ponechat, jedná se o indikátor bez cílové hodnoty. Ta se pak načítá až v průběhu realizace projektu.
3. Opravte finanční plán projektu tak, aby se v jednotlivých monitorovacích obdobích rovnaly částky na řádcích „Záloha plán“ a „Vyúčtování plán“.

Hodnotící komise doporučuje projekt k podpoře po zapracování podmínek uvedených výše. Maximální doporučená výše podpory činí 9 994 400,00 Kč.

Poznámka k výsledku

Kritéria hodnocení

Kritérium	Funkce	Vyhověl	Minimum bodů	Maximum bodů	Způsob hodnocení	Min. bod. hranice	Počet bodů	Deskriptor	Odůvodnění	Relevantní
1. Potřebnost	K	Ano	7,50	30,00		0,00	15,00			Ano
1.1. Znalost problému a cílové skupiny a potřebnost nového řešení; Hodnoceno je doložení závažnosti problému, znalost stávajících způsobů řešení, cílové skupiny a jejich potřeb. Z doložených dat vyplývá potřebnost a relevantnost navrženého nového řešení pro CS.	K	Ano	7,50	30,00		15,00	15,00	dostatečné	HK považuje řešený problém za relevantní a potřebnost dalšího rozvoje mezioborové spolupráce v systému ochrany ohrožených dětí za dostatečně doloženou. Projekt přesvědčivě popisuje, že děti a rodiny mohou mezi jednotlivými institucemi „propadat“, protože odpovědnost za jejich podporu je rozložena mezi školství, sociální oblast, zdravotnictví, OSPOD, policii a další aktéry a praktická spolupráce často závisí na osobních vztazích a individuálním nasazení pracovníků. HK oceňuje, že žadatel nevychází pouze ze strategických dokumentů a statistických údajů, ale také z dlouhodobé zkušenosti s pilotováním koordinace mezioborové odbornou zkušenost a projekt dobře zachycuje praktické bariéry, se kterými se aktéři v terénu setkávají. Pozitivně HK hodnotí rovněž hloubkové rozhovory se zástupkyněmi školy, ORP a OSPOD. Ty přinášejí poměrně konkrétní vhled do každodenní reality spolupráce – potřebu osobního kontaktu a důvěry mezi aktéry, jasného vymezení odpovědností, dostatečné časové kapacity pro koordinaci nebo nadresortního ukotvení této role. Současně však rozhovory ukazují, že bariéry podpory ohrožených dětí jsou širší než samotná absence koordinátora a zahrnují například přetížení pracovníků, nedostupnost odborných služeb, nedostatek některých podpůrných kapacit či slabé propojení zdravotní a sociální oblasti. Na druhou stranu si HK všímá, že jde o rozhovory spíše se „starými známými“ a postrádá rozhovor s někým, kdo by problém vnímal výrazně jinak než žadatel. Slabší stránkou projektu je řešerše existujících řešení. V části věnované inspiracím mimo vlastní projekt jsou popsány zejména projekt MPSV Právo na dětství a následně projekty SOFA Signály a Signály Plus, zatímco konkrétní zahraniční či jiné domácí modely koordinace jsou rozpracovány pouze omezeně. Vzhledem k ambici systémového ukotvení role koordinátora by HK očekávala širší komparaci různých institucionálních modelů a alternativních	Ano

									způsobů zajištění mezioborové koordinace. Žadatel doplnil českou praxi při osobní účasti na jednání HK. HK dále postrádá hlubší reflexi samotné architektury české veřejné správy jako jedné z příčin problému (tím spíše, že partnerem je MV). Projekt správně identifikuje meziresortní a meziúrovňovou fragmentaci, méně však zkoumá, nakolik je potřeba intenzivní lokální koordinace důsledkem rozdělení kompetencí mezi samosprávu a přenesenou působnost, resortních linií řízení, různých způsobů financování a absence přirozené horizontální autority. Při osobní účasti toto zástupce MV označila jako citlivé téma. HK proto doporučuje, aby pilotáž nesledovala pouze nejvhodnější ukotvení koordinátora, ale také systematicky zachycovala strukturální bariéry, které koordinátor může pouze kompenzovat, nikoli odstranit. Celkově HK hodnotí znalost problému a cílových skupin jako dobrou, avšak systémovou analýzu a komparaci možných řešení jako méně rozpracované.	
2. Účelnost	K	Ano	7,50	30,00		0,00	22,50			Ano
2.1. Cíle a zlepšení; Hodnocena je vhodnost nastavení cílů a potenciální dopad řešení.	K	Ano	7,50	30,00		15,00	22,50	dobré	HK považuje základní cíl projektu za smysluplný a vnitřně konzistentní s popsáním problémem. Projekt nechce znovu ověřovat samotnou potřebnost mezioborové spolupráce, ale soustředí se na další fázi vývoje řešení – tedy na nalezení vhodného organizačního a systémového ukotvení role koordinátora mezioborové spolupráce na úrovni ORP, její vazby na OSPOD, case management a vyšší úroveň koordinace. Pozitivně HK hodnotí, že projekt explicitně pracuje s variantami možného řešení, má je testovat v různých typech území a deklaruje cyklus návrh–testování–reflexe–úprava. Takto nastavený přístup odpovídá logice výzvy zaměřené na tvorbu, testování a úpravu veřejných politik. Určité riziko však HK spatřuje v možném solution biasu projektu. Žadatel má za sebou několik let zkušeností s vlastním modelem koordinátora a projekt je již od počátku vystavěn především kolem otázky, jak tuto roli systémově ukotvit, nikoli zda je právě samostatná role koordinátora ve všech typech území skutečně nejvhodnějším řešením. Tento problém zesiluje také výběr pilotních území. Projekt počítá převážně s lokalitami, které jsou již do spolupráce se SOFA zapojeny, mají s koordinátorem zkušenost a jsou vůči modelu relativně „naloděné“. Takové prostředí je vhodné pro další rozvoj a testování detailů implementace, méně však pro kritické ověření přenositelnosti řešení do území s nižší motivací, odlišnou institucionální kulturou nebo slabší politickou podporou. HK by proto očekávala, že evaluace bude vědomě pracovat i s otázkou, kde a za jakých podmínek koordinátor nefunguje, případně kde by bylo	Ano

									vhodnější jiné řešení. Toto žadatel upřesnil na osobní účasti, kdy deklaroval, že jedno z území (Praha 3) nemá ještě historii práce s tímto přístupem a lze jej považovat za "nový" region. HK toto vnímá jako zřetelný závazek realizátora v tomto smyslu. Za slabé však považuje HK v projektové dokumentaci rovněž vymezení cíle a (vlastně i role) partnera – Ministerstva vnitra. Dokumentace dobře vysvětluje, jaký cíl má projekt z pohledu SOFA, méně přesvědčivě však dokládá, jaký konkrétní policy problém tím řeší samotné MV a jaké výsledky projektu potřebuje pro vlastní rozhodování. Partner je popsán zejména v expertní, konzultační a podpůrné roli; jeho konkrétní závazek k následné implementaci či prosazování systémového řešení není dostatečně zřetelný. To je významné zejména proto, že smyslem výzvy je propojení terénního know-how s aktérem, který má reálnou možnost veřejnou politiku měnit. Při osobní účasti toto částečně zástupkyně MV vysvětlila. Zájem a angažovanost MV chápe HK jako přijatelnou, byť by uvítala konkrétnější a jasnější formulace v této oblasti. Nastavení indikátorů HK hodnotí jako přiměřené a v souladu s charakterem projektu. Cílové hodnoty zachycují jak zapojené osoby a orgány veřejné správy, tak dva nové systémové nástroje a soubor analytických a evaluačních výstupů. Celkově tedy projekt nabízí relevantní a testovatelný směr změny, avšak jeho přesvědčivost snižuje předčasné ukotvení v již preferovaném řešení a slabší ownership i málo konkrétní implementační závazek partnera z veřejné správy.	
3. Efektivnost a hospodárnost	K	Ano	3,75	15,00		0,00	11,25			Ano
3.1. Efektivita projektu a rozpočet; Hodnoceno je efektivní a hospodárné použití zdrojů s ohledem na plánované a potřebné výstupy projektu.	K	Ano	3,75	15,00		7,50	11,25	dobré	Rozpočet projektu je po formální stránce přehledný a řádně prováděný s jednotlivými klíčovými aktivitami. Celkové způsobilé výdaje ve výši 9,994 mil. Kč se pohybují těsně pod limitem výzvy a jsou tvořeny výhradně osobními náklady v přímých výdajích, doplněnými paušálem nepřímých nákladů. Jednotkové sazby jednotlivých pracovních pozic odpovídají obvyklým cenám a HK v nich neshledává zásadní problém. Pozitivně HK hodnotí, že projekt zjevně mobilizuje i další zdroje mimo vlastní rozpočet. Z dokumentace vyplývá, že koordinátoři v části pilotních území již působí a jsou financováni místními institucemi; projekt tedy nestaví celé řešení pouze na dotačních prostředcích a částečně využívá existující lokální kapacity. Současně je však patrné, že dominantní část rozpočtu připadá přímo na kapacity SOFA. Výraznou položkou je například pozice advokační expertky v rozsahu 0,75 úvazku, kterou zastává předsedkyně organizace, přičemž samotná advokační aktivita představuje významnou část projektu. Zde HK vnímá riziko,	Ano

									zda bude pozice adekvátně vykonávána a zda nedojde k přetížení dané osoby vzhledem k souběhu jejích rolí. Naopak z dokumentace není patrné, že by finanční či personální zdroje v obdobně konkrétní podobě mobilizovala zapojená ministerstva. Jejich příspěvek je popsán převážně jako expertní, konzultační a připomínkový. HK proto považuje rozpočet za formálně přiměřený, avšak upozorňuje na značnou koncentraci zdrojů u žadatele a slabě doloženou vlastní investici partnerů z veřejné správy.	
4. Proveditelnost	K	Ano	6,25	25,00		0,00	15,00			Ano
4.1. Způsob zapojení aktérů do vývoje řešení; Hodnocen je aktivní způsob zapojení cílové skupiny do projektu.	K	Ano	3,75	15,00		7,50	7,50	dostatečné	HK hodnotí pozitivně způsob zapojení aktérů na lokální úrovni. Projekt počítá s intenzivní prací koordinátorů v pilotních územích, s mezioborovými platformami zahrnujícími školy, OSPOD, sociální a zdravotní služby, bezpečnostní složky a další organizace a s průběžnou reflexí zkušeností prostřednictvím učící se komunity. V této části je poměrně dobře popsáno, kdo bude zapojen, k čemu jeho zkušenost slouží a jak mají poznatky z praxe vstupovat do testování a úprav řešení. Pozitivní je rovněž záměr pracovat participativně při mapování potřeb a při porovnávání různých variant organizačního ukotvení koordinace. Podstatně méně přesvědčivě je však popsána spolupráce „směrem nahoru“, tedy způsob, jakým mají být poznatky z pilotních území společně se státní správou převáděny do veřejné politiky. Žádost předpokládá odbornou radu se zástupci několika resortů, expertní workshopy a advokační jednání a uvádí, že MPSV, MZ, MV a MŠMT mají být zapojeny do spolupráce systémového řešení a jeho implementace. Není však dostatečně konkretizováno, jaké rozhodovací či pracovní mechanismy budou na této úrovni fungovat, kdo ponese odpovědnost za převod zjištění do legislativních, metodických nebo finančních změn a co budou jednotlivé resorty ochotny během projektu reálně udělat. Toto bylo částečně osvětleno v rámci osobní účasti. Nejistotu přesto podporují i předložená vyjádření resortů. MPSV deklaruje předběžný zájem o účast v odborné radě a spolupráci při hledání legislativního ukotvení; MŠMT obdobně vítá možnost účastnit se odborné rady a průběžně se k návrhům vyjadřovat. V případě MZ je v projektové dokumentaci doložena zejména obecná podpora záměru. Jde o relevantní signály zájmu, nikoli však o silný závazek ke spolupráci a následné implementaci. Zvláštní význam proto má role Ministerstva vnitra jako formálního partnera. Samotná žádost mu připisuje významnou roli při systémovém a legislativním ukotvení řešení, avšak podepsané vyjádření partnera popisuje jeho zapojení především jako expertní	Ano

									účast na designu testování, definování systémového řešení a poskytování zpětné vazby k evaluaci. Lze tak shrnout, že lokální zapojení aktérů je dobře připravené, avšak míra skutečného ownershipu a aktivního zapojení partnera a dalších resortů do tvorby a prosazování výsledné veřejné politiky je klíčovou nejasností, kterou bylo nutné vyjasnit při osobní účasti, což se alespoň na základní úrovni zástupcům projektu podařilo.	
4.2. Kapacity a přístup k řešení; Hodnocení je potenciál žadatele pro realizaci a udržení inovačního řešení.	K	Ano	2,50	10,00		5,00	7,50	dobré	HK hodnotí odborné kapacity žadatele jako silné. SOFA se tématu mezioborové spolupráce v podpoře ohrožených dětí věnuje dlouhodobě, disponuje zkušeností z několika pilotních území a navazuje na předchozí projekty Signály a Signály Plus. Realizační tým kombinuje expertízu v oblasti mezioborové spolupráce, metodické podpory koordinátorů, evaluace, service designu a advokacie; jednotlivé role jsou přitom v žádosti poměrně konkrétně vymezeny. Pozitivní je rovněž kontinuita klíčových osob, které se podílely již na předchozím vývoji a testování modelu. Výrazně méně jasné jsou reálné kapacity partnera z veřejné správy. Ministerstvo vnitra má být klíčovým partnerem pro systémové a legislativní ukotvení řešení, avšak z dokumentace není dostatečně patrné, jaké konkrétní personální, odborné a rozhodovací kapacity do projektu vloží a kdo ponese odpovědnost za převod výsledků pilotáže do policy a implementační roviny. Vyjádření partnera popisuje především expertní a konzultační zapojení. Vzhledem k ambici projektu nejde o okrajovou otázku, ale o významnou podmínku jeho úspěchu. V přístupu k řešení HK dále spatřuje riziko solution biasu. Projekt vychází z dlouhodobě rozvíjeného modelu SOFA a základní otázka je do značné míry formulována jako hledání nejvhodnějšího způsobu systémového ukotvení koordinátora. Menší prostor je ponechán pro možnost, že v některých typech území může být vhodnější jiné řešení nebo že část identifikovaných problémů nelze roli koordinátora významně ovlivnit. HK proto doporučuje, aby testování a evaluace vědomě hledaly také podmínky nefunkčnosti, limity a alternativy preferovaného modelu. Současně HK postrádá hlubší systémový pohled na příčiny problému. Projekt identifikuje roztříštěnost mezi resorty a úrovněmi řízení, avšak méně reflektuje, nakolik potřeba intenzivní lokální koordinace vyplývá ze samotné architektury české veřejné správy, rozdělení kompetencí mezi samosprávu a přenesenou působnost, rozdílných linií řízení a financování. Projekt nemusí tyto strukturální podmínky měnit, měl by je však systematicky sledovat a rozlišovat bariéry, které koordinátor může řešit, od těch, které může pouze kompenzovat.	Ano

									Celkově HK považuje kapacity žadatele za velmi dobré, avšak kapacity veřejnosprávního partnera a otevřenost přístupu vůči alternativním systémovým vysvětlením za spíše slabě doložené.	
--	--	--	--	--	--	--	--	--	---	--

Přílohy posudku

Číslo přílohy hodnocení	Název přílohy hodnocení	Soubor
----------------------------	-------------------------	--------