



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

I. SOUHRNNÁ POLOLETNÍ ZPRÁVA

**Organizace evaluačně – expertních fokusních skupin OP LZZ
2010**

PODPORUJEME VAŠI BUDOUCNOST

www.esfcr.cz



evropský
sociální
fond v ČR



Zadavatel:

**Ministerstvo práce a sociálních věcí
Na Poříčním právu 1
128 01 Praha 2**

Zpracovatel:

**RegioPartner, s.r.o.
Prosecká 412/74
190 00 Praha 9**

Tato zpráva je výstupem ze zakázky "Organizace evaluačně – expertních fokusních skupin OP LZZ 2010" financované z projektu technické spolupráce OP LZZ "Zpracování evaluací, analýz a odborných studií pro OP LZZ 2008-2015" (číslo projektu CZ.1.04/6.1.00/09.00016).

V Praze, dne 31. 3. 2011

Obsah:

SEZNAM ZKRATEK	4
1. ÚVOD.....	5
2. PRŮBĚH ŘEŠENÍ PROJEKTU.....	6
2.1 Přehled realizovaných fokusních skupin.....	6
2.2 Přehled fokusních skupin v přípravě	7
3. ZJIŠTĚNÍ PLYNOUCÍ Z JEDNOTLIVÝCH FS	8
4. ZÁVĚRY PLYNOUCÍ Z DOSAVADNÍ REALIZACE FS	22
4.1 Závěry z pohledu genderové problematiky	22
4.2 Závěry z pohledu nových výzev	23
4.3 Závěry týkající se implementace OP LZZ	23
4.4 Závěry z pohledu přípravy nového programovacího období 2014+	24
5. SOUHRN DOPORUČENÍ VYPLÝVAJÍCÍ PRO IMPLEMENTACI OP LZZ.....	26
6. SOUHRN ZKUŠENOSTÍ A DOPORUČENÍ PRO REALIZACI DALŠÍCH FOKUSNÍCH SKUPIN	29
7. AKČNÍ PLÁN PRO IMPLEMENTACI DOPORUČENÍ VZEŠLÝCH Z FS	32
PŘÍLOHY:.....	36
Příloha 1 – Tematické průběžné zprávy a podkladové analýzy	
Příloha 2 – Připomínkový list	

SEZNAM ZKRATEK

APZ	aktivní politiky zaměstnanosti
ČR	Česká republika
ES	Evropské společenství
EK	Evropská komise
EU	Evropská unie
EUR	platební jednotka eurozóny
ESF	Evropský sociální fond
FS	fokusní skupina
Kč	platební jednotka České republiky
Monit 7+	monitorovací systém OP LZZ
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MV	Ministerstvo vnitra
NNO	nevládní nezisková organizace
OP	operační program
OP LZZ	Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
PO	prioritní osa
PPM	Peněžitá podpora v mateřství
RBM	Results based management
ŘO	Řídící orgán
SSZ	Správa služeb zaměstnanosti
ZS	Zprostředkující subjekt

1. ÚVOD

Pololetní zpráva je souhrnným výstupem projektu „**Organizace evaluačně - expertních fokusních skupin OP LZZ 2010**“ a jejím účelem je sumarizovat hlavní zjištění a doporučení vzešlé z realizace fokusních skupin (dále jen FS) v daném období.

Projekt „Organizace evaluačně – expertních fokusních skupin OP LZZ 2010“ má za cíl průběžně přispívat **k formulaci připravovaných výzev**, identifikovat vhodné **zjednodušení implementace OP LZZ** a v neposlední řadě **poskytnout podněty k počínajícím přípravám dalšího programovacího období**, zejména prostřednictvím sběru a analýzy informací a názorů stakeholderů z terénu (žadatelé, příjemci, experti, zástupci implementačních subjektů).

Souhrnná pololetní zpráva je rozčleněna do šesti, resp. 5 věcných kapitol:

- Kapitola 2 shrnuje dosavadní průběh projektu z pohledu harmonogramu a věcného obsahu realizovaných FS
- Kapitola 3 rekapituluje hlavní zjištění vzešlá z jednotlivých realizovaných FS
- Kapitola 4 syntetizuje zjištění z jednotlivých FS
- Kapitola 5 uvádí souhrn hlavních doporučení, jejichž realizace by přispěla ke zvýšení efektivní implementace OP LZZ v tomto programovacím období, příp. by bylo vhodné s nimi uvažovat pro příští programovací období 2014+
- Kapitola 6 identifikuje potíže organizačně-technického charakteru, které se vyskytly v průběhu realizace projektu a jejichž eliminace přispěje ke zdárnému průběhu projektu v dalším období

2. PRŮBĚH ŘEŠENÍ PROJEKTU

Projekt byl zahájen podpisem smlouvy dne 3. 1. 2011. K tomuto datu se konala úvodní schůzka k projektu, na které byl evaluátor informován o základních představách zadavatele o realizaci fokusních skupin.

Evaluátor obdržel od zadavatele indikativní seznam fokusních skupin s předpokládanými termíny konání a uvedením odborných garantů na straně zadavatele.

Příprava jednotlivých fokusních skupin probíhá dle následujících základních kroků:

- Oznámení zadavatele o potřebě konání FS (email)em)
- Schůzka řešitelského týmu se zadavatelem a odborným garantem zadavatele
- Vytipování a oslovení externího oponenta (je-li relevantní pro danou FS)
- Oslovení potenciálních účastníků
- Předvýzkum a příprava scénáře (ve spolupráci s externím oponentem)
- Vlastní realizace FS
- Zpracování Tematické průběžné zprávy

2.1 Přehled realizovaných fokusních skupin

Ve sledovaném období, tj. od 3. 1. 2011 do 31. 3. 2011 bylo realizováno celkem 6 FS. Jedná se o následující FS:

Číslo FS	Název FS	Termín konání FS
FS 23	Self-evaluation of activity and outputs of the transnational network Learning Network on Transnational Cooperation in ESF	18. 1. 2011
FS 20	Vhodné zaměření výzvy v oblasti podpory 3.3	28. 1. 2011
FS 9	Horizontální téma rovné příležitosti a indikátor „Míra zaměstnanosti žen v ČR“	4. 2. 2011
FS 10	Horizontální téma rovné příležitosti a indikátor „Míra platové diferenciace žen a mužů v ČR“	4. 2. 2011
FS 7	Vhodné zaměření nové výzvy v oblasti podpory Rovné příležitosti žen a mužů na trhu práce a sladění pracovního a rodinného života	11. 2. 2011
FS 14	Spokojenost příjemců s prací externího administrátora v PO1	16. 3. 2011

Ke každé výše uvedené realizované FS evaluátor zpracoval Tematickou průběžnou zprávu. Tato zpráva shrnuje hlavní zjištění vzešlá z diskuse a doporučení pro další realizaci /

implementaci OP LZZ v dané oblasti. Každá Tematická zpráva je připomínkována odborným garantem zadavatele a posléze je uveřejněna na ESF fóru k širší diskusi. Tematické průběžné zprávy jsou uvedeny v příloze č. 1.

2.2 Přehled fokusních skupin v přípravě

Po odevzdání první verze souhrnné pololetní zprávy proběhly další dvě FS, jejichž termín realizace však spadá až do dalšího vykazovaného období. Jedná se o následující FS:

Číslo FS	Název FS	Termín konání FS
FS 22	Specifické monitorovací indikátory v PO 4	20. 4. 2011
FS 8	Vhodné zaměření nové výzvy v oblasti podpory Mezinárodní spolupráce	21. 4. 2011

3. ZJIŠTĚNÍ PLYNOUCÍ Z JEDNOTLIVÝCH FS

Tato kapitola uvádí základní zjištění z jednotlivých realizovaných FS.

Fokusní skupina 23

Self-evaluation of activity and outputs of the transnational network Learning Network on Transnational Cooperation in ESF

Fokusní skupina byla specifická svým úzkým spektrem předem daných účastníků a realizací v rámci setkání mezinárodní sítě. Obsahová příprava představovala především studium interních materiálů o nastavení mezinárodní sítě, jejích aktivitách a cílech a vztahu mezi členy sítě. Vzhledem k charakteru některých otázek, na které měla fokusní skupina poskytnout odpověď bylo rozhodnuto o využití dotazníkového šetření mezi účastníky FS a dalšími účastníky setkání sítě jako doplňkového nástroje. Dotazníky byly respondentům rozdány v první den konání setkání.

Základní zjištění:

- 1) Jak vyplynulo z dotazníkového šetření účastníků FS a dalších členů TNC LN před vlastním konáním FS, je rozložení práce v rámci sítě nerovnoměrné a především na některých aktivitách participovala ve větší míře jen menší část členů. To nemusí nutně znamenat problém, pokud jde o aktivity, u nichž je již od začátku předpokládáno, že budou realizovány jen některými členy (případ working papers). Zejména v případě rozvíjení internetové stránky www.transnationality.eu (online diskuze, vkládání relevantních materiálů a informací) je ale nízká míra aktivity většiny členů hodnocena jako problém.
- 2) Ve vztahu k hodnocení práce facilitátora (facilitator, REDECO) a poradce sítě (advisor, RACIN) uváděli někteří účastníci, že dosud neuplynul dostatek času, aby bylo toto možno posoudit a také, že nemají dostatek informací o roli a povinnostech facilitátora a poradce v síti. Role těchto subjektů by proto měla být vůči řadovým členům sítě objasněna, což může přispět k zvýšení kvality práce celé sítě. Práce leadera sítě (MPSV) byla hodnocena velmi kladně a k tomuto tématu nebyly uváděny žádné doplňující komentáře.
- 3) Baseline study (podkladová studie) je členy považována za velmi důležitou vstupní aktivitu. Poskytla síti opodstatnění a shromáždila množství argumentů pro její práci. Slabinou byla omezená reprezentativnost zjištění, která byla získávána prostřednictvím dotazníkového šetření. Ideální by bylo do šetření zapojit všechny členské státy EU, to však zřejmě není proveditelné.
- 4) Doposud byl zpracován pouze working paper č. 1, který svým způsobem sloužil i jako pilotní ověření nastavených principů spolupráce. Přestože z tohoto pohledu provázely

zpracování určité problémy, většina účastníků souhlasí, že to lze považovat za součást procesu učení a díky získaným zkušenostem a společným setkáním je spolupráce hladší. V této souvislosti bylo také upozorňováno, že je nutno zvažovat různý způsob práce lidí, zejména ve smyslu rigidity vůči moderním technologiím (neúčast na online diskuzích, které nemusí každému vyhovovat).

- 5) Internetová stránka sítě je významným nástrojem, který zajišťuje viditelnost sítě a její práce. Účastníci se shodli, že pro udržení zájmu o stránku je nezbytné pravidelně aktualizovat a přidávat nový obsah. To je ale spojeno s problémovou otázkou vzájemné komunikace a poskytování relevantních informací a materiálů leaderovi, který stránku spravuje. Diskusní fórum stránky je využíváno velmi málo, což bylo účastníky vysvětlováno tím, že řada lidí stále není zvyklá využívat tento komunikační nástroj v pracovním životě a měly by být proto vyzkoušeny jiné způsoby komunikace.
- 6) Výsledky práce sítě lze řadit do dvou kategorií – „praktické“ (s přínosem v okamžitém až krátkodobém horizontu na toto programové období) a „strategické“ (dlouhodobé, zacílené na budoucí nastavení programu).
- 7) Obecně byly všechny aktivity sítě hodnoceny jako opodstatněné a správné. Zvláštní důraz byl kladen na setkávání sítě, která pomáhají rozvíjet mezilidské vztahy mezi členy, podporují jejich angažovanost a jsou proto velmi důležitá pro další spolupráci.
- 8) Zmiňována byla také skutečnost, že pro většinu členů není angličtina rodným jazykem, což často představuje bariéru (např. při zpracování working papers) a důvod, proč se někteří lidé méně účastní.
- 9) Důležitým vnějším faktorem ovlivňujícím práci sítě, její legitimitu a dopad je skutečnost, že Evropská komise umožňuje práci několika paralelních sítí zaměřených na mezinárodní spolupráci (Ad-hoc group on Innovation and Transnational Cooperation, Network of Contact Points, Learning Network on Transnational Cooperation). Na jednu stranu to může vést k fragmentaci aktivit a pozornosti, na druhou stranu to však významně přispívá k prosazování mezinárodní spolupráce a jejího významu.

Fokusní skupina 20

Vhodné zaměření výzvy v oblasti podpory 3.3

V této oblasti jsou v realizaci projekty z první výzvy (č. 31), která byla ve své úvodní fázi analyzována v rámci Ročního operačního vyhodnocení OP LZZ 2009 a využita jako jeden ze vstupních pokladů pro realizaci FS (zpráva z ROV 2010 v době realizace nebyla k dispozici). Předmětem jednání se zástupci vyhlášovatele byly určité podněty např. k analýze cílových skupin, tento postoj a interní analýzy podpořených projektů se promítl do realizace FS. Zároveň jako zdroj informací o stavu v dané oblasti sloužily i sekce internetových stránek www.esfcr.cz a portal.mpsv.cz s popisem výzev a častými otázkami. Kromě toho proběhla obsáhlejší konzultace s oponentkou PhDr. Tomešovou, která sleduje aktuální dění v oblasti poskytování sociálních služeb, včetně skupin s kombinovaným znevýhodněním.

Základní zjištění:

- 1) Je patrný významný posun oproti minulému období v zaměření výzev, neboť je kladen důraz na komplexnost aktivit. Vzdělávací aktivity jsou doplněny poradenstvím, je kladen důraz na individuální práci s účastníky a samozřejmě na reálné umístění na trh práce.
- 2) Nicméně komplexnost projektů s sebou nese riziko, že předkladatel projektu buď není schopen vlastními silami postihnout tuto komplexitu (v tomto případě je vhodné zvážit přizvání partnera projektu) nebo účelově zařazuje do projektu další aktivity, které nemusí být dostatečně odůvodněné.
- 3) V dané chvíli je problematické jednoznačně zhodnotit, zda aktivity předchozích výzev byly adekvátní, neboť dosud neproběhlo vyhodnocení / evaluace realizace dosavadních projektů. Důvodem pro tuto skutečnost je fakt, že první projekty z oblasti 3.3 (výzva 31) byly zahájeny teprve před cca rokem (v prosinci 2009).
- 4) Do realizace projektů je zapojeno množství subjektů (vzdělávací a poradenské instituce, s.r.o. apod.), jejichž nevýhodou může být to, že nepracují dlouhodobě s cílovými skupinami a neznají proto jejich skutečné potřeby, specifické metody práce s nimi, nemají vytvořenou komplexní metodiku účinné podpory tak, jak je tomu u úzce profilovaných, zejména neziskových organizací, které se dlouhodobě zaměřují na práci s danou cílovou skupinou. Může se jednat o organizace, které dobře zvládají technické řešení projektu, avšak chybí zde intenzivní práce s cílovou skupinou a její dlouhodobá kontinuita přesahující podporu jednoho projektu.
- 5) Možným řešením je kladení většího důrazu na prokázání (doložení) zkušeností s individuální prací s účastníky nebo prokazatelné zapojení jiných relevantních subjektů, které tyto skutečnosti v projektu zajistí a budou odborně garantovat, což by mohlo mít za následek odfiltrování účelových komerčních subjektů.
- 6) Větší důraz by měl být kladen na popis realizačního týmu ve smyslu doložení zkušeností a praxe s prací s cílovou skupinou. Současné nastavení v IS Benefit7 je šablonovité a svádí pouze k technickému popisu (projektový manažer řídí projekt, lektor přednáší...), což nevypovídá nic o reálných zkušenostech s cílovou skupinou. Předkladatelé projektů by taktéž měli doložit, že organizace disponuje metodikou či zkušenostmi pro specifické vzdělávání (např. pro lidi se zdravotním postižením, osoby opouštějící výkon trestu odnětí svobody aj.)
- 7) Jako problém je vnímána rozdílná kvalita práce hodnotitelů projektů. Ačkoliv MPSV se snaží intenzivně s hodnotiteli pracovat, zejména ve formě školení a hodnocení kvality jejich práce, stále se stává, že dochází k nekvalitnímu hodnocení projektů. Problémem v oblasti podpory 3.3 je navíc široké spektrum cílových skupin, což neumožňuje vždy přidělit projekt hodnotiteli, který by byl specializován na konkrétní cílovou skupinu. Každá z těchto skupin je poměrně specifická a zkušenosti s prací s některou z nich nejsou vždy jednoznačně přenositelné na jinou z oprávněných cílových skupin.
- 8) Přímá podpora (příspěvky na dopravu, hlídání dětí atd.) je vnímána jako užitečný nástroj, který cílové skupiny zjevně potřebují. Nastavení specifických kritérií výzvy by však nemělo vést k jejich účelovému zahrnutí do projektu.

- 9) Tato doprovodná opatření jsou bonifikována, tudíž může docházet ze strany žadatelů k zbytečnému nadužívání. Toto nastavení může vést k absurdní situaci, kdy např. velice dobrý projekt na lokální úrovni nemá zahrnutý příspěvky na dopravu (není důvod je zavádět), avšak tímto ztrácí body za specifická kritéria.
- 10) Je na zkušenosti hodnotitele a jeho znalosti terénu, aby odhadnul, zda doprovodná opatření mají v projektu opodstatnění nebo jsou tam použita pouze účelově.
- 11) Ve výzvách oblasti podpory 3.3 je potřeba zdůraznit, že cílovou skupinou nejsou „běžní nezaměstnaní“, ale že se jedná o osoby s kumulovaným handicapem (kombinace znevýhodnění). Dochází totiž ke splývání oblasti podpory 2.1 a 3.3 a někteří žadatelé „zkouší, kde to vyjde“. Specifikace je zjevná u cílové skupiny migrantů, je to inspirace pro další skupiny.
- 12) Hodnocení je mnohdy „technické“ a hodnotitel nemá možnost projekt ohodnotit menším počtem bodů. Možným diskutovaným řešením je stanovit kumulaci postižení jako specifické kritérium, což by mohlo žadatele přinutit detailně analyzovat cílovou skupinu.
- 13) Jako problém se jeví přílišná obecnost vymezení cílových skupin. Vhodným řešením by mohlo být doplnění každé výzvy přílohou, která by detailně specifikovala danou cílovou skupinu. Stanovování priority či omezené výzvy pro některou cílovou skupinu by naopak mohlo být kontraproduktivní, resp. svádělo by k účelovosti. V případě úzkého vymezení budoucích výzev pouze na některé z oprávněných cílových skupin by toto muselo být dostatečně zdůvodněno např. na základě dat z relevantních analýz apod.
- 14) Ve vztahu k podporovaným aktivitám je nutno v rámci hodnocení projektů pečlivě rozlišovat, zda uváděná potřeba zpracování metodiky je relevantní k danému projektu. Hodnotitel by měl mít natolik přehled v dané problematice, aby věděl, zda předmětná metodika již existuje či nikoliv. Je také možné ve výzvě upozornit, že oprávněnost vypracovávání metodik bude přísně posuzována.
- 15) Je nutné mít stále na zřeteli, že primárním cílem oblasti podpory 3.3 je umístění osob na trhu práce a systematická a cílená práce se zvolenou cílovou skupinou.
- 16) Výčet podporovaných aktivit ve výzvě by měl být koncipován tak, aby žadatelé nedocházeli k mylnému závěru, že projekt musí obsahovat všechny tyto aktivity, ale pouze ty, které jsou pro danou cílovou skupinu relevantní. Např. bilanční diagnostika není vhodná pro některé cílové skupiny v oblasti podpory 3.3, které mnohdy mají nízký stupeň vzdělání a tato forma diagnostiky pro ně není použitelná (obvykle je vhodná pro osoby s maturitou a vyšším vzděláním). Současně však platí, že projekt by měl být zpracován komplexně a volba aktivit by měla být logická např. i ve vazbě na zvolenou cílovou skupinu.
- 17) Bylo diskutováno téma mikroúvěrů. Účastníci se shodli, že u velké části cílových skupin jej nelze použít (např. osoby opouštějící výkon trestu odnětí svobody, osoby s kombinovaným postižením), ale je ke zvážení, zda by mohlo být účelné např. u osob z jiného sociokulturního prostředí, migrantů (či v oblasti 3.2 zaměřené na romskou komunitu).
- 18) Ve výzvě by měly být blíže specifikovány zejména pojmy:
 - Místa na zkoušku

- Podpora udržitelnosti pracovních míst
- Osoby se zdravotním znevýhodněním (je to široký pojem)

Fokusní skupina 9

Horizontální téma rovné příležitosti a indikátor „Míra zaměstnanosti žen v ČR“

Fokusní skupina svým tématem vyžadovala detailní obsahovou přípravu, která sestávala z analýzy relevantních statistických údajů a využití informací z velkého množství odborné literatury. Moderátorka společně s odbornou oponentkou provedly rozsáhlý předvýzkum a zpracovaly podkladovou analýzu, která kromě zhodnocení současného stavu a vývoje identifikovala klíčové faktory ovlivňující indikátor „Míra zaměstnanosti žen v ČR“, u nichž byla následně při fokusní skupině zkoumána možnost jejich ovlivnění intervencemi OP LZZ.

Základní zjištění:

- 1) Část účastníků z řad příjemců projektů se poměrně výrazně zaměřuje na práci s ženami a aktivity obsahující vzdělávací a poradenskou (aktivizační část). Poskytují přesvědčivou argumentaci pro realizaci i takto zaměřených projektů, které však nemusí mít přímý efekt na zaměstnatelnost žen (v krátkodobé perspektivě) a kde lze zpochybňovat multiplikační efekt. Nicméně tento typ projektů je zjevně významný, zejména v kontextu toho, že některými dalšími účastníky je poněkud zpochybňován efekt, který můžeme nazvat „sebediskriminací“ - nevnímají setrvávání žen mimo trh práce jako možný následek střetu s nerovnými podmínkami či přímo diskriminací, ale v souladu s tradičními rolemi jako dobrovolné a pozitivní rozhodnutí. Ze strategického hlediska a s ohledem na dlouhodobost dopadů však trváme na tom, že hlavní pozornost musí být upřena na projekty, které prosazují změny přímo u zaměstnavatelů a sekundárně tak ovlivňují větší cílovou skupinu.
- 2) Účastnice se zkušeností se spoluprací s firmami upozorňují na existenci dobrých praxí v této oblasti. Je však potřeba zaměřovat se více na střední a malé podniky (MSP). Účastníci se poměrně shodují, že zaměstnavatelé stále nemají dostatek informací o právních normách a souvisejících opatřeních v oblasti personalistiky (zejm. s ohledem na využívání flexibilních forem práce). Dovednosti chybí i v oblasti managementu zaměstnaných pracujících v alternativních režimech.
- 3) Je reflektován problém s nedostatkem míst v zařízeních péče o dítě. Potřebná je podpora flexibilních pracovním forem i komunitní podpory rodičů.
- 4) Z některých vystoupení lze usuzovat, že otec stále není chápán jako rovnocenný partner při péči. Jeho role je vnímána převážně ve spojitosti se „zábavnými“ či jinak atraktivními

činnostmi, které mohou jeho přispění k péči zvýšit. Hlavní zodpovědnost za péči a potažmo za sladování zůstává primárně na ženách.

- 5) Objevuje se apel na další rozvoj partnerské spolupráce s úřady, zejm. ÚP. Specificky jsou zmiňovány regiony s vysokou mírou nezaměstnanosti, kde může být i zřejmé přetížení zaměstnanců a zaměstnankyň ÚP a mohou uvítat další spolupráci s NNO. Na druhou stranu je především na ÚP v těchto regionech vysoké riziko profesního vyhoření a může zde být neochota k dalším aktivitám, které by mohly zátěž zvyšovat.
- 6) Problémem je diskriminace již při vstupu do zaměstnání. Zaznělo doporučení podpořit strategické litigace související s řešením konkrétních případů různého typu diskriminace, čímž by byly vytvořeny dosud chybějící judikáty a příklady dobré praxe, které budou motivovat další oběti diskriminace bránit se soudní cestou. Tato aktivita by měla nesporný multiplikační efekt a pomohla by i jednoznačněji vyjasnit, kdy lze mluvit o nerovném zacházení a kdy ne.
- 7) Pozornost vyžaduje nejenom období návratu z mateřské/resp. rodičovské dovolené, ale i přechod z upravené pracovní formy zpět na plný úvazek. Z výpovědí se jeví, že je málo prostoru doposud věnováno i rizikům různých flexibilních forem – uplatnění konceptu flexicurity.
- 8) Zmíněna byla i podpora podnikání jako východiska v situaci, kdy zaměstnavatelé nejsou ochotní či nemohou přistoupit na flexibilní formy zaměstnání. Problémy ale mohou činit limity související s nemocenským pojištěním (zejm. 21 dní nemoci bez náhrady mzdy, není nárok na ošetrovné), které sladování práce a rodiny nepodporují a mohou působit vážné problémy samoživitelkám.
- 9) Zájem o firemní školky existuje – ze strany firem i rodičů, problémem je nevhodně nastavená legislativa. V rámci OP LZZ lze však také podpořit inovativní produkty, které ještě nejsou zavedené.
- 10) Kampaně by se měly objevovat spíše jako doprovodná aktivita propagující konkrétní produkty.
- 11) Některé zmiňované aktivity mají také oporu v dotačním řízení MPSV – podpora rodiny (případně obec přátelská rodině). Tyto dotační programy mohou být alternativou pro příjemce, kteří hledají finanční prostředky pro pokračování projektových aktivit po skončení realizace projektu podporovaného v rámci OP LZZ.
- 12) Opět se připomíná i téma využití produktů pilotně ověřených a validovaných v rámci CIP EQUAL. Zároveň jsou zmíněny NTS jako dobrý nástroj sdílení zkušeností. Celkově panovala shoda, že přenos zkušeností a dobré praxe z CIP EQUAL byl velmi malý jak na úrovni implementačního systému, tak ale i na úrovni jednotlivých příjemců a vytvořených nástrojů, resp. produktů, které často po skončení projektů podporovaných z CIP EQUAL nebylo již dál jak financovat. Podat projekt do OP LZZ, který by tyto již pilotně otestované a prokazatelně fungující nástroje dále realizoval, bylo obtížné kvůli požadavku inovativnosti. Stejně riziko se nyní začíná objevovat i pro aktivity realizované v rámci projektů OP LZZ.
- 13) Jakkoliv je nezbytné prověřovat odborné dovednosti a kompetentnost žadatelů, je vhodné zanechat prostor i pro prvožadatele, kteří mohou být nositeli nových myšlenek a inovativních nástrojů, případně mohou pracovat s novými cílovými skupinami.

- 14) Je nutné dbát na kvalifikovanost hodnotitelů a jejich znalosti s ohledem na specifická témata související s tématem prosazování rovnosti, ale i fungování neziskového sektoru.
- 15) Agentury, které se specializují na psaní projektů, píší projekty formálně v pořádku, ale obsahově chudé, je nezbytné hledat nástroje, které podpoří rozvoj obsahové stránky projektů a přispějí k realizaci projektů efektivních a zároveň inovativních, které budou testovat nové možnosti řešení problematiky zvýšení zaměstnanosti žen.
- 16) Z hlediska cílových skupin je upozorňováno na osoby ještě na trhu práce, ale ohrožené nezaměstnaností (ve výpovědi, nebo se smlouvou na dobu neurčitou) – práce s těmito skupinami je efektivnější, stačí krátkodobější podpora, která má dle zkušeností ÚP výraznější efekt. To by tedy znamenalo určitou úsporu zdrojů ve smyslu větší pozornosti prevenci ztráty zaměstnání (zejm. v souvislosti s rodičovstvím, kdy je zjevné, že reintegrace žen – tedy návrat do původního zaměstnání – je obecně velmi nízká). Účastníci se domnívají, že to může být i právě malou podporou ženám i firmám ve zvládnutí návratu (neznalost právních možností a jejich uvedení do praxe, neznalost fungování flexibilních úvazků v praxi atp.).
- 17) Není úplně zřejmé zacílení jednotlivých oblastí podpory z pohledu žadatelů – např. v oblasti 3.3 se vyhlášovatel setkává s cílovými skupinami pro 3.4, naopak je zmíněno, že by v oblasti podpory 3.4 měli být i uchazeči/ky o zaměstnání (kteří ale jsou v oblasti 2.1). Tato diskuze odkryla rozdílný úhel pohledu příjemců/žadatelů a ŘO. Zatímco ŘO musí reagovat na požadavek jasného vymezení oblastí podpory a zabránit duplicitám podporovaných aktivit a cílových skupin, žadatelé a příjemci považují za chybu, že některé cílové skupiny, resp. aktivity nejsou v některých oblastech podpory podporovány (např. vytváření pracovních míst v 3.4, uchazeči o zaměstnání v 3.3). Argumenty obou stran lze považovat za oprávněné. Tato situace by proto měla být zohledněna především při vytváření příštího operačního programu a návrhu rozvržení jeho oblastí podpory tak, aby nedocházelo k přílišné fragmentaci podpory.
- 18) Horizontální témata je navrhováno řešit stanovením zcela konkrétního úkolu/úkolů, které daný žadatel bude v průběhu projektu řešit. Takové úkoly se mohou týkat nejen projektu, ale i přímo organizace žadatele: např. kontrola pracovní inzerce z pohledu rovných příležitostí a případně její proměna tak, aby oslovovala srovnatelně všechny uchazeče/ky. Vhodné by bylo zpracovat konkrétní příklady do dostupné publikace. Do zvýšení informovanosti o významu horizontálního tématu by měli být zahrnuti i projektoví manažeři a hodnotitelé. Pokud se žadatel v rámci horizontálního tématu nezaváže k pro něho relevantním konkrétním úkolům v prosazování rovných příležitostí, neměl by jeho projekt být podpořen. Případně by měl jednoznačně zdůvodnit, proč není žádné opatření relevantní – zde by však šlo nahradit výčtem již existující dobré praxe (např. žadatel běžně umožňuje zkrácené úvazky rodičům vracejícím se z rodičovské dovolené).
- 19) Žadatelé by měli prokazovat vstupní znalosti tématu a cílové skupiny v kontextu projektu a regionu realizace. Nemělo by se stát, že až po obdržení podpory např. zjišťují, jaké jsou v dané lokalitě potřebné rekvalifikace.

Fokusní skupina 10

Horizontální téma rovné příležitosti a indikátor „Míra platové diferenciace žen a mužů v ČR“

Fokusní skupina svým tématem vyžadovala detailní obsahovou přípravu, která sestávala z analýzy relevantních statistických údajů a využití informací z velkého množství odborné literatury. Moderátorka společně s odbornou oponentkou provedly rozsáhlý předvýzkum a zpracovaly podkladovou analýzu, která kromě zhodnocení současného stavu a vývoje identifikovala klíčové faktory ovlivňující indikátor „Míra platové diferenciace žen a mužů v ČR“, u nichž byla následně při fokusní skupině zkoumána možnost jejich ovlivnění intervencemi OP LZZ.

Základní zjištění:

- 1) Zastoupení příjemci realizují projekty zaměřené na sledování, vyhledávání, pojmenovávání platových diferenciací mezi muži a ženami převážně na firemní úrovni. Tato projektová činnost je přímo zaměřena na zkoumanou problematiku, ačkoliv indikátor „Míra platové diferenciace žen a mužů v ČR“ naplňuje pouze sekundárně (aktivita projektů jsou limitované svým rozsahem a tudíž i dopadem). Výzkumy ukazují, že gender diskriminace nejenže pokračuje, ale i se prohlubuje a ženy jsou handicapované hned v několika sférách života.
- 2) Účastníci převážně z řad příjemců se shodli na tom, že za dlouhodobě přetrvávajícími mzdovými gender rozdíly u nás stojí převážně vertikální a horizontální segregace trhu práce a přetrvávající stereotypy ve vnímání postavení mužů a žen nejen v zaměstnání, ale ve vnímání vymezení jejich rolí v rodině. V současnosti u nás (dle výzkumu) převládá velká segmentace oblastí, o co se v domácnosti i výchově starají muži a ženy, přičemž muži se starají spíše o zábavu (tzv. volnočasové aktivity) a ženy zajišťují pracovní každodenní péči o rodinu, domácnost a děti (i při výkonu svého povolání). Menší zapojení muže v péči o rodinu a domácnost ale vede jak k rozdílným v zaměstnanosti, tak i k platovým diferenciacím.
- 3) Přetrvávající stereotypy v nahlížení na role mužů a žen jak v zaměstnání, tak v rodině, byly evidentní zejména u většiny přítomných zástupců státní správy (vyjma zástupců obl. podpory 3.4), kteří ve svých postojích a přístupech přesně odráželi společenské stereotypní myšlení v gender oblasti. Horizontálnost tématu rovných příležitostí v rámci OP LZZ je zjevně nenaplněná, sami představitelé státní správy měli problém problematiku uchopit a promítnout do svých oblastí řešení (zejména PO 1).
- 4) Zjištění projektů: přetrvávání mzdových gender diferenciací je výsledkem působení zejména několika faktorů:
 - ženy se orientují převážně na netechnické studijní obory, v zaměstnání málo pronikají do technických oborů (lukrativita kterých ovšem s dobou roste)
 - koncentrují se spíše ve specifických, mnohokrát přefeminizovaných odvětvích (např. školství, zdravotnictví), kde paradoxně muži i při tabulkových platech dostávají

vyšší mzdu (což bývá zdůvodňováno, že muži zde dostávají „peníze navíc“, aby v daném oboru vůbec zůstali)

- ženám obecně chybí dovednosti v oblasti vedení a řízení (což je výsledkem nejen historického vývoje nedůsledné emancipace), ale v nemalé míře i toho, že ženy objektivně ztrácejí v profesních a personalistických dovednostech (proti mužům) a to zejména z důvodu plnění si své mateřské role, což se následně odráží v tom, že i na lukrativnějších postech pobírají spíše nižší mzdu než muži.

Otázka zní, jak přerušit tento bludný kruh, kde mzdová diskriminace je současně příčinou i následkem tohoto stavu. Zároveň lze konstatovat, že tyto faktory, nebyly všem účastníkům diskuse zřejmé, v některých případech ani v základních souvislostech.

- 5) V diskusi byla jasně pojmenována absence funkční rodinné politiky a následně i její propojenosti na politiku zaměstnanosti a trhu práce. To samozřejmě výrazně zatěžuje zejména ženy a posiluje model otce, který je především živitel, a matky, která je především pečovatelkou.
- 6) Zástupci příjemců vykreslili problematičnost zobecnění výzkumných výsledků z důvodu utajování mzdových informací ze strany firem, což způsobuje omezenost využití zjištění platových auditů. To velmi limituje možnosti realizace projektů zaměřených přímo na odměňování – firmy jednak vůbec mají problém údaje o mzdách (anonymizovaně) předávat, a pokud již k tomu za určitých podmínek dojde, není možné zjištění zveřejnit a využít jako příklad z praxe. Neprůhlednost v systému odměňování je další ze stěžejních bariér efektivního odstraňování mzdových gender nerovností (byly vyjmenované zahraniční zkušenosti dobré praxe v dané oblasti – Rakousko, Skandinávie) a znemožňuje širší diskusi na důsledky platových nerovností, protože zjišťované údaje jsou velmi obecné a chybí analýzy jejich přesných příčin na konkrétních firmách. Dobrá praxe: ve firemním prostředí příklady táhnou, v případě větší podpory rovných příležitostí je možné předpokládat větší angažovanost i ze strany firem a zaměstnavatelů (obzvláště velkých subjektů, zůstává tedy otázkou, jak angažovat i malé a střední podniky).
- 7) Z diskuse vyvstala otázka možného řešení dosažení stanoveného indikátoru na základě podpory lobbyingu v rámci obl. podpory 3.4, přičemž ale problémem zůstává doba trvání takového projektu a způsoby vyhodnocení jeho přínosu. I když by v daném případě (podpora lobbyingu) šlo o nestandardní aktivity v rámci OP LZZ, předem takovéto projektové pojetí není vyloučeno. Mohlo by jít o využití zkušeností z realizace CIP EQUAL s ohledem na téma vertikálního mainstreamingu.
- 8) Dále byla zmíněna problematičná role hodnotitelů projektů, kteří sami mají problém s důvěrou nejen v gender projekty, ale i personální a mzdové gender auditů.
- 9) Vyvstal problém, jak efektivně v projektech sledovat mzdu u cílových skupin, obzvláště existuje-li příspěvek (v rámci projektů zřejmě ani nedochází ke kontrole mezd realizačního týmu z hlediska genderové rovnosti).

Fokusní skupina 7

Vhodné zaměření nové výzvy v oblasti podpory Rovné příležitosti žen a mužů na trhu práce a sladění pracovního a rodinného života

Při přípravě této fokusní skupiny bylo již možno vycházet ze zprávy ROV 2009 i pracovní verze ROV 2010, dále i z evaluace Zhodnocení přístupů českých i zahraničních rozvojových partnerství CIP EQUAL při aplikaci horizontálního tématu gender mainstreaming. Kromě konzultace se zadavatelem FS proběhla i konzultace moderátorky a oponentky, které mají dlouhodobé zkušenosti s realizací projektů a spoluprací s projekty v dané oblasti podpory, zároveň se podílely na realizaci projektů i v předchozím programovém období. Významnými vstupními materiály dále byly podklady zpracované pro FS 9 a 10 včetně pracovních verzí tematických zpráv.

Základní zjištění:

- 1) K problematice rovných příležitostí žen a mužů na trhu práce v České republice existuje řada již uzavřených projektů, výzkumů, analýz, dat a dokumentů, které vznikly za posledních 20 let (intenzivněji pak zejména od konce 90. let 20. století), a to za podpory nejen prostředků českého státního rozpočtu, ale i díky donorům z mezinárodních a českých nadací a fondů, a rovněž Evropského sociálního fondu. Výsledky a výstupy projektů však nejsou nikde strukturovaně koncentrovány, knowledge management v tomto oboru je zanedbán, resp. není soustředěn v jednom zdroji. Organizace a instituce přicházející s novými grantovými projekty, pokud vůbec, komplikovaně zjišťují, na jaké iniciativy a zjištění navázat. Ve většině případů potom pracují výhradně se svými materiály a daty, nikoli však s širší informační základnou (která by navíc ještě zohledňovala specifická regionální, oborová či vzdělanostní data).
- 2) Rovné příležitosti žen a mužů či sladování profesního a rodinného/ osobního života nejsou tématy novými – jak z pohledu NNO, úřadů veřejné správy či komerční sféry, specifickým zaměřením řady iniciativ však dochází k **roztříštění témat** a jejich úzkému pojetí. Rovné příležitosti na trhu práce se potom z perspektivy řady organizací, jednotlivců i realizovaných projektů zužují na zajištění služeb péče o děti – tj. zřizování firemních mateřských škol, flexibilní pracovní úvazky a vzdělávání matek na mateřské a rodičovské dovolené. Opomíjena je však mj. např. role otců a jejich postavení na trhu práce či jejich sladování profese a rodinného/ osobního života, povědomí o podmínkách uplatňování nástrojů flexibilního pracovního uspořádání mezi zaměstnavateli a zaměstnanci/ uchazeči o zaměstnání, koncept kariérního růstu a leadershipu, resp. dalšího vzdělávání, rekvalifikací atp. – a ve všech těchto oblastech zohledňování principu rovnosti a rovných příležitostí.
- 3) Ačkoli se výzvy zaměřují výhradně na **trh práce** a grantové projekty by se měly zaměřovat na podporu rovných příležitostí žen a mužů na trhu práce, spolupráce NNO a zaměstnavatelů není příliš strategická, je plánována ad hoc, nikoli před podáním grantového projektu (nebo dlouhodobě předtím) a obvykle je obtížné v ní dále pokračovat. **Transfer znalostí**, zkušeností a praxe mezi žadateli (převážně neziskovými

organizacemi) a zaměstnavateli je nahodilý, povědomí o aktivitách, jejich relevanci a profesionalitě je mezi zaměstnavateli spíše nízké.

- 4) Téma rovných příležitostí s podporou ze zdrojů OP LZZ v převážně většině řeší neziskové organizace, případně organizace poskytující služby – zejména vzdělávací a konzultační, nikoli přímí zaměstnavatelé (firmy a organizace různých velikostí, sídla, oboru apod.). **Sdílení zkušeností a dobrých (i špatných) praxí** funguje minimálně, dochází k dublování aktivit a také jejich překrývání.
- 5) V případě, že zaměstnavatelé mají zájem podporovat rovné příležitosti žen a mužů (je to pro ně business case přinášející konkurenční výhodu, loajalitu, motivovanost a zvyšující hodnotu tzv. zaměstnavatelské značky, firmy realizují cost benefit analýzy), projekty v této oblasti iniciují a financují ze svých prostředků /zatím se v převážně většině jedná o velké zaměstnavatele). Potřebují však, a vítají, znalosti a praxi neziskových organizací a dalších institucí, které se touto oblastí zabývají. Výzva by měla zohledňovat **obecnější potřeby trhu práce**, na něž by ve svých projektech mohli žadatelé reagovat, realizovat relevantní aktivity a jejich propagací, medializací a zprostředkováním výstupů a výsledků ostatním subjektům na trhu v průběhu trvání projektů i po jejich skončení zvyšovat povědomí a znalosti zaměstnavatelů působících na českém (i evropském) pracovním trhu. Výsledky a výstupy podpořených projektů by měly být k dispozici a aktérům na trhu práce přinášet zjištění, která mohou dále uplatnit nejen žadatelé (a realizátoři projektů), ale i další organizace na trhu práce.
- 6) Mezi cílovými skupinami rodičů s dětmi (zejména matek, které tvoří více než 90 % rodičů pečujících o děti v průběhu mateřské a rodičovské dovolené), ale i zaměstnavateli, přetrvává nízké **povědomí o možnostech flexibilního pracovního uspořádání**. Znatelný je rozdíl nejen mezi regiony (polarita makroregionální jádra x periferní území), ale také ve srovnání různých oborů, firem a organizací dle velikostí apod. Oblast podpory rovných příležitostí by se měla zaměřit také na zvyšování povědomí o principech nástrojů flexibilního uspořádání pracovního prostředí a pracovních míst mezi zaměstnavateli (včetně legislativních, organizačních a administrativních souvislostí), ale i současnými zaměstnanci/-kyněmi a osobami dočasně nepřítomnými na trhu práce z důvodu péče o dítě či osobu závislou.
- 7) Projekty předkládané ve všech výzvách, nejen v oblasti podpory 3.4, by měly být pojímány (a posuzovány) více jako investiční záměry – žadatelé by měli být podpořeni v tom, aby pracovali s analýzami, daty, SWOT analýzou, existujícími průzkumy atp., a dokázali doložit **potřebnost projektu**, jeho udržitelnost a uplatnění.
- 8) Účastníci/-ce FS ze strany žadatelů či příjemců se tedy nebrání povinnosti zpracovat a předložit **vstupní analýzu**, již podloží nejen svou orientaci v problematice rovných příležitostí pro ženy a muže na trhu práce, ale také znalost relevantních dokumentů, dat, analýz a průzkumů vzniklých v ČR i jiných zemích, a prokáží rovněž znalost cílové skupiny/ cílových skupin. Výzva by však měla jasně vymezit parametry vstupní analýzy a její rozsah a strukturu. V rámci seminářů pro předkladatele projektů a konzultací projektových záměrů by měl být této povinné části žádosti věnován dostatečný prostor. Rovněž musí být zajištěno, aby hodnotitelé uměli s výstupy analýzy pracovat zohledňovat je při hodnocení projektů.

- 9) Ženy s dětmi (tj. v průběhu a po mateřské a rodičovské dovolené) aktivizuje důraz na **měkké dovednosti a jejich rozvoj** – tato oblast nebyla vnímána předchozí výzvou jako relevantní (či klíčová), přesto se účastníci/-ce FS shodují, že by následující výzva měla vzdělávání v měkkých dovednostech umožňovat.
- 10) Na fokusní skupině zazněl názor, že v rámci vzdělávacích aktivit by bylo vhodné využívat co nejvíce **moderních forem vzdělávání** (on-line kurzy). Vzdělávání by bylo vhodné zaměřit i na možnosti využívání flexibilních úvazků.
- 11) Podpora v rámci oblasti podpory 3.4 by měla mířit primárně na **konkrétní projekty** vedoucí k jasným výsledkům a výstupům, které jsou odpovídajícím způsobem obhájeny a specifikují poptávku po nich. Opomenuta by však jednoznačně neměla zůstat ani **obecnější rovina** související s mírou povědomí o rovných příležitostech, antidiskriminačních opatřeních, či stereotypech na trhu práce – podpora by tedy měla být namířena i na medializaci, propagaci a kampaně namířené na specifické problémy/ témata rovných příležitostí žen a mužů na trhu práce.
- 12) Účastníci by uvítali možnost **konzultovat obsahový záměr projektu** před ve fázi jeho zpracování. Většina účastníků by uvítala osobní konzultace k projektovým záměrům či konzultace na seminářích, i když rovněž zazněla myšlenka, že někteří žadatelé nebudou chtít o projektovém záměru hovořit před ostatními žadateli detailněji, aby neprozradili jejich „know-how.“ Vcelku pozitivně se většina účastníků fokusní skupiny stavěla k možnosti, kdy by žadatelé měli povinnost nejprve vypracovat a předložit projektovou fiši („letter of intent“), na základě které by byla obsahová stránka projektu dopracována tak, aby co možná nejlépe odpovídala zaměření oblasti podpory. Většině účastníků fokusní skupiny však bylo jasné, že se jedná o systémové opatření, které je možné realizovat až v dlouhodobém časovém horizontu.
- 13) Z fokusní skupiny vyplynulo, že je potřeba nastavit podmínky výzvy tak, aby žadatelé byli motivováni **kombinovat** v projektech **různé aktivity**. Dále bylo zdůrazněno, že by mělo být příjemcům umožněno, aby v průběhu realizace projektu mohli snadněji přizpůsobit projekty aktuální legislativní situaci.

Fokusní skupina 14

Spokojenost příjemců s prací externího administrátora

Fokusní skupina se svým tématem poněkud odlišovala od ostatních konaných fokusních skupin, proto musel evaluátor věnovat její přípravě poměrně dost pozornosti. Podkladové materiály zahrnovaly především dokumenty upravující vztah mezi MPSV a externím administrátorem a čtvrtletní zprávy o činnosti externího administrátora. Tato fokusní skupina byla specifická rovněž skutečností, že v jejím rámci nebyl zapojen odborný oponent, což je možné zdůvodnit tématem, na které byla fokusní skupina zaměřena. Moderátorka v úzké koordinaci se zapisovatelem provedla rozsáhlý předvýzkum, při kterém se zaměřila nejen na potenciální kritická místa ve vztahu externího administrátora a příjemců, ale rovněž na procesní model administrace jednotlivých projektů z hlediska jeho efektivity. Význam této

fokusní skupiny je mimo jiné možné spatřovat v tom, že na ní byli přítomni zástupci dalších prioritních os v OP LZZ, ve které se o zavedení externího administrátora uvažuje.

Základní zjištění:

- 1) Zapojení externího administrátora představovalo pro implementaci prioritní osy 1 Adaptabilita velmi významnou změnu, protože před zapojením externího administrátora byla situace s administrací projektů i podle vyjádření příslušných gestorů z MPSV velmi časově a kapacitně náročná. Nyní se postupně situace zlepšuje, ale bude trvat ještě nějaký čas, než bude možné ji označit za plně uspokojivou.
- 2) I podle vyjádření některých příjemců nebyla před zavedením externího administrátora situace v komunikaci s MPSV zcela uspokojivá, i když největší výhrady směřovaly k výrazně delším lhůtám pro administraci projektů. Z tohoto hlediska je tedy možné tvrdit, že rozdíl v komunikaci před a po zavedení externího administrátora není příliš výrazný.
- 3) Období předávání projektů ze strany MPSV na externího administrátora bylo poměrně složité a proto v tomto období mohlo docházet k dílčím komunikačním šumům. Nyní je však situace již téměř plně stabilizována a komunikace proto funguje relativně normálně, projektů, které jsou ve stádiu předávání, je již jenom několik.
- 4) Co se týká komunikačních kanálů, preferuje většina příjemců e-mailovou korespondenci. Podle některých příjemců by bylo ku prospěchu věci, pokud by ze strany externího administrátora bylo možné na každý přijatý e-mailový dotaz (požadavek) poslat zpátky příjemci stručnou odpověď, že dotaz/požadavek byl přijat a že se řeší. Tato odpověď by přinesla příjemcům jistotu, že jejich požadavek zaslaný e-mailem je ve stavu zpracování a že tedy nemusí pro vyřízení daného dotazu či požadavku používat další komunikační kanály.
- 5) Externí administrátor uvažuje, že by na internet vyvěsil informaci, v jakém stavu jsou jednotlivé administrované monitorovací zprávy (informace nad rámec údajů, které se objevují v IS Benefit), ale jedná se o dlouhodobější záležitost, není tedy možné očekávat, že se tak stane v brzké době.
- 6) Mezi účastníky fokusní skupiny byla diskutována rovněž problematika zastupitelnosti zaměstnanců externího administrátora. Externí administrátor zajistil zastupitelnost projektových manažerů přes sdílený disk s tím, že v případě nepřítomnosti projektového manažera má dodržení nastavené lhůty přednost před principem, aby danou záležitost vyřizovala stejná osoba, která už na projektu pracovala. V takovémto případě je kontrola správnosti zajištěna přes supervizora (ten kontroluje dané úkony po obou projektových manažerech).
- 7) V této souvislosti byl ze strany některých příjemců vznesen požadavek, zda by šlo zajistit, aby v případě, kdy daný příjemce realizuje více projektů, měl všechny tyto projekty na starosti jediný projektový manažer na straně externího administrátora. Podle vyjádření externího administrátora je toto logický požadavek a bude tedy uvažovat, jak tento princip v praxi zajistit.

- 8) Intenzivně byla diskutována rovněž problematika přístupu k administraci projektů, tedy zda zvolit procesní přístup (daný projektový manažer se soustředí především na vymezenou činnost v rámci celého projektu, kterou zvládne tak, že je schopen jí provádět u všech administrovaných projektů) či zvolit více holistický projektový přístup (primární rozdělení práce mezi projektové manažery na základě projektů s tím, že projektový manažer musí zvládnout celý proces). S tím poměrně úzce souvisí problematika specifčnosti jednotlivých projektů a její zohlednění v procesu administrace. Zástupci příjemců tvrdili, že určitá míra specifčnosti existuje vždy a to i u oblastí podpory, jejichž věcné zaměření způsobuje, že jsou si projekty především v aktivitách dosti podobné a je tedy potřeba s touto skutečností pracovat. Externí administrátor používá kombinaci procesního a projektového přístupu, což je pro potřeby PO1 z jeho pohledu vyhovující, nicméně pro zástupce PO1 toto není vyhovující, osvědčil se totiž projektový přístup (tedy že každý projektový manažer má své portfolio projektů o které se stará od začátku až do konce). Externímu administrátorovi však nelze přikázat tento způsob administrace projektů, proto je procesní přístup respektován. Podle vyjádření zástupců PO1 je tento přístup ze strany některých příjemců vnímán velmi negativně, protože se jim za posledních pár měsíců u externího administrátora vystřídala již několikátá kontaktní osoba.
- 9) Co se týká podpory příjemců, pořádá externí administrátor semináře a jednou měsíčně i osobní konzultace, na kterých mohou příjemci konzultovat konkrétní dotazy k projektům. Tyto konzultace probíhají v Praze, Brně a Ostravě, rozšíření o další města se nejeví jako příliš vhodné (původně byla zařazena i Plzeň, avšak kvůli malému zájmu bylo od konzultací v Plzni upuštěno).
- 10) Co se týká zpracování projektových záměrů, poskytuje externí administrátor žadatelům pouze obecné informace, nepomáhá tedy se zpracováním konkrétních částí projektových záměrů.
- 11) Externí administrátor je zapojen do tvorby metodiky prostřednictvím institutu připomínek, do kterých může promítnout nabyté zkušenosti. V případě vydání nové verze OM poslal externí administrátor připomínky, které byly standardním způsobem vypořádány a ty, které byly relevantní, byly zapracovány. Externí administrátor vnímá skutečnost, že správně nastavená metodika je základním předpokladem pro bezproblémový průběh procesu administrace projektů a proto je potřeba jejímu zpracování a aktualizaci věnovat zvýšenou pozornost.

4. ZÁVĚRY PLYNOUCÍ Z DOSAVADNÍ REALIZACE FS

Dílčí závěry plynoucí z jednotlivých FS, mnohdy velice konkrétního a detailního charakteru, jsou uvedeny v Tematických zprávách k těmto FS (Příloha 1). Doporučení reagující na tyto dílčí závěry mají převážně krátkodobý horizont realizace, neboť ve většině případů reagují na aktuální situaci ve zkoumané oblasti.

V této kapitole se evaluátor pokusil syntetizovat dílčí zjištění a doporučení a vyvodit závěry obecnějšího charakteru, jejichž implementaci lze očekávat ve střednědobém, příp. dlouhodobém horizontu.

Závěry plynoucí z dosavadní realizace FS se evaluátor pokusil specifikovat z několika úhlů pohledu. Vzhledem k tomu, že skladba FS v dotčeném období byla dosti různorodá, definoval evaluátor následující okruhy:

- Závěry plynoucí z realizace FS z pohledu genderové problematiky (FS 7, FS 9 a FS 10)
- Závěry plynoucí z realizace FS z pohledu nových výzev (FS 7, FS 20)
- Závěry týkající se implementace OP LZZ (zejména FS 14, další FS okrajově)
- Závěry z pohledu přípravy nového programovacího období 2014+

4.1 Závěry z pohledu genderové problematiky

Fokusní skupiny realizované v souvislosti s problematikou uplatňování rovnosti žen a mužů přinesly celou řadu shodných zjištění. Po jejich prostudování zdůrazňujeme následující body, které považujeme za významné s ohledem na potenciální dopad na zvolenou problematiku.

Na prvním místě je zde přetrvávající potřeba vertikálního mainstreamingu. Stávající rodinná politika stále neřeší přetrvávající problémy, které kladou bariéry uplatnění žen na trhu práce a vyššímu zapojení mužů v péči o děti. Vertikální mainstreaming je potřeba zejména v těchto oblastech:

- zařízení péče o děti, alternativní nabídky, nespolehání na jednu či dvě preferované alternativy, podporu zařízení založit na vyhodnocování existujících zkušeností a využití příkladů dobré praxe ze zahraničí,
- zpřesnění právních podmínek pro flexibilní formy práce tak, aby řešily obavy některých zaměstnavatelů (např. otázka bezpečnosti osob pracujících nepravidelně z domova),
- řešení přístupu OSVČ k čerpání PPM, nemocenského a ošetrovného, zejména v kontextu rodičů samoživitelů.

Účastníci FS upozorňovali též na to, že existující zákonné možnosti v obraně před diskriminací jsou málo využívány, je potřeba strategických litigací, jejichž výsledky veřejnosti pomohou lépe poznat svoje práva a budou působit i preventivně na zaměstnavatele.

Zároveň mohou i předcházet obavám zaměstnavatelů z některých podpůrných opatření, pokud bude veřejně známo, že se v konkrétních případech o diskriminaci nejedná.

Opakovaně se vrací téma zapojení mužů, zejména s ohledem na podporu sladování. Je třeba, aby muži byli podporováni v zaujmutí role plnohodnotného rodiče.

Důsledně je třeba upozorňovat na výhody i rizika flexibilních úvazků, chybí propojení flexibilních forem práce a jejich případných dopadů na rovnost odměňování. Prospělo by zaměřením na osoby ještě před ztrátou zaměstnání, na osoby v prvních letech rodičovské dovolené – cílit na to, aby nebyl ztracen kontakt s profesí (zaměstnavatelem), podporovat zapojování mužů při péči o dítě i formou snížení pracovního úvazku, čerpání části rodičovské dovolené.

Obecně je třeba směřovat k podpoře projektů slibujících kontinuální řešení tématu, dlouhodobou nabídku služeb, budování kapacit a přitom mít na zřeteli časový horizont přesahující jeden projekt. Jako pozitivní se jeví, pokud žadatel pracuje s cílovou skupinou dlouhodobě a i mimo projekty spolufinancované z ESF.

4.2 Závěry z pohledu nových výzev

Vyhodnocování věcného zaměření výzev, resp. jejich další upřesňování považuje evaluátor za aktivitu, která významným způsobem přispívá ke kvalitě předkládaných projektů z pohledu jejich adekvátního zaměření.

Při realizaci FS zaměřených na nové výzvy se zcela zřetelně projevila potřeba detailní specifikace cílových skupin a to zejména u těch oblastí podpory, které pracují se specifickou cílovou skupinou (např. osoby s kumulovaným handicapem, migranti, rodiče s dětmi apod.). Tímto krokem také dojde k eliminaci možného překryvu mezi oblastmi podpory (např. 3.4, 3.3 a 2.1)

U projektů pracujících s takto úzce vymezenou specifickou cílovou skupinou, je dle názoru evaluátora, nezbytné zabezpečit, aby žadatelem byl subjekt, který prokazatelně dlouhodobě s touto cílovou skupinou pracuje a je schopen garantovat odbornost projektu. Jen tak je možné zabezpečit kvalitu poskytovaných služeb a eliminovat pouze účelové projekty předkládané zejména komerčními subjekty.

Z pohledu kvality projektů je nutné zdůraznit, že zaměření výzev by mělo být koncipováno tak, aby byl kladen důraz na komplexnost projektů, resp. na komplexnost realizovaných aktivit a kombinování různých typů aktivit. Na druhou stranu je potřeba se vyvarovat takové dikce výzvy, která v žadatelích implikuje požadavek na pokrytí všech aktivit, které jsou ve výzvě uvedeny.

4.3 Závěry týkající se implementace OP LZZ

Jako nosné téma týkající se implementace OP LZZ, vnímal evaluátor zapojení externího administrátora do implementace PO 1, příp. dalších PO.

Evaluátor se domnívá, že hodnotit přínos externího administrátora je v dané chvíli předčasné, neboť externí administrátor je do administrace projektů zapojen cca půl roku a

stále není jeho činnost definitivně ustálena (dle informací stále ještě probíhá předávání projektů). Komplexní zhodnocení jeho přínosu by bylo vhodné provést ke konci programového období (např. ve formě evaluace), aby bylo možné přenést pozitivní zkušenosti do příštího programovacího období a negativní zkušenosti v budoucím období eliminovat.

Nicméně z realizovaného šetření již nyní vyplývá, že zapojení externího subjektu do administrace projektů přispělo z pohledu příjemců k zefektivnění komunikace mezi příjemci a poskytovatelem dotace. Z pohledu odborných garantů MPSV tento krok významně přispěl k uvolnění jejich personální a časové kapacity, která byla administrací projektů neúměrně zatížena.

Co se týče sledování spokojenosti příjemců s činností externího administrátora, tak toto sledování by dle názoru evaluátora mělo probíhat cca 1x ročně. Jako vhodnou formu lze doporučit dotazníkové šetření ve formě internetové aplikace obsahující omezené množství otázek týkající se různých oblastí činnosti externího administrátora (např. dodržování lhůt ze strany EA, efektivita komunikace, odbornost při řešení problémů apod.). Tato forma umožní oslovit 100% příjemců bez přilíšné časové a administrativní náročnosti.

Pokud se i nadále osvědčí činnost externího administrátora a bude s ním počítáno i pro příští programovací období, lze doporučit počítat s jeho funkcí již ve fázi přípravy nového operačního programu, resp. implementačního systému.

Dalším aspektem implementace, na který účastníci FS upozorňovali, je přetrvávající problém s kvalitou hodnocení předložených projektů, resp. rozdílná kvalita práce hodnotitelů. Tento problém byl zmiňován v mnoha evaluacích a MPSV již vynaložilo značné úsilí na jeho řešení (realizace školení, metodická podpora, úprava podmínek smluvních vztahů apod.), nicméně stále se nedaří dosáhnout optimálního stavu.

4.4 Závěry z pohledu přípravy nového programovacího období 2014+

Z realizovaných fokusních skupin rovněž vyplynulo několik důležitých závěrů, které mají významné implikace pro přípravu příštího programovacího období 2014+.

Za prvé se poměrně zřetelně ukazuje, že je potřeba jednotlivé hierarchické úrovně operačního programu (v současném programovacím období prioritní osy a zejména oblasti podpory) nastavit co nejpodrobněji a to zejména z pohledu věcného zaměření intervencí. V opačném případě může dojít k situaci, že první výzvy na dané téma budou do značné míry „pilotní“ a RO (respektive ZS) bude pomocí nich zjišťovat, co by bylo potřeba zpřesnit a nastavit lépe.

Za druhé se evaluátor domnívá, že pro dostatečnou účinnost celé řady intervencí je potřeba, aby byly dostatečně provázány s legislativou na evropské a zejména české úrovni, což se např. konkrétně projevuje v oblasti rovných příležitostí žen a mužů. Při přípravě operačního programu je proto vhodné spolupracovat i se subjekty věcně odpovědnými za přípravu příslušné legislativy, ale na druhou stranu intervence nastavit tak, aby bylo možné je účinně realizovat i bez přijaté relevantní legislativy.

Za třetí je potřeba poznamenat, že z dosavadní realizace FS jednoznačně vyplynulo, že většina účastníků fokusních skupin se aktivně zapojovala do diskuze a byla schopna přinést zajímavé nápady a myšlenky, se kterými evaluátor mohl dále pracovat. Limitujícím faktorem

pro využitelnost těchto podnětů byla pochopitelně v řadě případů nízká úroveň detailních znalostí o implementačním systému OP LZZ, přesto evaluátor doporučuje využívat praktických zkušeností příjemců „z terénu“ při přípravě nového programovacího období v ještě větší míře, než tomu bylo při přípravě období stávajícího.

5. SOUHRN DOPORUČENÍ VYPLÝVAJÍCÍ PRO IMPLEMENTACI OP LZZ

Tato kapitola sumarizuje hlavní doporučení, která vzešla z doposud realizovaných FS. Doporučení parciálního charakteru k jednotlivým FS jsou součástí Tematických zpráv.

Oblast genderové problematiky

Číslo	Název doporučení	Obsah doporučení a jeho zdůvodnění
D1	Šíření produktů a dobré praxe	Posílit důraz na šíření produktů vzešlých z projektů, zvážit využití zkušeností z CIP Equal s ohledem na procesy validace produktů – snaha zvýšit kvalitu produktů, vyžadovat přehled o existujících projektech (vstupní zpráva, zdůvodnění projektu), zavést jako povinnou přílohu ve všech výzvách analýzu výchozí situace a cílových skupin.
D2	Identifikace kroků k uplatňování horizontálních témat	Identifikovat konkrétní aktivity k uplatňování horizontálních témat rovných příležitostí a udržitelného rozvoje, které může MPSV sledovat u příjemců podpory – například, zda příjemci nabízí flexibilní formy práce, jaký je poměr mezd žen/mužů v realizačních týmech.
D3	Obsahové konzultace projektů	Zvážit nabídku obsahových konzultací projektu (například na základě zaslaného stručného záměru projektu).

Oblast přípravy nových výzev

Číslo	Název doporučení	Obsah doporučení a jeho zdůvodnění
D4	Specifikace cílových skupin	Při koncipování textu nové výzvy zaměřit pozornost na detailní specifikaci cílových skupin a tím eliminovat možný překryv mezi oblastmi podpory. Pro specifikaci cílových skupin pokud je to možné využít zkušeností subjektů, které se cílovým

Číslo	Název doporučení	Obsah doporučení a jeho zdůvodnění
		skupinám dlouhodobě věnují.
D5	Práce žadatele s cílovou skupinou	Sledování dlouhodobé práce žadatele s cílovou skupinou a jeho odpovídající odbornosti (např. doložením zkušeností a odbornosti žadatele a jeho expertního týmu ve formě povinné přílohy žádosti o dotaci).
D6	Podpora komplexních projektů	Zaměřit se na podporu komplexních projektů, nepodporovat ad-hoc aktivity bez návaznosti do budoucna. V tomto smyslu koncipovat i specifická hodnotící kritéria.

Oblast implementace

Číslo	Název doporučení	Obsah doporučení a jeho zdůvodnění
D7	Posílení kvality hodnotitelů	Intenzivně pracovat s hodnotiteli projektů, hledat nové nástroje pro zvýšení jejich kvality, motivační složky apod. V maximální míře využívat údaje v ratingu hodnotitelů, rozpracovat koncept vyškrtnutí hodnotitelů ze seznamu při opakovaných hrubých chybách.
D8	Sledování spokojenosti příjemců s EA	Sledovat spokojenost příjemců s prací externího administrátora projektů cca 1x ročně a na základě šetření vyhodnocovat slabé stránky a obtíže ve vztahu EA-příjemce pomoci (jako vhodná forma se jeví dotazníkové šetření).

Příprava nového programovacího období

Číslo	Název doporučení	Obsah doporučení a jeho zdůvodnění
D9	Detailní zaměření intervencí	Při přípravě operačního programu pro příští programovací období dbát na detailní věcné zaměření intervencí, což by mělo zamezit určitému „tápání“ při vyhlašování prvních výzev. Už při tvorbě první verze operačního programu by měla existovat jasná představa o tom, jaké typu projektů budou v jednotlivých oblastech podpory

Číslo	Název doporučení	Obsah doporučení a jeho zdůvodnění
		financovány a jaká jsou jejich hlavní rizika.
D10	Provázání intervencí s odpovídající legislativou	Pro dostatečnou účinnost celé řady intervencí je nutné zabezpečit, aby byly dostatečně provázány s legislativou na evropské a zejména české úrovni (např. oblast rovných příležitostí žen a mužů).
D11	Zapojení odborné veřejnosti do přípravy nového OP	Zapojit odbornou veřejnost do přípravy OP 2014+ v aktivní formě - např. fokusních skupin, panelu expertů, kulatých stolů apod. Realizaci evaluačně-expertních FS lze označit jako dobrou praxi při získávání zajímavých námětů ze strany účastníků. Zapojení v pasivní formě (připomínkování dokumentů, účast ve výborech atd.) nepovažujeme za dostatečnou.
D12	Posílení významu obsahové stránky projektů	Nadměrná administrativní zátěž a důraz na formální kontrolu je dlouhodobou slabinou implementace OP LZZ i dalších programů ESF i v minulém období. V rámci přípravy na příští programové období by proto měla být věnována pozornost prosazování hodnocení a kontroly obsahové stránky realizovaných projektů a jejich výstupů, výsledků a dopadů.

6. SOUHRN ZKUŠENOSTÍ A DOPORUČENÍ PRO REALIZACI DALŠÍCH FOKUSNÍCH SKUPIN

Při realizaci jednotlivých fokusních skupin se vyskytly některé obtíže, jejichž eliminace v budoucnu zajisté přispěje ke zvýšení efektivity a kvality informací získaných od účastníků FS.

Skutečnosti, které evaluátor vnímal jako obtíže, a které lze do budoucna charakterizovat jako potenciální rizika, byly převážně organizačně-technického charakteru.

S rizikovými faktory uvedenými dále v textu bude evaluátor v dalším průběhu projektu intenzivně pracovat, resp. bude se je snažit eliminovat.

Identifikované rizikové faktory:

1. Volba vhodného termínu

Volba vhodného termínu je pro realizaci dané FS klíčová. Na vhodně stanoveném datu konání FS do značné míry závisí ochota respondentů zúčastnit se.

Termín konání FS je diskutován se zadavatelem na úvodní schůzce k dané FS. Při stanovování termínu jsou brány v úvahu zejména následující aspekty:

- Časová disponibilita odborného garanta na straně zadavatele
- Časová rezerva pro oslovení potenciálních účastníků
- Dny volna, prázdniny apod., což může negativně ovlivnit disponibilitu účastníků
- Vhodnost termínu (zejména zahájení FS) pro účastníky, kteří cestují z větší vzdálenosti

I přesto se ne vždy podařilo najít ideální termín pro konání FS. Příkladem toho je konání FS 14 „Spokojenost příjemců s prací externího administrátora“, kdy v termínu konání FS byla extrémní vytíženost jak na straně externího administrátora, tak na straně odborného garanta za PO 1 (vytíženost v souvislosti s termíny spojenými s administrací projektů). Důsledkem této skutečnosti byla absence některých klíčových účastníků.

Doporučení:

- Důsledně zvažovat všechna potenciální rizika při stanovování termínu konání FS

Adresát doporučení: evaluátor ve spolupráci se zadavatelem

2. Identifikace vhodných účastníků

Účastníky FS jsou jednak pracovníci MPSV (zástupci ŘO, pracovníci odborných garantů jednotlivých PO apod.), tak příjemci pomoci, příp. potenciální žadatelé, zástupci odborných institucí apod.

Identifikace účastníků z řad příjemců pomoci, příp. odborných institucí dosud probíhala ve spolupráci s odborným garantem na straně zadavatele. Cílem bylo identifikovat takové účastníky, se kterými byla učiněna dobrá zkušenost, příp. se jedná o účastníky, u nichž lze předpokládat zájem o danou problematiku a je pravděpodobnost, že budou mít zájem účastnit se FS.

Příkladem „dobré praxe“ byla např. FS 20 „Vhodné zaměření výzvy v oblasti 3.3“, na které účastníci disponovali rozsáhlými zkušenostmi a vědomostmi o problematice sociálního začleňování a diskuse přinesla mnoho zajímavých podnětů.

Příkladem „špatné praxe“ byla FS 14 „Spokojenost příjemců s prací externího administrátora“, kdy z řad příjemců se FS účastnili:

- a) příjemci, kteří vůbec nevěděli o existenci externího administrátora
- b) příjemci, jejichž projekt je na počátku realizace a tudíž zatím s externím administrátorem příliš nekomunikovali.

Zjištění učiněná na této FS jsou limitována uvedenými faktory a lze do značné míry konstatovat, že realizovaná FS nenaplnila očekávání. V důsledku této skutečnosti přikročil evaluátor po dohodě se zadavatelem k realizaci dotazníkového šetření, které bude rozesláno příjemcům u projektů, které jsou administrovány externím administrátorem. Prostřednictvím tohoto dotazníkového šetření bude možné rozšířit závěry z fokusní skupiny tak, aby byly co nejvíce použitelné pro zadavatele.

Doporučení:

- Důsledně analyzovat potenciální účastníky FS z pohledu aktuálního stavu jejich projektu, profesního zaměření, zkušeností apod.

Adresát doporučení: Evaluátor ve spolupráci se zadavatelem

3. Vhodná skladba účastníků FS

Fokusní skupina představuje specifický nástroj terénního zkoumání, kdy se moderované diskuse účastní optimálně 6-8 vybraných účastníků. Při takto relativně malém rozsahu zúčastněných je velmi důležité dbát na vyvážený poměr jednotlivých zastoupených skupin.

V dosud realizovaných FS se projevil enormní zájem zástupců MPSV o účast na FS. Evaluátor tuto skutečnost vnímá velice pozitivně, neboť znamená významný zájem MPSV podílet se na eliminaci dosavadních potíží při implementaci OP LZZ a hledání nových řešení do budoucna.

Jako negativní faktor tohoto jevu však spatřujeme jistou nevyváženost mezi účastníky diskuse, kdy hrozí, že účastníci „z terénu“ jsou v menšině a může to ovlivnit jejich ochotu ke sdílení názorů a zkušeností.

Doporučení:

- U FS, kde bude kladen důraz na přenos informací ze strany příjemců/žadatelů, příp. dalších subjektů dbát na vyváženost účastníků. Pokud se to bude jevit za účelné, tak omezit účast zástupců MPSV.

Adresát doporučení: Evaluátor ve spolupráci se zadavatelem

7. AKČNÍ PLÁN PRO IMPLEMENTACI DOPORUČENÍ VZEŠLÝCH Z FS

Číslo	Cíl	Aktivity	Zodpovědný subjekt	Časový horizont	Důležitost doporučení
D1	Šíření produktů a dobré praxe	Posílit důraz na šíření produktů vzešlých z projektů, doporučit tuto klíčovou aktivitu v textu výzvy, zřetelně odlišit od nepřímých nákladů na publicitu.	Odborný útvar (garant) MPSV, ŘO OP LZZ	Střednědobý	Vysoká
		Implementovat zkušenosti z CIP Equal s procesem validace produktů – snaha zvýšit kvalitu produktů nastavením systému hodnocení kvality alespoň v základních parametrech, v první fázi řeší odborní garanti MPSV, je však nezbytné komunikovat závěry s hodnotiteli.	ŘO OP LZZ	Dlouhodobý	Vysoká
		Zavést jako povinnou přílohu ve všech výzvách analýzu výchozí situace a cílových skupin.	Odborný útvar (garant) MPSV	Krátkodobý	Vysoká
		Požadovat v rámci povinné analýzy přehled o existujících projektech a produktech s popisem návaznosti a přidané hodnoty (vyžaduje maximální zpřístupnění informací žadatelům).	Odborný útvar (garant) MPSV	Střednědobý	Vysoká
D2	Identifikace kroků k uplatňování horizontálních témat	Identifikovat konkrétní kroky a aktivity, které by v realizovaných projektech přispívaly k naplňování horizontálních témat (rovné příležitosti a udržitelný rozvoj) a které mohou být u příjemců podpory sledovány – například, zda příjemci nabízí flexibilní formy práce, jaký je poměr mezd žen/mužů v realizačních týmech.	ŘO OP LZZ	Krátkodobý	Střední
		Implementovat identifikované kroky a aktivity do projektové žádosti jako závazný popis příspěvku k horizontálním tématům a následně do monitorovacích zpráv.	ŘO OP LZZ	Střednědobý	Střední

Číslo	Cíl	Aktivity	Zodpovědný subjekt	Časový horizont	Důležitost doporučení
D3	Obsahové konzultace projektů	Iniciovat diskuzi o vhodnosti obsahových konzultací projektu (například na základě zaslání stručného záměru projektu).	ŘO OP LZZ	Krátkodobý	Střední
		Stanovit pracovníky pověřené obsahovými konzultacemi projektových záměrů na úrovni odborných útvarů.	Odborný útvar (garant) MPSV	Krátkodobý	Střední
D4	Specifikace cílových skupin	Při koncipování textu nové výzvy zaměřit pozornost na detailní specifikaci cílových skupin a tím eliminovat možný překryv mezi oblastmi podpory.	Odborný útvar (garant) MPSV	Průběžně při přípravě nové výzvy	Vysoká
		Pro specifikaci cílových skupin pokud je to možné využít zkušeností subjektů, které se cílovým skupinám dlouhodobě věnují (prostřednictvím fokusních skupin a veřejného připomínkování).	Odborný útvar (garant) MPSV	Průběžně při přípravě nové výzvy	Vysoká
D5	Práce žadatele s cílovou skupinou	Implementovat sledování dlouhodobé práce žadatele a klíčových členů týmu s cílovou skupinou a jeho odpovídající odbornosti v projektové žádosti a při hodnocení projektu (např. doložením zkušeností a odbornosti žadatele a jeho expertního týmu jako povinné přílohy žádosti o dotaci ve formě realizovaných aktivit a projektů a CV).	Odborný útvar (garant) MPSV, ŘO OP LZZ, hodnotitelé projektů	Střednědobý	Vysoká
D6	Podpora komplexních projektů	Upravit specifická hodnotící kritéria tak, aby hodnotila komplexnost projektů a eliminovala ad-hoc aktivity bez návaznosti do budoucna.	Odborný útvar (garant) MPSV, ŘO OP LZZ, hodnotitelé projektů	Střednědobý	Střední
D7	Posílení kvality hodnotitelů	Iniciovat diskuzi o dalších možnostech práce s hodnotiteli projektů, hledat nové nástroje pro zvýšení jejich kvality,	ŘO OP LZZ, odborný útvar (garant)	Střednědobý	Vysoká

Číslo	Cíl	Aktivity	Zodpovědný subjekt	Časový horizont	Důležitost doporučení
		motivační složky atd.	MPSV, hodnotitelé projektů		
		Zajistit flexibilní realizaci odborných seminářů na klíčová témata, která jsou v evaluacích identifikována jako problematická	ŘO OP LZZ, odborný útvar (garant) MPSV	Krátkodobý	Střední
D8	Sledování spokojenosti příjemců s EA	Vyhodnotit zkušenosti z dotazníkového šetření, které evaluátor provede pro zjištění spokojenosti příjemců s EA a případně dotazník upravit tak, aby byl použitelný i v dalších letech	ŘO OP LZZ	Krátkodobý	Střední
D9	Detailní zaměření intervencí	Určit gestora, který bude odpovídat za věcné zaměření připravovaných intervencí pro příští programovací období	ŘO OP LZZ, odborné útvary (garanti) MPSV	Dlouhodobý (příprava na příští programové období)	Střední
		Vytvořit vzor, do jakého detailu by všechny oblasti podpory z věcného hlediska měly být popsány	ŘO OP LZZ, odborné útvary (garanti) MPSV	Dlouhodobý (příprava na příští programové období)	Střední
D10	Provázání intervencí s odpovídající legislativou	Určit gestora, který bude odpovídat za provázání navrhovaných intervencí pro příští programovací období s českou i evropskou legislativou	ŘO OP LZZ, odborné útvary (garanti) MPSV	Dlouhodobý (příprava na příští programové období)	Střední
D11	Zapojení odborné veřejnosti do přípravy	Zapojit odbornou veřejnost do přípravy OP 2014+ v aktivní formě - např. fokusních skupin, panelu expertů, kulatých stolů apod.;	ŘO OP LZZ	Dlouhodobý (příprava na	Střední



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Číslo	Cíl	Aktivity	Zodpovědný subjekt	Časový horizont	Důležitost doporučení
	nového OP	realizaci evaluačně-expertních FS lze označit jako dobrou praxi při získávání zajímavých námětů ze strany účastníků.		příští programové období)	
		Ustavit multioborovou expertní pracovní skupinu pro přípravu OP 2014+ , která bude konzultovat a oponovat obsahovou stránku a intervenční logiku operačního programu.	ŘO OP LZZ	Dlouhodobý (příprava na příští programové období)	Střední
D12	Posílení významu obsahové stránky projektů	Iniciovat diskuzi o možnostech snížení administrativní náročnosti projektů a posílení důrazu na obsahovou stránku projektů při monitoringu a kontrolu dosahovaných reálných výstupů, výsledků a dopadů projektů.	ŘO OP LZZ	Dlouhodobý (příprava na příští programové období)	Vysoká

PŘÍLOHY:

Příloha č. 1 - Tematické průběžné zprávy a podkladové analýzy

Příloha č. 2 - Připomínkový list