



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

EVALUACE PODPORY KAPACIT SOCIÁLNÍCH PARTNERŮ

Zpracovatel:
HaskoningDHV Czech Republic, s r.o.
Sokolovská 100/94,
186 00 Praha 8
IČ: 45797170

Zadavatel:
Ministerstvo práce a sociálních věcí
Na Poříčním právu 376/1
128 00 Praha 2

Typ dokumentu:	Závěrečná evaluační zpráva
Počet stran	154

Obsah



OBSAH	1
SEZNAM ZKRATEK.....	2
1. MANAŽERSKÉ SHRUTÍ.....	3
2. ÚVOD.....	6
3. STRUČNÉ SHRUTÍ METODOLOGIE A PRŮBĚHU ŘEŠENÍ	7
4. VYHODNOCENÍ JEDNOTLIVÝCH EVALUAČNÍCH OTÁZEK	10
<i>Úkol 1.....</i>	<i>10</i>
EQ 1.1	10
EQ 1.2	15
EQ 1.3	20
EQ 1.4	32
EQ 1.5	41
<i>Úkol 2.....</i>	<i>46</i>
EQ 2.1	47
EQ 2.2	53
EQ 2.3	61
EQ 2.4	69
<i>Úkol 3.....</i>	<i>74</i>
EQ 3.1	74
EQ 3.2	76
EQ 3.3	78
<i>Úkol 4.....</i>	<i>80</i>
EQ 4.1	80
EQ 4.2	83
5. PŘÍPADOVÉ STUDIE VZORKU 6 PROJEKTŮ	85
PŘÍPADOVÁ STUDIE PROJEKTU CZ.1.04/1.1.01/95.00001	85
PŘÍPADOVÁ STUDIE PROJEKTU CZ.1.04/1.1.01/95.00003	97
PŘÍPADOVÁ STUDIE PROJEKTU CZ.1.04/1.1.01/B9.00005	107
PŘÍPADOVÁ STUDIE PROJEKTU CZ.1.04/1.1.01/B9.00012	116
PŘÍPADOVÁ STUDIE PROJEKTU CZ.1.04/1.1/B9/1/00013	127
PŘÍPADOVÁ STUDIE PROJEKTU CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0002020	137
6. ZÁVĚRY A DOPORUČENÍ.....	147



Seznam zkratek

Tabulka 1: Seznam zkratek

Zkratka	Vysvětlení zkratky
AO	Autorizovaný orgán
AOs	Autorizovaná osoba
ASO	Asociace samostatných odborů
BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
CS	Cílová skupina
ČMKOS	Českomoravská konfederace odborových svazů
ČR	Česká republika
DS	Důchodový systém
EQ	Evaluační otázka
ESF	Evropský sociální fond
KA	Klíčová aktivita
KZPS	Konfederace zaměstnavatelských a podnikatelských svazů
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
NSK	Národní soustava kvalifikací
OPZ	Operační program Zaměstnanost
OP LZZ	Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost
PS	Případová studie
RLZ	Rozvoj lidských zdrojů
RHSD ČR	Rada hospodářské a sociální dohody České republiky
RSD	Regionální sektorová dohoda
ŘO OPZ	Řídící orgán Operačního programu Zaměstnanost
SD	Sektorová dohoda
SEK	Státní energetická koncepce
SP ČR	Svaz průmyslu a obchodu České republiky
TBIE	Theory Based Impact Evaluation



1. Manažerské shrnutí

Tento dokument byl vytvořen společností HaskoningDHV Czech Republic, spol. s r. o. jako závěrečný výstup z plnění zakázky **Evaluace podpory kapacit sociálních partnerů**. Realizace zakázky probíhala v době 24. 10. 2017 do 31. 1. 2018. Cílem **Evaluace podpory kapacit sociálních partnerů** bylo získání informací vypovídajících o fungování a výsledcích/dopadech intervence do podpory kapacity sociálních partnerů, výzvy č. 03_15_002 OPZ a výzev č. 95 a B9 (OP LZZ). Účelem této evaluace je vhodné nastavení podpory kapacit sociálních partnerů v dalších (navazujících) výzvách OPZ. Oblastí zkoumání bylo 22 projektů realizovaných v rámci výše uvedených výzev. Souhrn zjištění, výsledků a závěrů dle jednotlivých evaluačních úkolů je uveden v následující části.

Evaluační úkol 1: Provedte evaluaci intervence do podpory kapacity sociálních partnerů, vytvořte (aktualizujte) teorii změny výzvy č. 03_15_002 Budování kapacit sociálních partnerů (OPZ) a výzev č. 95 a B9 (OP LZZ). V rámci tohoto úkolu byly detailně analyzovány intervence do podpory kapacity sociálních partnerů, a to intervence podpořené v rámci výzvy č. 03_15_002 OPZ a výzev č. 95 a B9 OP LZZ, s využitím přístupu TBIE. Teorie změny hodnocených výzev se zásadním způsobem neliší, odlišnosti spočívají ve větší specifikaci zaměření některých podporovaných aktivit. Intervence podpořené těmito výzvami vedou ke zlepšení situace v oblasti sociálního dialogu. Propojování sociálních partnerů na různých úrovních vede k intenzivnějšímu sociálnímu dialogu na všech úrovních (národní, odvětvové (sektorové), podnikové), zvýšení přenosu informací či zlepšení technik kolektivního vyjednávání. Výstupy a výsledky aktivit podporovaných v rámci výzvy č. 03_15_002 OPZ přímo vedou k naplnění cílů OPZ tj. zejména rozvoj a posilování spolupráce mezi zaměstnanci a zaměstnavateli na všech úrovních sociálního dialogu, rozšíření sociálního dialogu, zvýšení přenosu informací na odvětvovou, regionální, podnikovou úroveň, zvýšení úrovně znalostí zaměstnavatelů a zaměstnanců v oblastech s přímým dopadem na sociální dialog či rozvoj odborných kapacit sociálních partnerů, které jsou stanoveny programovým dokumentem. Projekty řeší primárně problematiku sociálního dialogu, což je dáno cílem OPZ v této oblasti (tj. zvýšení spolupráce zaměstnavatelů a zaměstnanců prostřednictvím rozvoje sociálního dialogu), jak dokumentuje intervenční logika. Z toho ovšem potom následně plyne, že výzva a projekty v ní realizované nejsou příliš výsledkově orientované a intervenční logika tak na úrovni programového dokumentu není v této oblasti příliš silná.

Evaluační úkol 2: Provedte kompletní evaluaci vzorku podpořených projektů, zpracujte teorie změny těchto projektů. Předmětem hodnocení byla kompletní evaluace vzorku 6 podpořených projektů ze všech hodnocených výzev vymezených v příloze zadávací dokumentace. Na základě provedených analýz a šetření bylo zjištěno, že stanovené cíle hodnocených projektů jsou relevantní a reagují na skutečné potřeby a problémy v oblasti sociálního dialogu a spolupráce sociálních partnerů, jsou však stanoveny většinou obecně a jejich dosažení je obtížně měřitelné. Realizované aktivity projektů přímo vedou k cíli a snaží se přispívat k odstranění problémů či příčin problémů v oblasti sociálního dialogu. Projekty nejsou příliš výsledkově orientované a intervenční logika tak na úrovni programového dokumentu není v této oblasti příliš silná. Některé projekty nejsou přímo zaměřeny na odstranění příčin konkrétních identifikovaných problémů (tj. např. řešení nefunkční RLZ, které přímo dopadá na zaměstnavatele a zaměstnance, řešení problematiky těžebního průmyslu či zvýšení kvality probíhajících zkoušek dle zákona č. 179/2006), a to zejména s ohledem na skutečnost,



že odstranění příčin problémů v těchto případech nespadá do kompetence realizátorů projektů a nemohou je tak prostřednictvím aktivit projektu odstranit.

Aktivita projektů a jejich výstupy byly realizovány účinně a úsporně. Příjemci prokázali dostatečnou míru vlastního způsobu ověřování adekvátnosti vynakládaných finančních prostředků při realizovaných aktivitách a zajištění tak dostatečné účinnosti projektových výstupů. Forma zajištění výstupů v šetřených projektech převážně prostřednictvím členů realizačních týmů je s ohledem na charakter realizovaných aktivit (jednání, workshopy, semináře, hledání společných názorů na konkrétní téma, posilování regionálního, odvětvového dialogu, zpracování podkladových dokumentů, stanovisek apod.) považována za vhodnou. Při dodržení nastavených pravidel a v návaznosti na struktury schválených rozpočtů šetřených projektů, kde jsou převážně osobní náklady, jsou projekty realizovány úsporně.

Klíčovým a zásadním výsledkem všech šetřených projektů je rozvoj, posílení a prohloubení sociálního dialogu, a to na všech jeho úrovních: národní, regionální, sektorové (odvětvové) i podnikové. Tento výsledek lze považovat přidanou hodnotu podpory ESF. Klíčovým prokazatelným dopadem realizovaných projektů je probíhající intenzivnější sociální dialog na všech úrovních.

Evaluační úkol 3: Provedte hodnocení aktivit a zapojení sociálních partnerů u všech podpořených projektů výzvy č. 03_15_002 (OPZ) a výzev č. 95 a B9 (OP LZZ). Ze šetření ve všech realizovaných projektech u příjemců i projektových partnerů vyplývá, že projektové aktivity jsou součástí běžných činností jednotlivých organizací z obou stran sociálního dialogu. Projekty vytvářejí prostředí, jak posílání organizací naplňovat. Aktivita projektu představují spíše jen rozšíření či doplnění běžně prováděných činností sociálních partnerů. Poskytnuté finanční prostředky jim umožňují řešit některé oblasti a problémy více do hloubky, s větším rozsahem a se širším dopadem na cílové skupiny zaměstnavatelů a zaměstnanců. Zapojit do projektových aktivit je možné více expertů, odborníků i zástupců cílových skupin, a to na všech úrovních sociálního dialogu. Toto prohloubení, resp. rozšíření zajišťovaných činností lze považovat za přidanou hodnotu podpory OPZ a tedy i ESF. Na realizaci projektových aktivit participují partneři z opačných stran sociálního dialogu společně, zapojeni jsou ve většině projektů rovnocenně. Jejich spolupráce probíhá napříč aktivitami a pokrývá v projektech všechny projektové cíle. Intenzita a formy spolupráce během projektových aktivit odpovídají obecným principům sociálního dialogu (diskuse, konzultace, vyjednávání a společné akce s výměnami názorů). Spolupráce v rámci projektů byla prospěšná, povinné partnerství přineslo sociálnímu dialogu profesionální přístup a značně posílilo jeho rozvoj. Během spolupráce nedocházelo/nedochází k zásadním problémům a těžkostem. Zástupci všech projektů spoluprací s partnerem z opačné strany sociálního dialogu hodnotí pozitivně. Motivací zástupců nižších složek sociálního dialogu zapojit se do realizace projektů je zejména možnost rozvíjet podle svých potřeb konkrétní a specifická témata v oblasti sociálního dialogu. Rovněž je pro ně důležité získání aktuálních zásadních informací a praktických zkušeností pro kolektivní vyjednávání na straně zaměstnanců i zaměstnavatelů, které pak mohou posílit jejich vyjednávací pozici. Za důležité považují zlepšení a prohloubení sociálního dialogu na úrovni regionu, odvětvových svazů i na úrovni konkrétních podniků.

Evaluační úkol 4: Provedte zhodnocení možné aplikace paušální sazby flat rate do nové navazující výzvy. Cílem evaluačního úkolu bylo zhodnotit, zda je pro tento typ intervencí vhodné zavést aplikaci paušální sazby flat rate, a pokud ano, tak za jakých podmínek. Na základě provedených analýz nelze



pro výzvy zaměřené na posilování sociálního dialogu flat rate jakožto jednu z možností, jak snížit administrativní náročnost související s administrací projektů jak na úrovni příjemců, tak i odpovědných součástí implementační struktury, doporučit. Důvodem je zejména skutečnost, že tento přístup k vykazování výdajů projektů je vhodný pouze při splnění určitých jasně stanovených podmínek, které v případě takto zaměřených výzev splnitelné nejsou. Na základě provedených analýz a na základě zajištěného hodnocení se evaluační tým domnívá, že v případě tohoto typu výzev není možné stanovit výčet podporovaných aktivit u výzev na podporu kapacit sociálních partnerů tak, aby bylo smysluplné flat rate aplikovat i v případě těchto výzev. Není smysluplné stanovovat maximální počet úvazků pro tento typ projektů, protože by důraz měl být kladen nikoli na zajištění provozu sociálních partnerů (k němuž by stanovení podporovaných úvazků směřovalo), ale na využití potenciálu sociálního dialogu k řešení problémových okruhů, které jsou právě sociálním dialogem dobře překonatelné. Rozsah aktivit (tj. omezování podporovaných úvazků) je ve značném rozporu se smyslem takto zaměřené podpory.

V průběhu realizace zakázky byly identifikovány v některých případech limity použitých evaluačních metod, a to zejména při komplexní evaluaci vzorku 6 projektů, při zjišťování názorů zástupců nižších složek sociálního dialogu, při vyhodnocování vhodnosti uplatnění flat rate. Při zjišťování názorů projektových stakeholderů tj. např. zástupců cílových skupin, nižších složek sociálního dialogu, dalších zainteresovaných stakeholderů závisí úspěšnost evaluačního týmu jednak na tom, zda jsou příjemcem či partnerem poskytnuty kontakty na tyto osoby či subjekty a také na ochotě těchto stakeholderů skutečně se do šetření zapojit a poskytnout požadované informace.

Na základě hlavních závěrů a zjištění byla hodnotitelem formulována sada doporučení, každé z nich je doprovázeno kontextovými informacemi, je kvantifikován jeho význam a je uveden příjemce doporučení. Většina doporučení se váže k připravované výzvě v oblasti sociálního dialogu, jsou zaměřena jak na nastavení parametrů této výzvy, tak na proces hodnocení předložených projektů. Ta nejzásadnější uvádíme stručně dále.

V připravované výzvě doporučujeme konkretizovat problémové oblasti, které mají být podporou sociálního dialogu primárně řešeny v návaznosti na zjištění, že rozvoj sociálního dialogu je v rámci hodnocených pojmů jako cíl, nikoli jako nástroj pro dosažení hlubších změn a jasněji specifikovaných výsledků. V projektových žádostech či příložených analýzách považujeme za vhodné stanovit jako povinnost popsat přidanou hodnotu projektu k běžné činnosti příjemce a jeho partnera/partnerů a konkrétně popsat způsob zapojení zástupců nižších složek sociálního dialogu do projektu. V souvislosti s vyhlášenou výzvou pak realizovat školení pro potencionální žadatele zaměřené kromě jiného na rozlišení kategorií – problematické oblasti/problémy, které projekty řeší, zaměření a konkrétnost cílů, aktivity, výstupy, výsledky projektů zaměřených na oblast sociálního dialogu pro zajištění vyšší kvality předkládaných projektů.

Před další výzvou proškolení hodnotitele, aby při hodnocení projektových žádostí kladli důraz na konkrétnost, dostatečnost a měřitelnost popisu stanovených cílů projektů, kvalitu popisu výstupů a reálnost stanovení předpokládaných výsledků. Při věcném hodnocení projektových žádostí zohlednit informace o přidané hodnotě navrženého projektu k běžné činnosti příjemce a jeho partnera/partnerů a popis způsobu zapojení zástupců nižších složek sociálního dialogu do projektu.



2. Úvod

Tento dokument byl vytvořen společností HaskoningDHV Czech Republic, spol. s r. o. jako závěrečný výstup z plnění zakázky **Evaluace podpory kapacit sociálních partnerů**. Realizace zakázky probíhala v době 24. 10. 2017 do 31. 1. 2018.

Hlavním cílem této zprávy je poskytnout zadavateli informaci o celkovém řešení evaluace o konečných výstupech, výsledcích provedených analýz a šetření, a dále o závěrech a doporučeních. Závěrečná evaluační zpráva se tak zaměřuje na stručný popis postupu řešení a zejména na odpovědi dle jednotlivých úkolů a příslušných evaluačních otázek.

Samostatnou přílohou Závěrečné zprávy je Technická zpráva, která představuje dílčí analýzy: vyhodnocení dotazníkového šetření pro nižší složky sociálního dialogu, projektové karty ke všem hodnoceným projektům ve výzvách č. 95 a B9 OP LZZ a výzvy č. 03_15_002 OPZ ve struktuře schválené ve Vstupní zprávě, dataset k proběhlému dotazníkovému šetření – samostatná příloha v Excelu.

Hlavním cílem této evaluace je získání informací vypovídajících o fungování a výsledcích/dopadech intervence do podpory kapacity sociálních partnerů, výzvy č. 03_15_002 OPZ a výzev č. 95 a B9 (OP LZZ). Účelem této evaluace je vhodné nastavení podpory kapacit sociálních partnerů v dalších (navazujících) výzvách OPZ.

Evaluace se skládá z následujících evaluačních úkolů, které jsou dále členěny na evaluační otázky:

Evaluační úkol 1: Provedte evaluaci intervence do podpory kapacity sociálních partnerů, vytvořte (aktualizujte) teorii změny výzvy č. 03_15_002 Budování kapacit sociálních partnerů (OPZ) a výzev č. 95 a B9 (OP LZZ)

Evaluační úkol 2: Provedte kompletní evaluaci vzorku podpořených projektů, zpracujte teorie změny těchto projektů

Evaluační úkol 3: Provedte hodnocení aktivit a zapojení sociálních partnerů u všech podpořených projektů výzvy č. 03_15_002 (OPZ) a výzev č. 95 a B9 (OP LZZ)

Evaluační úkol 4: Provedte zhodnocení možné aplikace paušální sazby flat rate do nové navazující výzvy

Evaluační tým by rád poděkoval všem zástupcům MPSV a všem příjemcům a partnerům realizovaných projektů, kteří se do realizace evaluace také zapojili. Bez jejich pomoci by nebylo možné tuto Závěrečnou zprávu zpracovat.



3. Stručné shrnutí metodologie a průběhu řešení

V této kapitole závěrečné evaluační zprávy je zaměřena pozornost na hlavní prvky postupu hodnocení. Podrobné rozpracování metodického přístupu k řešení evaluace je již předmětem Vstupní zprávy, a proto jsou v Závěrečné zprávě již jen shrnuty nejzásadnější aspekty tohoto přístupu.

V kapitole jsou uvedeny metody, které byly evaluačním týmem v průběhu realizace této evaluace uplatněny. Přehled uplatněných metod je přitom strukturován podle jednotlivých stanovených evaluačních úkolů. Níže uvedený přehled tak tvoří také představení přístupu evaluačního týmu k řešení jednotlivých stanovených evaluačních úkolů.

Evaluační úkol 1

Evaluační tým v rámci tohoto úkolu zajistil několik činností, jejichž součástí bylo prostudování dokumentace k realizovaným intervencím a předchozím evaluačním studiím v rámci výzev č. 03_125_002 (OPZ) a výzev č. 95 a B9 (OP LZZ) či vytvoření teorie změny u hodnocených výzev. Analyzována byla rovněž data v IS MS2014+ v návaznosti na získání informací o věcném hodnocení projektů předložených v rámci výzvy č. 03_15_002.

Dále v rámci plnění tohoto úkolu probíhaly polostrukturované rozhovory prostřednictvím přístupu Outcome Harvesting u vzorku 6 projektů a dotazování u dalších 16 hodnocených projektů. Rozhovory byly zajištěny z větší části osobně, a to zejména s ohledem na skutečnost, že v řadě projektů byla stejná kontaktní osoba a rozhovor tak probíhal najednou k více projektům. Další část rozhovorů pak byla zajištěna telefonicky. E-mailem byli následně osloveni identifikovaní stakeholderi jednotlivých projektů, na které byly příjemcem nebo partnerem projektu zaslány kontakty. Rovněž bylo realizováno dotazníkové šetření pro nižší složky sociálního dialogu, prostřednictvím kterého, byli osloveni respondenti, na které byl evaluačnímu týmu poskytnut kontakt, konkrétně k 10 projektům.

Využité metody pro sběr dat v úkolu 1: desk research, polostrukturované rozhovory, dotazníkové šetření.

Využité metody pro zpracování dat v úkolu 1: analýza dat z informačního systému OPZ, obsahová analýza, komparativní analýza, kvalitativní analýza – Outcome Harvesting, kvalitativní analýza – Teorie změny, syntéza.

Evaluační úkol 2

Řešení tohoto úkolu bylo zajišťováno v průběhu celé realizace zakázky prostřednictvím komplexní evaluace vzorku 6 projektů. Předmětem hodnocení tak bylo ověření, zda cíle hodnocených projektů přispívají relevantním způsobem k řešení dané oblasti, do jaké míry projektové aktivity skutečně odstraňují příčiny problémů v dané oblasti, zhodnocení účelnosti, úspornosti a užitečnosti projektů, jejich výstupů a výsledků. Obdobně jako v úkolu 1 bylo pracováno s projektovou dokumentací, s daty z informačního systému OPZ, probíhaly polostrukturované rozhovory prostřednictvím přístupu Outcome Harvesting, zohledněna byla rovněž data získána prostřednictvím dotazníkového šetření u nižších složek sociálního dialogu či případně informace poskytnuté dalšími stakeholdery projektů, které byly zjištěny telefonicky nebo e-mailem. K jednotlivým šetřeným projektům byly zpracovány případové studie obsahující klíčová zjištění během evaluace projektu.



Využité metody pro sběr dat v úkolu 2: desk research, polostrukturované rozhovory, dotazníkové šetření.

Využité metody pro zpracování dat v úkolu 2: analýza dat z informačního systému OPZ, obsahová analýza, komparativní analýza, kvalitativní analýza – Outcome Harvesting, kvalitativní analýza – Teorie změny, Kvalitativní analýza – případové studie, syntéza.

Evaluační úkol 3

V rámci řešení tohoto úkolu bylo cílem zhodnocení aktivit a zapojení sociálních partnerů do realizovaných projektů ze všech hodnocených výzev. Informace k zodpovězení evaluačních otázek byly získány zejména prostřednictvím polostrukturovaných rozhovorů s příjemci a partnery nejen u vzorku 6 projektů, ale i ostatních 16 projektů. Rozhovory byly zajištěny osobně nebo telefonicky. K zodpovězení EQ 3.3 byly využity informace zjištěné v dotazníkovém šetření zaměřeném na nižší složky sociálního dialogu zapojených do projektů.

Využité metody pro sběr dat v úkolu 3: desk research, polostrukturované rozhovory, dotazníkové šetření.

Využité metody pro zpracování dat v úkolu 3: obsahová analýza, kvalitativní analýza – Outcome Harvesting, kvalitativní analýza – případové studie, syntéza.

Evaluační úkol 4

Informace ke zhodnocení možné aplikace paušální sazby flat rate, do nové navazující výzvy, byly evaluačním týmem zjišťovány prostřednictvím studie informací z dokumentace OPZ k této problematice, polostrukturovaného rozhovoru se zástupci MPSV a polostrukturovanými rozhovory s příjemci a partnery projektů ze všech tří výzev. Rozhovory se zástupci jednotlivých projektů byly zajištěny osobně nebo telefonicky.

Využité metody pro sběr dat v úkolu 4 : desk research, polostrukturované rozhovory.

Využité metody pro zpracování dat v úkolu 4: obsahová analýza, komparativní analýza, syntéza.

Limity použitých evaluačních metod

V průběhu realizace zakázky byly identifikovány v některých případech limity použitých metod. Jejich přehled uvádíme dále spolu s informacemi, jakým způsobem jsme k limitům přistoupili a zda se tak některé z nich podařilo odstranit či zmírnit

Limity při komplexní evaluaci vzorku 6 projektů: Při zjišťování názorů projektových stakeholderů tj. např. zástupců cílových skupin, nižších složek sociálního dialogu, dalších zainteresovaných stakeholderů k dosaženým výstupům a výsledkům závisí úspěšnost evaluačního týmu jednak na tom, zda jsou příjemcem či partnerem poskytnuty kontakty na tyto osoby či subjekty a také na ochotě těchto stakeholderů skutečně se do šetření zapojit a poskytnout požadované informace. Nakonec se



sice podařilo ke každému šetřenému projektu získat vyjádření vždy alespoň od jednoho stakeholdera, obecně je však uvedený limit platný, odezva stakeholderů není zaručena.

Při zjišťování dosažených výsledků realizovaných projektů je limitem již jejich nastavení v jednotlivých projektech – problematická je obecnost, přičitatelnost či reálnost a rovněž skutečnost, že projekty v oblasti sociálního dialogu obecně nejsou výsledkově zaměřeny. V průběhu realizace evaluace probíhalo pak zjišťování a vyjasňování dosažených výsledků během polostrukturovaných rozhovorů s partnery a příjemci, a proto tato skutečnost není již nahlížena jako limit realizace této části zpracovávané evaluace.

Limity při zjišťování účinnosti a úspornosti: Projekty nebylo možné v oblasti úspornosti vzhledem k jejich rozdílným parametřům ať už v realizovaných aktivitách, složení realizačního týmu, struktury a výše rozpočtů vzájemně porovnat mezi sebou. Na úrovni aktivit tak není možné srovnání, zda by obdobné aktivity šly realizovat s jiným rozpočtem úsporněji. Pro získání komplexních objektivních údajů (zejména v oblasti úspornosti a účinnosti u osobních nákladů a v tom, zda bylo možné realizovat aktivitu/y úsporněji) využívání nástrojů a přístupů evaluace není příliš vhodné. Mělo by jít v tomto případě zejména o nástroje monitoringu a kontroly zajištěné přímo poskytovatelem dotace. Zejména v oblasti osobních nákladů, (kde nebylo tímto způsobem zpětně možné účinnost a úspornost ověřit) a které přitom tvoří u mnoha projektů naprostou většinu nákladů, se domníváme, že se úspornost a účinnost lépe ověřuje ještě v době trvání projektů z pozice poskytovatele než zpětně zástupci evaluačního týmu. Při další práci se závěry této EQ a jejích podotázek je tedy nezbytné brát v potaz, že vychází pouze z výše uvedených zdrojů, které by bylo vhodné doplnit o další způsoby ověření.

Limity při zjišťování názorů zástupců nižších složek sociálního dialogu: Při zjišťování motivace zástupců nižších složek sociálního dialogu je předpokladem ochota oslovených respondentů účastnit se šetření, ať už prostřednictvím dotazníkového šetření nebo na přímé oslovení evaluaátorem a realizací e-mailové komunikace či polostrukturovaného rozhovoru. Evaluaátor vycházel při dotazníkovém šetření z kontaktů na zástupce nižších složek sociálního dialogu poskytnutých zadavatelem (informace poskytnuty 10 projekty, návratnost dotazníků byla v tomto případě cca 22 %), v případě rozhovorů pak z informací, které poskytli příjemci či partneři projektů.

Limity při vyhodnocování vhodnosti uplatnění flat rate: Již při přípravě metodického přístupu k zodpovězení evaluační otázky k vyhodnocování flat rate upozorňoval evaluační tým na dosud jen velmi malé zkušenosti s uplatněním flat rate v České republice. Poučení se z existujících zkušeností je přitom pro zodpovídání obdobně postavených otázek zásadní. V průběhu realizace evaluace se však podařilo i na existujícím příkladu využití flat rate detailněji zanalyzovat nutné předpoklady pro jeho smysluplné využití, a proto tato skutečnost není již nahlížena jako limit realizace této části zpracovávané evaluace. Naopak značným limitem se ukázala velmi minimální znalost flat rate mezi příjemci a partnery hodnocených projektů, a to zejména s ohledem na skutečnost, že v době provádění šetření nebyly ještě známy přesné parametry pro jeho aplikaci v podobně zaměřených výzvách. Vypovídací hodnota poznatků získaných pomocí terénních šetření je proto z tohoto důvodu spíše malá.



4. Vyhodnocení jednotlivých evaluačních otázek

V této kapitole jsou představeny zjištění, závěry a doporučení dle jednotlivých evaluačních úkolů a příslušných evaluačních otázek. Závěry jsou zaměřeny na souhrn klíčových záležitostí dané evaluační otázky s určitou formou zestručněné odpovědi. Ne ze všech evaluačních otázek vyplynula doporučení, což je vždy explicitně evaluatorem uvedeno. Pokud bylo doporučení formulováno, tak je vždy uvedeno heslovitě u každé kapitoly evaluační otázky.

Úkol 1

Úkol 1: Provedte evaluaci intervence do podpory kapacity sociálních partnerů, vytvořte (aktualizujte) teorii změny výzvy č. 03_15_002 Budování kapacit sociálních partnerů (OPZ) a výzev č. 95 a B9 (OP LZZ)

V rámci tohoto úkolu byly detailně analyzovány intervence do podpory kapacity sociálních partnerů, a to intervence podpořené v rámci výzvy č. 03_15_002 OPZ a výzev č. 95 a B9 OP LZZ, s využitím přístupu TBIE. Pomocí vytvořené (aktualizované) teorie změny jsou graficky zobrazeny kauzální vazby mezi jednotlivými podporovanými činnostmi, jejich výstupy a výsledky spolu s popisem jejich předpokladů a souvisejících externích faktorů. Zpracované teorie změny umožnily lépe porozumět nejen těmto hodnoceným intervencím, ale také vidět hlavní rozdíly mezi nimi.

EQ 1.1

EQ 1.1 Jakým způsobem byly do výše uvedených výzev zapracovány závěry a doporučení z Evaluace výzvy č. 02 „Posilování sociálního dialogu a budování kapacit sociálních partnerů“?

Odpověď na EQ

Ne všechna doporučení vyplývající z Evaluace výzvy č. 02 „Posilování sociálního dialogu a budování kapacit sociálních partnerů“ byla průkazně zohledněna do textů návazných výzev zaměřených na tuto oblast. Konkrétně došlo k úpravě podmínek podpořených projektů (např. zavedením podmínky na povinnou spolupráci partnerů z obou stran sociálního dialogu) či úpravy podporovaných aktivit. Na druhou stranu je však třeba uvést, že některá doporučení byla zohledněna i jiným způsobem, než jejich promítnutím přímo do textu hodnocených výzev. některá doporučení byla např. využita i při školení odborných hodnotitelů, kteří jsou nedílnou součástí celého procesu spojeného s výběrem realizovaných projektů.

Zjištění

Z Evaluace výzvy č. 02 „Posilování sociálního dialogu a budování kapacit sociálních partnerů“ vyplývají hlavní a také některá dílčí doporučení (dílčí doporučení nejsou uvedena přímo v kapitole hlavních doporučení, nicméně je lze z textu zprávy taktéž odvodit, jak dokumentujeme v Technické zprávě.).

Následně byly analyzovány podmínky návazných výzev, tj. výzev č. 95 OP LZZ, B9 OP LZZ a č. 03_15_002 OPZ z hlediska zohlednění výše uvedených doporučení. Zároveň však způsob zohlednění jednotlivých doporučení byl i ověřen prostřednictvím rozhovoru se zástupci oddělení odpovědné-



ho za výzvy zaměřené na podporu sociálního dialogu. Tohoto rozhovoru se účastnili také zástupci evaluační jednotky OPZ.

Ze zajištěného rozhovoru jednoznačně vyplynulo, že zástupci oddělení odpovědného za výzvy zaměřené na problematiku posílení sociálního dialogu nebyli s dílčími doporučeními detailně obeznámeni. Jedním z důvodů je skutečnost, že tito zaměstnanci nebyli v době provádění předchozí evaluace za práci s jejími závěry a doporučeními odpovědní a že naopak zaměstnanci ŘO OP LZZ, kteří byli odpovědní za problematiku podpory sociálního dialogu v době zpracování původní evaluace, již nebyli v době, kdy byl veden se zástupci MPSV výše uvedený rozhovor, na MPSV zaměstnání. V diskusi však byla diskutována jak doporučení hlavní, tak i doporučení dílčí, díky čemuž se podařilo získat zpětnou vazbu k jejich zaměření i k jejich případnému způsobu zohlednění v návazných hodnocených výzvách OP LZZ či OPZ.

Souhrnné informace o způsobu zohlednění jednotlivých doporučení v návazných výzvách OP LZZ, resp. OPZ jsou shrnuty prostřednictvím následující tabulky. V tabulce jsou přitom již uvedeny finální zjištění týkající se způsobu zohlednění jednotlivých doporučení; údaje v tabulce se proto mohou dílčím způsobem lišit od prvotních zjištění získaných jen na základě desk research evaluačního týmu. Důvodem této skutečnosti je, že některá doporučení nebyla zohledněna přímo v textu návazných výzev, nicméně poučení z nich bylo využito při organizaci školení pro hodnotitele projektových žádostí předkládaných do návazných výzev.

Tabulka 2: Přehled způsobu zohlednění jednotlivých doporučení vyplývajících z Evaluace výzvy č. 02 v návazných výzvách zaměřených na podporu sociálního dialogu

Typ doporučení	Znění doporučení	Způsob vypořádání daného doporučení	Komentář evaluačního týmu
Hlavní	Podpořit partnerství mezi zaměstnavatelskou a zaměstnaneckou stranou v rámci projektů (prostřednictvím zavedení nutné podmínky, že realizátor bude v rámci projektu v partnerství se sociálním partnerem z opačné strany bipartity)	V návazných výzvách byla stanovena povinnost zapojit do přípravy i realizace projektů i sociálního partnera z druhé strany sociálního dialogu. S touto podmínkou je ze strany odpovědných zástupců MPSV počítáno i do budoucna.	Doporučení bylo plně zohledněno a bylo promítnuto přímo do textu návazných výzev.
Hlavní	Výzvu blíže specifikovat, definovat její cíl a podporované aktivity zaměřit více na podnikovou úroveň sociálního dialogu (dosud byly aktivity spíše nepřímě zaměřeny na tuto úroveň – je nutné podpořit jejich přímé zacílení)	V návazných výzvách je již explicitně podpořeno i zapojení nižších složek sociálního dialogu do realizovaných projektů.	Doporučení bylo plně zohledněno a bylo promítnuto přímo do textu návazných výzev.
Hlavní	Vytvářet inovativní a specificky zaměřené projekty (ať	U tohoto doporučení nebyla prokázána přímá vazba mezi	Toto doporučení nebylo zohledněno ani v textu ná-



Typ doporučení	Znění doporučení	Způsob vypořádání daného doporučení	Komentář evaluačního týmu
	už regionálně či na specifické cílové skupiny) s novými obsahovými intervencemi	doporučením a některou z návazných úprav dalších výzev zaměřených na tuto oblast.	vazných výzev, ani v jiných aktivitách souvisejících s přípravou návazných výzev v dané oblasti.
Hlavní	Stanovit podmínku vytváření analýz potřebnosti jednotlivých aktivit v závislosti na dané cílové skupině	Analýzy potřebnosti se staly nedílnou součástí povinných příloh projektových žádostí předkládaných do návazně vyhlašovaných výzev zaměřených na podporu sociálního dialogu.	Doporučení bylo plně zohledněno a bylo promítnuto přímo do textu návazných výzev.
Hlavní	Vyvarovat se duplicitních výstupů (vyžaduje nutnou diskuzi mezi všemi organizacemi sociálních partnerů, což dále podporuje sociální dialog a dohled řídicího orgánu při schvalování žádosti o dotaci)	Případná duplicita výstupů je stále aktuálním tématem – v rámci odborného hodnocení projektových žádostí jsou hodnocené projekty srovnávány mezi sebou tak, aby k duplicitě výstupů projektů nemohlo docházet. Zároveň je ve výzvách zakotveno, že pokud jsou organizace v bodě 3.3 b) žadateli projektu, nemohou se již účastnit obdobných aktivit projektu prostřednictvím organizací v bodě 3.3 a).	Doporučení nebylo zohledněno přímo v textu návazných výzev, nicméně je s ním pracováno při přípravě návazných výzev, a to konkrétně v rámci hodnocení projektových žádostí ze strany externích hodnotitelů.
Hlavní	Předávání nabytých informací ze zahraničních stáží členům sociálních partnerů níže v hierarchii organizací (vhodnost využití zejména pro inovativní programy – komplexní tréninky, lokální iniciativy aj.)	V návazně vyhlašovaných výzvách byla obdobná podporovaná aktivita doplněna.	Doporučení bylo plně zohledněno a bylo promítnuto přímo do textu návazných výzev.
Hlavní	Navrhnout specifická kritéria (která by umožňovala udělovat body navíc za vstupní analýzy, regionální zaměření, na znevýhodněnou skupinu na trhu práce)	Doporučení nebylo zohledněno, v případě výzvy z OPZ se navíc stalo vzhledem ke zrušení využívání specifických kritérií již i zcela nerelevantním.	Doporučení nebylo u návazných výzev nijak zohledněno.



Typ doporučení	Znění doporučení	Způsob vypořádání daného doporučení	Komentář evaluačního týmu
Hlavní	Předejít případnému překryvu budoucí výzvy v rámci OP LZZ s ohledem na podporu sociálních partnerů z Norských fondů	Ve sledovaném období vzhledem k tematickému zaměření podpory z Norských fondů (resp. z fondů EHP) nedošlo.	Na doporučení nebylo nutno vzhledem k situaci, kdy sociální dialog nebyl v programovém období 2009 – 2014 předmětem podpory z Norských fondů (resp. fondů EHP) ze strany ŘO řešit.
Dílčí	Předejít nadhodnocování aktivit (např. tvorba webových portálů či jejich aktualizace, zpracování publikací, e-learningové kurzy aj.)	Nahodnocování aktivit projektů je předcházeno prostřednictvím odborného hodnocení projektových žádostí, které je zaměřeno mj. i na hodnocení rozpočtů předložených projektových žádostí.	Doporučení nebylo zohledněno přímo v textu návazných výzev, nicméně je s ním pracováno při přípravě návazných výzev, a to konkrétně v rámci hodnocení projektových žádostí ze strany externích hodnotitelů.
Dílčí	Posílit využitelnost výstupu a výsledků projektů (zejména v souvislosti s aktivitami typu zpracování analýz ze vzdělávacích akcí a konferencí apod.)	V návazně vyhlašovaných výzvách není udržitelnosti výstupů a výsledků podporovaných aktivit tohoto typu věnována žádná zvláštní pozornost. Vůbec lze shrnout, že udržitelnost tohoto typu projektů není ve výzvách akcentována. Na druhou stranu je však třeba uvést, že pro příjemce podpory platí povinnost zveřejňovat výstupy svých projektů.	Doporučení nebylo u návazných výzev nijak zohledněno.
Dílčí	Zaměření se na specifické problémy zejména na úrovni podnikových zaměstnanců	Do návazných výzev byla doplněna podporovaná aktivita zaměřená na podporu bipartitního dialogu na podnikové úrovni.	Doporučení bylo plně zohledněno a bylo promítnuto přímo do textu návazných výzev.
Dílčí	Zamezit spornému nákupu externích služeb (propagační materiály, letáčky) za vyšší náklady, i přes možnost obstarání interní činností z	Doporučení nebylo v rámci návazných výzev z dané oblasti zohledněno. Platí však obecná pravidla způsobilosti, dle kterých by neměly být subkontrahovány	Doporučení nebylo zohledněno přímo v textu návazných výzev, nicméně je s ním pracováno při přípravě návazných výzev, a to konkrétně v rámci hodnocení



Typ doporučení	Znění doporučení	Způsob vypořádání daného doporučení	Komentář evaluačního týmu
	důvodu nižších nákladů	aktivity, které lze zajistit interním týmem příjemce či jeho partnera. Navíc o ne-hospodárnosti takového postupu jsou obeznámeni hodnotitelé projektových žádostí.	projektových žádostí ze strany externích hodnotitelů.
Dílčí	Zamezit nízkému zacílení projektů na nižší složky sociálního dialogu	V návazných výzvěch bylo explicitně uvedeno, že je podpora určena i pro nižší složky sociálního dialogu, resp. že se tyto složky mohou zapojit i do projektů realizovaných jinými příjemci či partnery podpořených projektů	Doporučení bylo plně zohledněno a bylo promítnuto přímo do textu návazných výzev.
Dílčí	Nastavení mechanismu, který by podporoval motivaci cílových skupin zúčastnit se aktivit typu vzdělávacích aktivit a konferenci	Doporučení je zohledněno u návazných výzev částečně, a to zejména ve vazbě na textové pole „zapojení cílové skupiny“ uváděné povinně v projektových žádostech. Informace v něm uváděné jsou totiž předmětem věcného hodnocení projektových žádostí.	Doporučení je částečně promítnuto přímo do textu návazných výzev, je s ním však pracováno i jinak, a to konkrétně při hodnocení projektových žádostí.

Z výše uvedeného přehledu vyplývá, že ne všechna doporučení byla zohledněna při nastavování návazných výzev OP LZZ, resp. OPZ zaměřených na problematiku podpory sociálního dialogu přímo v textu daných výzev.

Dále byly v rámci řešení této evaluační otázky analyzovány také informace uváděné k doporučením vyplývajícím z analyzované evaluace v databázi evaluací MPSV „VPŘED“, která slouží k vedení přehledných záznamů o způsobu zohlednění jednotlivých doporučení vyplývajících ze zpracovaných evaluací. V této databázi je však ve vazbě na analyzovanou evaluaci zanesen pouze jeden souhrnný záznam o doporučením vyplývajícím z této evaluace, u kterého je souhrnně poznamenáno, že doporučení byla v návazné výzvě zohledněna.

Takto zpracovaný záznam o doporučení a způsobu jejich vypořádání/zohlednění však prakticky neposkytuje žádnou konkrétní informaci, s jakými doporučeními je takto pracováno, ani jakým konkrétním způsobem byla v návazné výzvě skutečně promítnuta.



Popis limitů použitých evaluačních metod a tedy i evaluačních závěrů a doporučení

S řešením této evaluační otázky nebyly spojeny žádné zásadnější limity.

Závěry

- V analyzované evaluaci nejsou všechna doporučení zahrnuta do souhrnné kapitoly věnované doporučením. V rámci projednávání vzešlých doporučení bylo na úrovni MPSV pracováno pouze s doporučeními, která byla uvedena v souhrnné kapitole věnované doporučením a nikoli všem doporučením vyplývajícím z dané evaluace.
- V databázi doporučení MPSV věnované přehledu způsobu zohlednění doporučení vyplývajících z evaluací jsou doporučení vzešlá z analyzované evaluace formulována souhrnně, a to pouze prostřednictvím jednoho souhrnného záznamu. Z informací uvedených v této databázi tak není vůbec zřejmé, jakým způsobem byla jednotlivá doporučení skutečně vypořádána.

Doporučení

K této EQ nemá hodnotitel žádné doporučení.

EQ 1.2

EQ 1.2 Jsou teorie změny uvedených výzev odlišné, pokud ano, v čem?

Odpověď na EQ

Teorie změny výzev č. 95, B9 OP LZZ a výzvy 03_15_002 OPZ se zásadním způsobem neliší. Odlišnosti spočívají ve větší specifikaci zaměření některých podporovaných aktivit.

Zjištění

Hodnotitelem byly zpracovány teorie změny hodnocených výzev č. 95 a B9 (OP LZZ) a výzvy 03_15_002 (OPZ) a bylo provedeno jejich srovnání. Lze konstatovat, že nastavení výzev se zásadním způsobem neliší, jejich společným globálním cílem je zvýšení spolupráce zaměstnavatelů a zaměstnanců prostřednictvím rozvoje sociálního dialogu, a to prostřednictvím aktivit na posílení činností a kapacit sociálních partnerů.

Jednotlivé výzvy se dílčím způsobem odlišují, a to ve větší specifikaci některých dílčích aktivit jak dokumentují dále uvedené teorie změny. Dílčí rozdílnosti ve výzvě č. 95 spočívají v tom, že byla povinnou aktivitou propagace dialogu prostřednictvím společné informační kampaně a následně tak výstupem měla být společná informační kampaň sociálních partnerů k propagaci sociálního dialogu, v následujících výzvách už tato aktivita nebyla. Ve výzvách č. 95 a B9 byly při vzdělávání zaměstnavatelů a zaměstnanců podporovány kromě jiných i aktivity v oblasti informačních a komunikačních technologií pro sociální partnery. Tomu odpovídaly i výstupy v podobě využívání moderních technologií a regionálních poradenských center a zavádění nových moderních systémů řízení organizace a podniku u sociálních partnerů. Výzva č. 03_15_002 navíc podporuje rozvoj analytické a odborné kapacity sociálních partnerů či spolupráce sociálních partnerů a dalších relevantních subjektů na šet-



ření dlouhodobých problémů v oblasti RLZ na regionální, odvětvové (sektorové) a národní úrovni (to v předchozích výzvách uvedeno nebylo).

Lze konstatovat, že dosažené krátkodobé i předpokládané dlouhodobé efekty jsou pro všechny výzvy v mnoha bodech v podstatě shodné, což je dokumentováno v dále uvedených TZ jednotlivých výzev. Jako společné krátkodobé výsledky byly identifikovány: zvýšení úrovně znalostí zaměstnavatelů a zaměstnanců v oblastech s přímým dopadem na sociální dialog, rozvoj odborných kapacit sociálních partnerů, rozvoj a posilování spolupráce mezi zaměstnanci a zaměstnavateli na všech úrovních sociálního dialogu, zvýšení přenosu informací. U výzev č. 95 a B9 byl dále očekáváno posílení bipartitního dialogu na podnikové úrovni, zvýšení přenosu informací konkrétně z tripartitní spolupráce na krajské úrovni a vyšší informovanost aktérů v oblasti sociálního dialogu. Výzva 03_15_002 specifikuje zvýšení přenosu informací na odvětvovou, regionální, podnikovou úroveň.

Společnými předpokládanými identifikovanými dlouhodobými efekty je zejména zvýšení povědomí o sociálním dialogu na všech jeho úrovních a intenzivnější sociální dialog na všech úrovních.

Dalším šetřením bylo ověřeno, že identifikované efekty ve vazbě na globální cíl zvýšení spolupráce zaměstnavatelů a zaměstnanců prostřednictvím rozvoje sociálního dialogu odpovídají výsledkům v šetřených projektech.

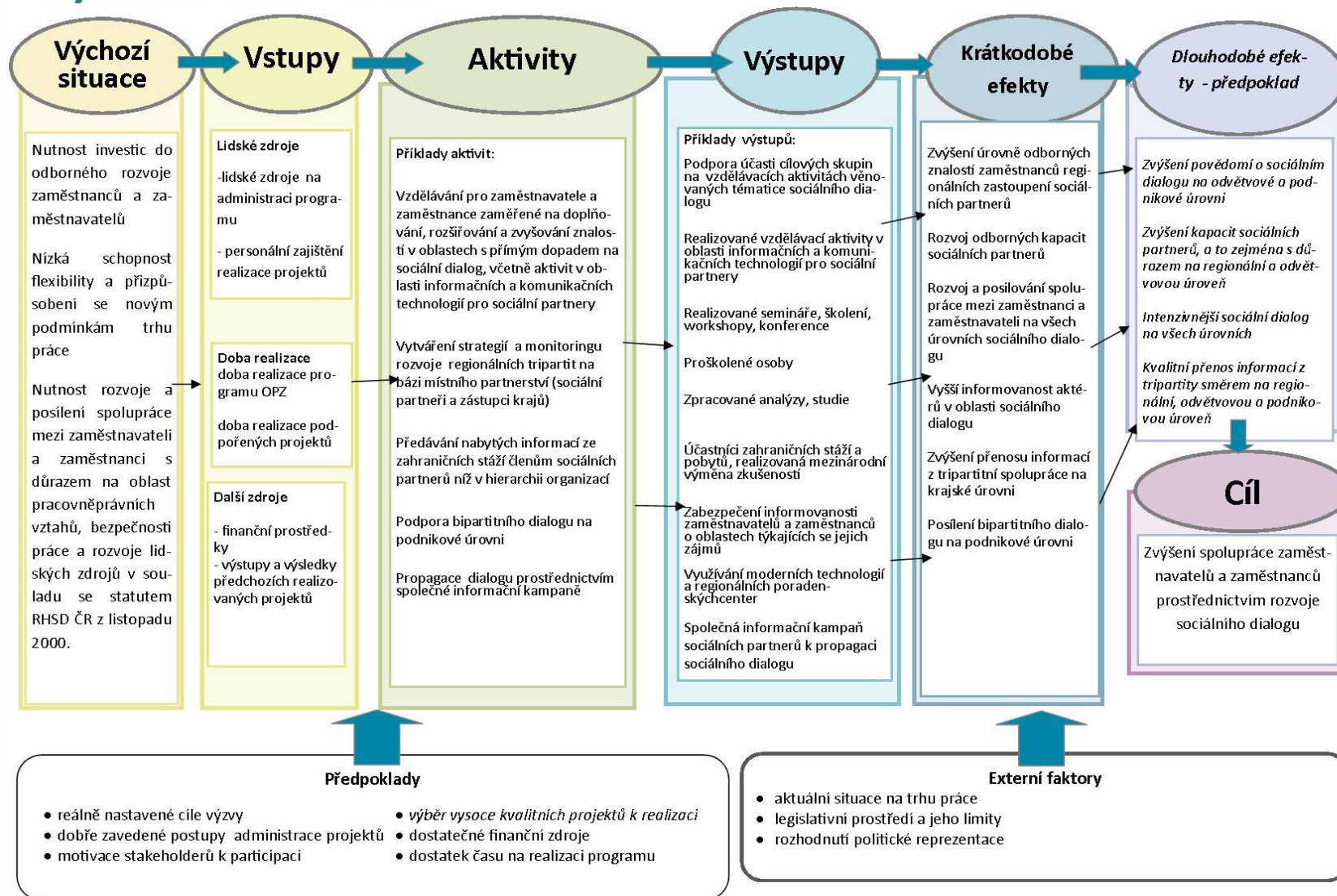
Ověřeny byly rovněž stanovené předpoklady jednotlivých výzev realizovat úspěšně plánované intervence. Všechny předpoklady byly potvrzeny kromě předpokladu „výběr vysoce kvalitních projektů k realizaci“. Jak vyplývá zejména z informací v EQ 1.4, ale i úkolu 2 vybrané projekty měly průměrnou kvalitu, jak vyplývá z jejich nižšího věcného hodnocení.

Ve vazbě na šetření v dalších EQ bylo zjištěno, že v projektových žádostech žadatelé formulují cíle nejednoznačně, ne jako cíle, obecně. Předmětem projektů je především rozvoj a posilování sociálního dialogu – ten je pojímán jako cíl, nikoli jako nástroj pro dosažení hlubších změn a jasněji specifikovaných výsledků.

Intervenční logika na úrovni programového dokumentu v oblasti sociálního dialogu ve všech výzvách není příliš silná, není dostatečně výsledkově orientovaná.

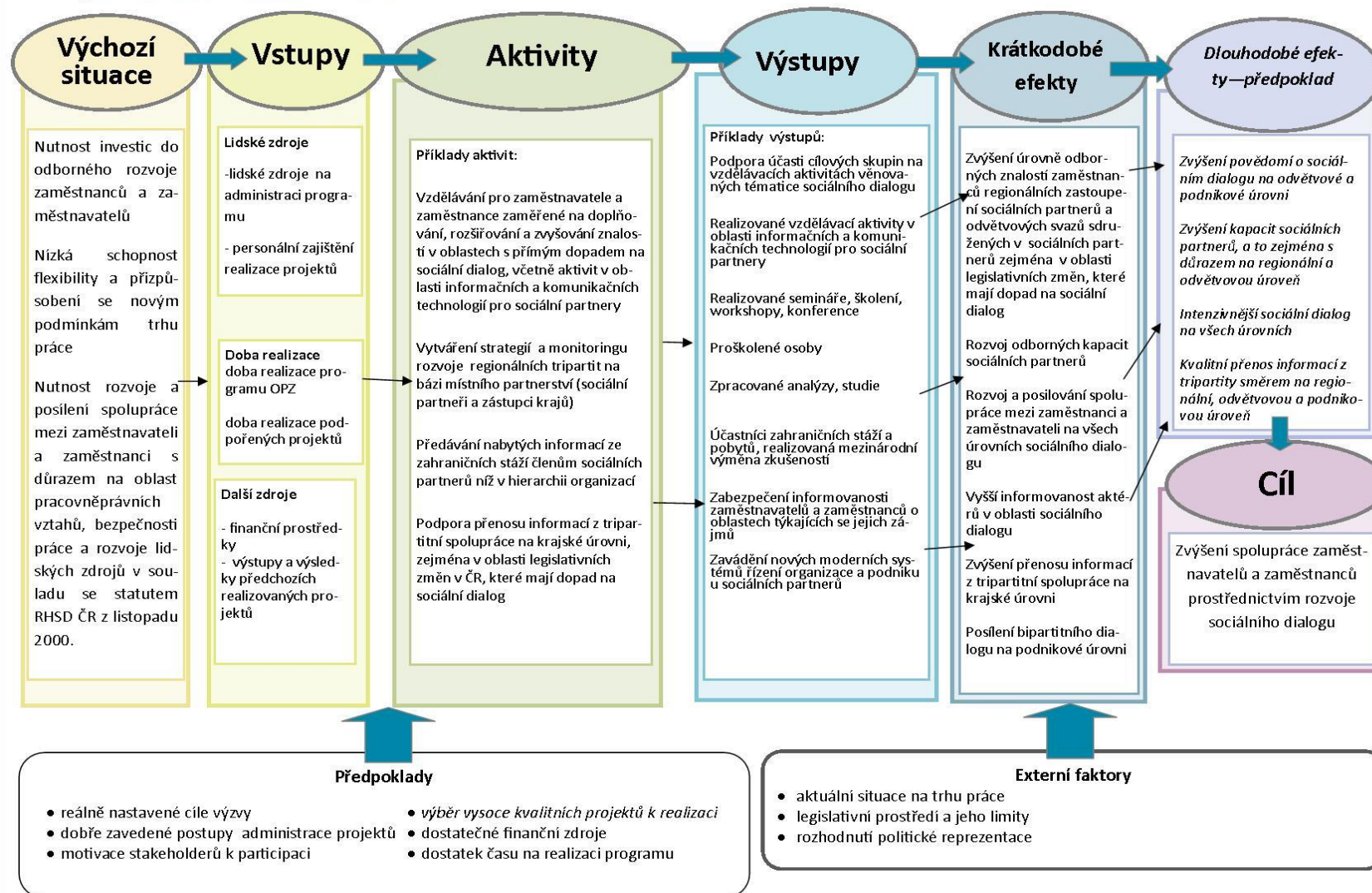


Výzva OP LZZ—č. 95



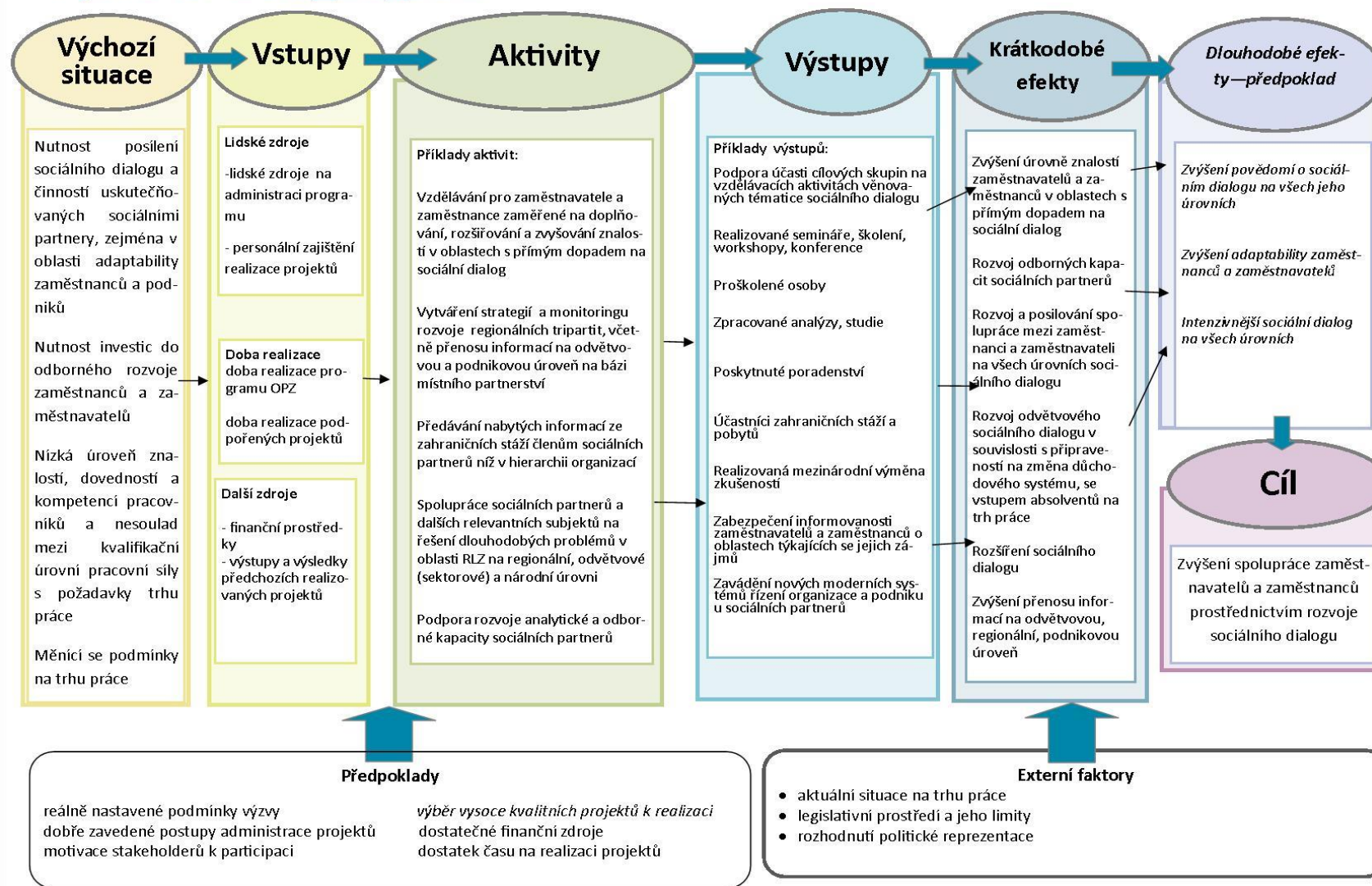


Výzva OP LZZ—B9





Výzva OPZ 03_15_002





Závěry:

- Všechny šetřené výzvy naplňují globální cíl – zvýšení spolupráce zaměstnavatelů a zaměstnanců prostřednictvím rozvoje sociálního dialogu.
- Společnými předpokládanými dlouhodobými efekty byl identifikován intenzivnější sociální dialog na všech úrovních a zvýšení povědomí o sociálním dialogu na všech jeho úrovních.
- Krátkodobé efekty identifikované pro všechny výzvy: zvýšení úrovně znalostí zaměstnavatelů a zaměstnanců v oblastech s přímým dopadem na sociální dialog, rozvoj odborných kapacit sociálních partnerů, rozvoj a posilování spolupráce mezi zaměstnanci a zaměstnavateli na všech úrovních sociálního dialogu, zvýšení přenosu informací.
- Aktivita a výstupy jednotlivých výzev se liší pouze dílčím způsobem – podrobněji je uvedeno ve zjištěních.

Popis limitů použitých evaluačních metod a tedy i evaluačních závěrů a doporučení

Evaluační otázka nemá žádné limity z hlediska použitých evaluačních metod, které by negativně ovlivnily následující závěry a doporučení.

Doporučení

K této EQ nemá hodnotitel žádné doporučení.

EQ 1.3

EQ 1.3 Do jaké míry a čím konkrétně přispívá výzva č. 03_15_002 k plnění cílů OPZ?

Odpověď na EQ

Výzva č. 03_15_002 přímo přispívá k naplnění cílů OPZ v oblasti sociálního dialogu (tj. zvýšení spolupráce zaměstnavatelů a zaměstnanců prostřednictvím rozvoje sociálního dialogu, a to prostřednictvím aktivit na posílení činností a kapacit sociálních partnerů). Projekty posilují ve všech segmentech sociální dialog, a to na všech úrovních. Dochází k seznámení, objasnění a prohloubení znalostí o sociálním dialogu, zlepšuje se kvalita spolupráce zaměstnanců a zaměstnavatelů. Prohlubuje se povědomí o důležitosti a možnostech kolektivního vyjednávání nejen na podnikové úrovni, ale i na úrovni vyššího kolektivního vyjednávání. Výstupy a výsledky aktivit podporovaných v rámci výzvy č. 03_15_002 přímo vedou k naplnění cílů OPZ (tj. zejména rozvoj a posilování spolupráce mezi zaměstnanci a zaměstnavateli na všech úrovních sociálního dialogu, rozšíření sociálního dialogu, zvýšení přenosu informací na odvětvovou, regionální, podnikovou úroveň, zvýšení úrovně znalostí zaměstnavatelů a zaměstnanců v oblastech s přímým dopadem na sociální dialog či rozvoj odborných kapacit sociálních partnerů, viz rovněž zpracovaná teorie změny v předchozí EQ), které jsou stanoveny programovým dokumentem a výzvou pro oblast sociálního dialogu, jak



dokumentuje tabulka 3 vynikající hodnocení ukazatele *Soulad (vnitřní konzistence) mezi výstupy a výsledky aktivit podporovaných v rámci hodnocené výzvy a cíli programu OPZ v oblasti sociálního dialogu* a ukazatele *Přímost vazby mezi výstupy a výsledky aktivit podporovaných v rámci hodnocené výzvy a cíli programu OPZ v oblasti sociálního dialogu* a rovněž výsledky dotazníkového šetření u nižších složek sociálního dialogu a informace z dostupné projektové dokumentace. Projekty řeší primárně problematiku sociálního dialogu, což je dáno cílem OPZ v této oblasti, jak dokumentuje intervenční logika. Z toho ovšem potom následně plyne, že výzva č. 03_15_002 a projekty v ní realizované nejsou příliš výsledkově orientované a intervenční logika tak na úrovni programového dokumentu není v této oblasti příliš silná.

Zjištění

Klíčová zjištění k jednotlivým projektům jsou uvedena v EQ 1.3.1 a nejsou zde proto duplicitně uváděna.

Popis limitů použitých evaluačních metod a tedy i evaluačních závěrů a doporučení

Evaluační otázka nemá žádné limity z hlediska použitých evaluačních metod, které by negativně ovlivnily následující závěry a doporučení.

Závěry

Uvádíme zde souhrnné závěry vycházející z klíčových zjištění k jednotlivým projektům popsaným v EQ 1.3.1.

- Výzva č. 03_15_002 přímo přispívá k naplnění cílů OPZ v oblasti sociálního dialogu (tj. zejména rozvoj a posilování spolupráce mezi zaměstnanci a zaměstnavateli na všech úrovních sociálního dialogu, rozšíření sociálního dialogu, zvýšení přenosu informací na odvětvovou, regionální, podnikovou úroveň, zvýšení úrovně znalostí zaměstnavatelů a zaměstnanců v oblastech s přímým dopadem na sociální dialog či rozvoj odborných kapacit sociálních partnerů, viz rovněž zpracovaná teorie změny v předchozí EQ).
- Podpořené projekty zahrnují vždy některé z aktivit, které jsou uvedeny v programovém dokumentu.
- Projekty posilují ve všech segmentech sociální dialog, a to na všech úrovních.
- Projekty řeší primárně problematiku sociálního dialogu, což je dáno cílem OPZ v této oblasti, jak dokumentuje intervenční logika. Z toho ovšem potom následně plyne, že výzva č. 03_15_002 a projekty v ní realizované nejsou příliš výsledkově orientované a intervenční logika tak na úrovni programového dokumentu není v této oblasti příliš silná.

Doporučení

V další výzvě konkretizovat problémové oblasti, které mají být podporou sociálního dialogu primárně řešeny.

EQ 1.3.1 Do jaké míry vedou výstupy a výsledky aktivit podporovaných v rámci výzvy 03_15_002 přímo k naplnění cílů OPZ stanovených programovým dokumentem a výzvou programu pro oblast sociálního dialogu?



Odpověď na EQ

Dosud dosažené výstupy a případné výsledky aktivit podporovaných v rámci výzvy č. 03_15_002 přímo vedou k naplnění cílů OPZ, které jsou stanoveny programovým dokumentem a výzvou pro oblast sociálního dialogu (tj. zejména rozvoj a posilování spolupráce mezi zaměstnanci a zaměstnavateli na všech úrovních sociálního dialogu, rozšíření sociálního dialogu, zvýšení přenosu informací na odvětvovou, regionální, podnikovou úroveň, zvýšení úrovně znalostí zaměstnavatelů a zaměstnanců v oblastech s přímým dopadem na sociální dialog či rozvoj odborných kapacit sociálních partnerů) jak dokumentuje vynikající hodnocení ukazatele *Soulad (vnitřní konzistence) mezi výstupy a výsledky aktivit podporovaných v rámci hodnocené výzvy a cíli programu OPZ v oblasti sociálního dialogu* a ukazatele *Přímot vazby mezi výstupy a výsledky aktivit podporovaných v rámci hodnocené výzvy a cíli programu OPZ v oblasti sociálního dialogu* a rovněž výsledky dotazníkového šetření u nižších složek sociálního dialogu a informace z dostupné projektové dokumentace. Projekty řeší primárně problematiku sociálního dialogu, což je dáno cílem OPZ v této oblasti (tj. zvýšení spolupráce zaměstnavatelů a zaměstnanců prostřednictvím rozvoje sociálního dialogu), jak dokumentuje intervenční logika. Z toho ovšem následně plyne, že výzva č. 03_15_002 a projekty v ní realizované nejsou příliš výsledkově orientované a intervenční logika tak na úrovni programového dokumentu není v této oblasti příliš silná.

Zjištění

Programový dokument OPZ uvádí: v OPZ jsou v souladu s článkem 6(2) nařízení o ESF podporovány aktivity zaměřené na budování kapacit sociálních partnerů, a to prostřednictvím výzvy č. 03_15_002. Tyto aktivity zahrnují zejména odborné vzdělávání, opatření na vytváření sítí, posílení sociálního dialogu a činnosti společně uskutečňované sociálními partnery, zejména v oblasti adaptability zaměstnanců a podniků, jako např. podpora uplatňování flexibilních forem práce, zavádění konceptu age managementu v podnicích, vytváření podmínek pro sladování pracovního a soukromého života atd. Cílem těchto aktivit je zvýšení konkurenceschopnosti zaměstnanců a zaměstnavatelů a jejich přizpůsobitelnosti měnícím se podmínkám.

Dále uvedená tabulka dokumentuje klíčové dosavadní výstupy a výsledky projektů realizovaných ve výzvě č. 03_15_002 zjištěné během provedených šetření. Projekty nemají ukončenou realizaci, dokumentována jsou tak průběžná zjištění v aktuálním stádiu jejich realizace tak, jak byly autenticky interpretovány partnery a příjemci během provedených šetření. Projektová dokumentace u projektů v realizaci neobsahuje aktuální informace, monitorovací zprávy se dokládají zpětně a většinou v 4-6 měsíčním intervalu. Informace uvedené v tabulce tak pro vyhodnocení evaluační otázky považujeme za zásadní. V tabulce je rovněž uveden příspěvek každého projektu k naplnění cílů OPZ, které jsou stanoveny programovým dokumentem a uvedeny v teorii změny dané výzvy.

Dále jsou uvedeny rovněž názory respondentů z dotazníkového šetření u nižších složek sociálního dialogu, které potvrzují zjištění z rozhovorů a dostupné informace z projektové dokumentace (viz např. projektové karty).



Ze studia projektové dokumentace k jednotlivým projektům, dotazníkového šetření i provedených šetření u všech projektů výzvy č. 03_15_002 je zřejmé, že ve všech projektech probíhá v různých formách sociální dialog mezi stranou zaměstnavatelů a zaměstnanců na všech úrovních (národní, regionální, podnikové). Dochází ke zvyšování odborností sociálních partnerů zejména v oblasti kolektivního vyjednávání na různých úrovních (vyšší kolektivní smlouvy, kolektivní vyjednávání na úrovni podniků), BOZP, pracovněprávních vztazích v různých odvětvích apod. Posilován je bipartitní dialog na aktuálně řešená témata (např. oblast pracovnělékařských služeb, zemědělství, energetice, chemii, sklářský průmysl, řešena je problematika pracovní doby, důchodový systém). Obecně lze říci, že je rozvíjena a posilována spolupráce sociálních partnerů.

Dosud dosažené výstupy a případné výsledky těchto aktivit tak přispívají přímo k naplňování cílů OPZ v oblasti sociálního dialogu (tj. zejména rozvoj a posilování spolupráce mezi zaměstnanci a zaměstnavateli na všech úrovních sociálního dialogu, rozšíření sociálního dialogu, zvýšení přenosu informací na odvětvovou, regionální, podnikovou úroveň, zvýšení úrovně znalostí zaměstnavatelů a zaměstnanců v oblastech s přímým dopadem na sociální dialog či rozvoj odborných kapacit sociálních partnerů). Stanovené ukazatele jsou tak hodnoceny u všech projektů výzvy OPZ jako vynikající.

Tabulka 3: Hodnocení ukazatele (1) Soulad (vnitřní konzistence) mezi výstupy a výsledky aktivit podporovaných v rámci hodnocené výzvy a cíli programu OPZ v oblasti sociálního dialogu, Hodnocení ukazatele (2) Přímost vazby mezi výstupy a výsledky aktivit podporovaných v rámci hodnocené výzvy a cíli OPZ v oblasti sociálního dialogu

Číslo projektu	Identifikované dosavadní a očekávané výstupy, výsledky v realizovaných projektech výzvy č. 03_15_002 – dle příjemců a partnerů	Ukazatel (1): Soulad (vnitřní konzistence) mezi výstupy a výsledky aktivit podporovaných v rámci hodnocené výzvy a cíli programu OPZ v oblasti sociálního dialogu Ukazatel (2): Přímost vazby mezi výstupy a výsledky aktivit podporovaných v rámci hodnocené výzvy a cíli programu OPZ v oblasti sociálního dialogu
CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0000026	- Projekt má dvě linie – získávání zpětné vazby a komunikace s cílovou skupinou v daných tématech a regionální úroveň sociálního dialogu - Propojování a zkvalitnění národního, odvětvového a regionálního dialogu, NORD rozvíjí sociální dialog na všech úrovních - Dle realizátorů je velmi přínosná komunikace na odvětvové úrovni – funguje dobře - Subjekty z různých úrovní sociálního dialogu se zapojují do sociálního dialogu prostřednictvím témat, která se v projektu řeší - Vyšší zájem zástupců diskutovat	Oba ukazatele jsou hodnoceny jako vynikající Výstupy a výsledky podpořených aktivit přímo vedou k naplnění cílů programu. Projekt přispívá k cílům programu OPZ, a to zejména k rozvoji a posilování spolupráce mezi zaměstnanci a zaměstnavateli na všech úrovních sociálního dialogu.



Číslo projektu	Identifikované dosavadní a očekávané výstupy, výsledky v realizovaných projektech výzvy č. 03_15_002 – dle příjemců a partnerů	Ukazatel (1): Soulad (vnitřní konzistence) mezi výstupy a výsledky aktivit podporovaných v rámci hodnocené výzvy a cíli programu OPZ v oblasti sociálního dialogu Ukazatel (2): Přímost vazby mezi výstupy a výsledky aktivit podporovaných v rámci hodnocené výzvy a cíli programu OPZ v oblasti sociálního dialogu
	• Zlepšení povědomí o sociálním dialogu a jeho přínosech	ního dialogu, rozšíření sociálního dialogu a zlepšení povědomí o něm.
CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0001783	• Prozatím všechny výsledky projektu byly očekávané a plánované, směřují k tomu, aby prostřednictvím sociálního dialogu byla odvětví připravena na změny důchodového systému – např. realizace měření vybraných pozic v odvětví, zajištění informovanosti a přenosu výsledků pro cílovou skupinu, realizace diskusních fór na téma věková diverzita. • Probíhá šetření zvládnutí nároků, požadavků a limitů na výkon pracovní činnosti vybraných pozic v odvětví ve vyšším věku - byly stanoveny profese, které jsou předmětem šetření; (např. barevná slovní metoda, metoda LEA, dotazníková šetření, šetření prostředí), • Dále probíhají/budou probíhat série kulatých stolů, seminářů, následovat budou oborové konference, na kterých bude probíhat dialog sociálních partnerů o řešených tématech - cílem je zajistit kvalitní a relevantní datovou základnu jako výchozí informační zdroj pro definici návrhů opatření pro zvládnutí nároků, požadavků a limitů na výkon pracovní činnosti vybraných pozic v odvětvích i ve vyšším věku (získání dat proběhne pomocí 3 pilotně ověřených metod pro měření pozice a 1 nově vytvořené metody pro měření prostředí); v 9 bipartitních platformách reprezentující 8 odvětví, • Průběžné výsledky používají bipartitní platformy – pro informaci • Projekt je ovlivněn i tématy řešenými sociálními partnery mimo projekt – např. oblast průmyslu 4.0 (vazba na budoucí zaměstnanost), odborář-	Oba ukazatele jsou hodnoceny jako vynikající Výstupy a výsledky podpořených aktivit přímo vedou k naplnění cílů programu. Projekt přispívá k cílům programu OPZ, a to zejména k rozvoji a posilování spolupráce mezi zaměstnanci a zaměstnavateli na všech úrovních sociálního dialogu, zvýšení přenosu informací na odvětvovou, regionální, podnikovou úroveň.



Číslo projektu	Identifikované dosavadní a očekávané výstupy, výsledky v realizovaných projektech výzvy č. 03_15_002 – dle příjemců a partnerů	Ukazatel (1): Soulad (vnitřní konzistence) mezi výstupy a výsledky aktivit podporovaných v rámci hodnocené výzvy a cíli programu OPZ v oblasti sociálního dialogu Ukazatel (2): Přímost vazby mezi výstupy a výsledky aktivit podporovaných v rámci hodnocené výzvy a cíli programu OPZ v oblasti sociálního dialogu
	ské iniciativy („konec levné práce“), neboť mají na řešenou tematiku věcnou vazbu	
CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0001831	• Vytvořený dokument Popis současného stavu v oblasti zkracování pracovní doby a zavádění flexibilních forem práce v ČR), (popis např. rozdílné úpravy v jednotlivých odvětvích a možnosti úpravy pracovní doby v návaznosti na průmyslová odvětví) • Zpracovány regionální analýzy – odměňování a pracovní doba (14 analýz) • Průzkum veřejného mínění – Formy zaměstnanosti • Sborník dobré praxe – ze zahraničních cest • Výstupembudou zpracované podklady vzniklé po shodě sociálních partnerů pro správné rozhodnutí odpovídajících orgánů, které danou oblast řeší • Největší prostor k nalezení shody během sociálního dialogu vidí realizátoři v oblasti sladování osobního a pracovního života	Oba ukazatele jsou hodnoceny jako vynikající Výstupy a výsledky podpořených aktivit přímo vedou k naplnění cílů programu. Projekt přispívá k cílům programu OPZ, a to zejména k rozvoji a posilování spolupráce mezi zaměstnanci a zaměstnavateli na všech úrovních sociálního dialogu, zvýšení přenosu informací na odvětvovou, regionální, podnikovou úroveň, rozvoj odborných kapacit sociálních partnerů.
CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0001867	• Projekt zatím ještě běží a bude ukončen až v roce 2020, ale v této fázi jde o získávání zkušeností, výměnu informací a možnost rozvoje osobnostních dovedností. Navíc účastníci získávají větší přehled v právním systému a možnostech spolupráce v sektoru energetiky, vše směřuje k cíli využívat a rozvíjet vedení sociálního dialogu na podnikové i odvětvové úrovni v odvětví energetiky. • Rozšíření povědomí účastníků o konkrétní tématu sociálního dialogu a řešení jednotlivých otázek v praxi u konkrétního zaměstnavatele. Výměna zkušeností a vnímání problematiky ostat-	Oba ukazatele jsou hodnoceny jako vynikající Výstupy a výsledky podpořených aktivit přímo vedou k naplnění cílů programu. Projekt přispívá k cílům programu OPZ, a to zejména k rozvoji a posilování spolupráce mezi zaměstnanci a zaměstnavateli na všech úrovních sociálního dialogu, zvýšení přenosu informací na odvětvovou, regi-



Číslo projektu	Identifikované dosavadní a očekávané výstupy, výsledky v realizovaných projektech výzvy č. 03_15_002 – dle příjemců a partnerů	Ukazatel (1): Soulad (vnitřní konzistence) mezi výstupy a výsledky aktivit podporovaných v rámci hodnocené výzvy a cíli programu OPZ v oblasti sociálního dialogu Ukazatel (2): Přímost vazby mezi výstupy a výsledky aktivit podporovaných v rámci hodnocené výzvy a cíli programu OPZ v oblasti sociálního dialogu
	ních účastníků a doporučení využití různých forem komunikace, postojů a vedení dialogu, ať formou verbální nebo neverbální komunikace • Vyšší povědomí o významu sociálního dialogu jednak na základě školení lektorů a dále praktickou výměnou zkušeností dochází k předávání znalostí o důležitosti úspěšného sociálního dialogu se sociálními partnery • Výsledky projektu považují účastníci za velmi přínosné pro činnost předsedů ZO, zejména v oblasti kolektivního vyjednávání • Možnost diskuse, profilace tématiky, zajímavé workshopy – např. pro vyjednávače vyšší kolektivní smlouvy • odborné praxe žáků a studentů, seznámení se zaměstnavateli, • Popularizace chemie (např. Soutěž Hledáme nejlepšího chemika, celostátní soutěž zapojeno, 14 000 žáků 9. tříd)	onální, podnikovou úroveň.
CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0001878	• Objasnění, seznámení a prohloubení znalostí o sociálním dialogu v odvětví • Profesionalizace vyjednávacích týmu, lepší komunikace na úrovni sociálních partnerů v tomto případě SCHP ČR a OS ECHO, • přiblížení práce vyjednávacích týmu formou konzultantů a prezentací výsledků vyjednávání na podnikové úrovni • Dialog ve firmě při kolektivním vyjednávání • Větší přehled o rozdílech v komunikaci v jiných zemích • Rozvíjení odborových znalostí u mladých odborářů, vzdělanost v oblasti BOZP na úrovni odborové i profesní, odborný růst předsedů ZO, • získání mezinárodních zkušeností, kterých lze	Oba ukazatele jsou hodnoceny jako vynikající Výstupy a výsledky podporovaných aktivit přímo vedou k naplnění cílů programu. Projekt přispívá k cílům programu OPZ , a to zejména k rozvoji a posilování spolupráce mezi zaměstnanci a zaměstnavateli na všech úrovních sociálního dialogu, zvýšení úrovně znalostí zaměstnavatelů a zaměstnanců v oblastech



Číslo projektu	Identifikované dosavadní a očekávané výstupy, výsledky v realizovaných projektech výzvy č. 03_15_002 – dle příjemců a partnerů	Ukazatel (1): Soulad (vnitřní konzistence) mezi výstupy a výsledky aktivit podporovaných v rámci hodnocené výzvy a cíli programu OPZ v oblasti sociálního dialogu Ukazatel (2): Přímost vazby mezi výstupy a výsledky aktivit podporovaných v rámci hodnocené výzvy a cíli programu OPZ v oblasti sociálního dialogu
	využít také v Evropských radách zaměstnanců • zahájení účasti v Evropské radě zaměstnanců • Objektivní posouzení současného stavu chemického průmyslu dle jednotlivých druhů výroby • lepší schopnost kolektivního vyjednávání. • Díky školení zástupců pro oblast BOZP lepší kontrola bezpečnosti a eliminování rizik.	s přímým dopadem na sociální dialog.
CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0001939	• Zlepšení vyjednávacích schopností základních organizací • Řešení konkrétních praktických záležitostí na podnikové úrovni, zlepšení kvality vyjednávání na podnikové úrovni • očekávaný výsledek: zlepšení kompetencí sociálních partnerů ve vytváření kolektivních smluv, (tak aby byly např. lépe uzpůsobeny místním podmínkám • Každoročně 3 diskusní fóra na centrální úrovni, 10 regionálních diskusních fór – na podnikové úrovni, za účelem zlepšení komunikace • Získávání mezinárodních zkušeností (Rakousko, Itálie, Slovensko) • Sociální dialog v odvětví zemědělství napomáhá řešit různé problémy odvětví – např. jak získat mladé lidi do odvětví, problematiku zaměřenou na odborné školství • Zvýšení odborné úrovně členů ZS ČR a ASO ve vedení efektivního sociálního dialogu a konstruktivního kolektivního vyjednávání • Byly zpracovány 4 dopadové analýzy, aktualizace webu, vytvořena 2. část elektronické multimediální příručky, dosud bylo realizováno 16 diskusních fór z celkových 39, již v současné době bylo dosaženo monitorovacích indikátorů v počtu	Oba ukazatele jsou hodnoceny jako vynikající Výstupy a výsledky podpořených aktivit přímo vedou k naplnění cílů programu. Projekt přispívá k cílům programu OPZ , a to zejména ke zvýšení úrovně znalostí zaměstnavatelů a zaměstnanců v oblastech s přímým dopadem na sociální dialog (např. v oblasti kolektivního vyjednávání).



Číslo projektu	Identifikované dosavadní a očekávané výstupy, výsledky v realizovaných projektech výzvy č. 03_15_002 – dle příjemců a partnerů	Ukazatel (1): Soulad (vnitřní konzistence) mezi výstupy a výsledky aktivit podporovaných v rámci hodnocené výzvy a cíli programu OPZ v oblasti sociálního dialogu Ukazatel (2): Přímost vazby mezi výstupy a výsledky aktivit podporovaných v rámci hodnocené výzvy a cíli programu OPZ v oblasti sociálního dialogu
	osob zúčastněných na diskusních fórech	
CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0001970	• Zvýšení informovanosti o aktuálních tématech mezi členskou základnou zaměstnanců i zaměstnavatelů, – přesah do budoucnosti odvětví • Získání znalostí, zkušeností a dovedností v problematice sociálního dialogu, kolektivního vyjednávání, hlubší spolupráce v oblasti BOZP se daří naplňovat, zaměstnavatelé a zaměstnanci se vzájemně lépe poznali • Navázání užší spolupráce mezi sociálními partnery, zlepšení osobních vazeb ve firmách, získání znalostí a zkušeností ze zahraničí • Dopad na zaměstnance s ohledem na konkurenceschopnost odvětví	Oba ukazatele jsou hodnoceny jako vynikající Výstupy a výsledky podpořených aktivit přímo vedou k naplnění cílů programu. Projekt přispívá k cílům programu OPZ , a to zejména ke zvýšení úrovně znalostí zaměstnavatelů a zaměstnanců v oblastech s přímým dopadem na sociální dialog, zvýšení přenosu informací.
CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0002020	• Spolupráce sociálních partnerů, zapojení odborářů do problematiky kvality zkoušek dle zákona 179/2006 • Prověření reálnosti Hodnotících standardů jednotlivých Profesních kvalifikací, úroveň připravenosti a kvalifikovanosti AO jako zkoušejících a jejich personální a materiálovou vybavenost, ověření bylo provedeno na základě 60 monitorovacích návštěv (spolupráce sociálních partnerů) • Budou se snažit prosazovat do novely zákona č. 179 zkušenosti, které díky projektovým aktivitám získali, výsledkem by měl být např. návrh na úpravu autorizačního procesu, návrh na změny v zákoně č. 179, revize a tvorba nových profesních kvalifikací, náměty pro autorizované orgány • Příprava podkladů pro novelu zákona č. 179 • Odhalili úzká místa – např. materiálně technické	Oba ukazatele jsou hodnoceny jako vynikající Výstupy a výsledky podpořených aktivit přímo vedou k naplnění cílů programu. Projekt přispívá k cílům programu OPZ , a to zejména k rozvoji a posilování spolupráce mezi zaměstnanci a zaměstnavateli na všech úrovních sociálního dialogu, zvýšení přenosu informací.



Číslo projektu	Identifikované dosavadní a očekávané výstupy, výsledky v realizovaných projektech výzvy č. 03_15_002 – dle příjemců a partnerů	Ukazatel (1): Soulad (vnitřní konzistence) mezi výstupy a výsledky aktivit podporovaných v rámci hodnocené výzvy a cíli programu OPZ v oblasti sociálního dialogu Ukazatel (2): Přímost vazby mezi výstupy a výsledky aktivit podporovaných v rámci hodnocené výzvy a cíli programu OPZ v oblasti sociálního dialogu
	zabezpečení, dodržování časové dotace na 1 zkoušeného - Vytvoření Manuálu průběhu zkoušky - Identifikovaná překážka v naplňování cílů: Nepodařilo se získat příslib k finální implementaci podmínek do legislativního procesu, příslib pouze na úpravu systému ISKA	
CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0002027	- Projekt je zaměřen na monitoring aktivit SD pro chemii - Výměna zkušeností sociálních partnerů, strategických a výkonných partnerů Sektorové dohody pro chemii - Funguje pracovní skupina sestávající se ze zástupců institucí, zaměstnavatelů, vzdělávacích institucí a odborů, v jejichž gesci či prioritním zájmem je např. činnost k vytváření a podpoře zaměstnanosti nových chemiků. - Očekávaný výsledek: monitorování způsobu naplňování sektorové dohody v odvětví chemie a výsledků, kterých díky ní bylo dosaženo - Podpora práce SD v regionech, mapování situace - Popularizace chemie (např. BARUM, FATRA – příklady dobré praxe firem, které pracují se školami)	Oba ukazatele jsou hodnoceny jako vynikající Výstupy a výsledky podpořených aktivit přímo vedou k naplnění cílů programu. Projekt přispívá k cílům programu OPZ , a to zejména k rozvoji a posilování spolupráce mezi zaměstnanci a zaměstnavateli na všech úrovních sociálního dialogu, zvýšení přenosu informací na odvětvovou, regionální, podnikovou úroveň.
CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0002060	Zatím se podařilo realizovat 6 úvodních workshopů, bylo určeno 6 hlavních témat, vypracováno 6 odborných studií - Preventivní prohlídky a jejich role v posílení zdravotní gramotnosti, Sociální dialog a jeho vliv na zdravotní prevenci, Boj proti kouření na pracovišti jako fenomén prevence, Realita a praxe dob odpočinku a jejich vliv na zdraví zaměstnanců, Autonomní dohody evropských sociálních partnerů v	Oba ukazatele jsou hodnoceny jako vynikající Výstupy a výsledky podpořených aktivit přímo vedou k naplnění cílů programu. Projekt přispívá k cílům programu OPZ , a to zejména ke



Číslo projektu	Identifikované dosavadní a očekávané výstupy, výsledky v realizovaných projektech výzvy č. 03_15_002 – dle příjemců a partnerů	Ukazatel (1): Soulad (vnitřní konzistence) mezi výstupy a výsledky aktivit podporovaných v rámci hodnocené výzvy a cíli programu OPZ v oblasti sociálního dialogu Ukazatel (2): Přímost vazby mezi výstupy a výsledky aktivit podporovaných v rámci hodnocené výzvy a cíli programu OPZ v oblasti sociálního dialogu
	oblasti péče o zdraví zaměstnanců, jejich implementace a přínos, Role zaměstnaneckých benefitů v péči o zdraví zaměstnanců, konfrontace odborných studií, diskuse, letáky • Očekávaný výstup - metodika Péče o zdraví zaměstnanců • Vytvořené výstupy přispívají k naplnění cíle projektu, tj. zvýšení zdravotní gramotnosti členů organizací žadatele a partnera prostřednictvím sociálního dialogu.	zvýšení úrovně znalostí zaměstnavatelů a zaměstnanců s přímým dopadem na sociální dialog, v rozvoji a posilování spolupráce mezi zaměstnanci a zaměstnavateli na všech úrovních sociálního dialogu.
CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0002112	• Rozvoj vytvořeného informačního, komunikačního a vzdělávacího nástroje sociálního dialogu "Integrovaný informační systém - iPodpora", rozvoj portálu, vytvoření nových služeb a aplikací v rámci jednoho integrovaného systému • Očekávaný výsledek - zlepšení informovanosti a spolupráce sociálních partnerů a cílové skupiny. • Celkem bude zpracováno 30 odborných studií – diskusní fóra – řešení aktuálních témat plynoucích např. z odborných studií • Velký vývoj portálu bude probíhat v další části projektu – návštěvnost se již nyní zvyšuje	Oba ukazatele jsou hodnoceny jako vynikající Výstupy a výsledky podpořených aktivit přímo vedou k naplnění cílů programu. Projekt přispívá k cílům programu OPZ, a to zejména zvýšením přenosu informací na odvětvovou, regionální, podnikovou úroveň, rozšířením sociálního dialogu, rozvoj odborných kapacit sociálních partnerů.
CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0002116	• Očekávaný výsledek - zvýšení odborné úrovně zaměstnavatelů a zaměstnanců rozvojem nástrojů efektivního sociálního dialogu v rámci udržitelného rozvoje zemědělství a venkova • Řešena např. problematika uzavírání kolektivních smluv vyššího stupně • Výstupy - Metodické příručky –, pomoc jednotlivým organizacím, odborné studie, stanoviska k legislativním i dalším dokumentům na národní	Oba ukazatele jsou hodnoceny jako vynikající Výstupy a výsledky podpořených aktivit přímo vedou k naplnění cílů programu. Projekt přispívá k cílům programu OPZ, a to zejména ke



Číslo projektu	Identifikované dosavadní a očekávané výstupy, výsledky v realizovaných projektech výzvy č. 03_15_002 – dle příjemců a partnerů	Ukazatel (1): Soulad (vnitřní konzistence) mezi výstupy a výsledky aktivit podporovaných v rámci hodnocené výzvy a cíli programu OPZ v oblasti sociálního dialogu Ukazatel (2): Přímost vazby mezi výstupy a výsledky aktivit podporovaných v rámci hodnocené výzvy a cíli programu OPZ v oblasti sociálního dialogu
	i evropské úrovni Mezinárodní spolupráce – motivace k výuce jazyků	zvýšení úrovně znalostí zaměstnavatelů a zaměstnanců v oblastech s přímým dopadem na sociální dialog, zejména rozvoj a posilování spolupráce mezi zaměstnanci a zaměstnavateli na všech úrovních sociálního dialogu.

Jak vyplývá z vynikajícího hodnocení ukazatelů *Přímost vazby mezi výstupy a výsledky aktivit podporovaných v rámci hodnocené výzvy a cíli programu OPZ v oblasti sociálního dialogu* a *Soulad (vnitřní konzistence) mezi výstupy a výsledky aktivit podporovaných v rámci hodnocené výzvy a cíli programu OPZ v oblasti sociálního dialogu* (viz tabulka 4) projekty řeší primárně problematiku sociálního dialogu.

Z provedených šetření vyplývá, že předmětem projektů je především rozvoj a posilování sociálního dialogu (v souladu s intervenční logikou OP Z, z čehož pak ovšem plyne, že projekty nejsou výsledkově orientované). Rozvoj sociálního dialogu je v rámci hodnocených výzev pojmán jako cíl, nikoli jako nástroj pro dosažení hlubších změn a jasněji specifikovaných výsledků. Vhodné by tak bylo identifikovat v další výzvě konkrétní problémy, které by mohly být prostřednictvím sociálního dialogu řešeny a na ty zaměřit budoucí podporované projekty.

Informace z dotazníkového šetření nižších složek sociálního dialogu

Všichni respondenti uváděli spokojenost s dosaženými výsledky projektu a naplnění/naplňování stanovených cílů. Projekty posilují ve všech segmentech sociální dialog, a to na všech úrovních. Došlo k seznámení, objasnění a prohloubení znalostí o sociálním dialogu, zlepšila se kvalita spolupráce zaměstnanců a zaměstnavatelů. Dopady již ukončených projektů z předchozích výzev jsou dle respondentů zřetelné i v současnosti.

Respondenti dále uvádějí jako výsledky projektů např.:

- zlepšování komunikace na úrovni sociálních partnerů,



- jednoznačně prohloubení povědomí o důležitosti a možnostech kolektivního vyjednávání nejen na podnikové úrovni, ale i na úrovni vyššího kolektivního vyjednávání,
- zjevně zlepšení kvality sociálního dialogu v mnoha organizacích, kde do té doby kolektivní vyjednávání vázlo,
- díky jednotlivým KA bylo dosaženo rozšíření informovanosti, zkušeností v konkrétních situacích, se zvýšila kvalita sociálního dialogu,
- zvýšily či vylepšily se služby sociálních partnerů na různých úrovních,
- díky diskusním setkáním se vytříbily pozice sociálních partnerů, v některých otázkách sice není možné dojít ke konsenzu, ale vždy je přínosné mít příležitost své pozice vysvětlit a obhajovat,
- díky školení - schopnost mnohem efektivněji kolektivně vyjednat,
- zvýšení komunikace mezi jednotlivými aktéry, kteří se dané problematice věnují, došlo k posílení sociálního dialogu na regionální a odvětvové úrovni.

Všichni respondenti považují dosažené výsledky za pozitivní.

Popis limitů použitých evaluačních metod a tedy i evaluačních závěrů a doporučení

Evaluační otázka nemá žádné limity z hlediska použitých evaluačních metod, které by negativně ovlivnily následující závěry a doporučení.

Závěry

- Výstupy a výsledky aktivit podporovaných v rámci výzvy č. 03_15_002 přímo vedou k naplnění cílů OPZ, které jsou stanoveny programovým dokumentem a výzvou pro oblast sociálního dialogu (tj. zejména rozvoj a posilování spolupráce mezi zaměstnanci a zaměstnavateli na všech úrovních sociálního dialogu, rozšíření sociálního dialogu, zvýšení přenosu informací na odvětvovou, regionální, podnikovou úroveň, zvýšení úrovně znalostí zaměstnavatelů a zaměstnanců v oblastech s přímým dopadem na sociální dialog či rozvoj odborných kapacit sociálních partnerů).
- Podpořené projekty zahrnují vždy některé z aktivit, které jsou uvedeny v programovém dokumentu.
- Projekty posilují ve všech segmentech sociálního dialogu, a to na všech úrovních.
- Projekty primárně řeší problematiku sociálního dialogu, což je dáno cílem OPZ v této oblasti, jak dokumentuje intervenční logika. Z toho ovšem potom následně plyne, že výzva č. 03_15_002 a projekty v ní realizované nejsou příliš výsledkově orientované a intervenční logika tak na úrovni programového dokumentu není v této oblasti příliš silná.

Doporučení

V další výzvě konkretizovat problémové oblasti, které mají být podporou sociálního dialogu primárně řešeny.

EQ 1.4

EQ 1.4 Je rozdělení alokace mezi oba typy žadatelů, tak jak bylo nastaveno ve výzvě č. 03_15_002 (OPZ), relevantní, pokud ne, jak by mělo být rozdělení alokace upraveno a z jakých důvodů?



Odpověď na EQ

Rozdělení alokace mezi oba typy žadatele nastavené ve výzvě č. 03_15_002 je relevantní.

Zjištění

Alokace výzvy č. 03_15_002 (OPZ) byla 350 000 000,- Kč. Vymezeny byly dílčí alokace v poměru 75:25, a to 262 500 000,- Kč pro žadatele a), tj. sociální partnery, kteří jsou definováni Radou hospodářské a sociální dohody ČR a jejich členské základny a 87 500 000,- Kč pro žadatele b), tj. organizace zaměstnavatelů a odborové organizace, které mají uzavřenou kolektivní smlouvu vyššího stupně alespoň měsíc před vyhlášením výzvy a její platnost je minimálně do konce roku 2015.

Předloženo bylo celkem 17 žádostí v požadované výši 494 873 191,50 Kč, a to 9 žadateli a) (požadovaná výše finančních prostředků 398 589 652,85 Kč) a 8 žadateli b) (požadovaná výše finančních prostředků 96 283 539,10 Kč) (viz tabulka 4).

Jeden projekt nesplnil formální podmínky a podmínky přijatelnosti (žadatel b), jeden projekt neprošel věcným hodnocením (žadatel b). Tři projektové žádosti (žadatelé a)) vyhověly věcnému hodnocení – k realizaci nedošlo. Stejnými žadateli byly projekty znovu předloženy (se stejnými názvy), hodnoceny a následně realizovány.

Skutečná výše přidělených finančních prostředků ve výzvě č. 03_15_002 (OPZ) je 270 478 206,47 Kč a to v poměru 83,65:16,35 pro jednotlivé typy žadatelů. Lze konstatovat, že u všech projektů došlo ke krácení požadovaných finančních prostředků, nejčastěji byly kráceny pracovní úvazky některých pozic (viz tabulka 5).

Zdrojem informací pro zodpovězení evaluační otázky byla data z informačního systému využívaného OPZ a z programové dokumentace.

Tabulka 4: Přehled počtu žádostí a výše finančních prostředků výzvy 03_15_002

	Výše finančních prostředků (Kč)	Počet projektů
Žadatelé a)	398 589 652,85	9
Žadatelé b)	96 283 539,10	8
Celkem	494 873 191,95	17

Zdroj: MSC2014+

Tabulka 5: Přehled realizovaných projektů a výše finančních prostředků

	Výše finančních prostředků (Kč)	Počet projektů
Žadatelé a)	226 270 853,97	6
Žadatelé b)	44 207 352,50	6



	Výše finančních prostředků (Kč)	Počet projektů
Celkem	270 478 206,47	12

Zdroj: Rozhodnutí o poskytnutí dotace

Popis limitů použitých evaluačních metod a tedy i evaluačních závěrů a doporučení

Evaluační otázka nemá žádné limity z hlediska použitých evaluačních metod, které by negativně ovlivnily následující závěry a doporučení.

Závěry

- Žadatelé a) (tj. sociální partneři, kteří jsou definováni Radou hospodářské a sociální dohody ČR a jejich členské základny) realizují v rámci výzvy č.03_15_002 celkem 6 projektů ve schválené výši 226 270 853,97 Kč.
- Žadatelé b) (tj. organizace zaměstnavatelů a odborové organizace, které mají uzavřenou kolektivní smlouvu vyššího stupně alespoň měsíc před vyhlášením výzvy a její platnost je minimálně do konce roku 2015) realizují v rámci výzvy č.03_15_002 celkem 6 projektů ve schválené výši 44 207 352,50 Kč.

Doporučení

Ponechat v další výzvě rozdělení alokace mezi oba typy žadatelů v obdobném poměru jako ve výzvě č. 03_15_002 (OPZ).

EQ 1.4.1 Působí rozdělení alokace disproporce mezi hodnocením projektových žádostí od obou typů žadatelů?

Odpověď na EQ

Rozdělení finanční alokace u hodnocených projektů výzvy č. 03_15_002 je odůvodnitelné vzhledem k charakteru žadatelů a zároveň nepůsobí disproporce mezi hodnocením projektových žádostí od obou typů žadatelů, tj. ani v jedné kategorii projektů nejsou podporovány projekty, které by dosáhly výrazně nižšího počtu bodů, než v případě druhé kategorie projektů (výrazně nižší počet bodů je pro účely tohoto hodnocení stanoven na úroveň 10 % celkového počtu udělovaných bodů). Průměrné nižší bodové hodnocení podpořených projektů dokumentuje jejich slabá místa, a to zejména obecný popis záměru projektu, nejasné a nedostatečně měřitelné cíle a malou konkrétnost.

Zjištění

Hodnocení jednotlivých projektových žádostí předložených do výzvy č. 03_15_002 (OPZ) uvádí *tabulka 6: Hodnocení předložených žádostí do výzvy č. 03_15_002*. Průměrné bodové hodnocení je u obou typů žadatelů srovnatelné - průměrné celkové hodnocení projektových žádostí u žadatelů typu a) je 55,56 bodů u žadatelů typu b) to je 59,29 bodů. Do věcného hodnocení z celkového počtu předložených 17 žádostí nepostoupil 1 žadatel.



Jak již bylo uvedeno v předchozí otázce, u všech projektů došlo ke krácení požadovaných finančních prostředků, nejčastěji byly kráceny pracovní úvazky některých pozic. Věcné hodnocení projektů nevykazuje rozdíly u jednotlivých typů žadatelů při identifikaci tzv. slabých míst u podpořených projektů. Jako slabá místa projektů hodnotitelé uvádějí u obou typů žadatelů zejména obecný popis záměru projektu, nejasné a nedostatečně měřitelné cíle, malou konkrétnost. Uvedená slabá místa dokumentují nižší bodové hodnocení podpořených projektů.

Zdrojem informací pro zodpovězení evaluační otázky byla data z informačního systému využívaného OPZ a z programové dokumentace.



Tabulka 6: Hodnocení předložených žádostí do výzvy 03_15_002

registrační číslo	název	příjemce	partner/ři	formální hodnocení, hodnocení přijatelnosti	1. hodnoti- tel	2. hodnoti- tel	3. hodno- titel	celkové hodnocení - komise
CZ.03.1.52/0.0/0.0/ 15_002/0000026	Propojování národního, odvětvového a regionálního sociálního dialogu v ČR	Svaz průmyslu a dopravy ČR	Českomoravská konfederace odborových svazů	vyhověl	56,25	76,25	78,75	61,25
CZ.03.1.52/0.0/0.0/ 15_002/0001783	Společným postupem sociálních partnerů k přípravě odvětví na změny důchodového systému - etapa II.	Konfederace zaměstnavatelských a podnikatelských svazů ČR	Českomoravská konfederace odborových svazů	vyhověl	66,25	80	56,25	65
CZ.03.1.52/0.0/0.0/ 15_002/0001831	Posilování kapacit soc. dialogu v oblasti zavádění zkracování prac. doby bez snížení mzdy a využívání flexibilních forem rozvržení prac. doby ve vazbě na produktivitu práce, konkurenceschopnost a sladění pracovního, osobního a rodinného života	Českomoravská konfederace odborových svazů	Svaz průmyslu a dopravy ČR	vyhověl	63,75	50	61,25	51,25



registrační číslo	název	příjemce	partner/ři	formální hodnocení, hodnocení přijatelnosti	1. hodnoti- tel	2. hodnoti- tel	3. hodno- titel	celkové hodnocení - komise
CZ.03.1.52/0.0/0.0/ 15_002/0001867	Sociální dialog v energetickém sektoru	Odborový svaz ECHO	Český svaz zaměstnavatelů v energetice	vyhověl	62,5	50	58,75	58,75
CZ.03.1.52/0.0/0.0/ 15_002/0001878	Podpora sociálního dialogu v chemickém průmyslu ČR	Svaz chemického průmyslu České republiky	Odborový svaz ECHO	vyhověl	50	57,5	50	50
CZ.03.1.52/0.0/0.0/ 15_002/0001939	AGRODIALOG II.	Zemědělský svaz ČR	Odborový svaz pracovníků zemědělství a výživy - ASO	vyhověl	91,25	95	61,25	91,25
CZ.03.1.52/0.0/0.0/ 15_002/0001970	Vzdělávání členů OS SKP a ASKP a přenos znalostí a zkušeností ze zahraničí v oblastech sociálního dialogu	Odborový svaz skla, keramiky a porcelánu	Asociace sklářského a keramického průmyslu ČR	vyhověl	86,25	71,25	66,25	71,25



registrační číslo	název	příjemce	partner/ři	formální hodnocení, hodnocení přijatelnosti	1. hodnoti- tel	2. hodnoti- tel	3. hodno- titel	celkové hodnocení - komise
CZ.03.1.52/0.0/0.0/ 15_002/0002020	Nastavení mechanismů spolu- práce a komunikace zaměstna- vatelů a zástupců zaměstnanců s autorizovanými osobami (AOs) pro zvýšení kvality zkoušek a procesu přípravy uchazečů v systému dalšího profesního vzdělávání	Svaz průmyslu a dopravy České re- publiky	Českomoravská konfederace odborových svazů	vyhověl	85,75	53,75	55	57,5
CZ.03.1.52/0.0/0.0/ 15_002/0002027	Sektorová dohoda pro chemii	Svaz chemického průmyslu České re- publiky	Odborový svaz ECHO	vyhověl	62,5	50	53,75	50
CZ.03.1.52/0.0/0.0/ 15_002/0002060	Spolupráce sociálních partnerů v oblasti péče o ochranu zdraví zaměstnanců v pracovněpráv- ních vztazích	Asociace samostat- ných odborů	Konfederace zaměstnavatel- ských a podni- katelských svazů ČR	vyhověl	50	73,75	61,25	51,25
CZ.03.1.52/0.0/0.0/ 15_002/0002112	Posilování sociálního dialogu prostřednictvím integrovaného systému podpory spolupráce zástupců zaměstnanců a za- městnavatelů-iPodpora - 2. etapa	Asociace samostat- ných odborů	Konfederace zaměstnavatel- ských a podni- katelských svazů ČR	vyhověl	51,25	62,5	61,25	51,25



registrační číslo	název	příjemce	partner/ři	formální hodnocení, hodnocení přijatelnosti	1. hodnoti- tel	2. hodnoti- tel	3. hodno- titel	celkové hodnocení - komise
CZ.03.1.52/0.0/0.0/ 15_002/0002116	Posilování sociálního dialogu v zemědělství v oblastech trvale udržitelného rozvoje zemědělství a venkova	Odborový svaz pracovníků zemědělství a výživy - ASO	Českomoravský svaz zemědělských podnikatelů	vyhověl	50	48,75	53,75	50
CZ.03.1.52/0.0/0.0/ 15_002/0000652	Společným postupem sociálních partnerů k přípravě odvětví na změny důchodového systému - etapa II.	Konfederace zaměstnavatelských a podnikatelských svazů ČR	Českomoravská konfederace odborových svazů	vyhověl	57,5	87,5	50	58,750
CZ.03.1.52/0.0/0.0/ 15_002/0000699	Nastavení mechanismů spolupráce a komunikace zaměstnavatelů a zástupců zaměstnanců s autorizovanými osobami (AOs) pro zvýšení kvality zkoušek a procesu přípravy uchazečů v systému dalšího profesního vzdělávání	Svaz průmyslu a dopravy České republiky	Českomoravská konfederace odborových svazů	vyhověl	46,25	70	62,5	53,75
CZ.03.1.52/0.0/0.0/ 15_002/0002086	Sociální dialog II.	Svaz obchodu a cestovního ruchu České republiky	Odborový svaz pracovníků obchodu, Českomoravský odborový svaz pohostinství,	vyhověl	40	45	58,75	43,75



registrační číslo	název	příjemce	partner/ři	formální hodnocení, hodnocení přijatelnosti	1. hodnoti- tel	2. hodnoti- tel	3. hodno- titel	celkové hodnocení - komise
			hotelů a ces- tovního ruchu					
CZ.03.1.52/0.0/0.0/ 15_002/0000594	Posilování kapacit soc. dialogu v oblasti zavádění zkracování prac. doby bez snížení mzdy a využívání flexibilních forem rozvržení prac. doby ve vazbě na produktivitu práce, konk- renceschopnost a slad'ování pracovního, osobního a rodin- ného života	Českomoravská kon- federace odborových svazů	Svaz průmyslu a dopravy České republiky	vyhověl	66,25	61,25	62,5	50
CZ.03.1.52/0.0/0.0/ 15_002/00002089	Realizace vybraných opatření akčního plánu Sektorové doho- dy pro stavebnictví	Svaz podnikatelů ve stavebnictví v České republice	Odborový svaz Stavba České republiky	nevyhověl	-	-	-	-

Zdroje: webové stránky MPSV, MSC2014+



Popis limitů použitých evaluačních metod a tedy i evaluačních závěrů a doporučení

Evaluační otázka nemá žádné limity z hlediska použitých evaluačních metod, které by negativně ovlivnily následující závěry a doporučení.

Závěry

- Průměrné celkové hodnocení projektových žádostí u žadatelů typu a) je 55,56 bodů.
- Průměrné celkové hodnocení projektových žádostí u žadatelů typu b) to je 59,29 bodů.
- Identifikovaná společná slabá místa projektů u obou typů žadatelů - zejména obecný popis zá-
měru projektu, nejasné a nedostatečně měřitelné cíle, malá konkrétnost.

Doporučení

Před další výzvou proškolit hodnotitele, aby při hodnocení projektových žádostí kladli důraz na konkrétnost, dostatečnost a měřitelnost popisu stanovených cílů projektů, kvalitu popisu výstupů a reálnost stanovení předpokládaných výsledků. Rovněž by bylo zároveň vhodné realizovat detailní školení pro potenciální příjemce, které bude zaměřené kromě jiného na rozlišení kategorií – problematické oblasti/problémy, které projekty řeší, cíle, aktivity, výstupy, výsledky projektů zaměřených na oblast sociálního dialogu.

EQ 1.5

EQ 1.5: Vede tato intervence ke zlepšení situace v oblasti sociálního dialogu?

Odpověď na EQ

Intervence podpořené výzvami č. 95 a č. B9 (OP LZZ) a č. 03_15_002 (OPZ) vedou ke zlepšení situace v oblasti sociálního dialogu. Rozšíření znalostí, dovedností, odborné úrovně sociálních partnerů v oblasti vedení sociálního dialogu díky vzdělávacím aktivitám realizovaným v projektech, následně přispívá k prohloubení sociálního dialogu a posílení informovanosti o něm. Propojování sociálních partnerů na různých úrovních vede k intenzivnějšímu sociálnímu dialogu na všech úrovních národní, odvětvové (sektorové), podnikové, zvýšení přenosu informací či zlepšení technik kolektivního vyjednávání. Rozvoj sociálního dialogu na podnikové, odvětvové a regionální úrovni tak může následně dílčím způsobem napomáhat ke zvýšení konkurenceschopnosti a zaměstnanosti.

Zjištění

Prostřednictvím analyzovaných teorií změn pro hodnocenou intervenci bylo sledováno, do jaké míry mohou výstupy a výsledky podpory odstranit hlavní problémy, které byly pro oblast sociálního dialogu identifikovány. Lze konstatovat, že realizované projekty mohou zejména zlepšit sociální dialog a tím přispět k řešení identifikovaných problémů (např. investice do odborného rozvoje zaměstnavatelů a zaměstnanců, rozvoj a posílení spolupráce sociálních partnerů v oblasti adaptability). Jednotlivé kroky uvedené v teoriích změny jednotlivých výzev jsou dle provedených šetření naplňovány.

Dále jsou souhrnně interpretovány názory zástupců příjemců a projektových partnerů získané prostřednictvím šetření u těchto stakeholderů ať už při osobním setkání nebo telefonicky. Dalším zdro-



jem informací bylo dotazníkové šetření zaměřené na nižší složky sociálních partnerů zapojených do projektů jiných sociálních partnerů a analýza projektové dokumentace.

Informace zjištěné prostřednictvím polostrukturovaných rozhovorů

Dále uvedená tabulka představuje hlavní oblasti, na které se dle příjemců a partnerů zaměřovaly realizované projekty a rovněž je uvedeno, co považují příjemci a partneři za nejvýznamnější příspěvek/přínos realizovaných projektů. U ještě nedokončených projektů (výzva č. 03_15_002) uváděli respondenti již dosažené nebo předpokládané přínosy projektu.

Zaměření projektů a jejich identifikovaný nejvýznamnější přínos (viz tabulka 7 dále) potvrzují zjištění evaluačního týmu z analýzy projektové dokumentace, a to že primárním a zásadním přínosem realizovaných projektů je posun/změna v oblasti sociálního dialogu u příjemce a partnera v realizovaných projektech.

Tabulka 7: Přehled hlavních oblastí, na které zaměřovaly projekty dle realizátorů

Číslo projektu	Hlavní oblasti, na které se zaměřovaly projekty	Nejvýznamnější příspěvek projektů
CZ.1.04/1.1.0 1/95.00001	- Zapojení veřejné a státní správy do regionálního dialogu - Rozvoj sociálního dialogu – vytváření podmínek (diskusní setkání, kulaté stoly), poradenství, vzdělávání cílové skupiny – ve všech těchto oblastech byly shledány nedostatky a projekt je měl řešit	Projekt přispěl k fungování regionálních tripartit
CZ.1.04/1.1.0 1/95.00002	- Zvýšit úroveň kolektivního vyjednávání v odvětví - Komunikace v týmu – zaměstnavatelé /zaměstnanci	Zvýšení úrovně kolektivního vyjednávání v odvětví
CZ.1.04/1.1.0 1/95.00003	- Problematika odchodu do důchodu - Zpracování podkladů k jednání o důchodové reformě např. na úrovni tripartity	- Začalo se diskutovat o tématu důchodové reformy na straně odborářů i zaměstnavatelů - Zpracování podkladů k jednání o důchodové reformě např. na úrovni tripartity - Bipartitní spolupráce sociálních partnerů v oblasti důchodů
CZ.1.04/1.1.0 1/B9.00004	- Seznámit cílovou skupinu s novým občanským zákoníkem a jeho propojením na pracovní právo - Dopady nového občanského zákoníku na zaměstnavatelské a odborové organizace	- Zkvalitnění právního povědomí o novém občanském zákoníku u cílových skupin - Dopady nového občanského zákoníku na zaměstnavatelské a odborové organizace
CZ.1.04/1.1.0 1/B9.00005	- Pracovní lékařské služby z pohledu sociálních partnerů - Podněty k připravované legislativní změně v oblasti pracovních lékařských služeb	- Novela č. 202/2017 - zohledňuje výsledky projektu - Dopad navržených doporučení do praxe – pro zaměstnance i zaměstnavatele - Podařilo se vyjasnit různost pohledů
CZ.1.04/1.1.0	Kolektivní vyjednávání v zemědělství	Zlepšení vyjednávacích schopností zainte-



Číslo projektu	Hlavní oblasti, na které se zaměřovaly projekty	Nejvýznamnější příspěvek projektů
1/B9.00010		resovaných stran • Zlepšení sociálního dialogu v odvětví
CZ.1.04/1.1.0 1/B9.00011	• Kolektivní vyjednávání na podnikové úrovni • Podpora komunikace a zvyšování úrovně a schopnosti vést sociální dialog	• Zlepšení spolupráce a komunikace mezi zaměstnanci a odboráři – větší spolupráce • Lepší informovanost obou sociálních partnerů
CZ.1.04/1.1.0 1/B9.00012	• Státní energetická koncepce, surovinová politika, legislativní normy – pohled zaměstnanců a zaměstnavatelů • Zaměstnanost v odvětví • Rozvoj a posílení spolupráci mezi zaměstnavateli a zaměstnanci na odvětvové, regionální ale i podnikové úrovni	• Podařilo se spojit sociální partnery do jednoho stanoviska – větší síla • V rámci spolupráce sociálních partnerů a koordinace dialogu formuloval projekt požadavky příslušným státním orgánům. • V konečném důsledku projekt snažil přispět k řešení dopadů předpokládaného útlumu hornictví na zaměstnanost a podnikatelské prostředí a na sociální smír ve vybraných regionech.
CZ.1.04/1.1.0 1/B9.00013	• Vytvoření a podepsání sektorových dohod – národní, regionální, odvětvové • princip kolektivního vyjednávání • Přesvědčit partnery, cílové skupiny, že systém je přínosem a dlouhodobě je zajímavý	• Sektorové dohody se staly principem kolektivního vyjednávání • Odboráři pochopili, že sektorové dohody jsou pro zaměstnance dobré • Přínosem je vytvoření a podepsání sektorových dohod, vazba na regiony
CZ.1.04/1.1.0 1/B9.00015	• Posílit všechny úrovně kolektivního vyjednávání • Vyjednávání ve sféře veřejných služeb, nástroj určitého tlaku na veřejnou správu	• Posílení všech úrovní kolektivního vyjednávání
CZ.03.1.52/0. 0/0.0/15_002 /0000026	• Propojování národního, odvětvového a regionálního sociálního dialogu v ČR - nedostatečná propojenost jednotlivých úrovní sociálního dialogu při řešení problémových oblastí • Nedostatečné odborné kapacity, nedostatečné využití potenciálu sociálního dialogu v regionech	• Propojování národního, odvětvového a regionálního sociálního dialogu v ČR • Vytváření struktury a vazeb v přenášení jednotlivých stupňů sociálního dialogu
CZ.03.1.52/0. 0/0.0/15_002 /0001783	• Problematika odchodu do důchodu • Podklady pro rozhodovací proces sociálních partnerů v oblasti důchodů	• Příprava jednotlivých profesí na odchod do důchodu • Projekt může pomoci přispět u jednotlivých profesí (např. testované podniky v rámci projektu) • Podklady pro rozhodovací proces sociálních partnerů v oblasti důchodů
CZ.03.1.52/0. 0/0.0/15_002 /0001831	• Řeší otázku pracovních podmínek s akcentem na pracovní dobu a výši mzdy • Zpracovat podklady pro rozhodnutí v oblasti zkracování prac. doby	• Řeší otázku pracovních podmínek s akcentem na pracovní dobu a výši mzdy • Může přispět k získání informací ze šetření (na úrovni jednotlivých firem) ze strany



Číslo projektu	Hlavní oblasti, na které se zaměřovaly projekty	Nejvýznamnější příspěvek projektů
		zaměstnanců a zaměstnavatelů
CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0001867	- Kolektivní vyjednávání na podnikové úrovni - Zlepšení pracovních podmínek, posílení sociálního dialogu, kolektivní vyjednávání, BOZP, pracovněprávní problematika	- Zlepšení spolupráce a komunikace mezi zaměstnanci a odboráři – větší spolupráce - Lepší informovanost obou sociálních partnerů - Může přispět k řešení zlepšení pracovních podmínek, posílení sociálního dialogu, kolektivní mu vyjednávání, BOZP, pracovněprávní problematice
CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0001878	- Kolektivní vyjednávání na podnikové úrovni - Zlepšení spolupráce a komunikace mezi zaměstnanci a odboráři, lepší informovanost obou sociálních partnerů - úroveň komunikace a schopnost se domluvit	- Zlepšení spolupráce a komunikace mezi zaměstnanci a odboráři – větší spolupráce - Lepší informovanost obou sociálních partnerů - Generační obměna, úroveň komunikace a schopnost se domluvit, větší akcent na předávání zkušeností
CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0001939	- Zlepšit komunikační, argumentační a vyjednávací techniky zaměstnavatelů i odborů zejména na podnikové úrovni a upevnit jejich znalosti strategií vyjednávání, čímž se posílí jejich kompetence konstruktivně vyjednat - Zvýšená odbornost sociálních partnerů se ve střednědobém horizontu promítne do znění kolektivních smluv - Kolektivní smlouvy postaveny na místní podmínky – naučit lidi vytvářet kolektivní smlouvy - Zpětná vazba z diskuzních fór zpracovaná experty bude využita při jejich spolupráci s ústředními orgány státní správy a v dlouhodobém horizontu bude mít kladný vliv na trh práce v sektoru zemědělství, zaměstnanost na venkově, adaptabilitu pracovníků, flexibilitu zaměstnávání a konkurenceschopnost podniků	- Pokračuje se zvyšováním úrovně kolektivního vyjednávání na podnikové úrovni v odvětví zemědělství - Zlepšení vyjednávacích schopností samotných základních organizací (nejnižší složka) - Konkrétní praktické záležitosti na podnikové úrovni
CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0001970	- Kolektivní vyjednávání na vyšší úrovni - Kolektivní smlouvy podnikové a problematika s tím spojená - Podmíněnost kolektivního vyjednávání ve vazbě na ekonomické ukazatele firem - Oblast BOZP - informovanost o změnách v legislativě, výměna dobré praxe, vývoj mezd a tarifů, pracovněprávní spory	- Vzájemné poznání se sociálním partnerem - Kolektivní smlouvy podnikové a problematika s tím spojená - BOZP – informovanost o změnách v legislativě, výměna dobré praxe - Zlepšení struktury podnikových smluv



Číslo projektu	Hlavní oblasti, na které se zaměřovaly projekty	Nejvýznamnější příspěvek projektů
CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0002020	- Přispět ke zkvalitnění systému průběhu procesu zkoušek pod NSK (zákon č. 179/2006) - Umožnění zvyšování kompetencí i kvalifikace zaměstnanců	- Zkvalitnění systému průběhu procesu zkoušek pod NSK (zákon č. 179/2006) - Širší míra využívání systému - Umožnění zvyšování kompetencí i kvalifikace zaměstnanců - Uplatnění zaměstnanců na trhu práce, širší možnosti uplatnění
CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0002027	- Podporovat zaměstnavatele v aktivitách, které povedou ke zvýšení zájmu pro chemii jako zajímavého odvětví - Zajistit dostatek kvalitních pracovních sil pro potřeby chemického odvětví - Propagace chemie pro žáky ZŠ, SŠ	- Podpora zaměstnanosti - Zajistit dostatek kvalitních pracovních sil pro potřeby chemického odvětví - Propagace chemie pro žáky ZŠ, SŠ
CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0002060	- Oblast pracovnělékařských služeb, ochrana zdraví - Zvýšit zdravotní gramotnosti zaměstnanců i zaměstnavatelů	- Zvyšování zdravotní gramotnosti zaměstnanců i zaměstnavatelů - Všeobecné působení na občany
CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0002112	- Zlepšení informovanosti a spolupráce sociálních partnerů a cílové skupiny prostřednictvím integrovaného systému podpory spolupráce zástupců zaměstnanců a zaměstnavatelů - iPodpora - Zjednodušení komunikace	- Zlepšení informovanosti a spolupráce sociálních partnerů a cílové skupiny - Lidé mají přístup k aktuálním informacím a mohou komunikovat, seznamovat se s nimi - Zaměstnávání OZP
CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0002116	- Podpora sociálního dialogu na odvětvové úrovni v oblastech trvale udržitelného rozvoje - Zlepšit situaci a zaměstnanost v zemědělství	- Podpora sociálního dialogu na odvětvové úrovni v oblastech trvale udržitelného rozvoje - Kvalitní pracovníci na národní i evropské úrovni - Metodická podpora

Informace zjištěné dotazníkovým šetřením u nižších složek sociálního dialogu

Hlavními oblastmi, na které **se zaměřovaly realizované projekty**, je dle respondentů dotazníkového šetření např.:

- prohloubení sociálního dialogu,
- prohloubení informací o vedení a realizaci sociálního dialogu mezi zaměstnavateli a zástupci zaměstnanců,
- taktiky vyjednávání a strategií,
- nedostatečná komunikace mezi sociálními partnery - zkvalitnění komunikace,
- rozvoj sociálního dialogu na podnikové, odvětvové a regionální úrovni,
- sociální přístup a bezpečnost práce,
- řešení oblasti zákoníku práce, pracovních podmínek, rozložení pracovní doby, oblast pracovních úrazů a agenturní zaměstnávání,



- problematika stárnutí pracovní síly a její udržení na trhu práce.

Za nejvýznamnější příspěvek realizovaných projektů respondenti dotazníkového šetření považují zejména:

- posílení informovanosti o sociálním dialogu,
- zlepšení technik kolektivního vyjednávání,
- zvýšení odborné úrovně sociálních partnerů a jejich vzájemné komunikace,
- větší přehled v sociální, pracovněprávní oblasti, BOZP,
- rozšíření znalostí a dovedností z oblasti vedení sociálního dialogu,
- posílení pozic odborů na regionální úrovni,
- propojení sociálních partnerů a nastartování jejich vzájemné komunikace a spolupráce,
- udržení sociálního dialogu mezi sociálními partnery a z pohledu odborového svazu i k uzavření kolektivních smluv vyššího stupně.

Popis limitů použitých evaluačních metod a tedy i evaluačních závěrů a doporučení

Evaluační otázka nemá žádné limity z hlediska použitých evaluačních metod, které by negativně ovlivnily následující závěry a doporučení.

Závěry

Nejvýznamnější příspěvek realizovaných projektů ke zlepšení sociálního dialogu:

- Rozvoj a prohloubení sociálního dialogu na podnikové, odvětvové (sektorové) a regionální úrovni.
- Zlepšení informovanosti a spolupráce sociálních partnerů.
- Zvýšení úrovně kolektivního vyjednávání.
- Řešení konkrétních tematických oblastí a potřeb na úrovni podnikové, odvětvové (sektorové), regionální a národní.
- Zvýšení odborné úrovně sociálních partnerů a jejich vzájemné komunikace.

Doporučení

K této EQ nemá hodnotitel žádné doporučení.

Úkol 2

Úkol 2: Provedte kompletní evaluaci vzorku podpořených projektů, zpracujte teorie změny těchto projektů (V úkolu 2 bude provedeno hodnocení vybraných projektů uvedených v příloze č. 2 výzvy).

Předmětem hodnocení byla kompletní evaluace vzorku podpořených projektů vymezených v příloze zadávací dokumentace. Projekty, které byly vybrány do vzorku, jsou projekty č. CZ1.04/1.1.01/95.00001 - Podpora sociálního dialogu se zaměřením na rozvoj a kvalitu služeb sociálních partnerů v regionálních strukturách a regionálních odvětvových svazech ČMKOS a SP ČR; CZ.1.04/1.1.01/95.00003 - Společným postupem sociálních partnerů k přípravě odvětví na změny důchodového systému - etapa I.; CZ.1.04/1.1.01/B9.00005 - Spolupráce zaměstnavatelů a



zaměstnanců v oblasti aplikace nové právní úpravy pracovnělékařských služeb; CZ.1.04/1.1.01/B9.00012 - Sociální dialog na odvětvové, regionální a podnikové úrovni ve vazbě na dopady legislativních změn v odvětví těžebního průmyslu; CZ.1.04/1.1.01/B9.00013 - Sektorové dohody jako nástroj sociálního dialogu při řešení dlouhodobých problémů v oblasti rozvoje lidských zdrojů a CZ.03.1.52/0.0./0.0. /15_002/0002020 - Nastavení mechanismů spolupráce a komunikace zaměstnavatelů a zástupců zaměstnanců s autorizovanými osobami (AOs) pro zvýšení kvality zkoušek a procesu přípravy uchazečů v systému dalšího profesního vzdělávání. Předmětem jejich hodnocení bylo ověření, zda jejich cíle přispívají relevantním způsobem k řešení dané oblasti, do jaké míry projektové aktivity skutečně odstraňují příčiny problémů v dané oblasti, a také zhodnocení účelnosti, účinnosti, úspornosti a užitečnosti projektů a jejich výstupů, výsledky a dopady projektových aktivit i celých projektů. K zodpovězení otázek bylo využito rozhovorů s příjemci a partnery, dotazníkové šetření nižších složek sociálního dialogu, Outcome Harvesting a případové studie.

EQ 2.1

EQ 2.1 Jsou stanovené cíle projektů (vzorek) relevantní pro danou oblast, tj. reagují na skutečné problémy a potřeby v oblasti sociálního dialogu a spolupráce sociálních partnerů?

Odpověď na EQ

Stanovené cíle hodnocených projektů jsou relevantní a reagují na skutečné potřeby a problémy v oblasti sociálního dialogu a spolupráce sociálních partnerů, jak dokumentuje tabulka 8 hodnocení ukazatele *Soulad mezi projektovými cíli a potřebami, které pociťují v oblasti sociálního dialogu příjemci a partneři hodnocených projektů*. Cíle projektů jsou však stanoveny většinou obecně a jejich dosažení je obtížně měřitelné.

Zjištění

Dále uvedená tabulka představuje vyhodnocení ukazatele *Soulad mezi projektovými cíli a potřebami, které pociťují v oblasti sociálního dialogu příjemci a partneři hodnocených projektů*.

Hodnocení tak vychází z informací zjištěných během analýzy projektové dokumentace a provedených polostrukturovaných rozhovorů s příjemci a partnery jednotlivých projektů.

Podrobně jsou cíle jednotlivých šetřených projektů popsány v kapitole 6. Případové studie a rovněž v kartách projektů v Technické příloze).

Tabulka 8: Hodnocení ukazatele Soulad mez projektovými cíli a potřebami, které pociťují v oblasti sociálního dialogu příjemci a partneři hodnocených projektů

Číslo projektu	Hlavní problémy a potřeby v oblasti sociálního dialogu a spolupráce sociálních partnerů, na které se zaměřovaly projekty	Ukazatel: (2) Soulad mezi projektovými cíli a potřebami, které pociťují v oblasti sociálního dialogu příjemci a partneři hodnocených projektů – hodnocení + zdůvodnění
CZ.1.04/1.1.01/	Zapojení veřejné a státní správy do regionálního sociálního dialogu	Relevantní



Číslo projektu	Hlavní problémy a potřeby v oblasti sociálního dialogu a spolupráce sociálních partnerů, na které se zaměřovaly projekty	Ukazatel: (2) Soulad mezi projektovými cíli a potřebami, které pociťují v oblasti sociálního dialogu příjemci a partneři hodnocených projektů – hodnocení + zdůvodnění
95.00001	- Rozvoj sociálního dialogu – vytváření podmínek (diskusní setkání, kulaté stoly), poradenství, vzdělávání cílové skupiny – ve všech těchto oblastech byly shledány nedostatky a projekt je měl řešit - Projekt řešil problematiku spolupráce zaměstnavatelů a zaměstnanců prostřednictvím rozvoje sociálního dialogu na regionální úrovni a regionální odvětvové úrovni a rovněž se zabýval problematikou poskytování a zkvalitňování služeb sociálních partnerů na všech jeho úrovních (poradenství, vzdělávání).	Všechny projektové cíle přímo váží na identifikované problémy v oblasti sociálního dialogu. Projekt reagoval na potřebu rozvíjet sociální dialog na regionální a regionálně odvětvové úrovni.
CZ.1.04/1.1.01/95.00003	- Projekt aktuálně řešil problematiku důchodové reformy z pohledu sociálních partnerů, tj. pomoci připravit zaměstnance a zaměstnavatele na dopady a změny vyplývající z připravované důchodové reformy. - Zpracování podkladů k jednání o důchodové reformě např. na úrovni tripartity	Relevantní Všechny projektové cíle přímo váží na identifikované problémy v oblasti sociálního dialogu. Projekt reagoval na potřebu připravit zaměstnance a zaměstnavatele na dopady připravované důchodové reformy.
CZ.1.04/1.1.01/B9.00005	- Projekt řešil problematiku pracovní lékařských služeb z pohledu zaměstnavatelů a zaměstnanců, a to konkrétně problematiku poskytovatelů pracovních lékařských služeb, problematiku preventivních prohlídek, problematiku zdravotní způsobilosti zaměstnance k práci. - Podněty k připravované legislativní změně v oblasti pracovních lékařských služeb	Relevantní Všechny projektové cíle přímo váží na identifikované problémy v oblasti sociálního dialogu. Projekt reagoval na potřeby v oblasti pracovních lékařských služeb z pohledu připravované legislativy a jejich dopadů na zaměstnance a zaměstnavatele.
CZ.1.04/1.1.01/B9.00012	Projekt aktuálně řešil sociální dialog v konkrétní problematice odvětví těžebního průmyslu, potřebu zaujímat společná stanoviska sociálních partnerů v návaznosti na strategické dokumenty, legislativní normy mající vazbu na odvětví těžebního průmyslu a rovněž potenciální dopady těchto dokumentů na zaměstnanost v tomto odvětví.	Relevantní Všechny projektové cíle přímo váží na identifikované problémy v oblasti sociálního dialogu. Projekt reagoval na aktuální potřebu sociál-



Číslo projektu	Hlavní problémy a potřeby v oblasti sociálního dialogu a spolupráce sociálních partnerů, na které se zaměřovaly projekty	Ukazatel: (2) Soulad mezi projektovými cíli a potřebami, které pociťují v oblasti sociálního dialogu příjemci a partneři hodnocených projektů – hodnocení + zdůvodnění
	• Státní energetická koncepce, surovinová politika, legislativní normy – pohled zaměstnanců a zaměstnavatelů • Zaměstnanost v odvětví • Rozvoj a posílení spolupráci mezi zaměstnavateli a zaměstnanci na odvětvové, regionální ale i na podnikové úrovni	ních partnerů v konkrétní problematice těžebního průmyslu.
CZ.1.04/1.1.01/B9.00013	• Projekt řešil sociální dialog v oblasti rozvoje lidských zdrojů v návaznosti na trh práce a zaměstnanost. Bylo nutné řešit problematiku lidských zdrojů z pohledu zaměstnavatelů i zaměstnanců v regionech. • Vytvoření a podepsání sektorových dohod – národní, regionální, odvětvové • Sektorové dohody - princip kolektivního vyjednávání • Přesvědčit partnery, cílové skupiny, že systém je přínosem a dlouhodobě je zájímavý	Relevantní Všechny projektové cíle přímo váží na identifikované problémy v oblasti sociálního dialogu. Projekt reagoval na aktuální potřeby v oblasti rozvoje lidských zdrojů, a to zejména v regionech.
CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/00 02020	• Projekt řešil dialog sociálních partnerů (zaměstnavatelů – tvůrců profesních kvalifikací a zástupců zaměstnanců) v konkrétní problematice, a to zkvalitnění systému průběhu zkoušek dle zákona č. 179/2006. • Umožnění zvyšování kompetencí i kvalifikace zaměstnanců	Relevantní Všechny projektové cíle přímo váží na identifikované problémy v oblasti sociálního dialogu. Projekt reagoval na aktuální problematiku zkvalitnění systému průběhu zkoušek dle zákona č. 179/2006 z pohledu sociálních partnerů.

Všechny šetřené projekty řešily nutnost sociálního dialogu a spolupráci sociálních partnerů v konkrétní aktuálně potřebné problematice, tj. problematice rozvoje sociálního dialogu na regionální úrovni a regionální odvětvové úrovni, problematice poskytování a zkvalitňování služeb sociálních partnerů na všech jeho úrovních, problematice důchodové reformy z pohledu sociálních partnerů, problematice pracovnělékařských služeb z pohledu zaměstnavatelů a zaměstnanců, sociální dialog v konkrétní problematice odvětví těžebního průmyslu, sociální dialog v oblasti rozvoje lidských zdrojů v návaznosti na trh práce a zaměstnanost, dialog sociálních partnerů v konkrétní problematice zkvalitnění systému průběhu zkoušek dle zákona č. 179/2006. V době předkládání projektu byla potřeb-



nost a aktuálnost řešených témat doložena prostřednictvím projektové dokumentace, tj. např. i prostřednictvím analýzy potřeby. Lze konstatovat, že projekty svou celkovou koncepcí dobře odpovídají příslušným výzvám a příslušné oblasti podpory OP LZZ, OPZ.

Na základě provedených šetření lze konstatovat, že zdůvodnění potřeby projektů i jejich zaměření je relevantní k problémům a skutečným potřebám v oblasti sociálního dialogu a spolupráce sociálních partnerů

Jak již bylo uvedeno v EQ 1.4.1 při věcném hodnocení realizovaných projektů byla často jako slabá místa projektů identifikován zejména obecný popis záměru projektu, nejasné a nedostatečně měřitelné cíle, malá konkrétnost, např. je hodnotiteli uváděno „ve stanovení cílů projektu převažují obecnější údaje a chybí kvantitativní informace umožňující dosahování stanovených cílů měřit“. Informace o obecném popisu cílů projektů a jejich malé měřitelnosti se dílčím způsobem objevuje ve věcném hodnocení u 5 projektů (CZ.1.04/1.1.01/95.00001, CZ.1.04/1.1.01/95.00003, CZ.1.04/1.1.01/B9.00005, CZ.1.04/1.1.01/B9.00012, CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0002020). Zde vidíme prostor pro zlepšení v rámci další výzvy, a to prostřednictvím proškolení potenciálních žadatelů, k čemuž směřuje i níže uvedené doporučení.

Popis limitů použitých evaluačních metod a tedy i evaluačních závěrů a doporučení

Evaluační otázka nemá žádné limity z hlediska použitých evaluačních metod, které by negativně ovlivnily následující závěry a doporučení.

Závěry

- Stanovené cíle šetřených projektů reagují na skutečné problémy a potřeby v oblasti sociálního dialogu a spolupráce sociálních partnerů.
- Všechny šetřené projekty řešily nutnost sociálního dialogu a spolupráci sociálních partnerů v konkrétní aktuálně potřebné problematice.
- Cíle projektů jsou však stanoveny více obecně a jejich dosažení je obtížně měřitelné.

Doporučení

Realizovat před další výzvou detailní školení pro potenciální příjemce, které bude zaměřené kromě jiného na rozlišení kategorií – problematické oblasti/problémy, které projekty řeší, zaměření a konkrétnost cílů, aktivity, výstupy, výsledky projektů zaměřených na oblast sociálního dialogu.

EQ 2.1.1 Odpovídají projektové cíle hodnocených projektů problémům a potřebám v oblasti sociálního dialogu identifikovaným předchozí evaluační studií?

Odpověď na EQ

Projektové cíle hodnocených projektů jsou relevantní a odpovídají problémům a potřebám v oblasti sociálního dialogu identifikovanými předchozí evaluační studií, jak dokumentuje tabulka 9 hodnocení ukazatele *Soulad mezi projektovými cíli a problémy identifikovanými předchozí evaluační studií*.



Zjištění

V předchozí evaluační studii byla jako problém vnímána: nedostatečná spolupráce sociálních partnerů, nedocházelo k podpoře posilování sociálního dialogu mezi všemi zainteresovanými organizacemi navzájem, projekty byly pojaty obecně. Sociální partneři zmiňovali následující problémové okruhy, na které by v budoucnu chtěli zaměřit své projekty:

- dopracování dalších analýz (reakce na rychle se měnící legislativu a nepokrytí všech problémů v rámci projektů),
- další budování kapacit,
- podpora právního poradenství (pro zaměstnavatele),
- inovační poradenství pro zaměstnavatele,
- rozšíření počtu informačních kiosků (pokud se osvědčí)
- a další.

Jak dokumentuje níže uvedená tabulka 9, zaměření šetřeného vzorku projektů odpovídá výše uvedeným problémovým okruhům.

Ve studii bylo doporučeno podstatně přesněji identifikovat cíl další výzvy /výzev. Nové vymezení cíle by se mělo omezit jen na změny, které budou přímo přiřítelné projektům nové výzvy/výzev, aby bylo možné dosažení takového cíle měřit různými metodami (např. počtem zaměstnanců pod kolektivními smlouvami či dotazníkem o povědomí o sociálním dialogu v různých časových horizontech). Doporučeno rovněž bylo cílit na nejnižší úroveň sociálního dialogu – na podnikovou úroveň. Ověřeno bylo, že všechny šetřené projekty cílily i na podnikovou úroveň. Nová vymezení cílů výzev se dle názoru evaluačního týmu na přiřítelné změny jednoznačně nezaměřila. Některé konkrétní přiřítelné výstupy si stanovovali příjemci ve svých projektech, a to ve vazbě na definované monitorovací indikátory.

Ve studii bylo navrženo v dalších výzvách podporovat aktivity:

- rozvoj flexibilních forem zaměstnání,
- rozvoj a posilování spolupráce mezi zaměstnavateli a zaměstnanci s důrazem na oblast pracovněprávních vztahů, ochranu zdraví, bezpečnost práce, prevence kritických situací a projevů násilí, rozvoj lidských zdrojů,
- odborné vzdělávání pro zaměstnance a zaměstnavatele zaměřené na doplňování, rozšiřování a zvyšování znalostí v oblasti sociálního dialogu,
- zvyšování odborných kompetencí a dovedností zaměstnanců regionálních zastoupení sociálních partnerů,
- podpora společné informační kampaně sociálních partnerů k propagaci sociálního dialogu,
- podpora využívání moderních technologií a přístupových bodů pomáhající zaměstnancům podniků lépe se orientovat v legislativě k pracovněprávním vztahům,
- podpora vytváření strategií a monitoringu rozvoje regionálních pracovních trhů (především s ohledem na sladění nabídky a poptávky na trhu práce) na bázi místního partnerství (sociální partneři a zástupci krajů).



Hlavní oblasti zaměření projektů zařazených do hodnoceného vzorku dle identifikace příjemců a partnerů ověřené analýzou projektové dokumentace Z informací o vzorku 6 projektů (viz tabulka) je zřejmé, že tyto nepokrývají a ani nemohou pokrývat všechny aktivity navržené v předchozí evaluační studii. Je možné, že ostatní aktivity pokrývají další realizované projekty. Z tohoto hlediska nebylo možné vzorkem projektů zmapovat, nakolik jsou dalšími identifikovanými aktivitami pokryty další projekty.

Tabulka 9: Hodnocení ukazatele Soulad mezi projektovými cíli a problémy identifikovanými předchozí evaluační studií

Číslo projektu	Hlavní oblasti, na které se zaměřovaly projekty	Ukazatel: (1) Soulad mezi projektovými cíli a problémy identifikovanými předchozí evaluační studií
CZ.1.04/1.1.01/ 95.00001	- Zapojení veřejné a státní správy do regionálního dialogu - Rozvoj sociálního dialogu – vytváření podmínek (diskusní setkání, kulaté stoly), poradenství, vzdělávání cílové skupiny – ve všech těchto oblastech byly shledány nedostatky a projekt je měl řešit	Relevantní Všechny projektové cíle přímo váží na identifikované problémy v oblasti sociálního dialogu (např. další budování kapacit, podpora právního poradenství (pro zaměstnavatele))
CZ.1.04/1.1.01/ 95.00003	- Problematika odchodu do důchodu - Zpracování podkladů k jednání o důchodové reformě např. na úrovni tripartity	Relevantní Všechny projektové cíle přímo váží na identifikované problémy v oblasti sociálního dialogu (např. dopracování dalších analýz, další budování kapacit)
CZ.1.04/1.1.01/ B9.00005	- Pracovně lékařské služby z pohledu sociálních partnerů - Podněty k připravované legislativní změně v oblasti pracovně lékařských služeb	Relevantní Všechny projektové cíle přímo váží na identifikované problémy v oblasti sociálního dialogu (např. dopracování dalších analýz)
CZ.1.04/1.1.01/ B9.00012	- Státní energetická koncepce, surovinová politika, legislativní normy – pohled zaměstnanců a zaměstnavatelů - Zaměstnanost v odvětví - Rozvoj a posílení spolupráci mezi zaměstnavateli a zaměstnanci na odvětvové, regionální ale i podnikové úrovni	Relevantní Všechny projektové cíle přímo váží na identifikované problémy v oblasti sociálního dialogu (např. dopracování dalších analýz, další budování kapacit)
CZ.1.04/1.1.01/ B9.00013	Vytvoření a podepsání sektorových dohod – národní, regionální, odvětvové	Relevantní Všechny projektové cíle přímo váží na identifikované problémy v oblasti sociálního dialogu



Číslo projektu	Hlavní oblasti, na které se zaměřovaly projekty	Ukazatel: (1) Soulad mezi projektovými cíli a problémy identifikovanými předchozí evaluační studií
	- Sektorové dohody - princip kolektivního vyjednávání - Přesvědčit partnery, cílové skupiny, že systém je přínosem a dlouhodobě je zajímavý	(např. dopracování dalších analýz, další budování kapacit)
CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/00 02020	- Příspěvek ke zkvalitnění systému průběhu procesu zkoušek pod NSK (zákon č. 179/2006) - Umožnění zvyšování kompetencí i kvalifikace zaměstnanců	Relevantní Všechny projektové cíle přímo váží na identifikované problémy v oblasti sociálního dialogu (např. dopracování dalších analýz)

Závěry:

- Projektové cíle hodnocených projektů odpovídají problémům a potřebám v oblasti sociálního dialogu identifikovanými předchozí evaluační studií (tj. např. dopracování dalších analýz, další budování kapacit, podpora právního poradenství (pro zaměstnavatele)
- Vzorek projektů nepokrývá a ani nemůže pokrývat všechny aktivity navržené v předchozí evaluační studii.

Popis limitů použitých evaluačních metod a tedy i evaluačních závěrů a doporučení

Evaluační otázka nemá žádné limity z hlediska použitých evaluačních metod, které by negativně ovlivnily následující závěry a doporučení.

Doporučení

K této EQ nemá hodnotitel žádné doporučení.

EQ 2.2

EQ 2.2 Do jaké míry vedou realizované aktivity projektů (vzorek) k dosažení stanovených cílů projektu, resp. odstraňují aktivity projektů příčiny identifikovaných problémů?

Odpověď na EQ

Na základě provedených šetření a analýz lze konstatovat, že realizované aktivity projektů přímo vedou k cíli, jak dokumentuje (tabulka 10) vynikající hodnocení ukazatele *Soulad (vnitřní konzistence) mezi aktivitami projektů a projektovými cíli*. Projektové aktivity hodnocených projektů přispívají k odstranění problémů či příčin problémů v oblasti sociálního dialogu. Výstupy a výsledky podpořených aktivit přímo vedou k cíli (CZ.1.04/1.1.01/95.00001, CZ.1.04/1.1.01/95.00003, CZ.1.04/1.1.01/B9.00005) nebo v některých projektech vedou k cíli, nicméně ne zcela přímo



(CZ.1.04/1.1.01/B9.00012, CZ.1.04/1.1.01/B9.00013, CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0002020), jak dokumentuje (viz tabulka 14) vynikající nebo velmi dobré hodnocení ukazatele *Možnost projektových aktivit odstranit problémy či příčiny problémů identifikovaných v oblasti sociálního dialogu*. Projekty, které jsou hodnoceny jako velmi dobré, nejsou přímo zaměřeny na odstranění příčin konkrétních identifikovaných problémů (tj. např. řešení nefunkční RLZ, které přímo dopadá na zaměstnavatele a zaměstnance, řešení problematiky těžebního průmyslu či zvýšení kvality probíhajících zkoušek dle zákona č. 179/2006), a to zejména s ohledem na skutečnost, že odstranění příčin problémů v těchto případech nespadá do kompetence realizátorů projektů a nemohou je tak prostřednictvím aktivit projektu odstranit.

Zjištění a závěry

Klíčová zjištění a závěry pro zodpovězení této EQ jsou uvedena v dílčích podotázkách EQ 2.2.1 a EQ 2.2.2.

Nejsou zde tedy duplicitně uváděny.

Popis limitů použitých evaluačních metod a tedy i evaluačních závěrů a doporučení

Evaluační otázka nemá žádné limity z hlediska použitých evaluačních metod, které by negativně ovlivnily následující závěry a doporučení.

Doporučení

V další výzvě konkretizovat problémové oblasti, které mají být podporou sociálního dialogu primárně řešeny.

EQ2.2.1 Do jaké míry odpovídají projektové aktivity projektovým cílům?

Odpověď na EQ

Projektové aktivity hodnocených projektů odpovídají stanoveným projektovým cílům (více viz případové studie nebo např. tabulka 10), výstupy a výsledky podpořených aktivit přímo vedou k cíli, jak dokumentuje vynikající hodnocení ukazatele *Soulad (vnitřní konzistence) mezi aktivitami projektů a projektovými cíli*.

Zjištění

Dále uvedená tabulka představuje vyhodnocení ukazatele *Soulad (vnitřní konzistence) mezi aktivitami projektů a projektovými cíli*. Zohledněny jsou informace ze zpracovaných teorií změny k jednotlivým projektům, informace z případových studií, projektové dokumentace.

Uvedené informace dokumentují přímou vazbu projektových aktivit na stanovené cíle šetřených projektů v oblasti sociálního dialogu.



Tabulka 10: Hodnocení ukazatele (1) Soulad (vnitřní konzistence) mezi aktivitami projektů a projektovými cíli

Číslo projektu	Projektové cíle	Aktivity v projektu	Ukazatel: (1) Soulad (vnitřní konzistence) mezi aktivitami projektů a projektovými cíli
CZ.1.04/1.1.01/95.00001	- Cílem je zvyšování spolupráce zaměstnanců a zaměstnavatelů prostřednictvím rozvoje soc. dialogu a poskytování a zkvalitňování služeb sociálních partnerů zejména na regionální a regionálně odvětvové úrovni, jak na straně zástupců zaměstnanců, tak na straně zástupců zaměstnavatelů - Zapojení veřejné a státní správy do regionálního dialogu - Rozvoj sociálního dialogu – vytváření podmínek (diskusní setkání, kulaté stoly), poradenství, vzdělávání cílové skupiny – ve všech těchto oblastech byly shledány nedostatky a projekt je měl řešit	Aktivity projektu: vytvoření pracovních skupin na regionální úrovni, vzdělávání cílové skupiny, informační kampaň pro sociální dialog v regionech, poradenská činnost pro zaměstnance a zaměstnavatele, organizace vzdělávacích aktivit (kulaté stoly, diskusní setkání, seminář)	Vynikající Výstupy a výsledky podpořených aktivit přímo vedou k naplnění cílů.
CZ.1.04/1.1.01/95.00003	- Cílem projektu je řešení problematiky důchodové reformy z pohledu sociálních partnerů, tj. pomoci připravit zaměstnance a zaměstnavatele na dopady a změny vyplývající z připravované důchodové reformy. - Zpracování podkladů k jednání o důchodové reformě např. na úrovni tripartity	Aktivity projektu: činnost pracovní skupiny na úrovni bipartitní platformy, vytvořeno 8 bipartitních platforem, realizace informačních seminářů, odvětvové a společné konference, sestavení reprezentativního vzorku firem, zpracování demografických prognóz pro odvětví, zmapování dobré praxe v zahraničí	Vynikající Výstupy a výsledky podpořených aktivit přímo vedou k naplnění cílů.
CZ.1.04/1.1.01/B9.00005	- Cílem projektu je s využitím platformy bipartitního dialogu zmapovat situaci v aplikaci právní úpravy pracovnělékařských služeb, definovat existující problémy a navrhnout způsoby jejich řešení, které by přispěly ke sjednocení postupů v praxi a odstranily nebo zmírnily negativní, zejména finanční a administrativní, dopady stávající úpravy na zaměstnance a zaměstnavatele. - Pracovně lékařské služby z pohledu sociálních partnerů	Aktivity projektu: identifikace problémů v jednotlivých tematických oblastech a jejich vyhodnocení, příprava a diseminace konkrétních řešení problematických oblastí, sjednocení postupu zástupců zaměstnavatelů a zaměstnanců, seznámení zástupců sociálních partnerů s pravidly stanovenými současnou právní úpravou a poukázání na chyby, které stěžují její aplika-	Vynikající Výstupy a výsledky podpořených aktivit přímo vedou k naplnění cílů.



Číslo projektu	Projektové cíle	Aktivita v projektu	Ukazatel: (1) Soulad (vnitřní konzistence) mezi aktivitami projektů a projektovými cíli
	Podněty k připravované legislativní změně v oblasti pracovně lékařských služeb	ci v praxi	
CZ.1.04/1.1.01/B9.00012	- Cílem projektu je přispěním sociálního dialogu řešit konkrétní problematiku odvětví těžebního průmyslu, potřebu zaujímat společná stanoviska sociálních partnerů v návaznosti na strategické dokumenty, legislativní normy a rovněž potenciální dopady těchto dokumentů na zaměstnanost v tomto odvětví. - Státní energetická koncepce, surovinová politika, legislativní normy – pohled zaměstnanců a zaměstnavatelů - Zaměstnanost v odvětví - Rozvoj a posílení spolupráci mezi zaměstnavateli a zaměstnanci na odvětvové, regionální ale i podnikové úrovni	Aktivita projektu: vytvoření a činnost pracovní skupiny na úrovni bipartitní platformy těžebního průmyslu, realizace informačních a odborných seminářů, konference, sběr podkladů a formulace stanovisek, zpracování studií, realizace zahraničních cest	Vynikající Výstupy a výsledky podpořených aktivit přímo vedou k naplnění cílů.
CZ.1.04/1.1.01/B9.00013	- Cílem projektu je nalezení efektivních řešení dlouhodobých problémů v oblasti rozvoje lidských zdrojů v ČR mimo Prahu, a to prostřednictvím rozvoje a posilování spolupráce mezi zaměstnavateli a zaměstnanci. - Vytvoření a podepsání sektorových dohod – národní, regionální, odvětvové - Přesvědčit partnery, cílové skupiny, že systém je přínosem a dlouhodobě je zajímavý	Aktivita projektu: výběr prioritních témat SD a RSD a informační a komunikační kampaň, analyticko-koncepční podpora tvorby SD, sociální dialog na národní úrovni - národní dohoda, sociální dialog na národní úrovni z pohledu jednotlivých odvětví - sektorové dohody, sociální dialog na regionální úrovni – regionální sektorové dohody, garance podoby trhu práce prostřednictvím sociálního dialogu	Vynikající Výstupy a výsledky podpořených aktivit přímo vedou k naplnění cílů.
CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/00 02020	- Rozvoj spolupráce zaměstnavatelů a zaměstnanců v souvislosti s průběhem zkoušek u profesních kvalifikací - Cílem projektu je na bázi sociálního	Aktivita projektu: jednání zaměstnavatelů a zaměstnanců ve vazbě na zkoušky profesních kvalifikací, zpracování Manuálu průběhu a výstupů	Vynikající Výstupy a výsledky podpořených aktivit přímo vedou k naplnění cílů.



Číslo projektu	Projektové cíle	Aktivita v projektu	Ukazatel: (1) Soulad (vnitřní konzistence) mezi aktivitami projektů a projektovými cíli
	dialogu vytvořit a následně v široké diskusi ověřit účinnost mechanismů spolupráce s autorizovanými osobami (AOs) prostřednictvím monitorovacích návštěv při realizaci zkoušek. • Přispět ke zkvalitnění systému průběhu procesu zkoušek pod NSK (zákon č. 179/2006) • Umožnění zvyšování kompetencí i kvalifikace zaměstnanců	monitorovacích návštěv zkoušek u autorizovaných osob a výběr profesních kvalifikací, evaluace zkoušek prostřednictvím monitorovacích návštěv, sociální dialog na průběhu zkoušek, zpracování odborných posudků, zpracování návrhu možných legislativních úprav zákona č.179/2006.	

Závěry:

- Aktivita hodnocených projektů přímo váží na stanovené projektové cíle.
- Aktivita šetřených projektů odpovídají činností v oblasti sociálního dialogu (např. jednání bi-partitních platform, jednání zaměstnavatelů a zaměstnanců nad konkrétními tématy, sociální dialog na různých úrovních (národní, regionální, odvětvové), realizace informačních a vzdělávacích aktivit).

Doporučení

K této EQ nemá hodnotitel žádné doporučení.

EQ2.2.2 Do jaké míry odstraňují aktivita projektů problémy či příčiny problémů v oblasti sociálního dialogu?

Odpověď na EQ

Projektové aktivity hodnocených projektů přispívají k odstranění problémů či příčin problémů v oblasti sociálního dialogu, výstupy a výsledky podpořených aktivit přímo vedou k cíli (CZ.1.04/1.1.01/95.00001, CZ.1.04/1.1.01/95.00003, CZ.1.04/1.1.01/B9.00005) nebo v některých projektech vedou k cíli, nicméně ne zcela přímo (CZ.1.04/1.1.01/B9.00012, CZ.1.04/1.1.01/B9.00013, CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0002020), jak dokumentuje (viz tabulka 11) **vytikající nebo velmi dobré** hodnocení ukazatele *Možnost projektových aktivit odstranit problémy či příčiny problémů identifikovaných v oblasti sociálního dialogu*. Projekty, které jsou hodnoceny jako **velmi dobré**, nejsou přímo zaměřeny na odstranění příčin konkrétních identifikovaných problémů (tj. např. řešení nefunkční RLZ, které přímo dopadá na zaměstnavatele a zaměstnance, řešení problematiky těžebního průmyslu či zvýšení kvality probíhajících zkoušek dle zákona č. 179/2006), a to zejména s ohledem na skutečnost, že odstranění příčin problémů v těchto případech nespadá do kompetence realizátorů projektů a nemohou je tak prostřednictvím aktivit projektu odstranit.



Zjištění

Dále uvedená tabulka 11 představuje vyhodnocení ukazatele *Možnost projektových aktivit odstranit problémy či příčiny problémů identifikovaných v oblasti sociálního dialogu*. Zohledněny jsou zejména informace ze zpracovaných teorií změny k jednotlivým projektům a informace z případových studií.

Z informací v tabulce vyplývá, že u poloviny projektů (CZ.1.04/1.1.01/95.00001, CZ.1.04/1.1.01/95.00003, CZ.1.04/1.1.01/B9.00005) je vynikající možnost prostřednictvím projektových aktivit odstranit problémy či příčiny problémů v oblasti sociálního dialogu, a to zejména proto, že aktivity mají přímo posílit, rozvíjet sociální dialog a vytvářet pro něj lepší podmínky (např. vytvářením bipartitních platform, rozvojem na regionální a odvětvové úrovni, v problematice týkající se všech zaměstnavatelů a zaměstnanců (důchodová reforma, pracovnělékařské služby).

Další projekty (CZ.1.04/1.1.01/B9.00012, CZ.1.04/1.1.01/B9.00013, CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0002020) rovněž posilují a rozvíjejí sociální dialog, ale jsou více specificky zaměřeny a mají tak menší možnost prostřednictvím projektových aktivit odstranit problémy či příčiny problémů v oblasti sociálního dialogu, protože odstranění příčin identifikovaných problémů nespadá do kompetence realizátorů projektů.

Tabulka 11: Hodnocení ukazatele (2) Možnost projektových aktivit odstranit problémy a příčiny problémů identifikovaných v oblasti sociálního dialogu

Číslo projektu	Zaměření aktivit, cíl projektu	Ukazatel: (2) Možnost projektových aktivit odstranit problémy či příčiny problémů identifikovaných v oblasti sociálního dialogu
CZ.1.04/1.1.01/95.00001	- Zapojení veřejné a státní správy do regionálního dialogu - Rozvoj sociálního dialogu – vytváření podmínek (diskusní setkání, kulaté stoly), poradenství, vzdělávání cílové skupiny – ve všech těchto oblastech byly shledány nedostatky a projekt je měl řešit - Hlavním cílem projektu je zvyšování spolupráce zaměstnanců a zaměstnavatelů prostřednictvím rozvoje soc. dialogu a poskytování a zkvalitňování služeb sociálních partnerů (SP), zejména na regionální a regionálně odvětvové úrovni, jak na straně zástupců zaměstnanců (ČMKOS), tak na straně zástupců zaměstnavatelů (SPČR) (dle projektové žádosti).	Vynikající Projektové aktivity přímo přispívají k odstranění problémů či příčin problémů identifikovaných v oblasti sociálního dialogu. Naplnění cíle rozšířit a posílit sociální dialog na regionální a regionálně odvětvové úrovni.
CZ.1.04/1.1.01/95.00003	- Problematika odchodu do důchodu - Zpracování podkladů k jednání o důchodové reformě např. na úrovni tripartity - Hlavním cílem projektu je připravit současnou a budoucí pracovní sílu v odvětvích na reformovaný trh práce vlivem změny důch. syst.	Vynikající Projektové aktivity přímo přispívají k odstranění problémů či příčin problémů identifikovaných v oblasti sociálního dialogu.



Číslo projektu	Zaměření aktivit, cíl projektu	Ukazatel: (2) Možnost projektových aktivit odstranit problémy či příčiny problémů identifikovaných v oblasti sociálního dialogu
	(dle projektové žádosti).	Začalo se diskutovat o problematice na úrovni zaměstnavatelů i zaměstnanců. Vytvoření podmínek, aby se bipartitní dialog mohl dále rozvíjet a napomáhat řešení problémů v návazném projektu.
CZ.1.04/1.1.01/ B9.00005	• Pracovně lékařské služby z pohledu sociálních partnerů • Podněty k připravované legislativní změně v oblasti pracovně lékařských služeb • Cílem projektu je s využitím platformy bipartitního dialogu zmapovat situaci v aplikaci právní úpravy pracovnělékařských služeb, definovat existující problémy a navrhnout způsoby jejich řešení, které by přispěly ke sjednocení postupů v praxi a odstranily nebo zmírnily negativní, zejména finanční a administrativní dopady, stávající úpravy na zaměstnance a zaměstnavatele (dle projektové žádosti).	Vynikající Projektové aktivity přímo přispívají k odstranění problémů či příčin problémů identifikovaných v oblasti sociálního dialogu. Podařilo se více, než očekávali. Podařilo se výsledky projektu prosadit do připravované novely legislativy. Problematika se řeší rovněž v návazném projektu.
CZ.1.04/1.1.01/ B9.00012	• Státní energetická koncepce, surovinová politika, legislativní normy – pohled zaměstnanců a zaměstnavatelů • Zaměstnanost v odvětví • Rozvoj a posílení spolupráci mezi zaměstnavateli a zaměstnanci na odvětvové, regionální ale i podnikové úrovni • Hlavním cílem projektu je formulovat stanoviska sociálních partnerů a připravit argumentaci pro požadavky sociálních partnerů v oblastech Státní energetické koncepce, Surovinové politiky a legislativních norem (horní zákon a další) tak, aby byly v rámci aktivní spolupráce zaměstnavatelů a zaměstnanců vytvořeny politické, ekonomické i legislativní předpoklady pro rozvoj těžebního průmyslu a udržení zaměstnanosti v dotčených regionech (dle projektové žádosti).	Velmi dobrá Projektové aktivity ne zcela přímo přispívají k odstranění problémů či příčin problémů identifikovaných v oblasti sociálního dialogu. Realizací projektových aktivit chtěli realizátoři především posílit sociální dialog na všech úrovních a formulovat požadavky příslušným orgánům. Projekt nebyl zaměřen na odstranění příčin identifikovaných problémů (aktuální stav a perspektivy těžebního průmyslu, dopady předpokládaného útlumu hornictví na zaměstnanost a podnikatelské prostředí a na sociální smír v regionech).
CZ.1.04/1.1.01/ B9.00013	• Vytvoření a podepsání sektorových dohod – národní, regionální, odvětvové • Sektorové dohody - princip kolektivního vyjednávání • Přesvědčit partnery, cílové skupiny, že systém je přínosem a dlouhodobě je zajímavý	Velmi dobrá Projektové aktivity ne zcela přímo přispívají k odstranění problémů či příčin problémů identifikovaných v oblasti sociálního dialogu.



Číslo projektu	Zaměření aktivit, cíl projektu	Ukazatel: (2) Možnost projektových aktivit odstranit problémy či příčiny problémů identifikovaných v oblasti sociálního dialogu
	Hlavním cílem projektu je nalezení efektivních řešení dlouhodobých problémů v oblasti rozvoje lidských zdrojů v ČR mimo Prahu, a to prostřednictvím rozvoje a posilování spolupráce mezi zaměstnavateli a zaměstnanci (dle projektové žádosti).	Projektové aktivity především rozvíjejí, posilují sociální dialog a spolupráci sociálních partnerů, výsledky jsou pak v tomto případě podepsané sektorové dohody. Projekt není přímo zaměřen na odstranění příčin konkrétních identifikovaných problémů (tj. např. řešení nefunkční RLZ, které přímo dopadá na zaměstnavatele a zaměstnance).
CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/00 02020	- Příspěk ke zkvalitnění systému průběhu procesu zkoušek pod NSK (zákon č. 179/2006) - Umožnění zvyšování kompetencí i kvalifikace zaměstnanců - Projekt se zaměřuje na odstranění nedostatečné komunikace a spolupráce a posílení zpětné vazby mezi autorizovanými osobami (AOs dle zákona č. 179/2006 Sb.) a tvůrci profesních kvalifikací, tj. zaměstnavateli (dle projektové žádosti).	Velmi dobrá Projektové aktivity ne zcela přímo přispívají k odstranění problémů či příčin problémů identifikovaných v oblasti sociálního dialogu. Projektové aktivity prostřednictvím svých výstupů především rozvíjejí, posilují sociální dialog a spolupráci sociálních partnerů, a to konkrétně mezi autorizovanými osobami a zaměstnavateli. Projekt ověřil účinnost mechanismů spolupráce s autorizovanými osobami (AOs) prostřednictvím monitorovacích návštěv při realizaci zkoušek. Přispěl k řešení dané problematiky (např. výstupy Manuál i návrh legislativních změn). Projekt není přímo zaměřen na odstranění příčin konkrétních identifikovaných problémů.

V některých případech již projekt nedokáže ovlivnit následné kroky, tj. např. u projektu CZ.1.04/1.1.01/B9.00013 plnění Národní sektorové dohody pokulhává, nebyla ministrem podepsána sektorová dohoda Zemědělství. Národní sektorová dohoda - měl být vytvořen orgán, který bude sledovat její naplňování, tripartita měla řešit, proč k tomuto nedošlo, její naplňování je problematické. Přístup k plnění jednotlivých dohod je různý – funguje např. chemie; nefunguje – gastronomie, cestovní ruch. Dostat do běžné praxe princip využívání sektorových dohod – není ovšem příliš reálně ovlivnitelné. Probíhá roční zhodnocení dopadu jednotlivých dohod. U projektu CZ.1.04/1.1.01/B9.00012 nelze ovlivnit skutečné řešení aktuálního stavu a perspektivy těžebního



průmyslu, dopady předpokládaného útlumu hornictví na zaměstnanost a podnikatelské prostředí a na sociální smír v regionech.

Projekty primárně řeší problematiku sociálního dialogu, což je dáno cílem OPZ v této oblasti, jak dokumentuje intervenční logika. Z toho ovšem potom následně plyne, že výzvy a projekty v nich realizované nejsou příliš výsledkově orientované a intervenční logika na úrovni programového dokumentu není v této oblasti příliš silná. U projektů se jen velmi těžko identifikují přičitatelné výsledky, protože v nich nejsou takto stanovovány. Projekty nejsou tak primárně zaměřeny na možnost projektových aktivit odstranit konkrétní problémy či příčiny problémů identifikovaných v oblasti sociálního dialogu. (Rozvoj sociálního dialogu je v rámci hodnocených výzev pojmán jako cíl, nikoli jako nástroj pro dosažení hlubších změn a jasněji specifikovaných výsledků). Vhodné by tak bylo např. v další výzvě konkretizovat problémové oblasti, které mají být podporou sociálního dialogu primárně řešeny.

Závěry

- Projektové aktivity prostřednictvím svých výstupů u všech šetřených projektů především rozvíjejí, posilují sociální dialog.
- Šetřené projekty, a to zejména projekty CZ.1.04/1.1.01/B9.00012, CZ.1.04/1.1.01/B9.00013, CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0002020 nejsou primárně zaměřeny na možnost projektových aktivit odstranit konkrétní problémy či příčiny problémů identifikovaných v oblasti sociálního dialogu.

Doporučení

V další výzvě konkretizovat problémové oblasti, které mají být podporou sociálního dialogu primárně řešeny.

EQ 2.3

EQ 2.3 Jsou aktivity projektů (vzorek) a jejich výstupy realizovány účinně a úsporně?

Odpověď na EQ

Na základě provedených šetření a analýz lze konstatovat, že aktivity projektů a jejich výstupy byly na základě vynikajícího hodnocení stanovených ukazatelů *Existence účinnějších způsobů zajištění projektových výstupů* (viz tabulka 12) a *Možnost dosažení stejných projektových výstupů s nižšími náklady* (viz tabulka 13) realizovány účinně a úsporně. Hodnocení úspornosti projektu CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0002020 nebylo možné, nebyl v době šetření ukončen. Příjemci prokázali dostatečnou míru vlastního způsobu ověřování adekvátnosti vynakládaných finančních prostředků při realizovaných aktivitách a zajištění tak dostatečné účinnosti projektových výstupů. Forma zajištění výstupů u šetřených projektů převážně prostřednictvím členů realizačních týmů je s ohledem na charakter realizovaných aktivit (jednání, workshopy, semináře, hledání společných názorů na konkrétní téma, posilování regionálního, odvětvového dialogu, zpracování podkladových dokumentů, stanovisek apod.) považována za vhodnou. Při dodržení nastavených pravidel a v návaznosti na struktury schválených rozpočtů šetřených projektů, kde jsou převážně osobní náklady, jsou projekty realizovány úsporně.



Zjištění

Klíčová zjištění pro zodpovězení této EQ jsou uvedena v dílčích podotázkách EQ 2.3a a EQ 2.3b. Informace zde proto nejsou duplicitně uváděny.

Hodnocení vychází z informací zjištěných během analýzy projektové dokumentace a provedených polostrukturovaných rozhovorů s příjemci a partnery jednotlivých projektů.

Na základě analýzy projektové dokumentace byly k účinnosti a úspornosti zjištěny tyto informace:

- Převážná část nákladů v projektech je vynaložena na činnost projektových týmů, ohodnocení pozic je nastavováno v souladu s pravidly OP LZZ, OPZ.
- U 4 šetřených projektů (CZ.1.04/1.1.01/95.00001, CZ.1.04/1.1.01/B9.00005, CZ.1.04/1.1.01/B9.00013, CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0002020) je více než 80 % rozpočtu v osobních nákladech.
- Nákup služeb v projektech představuje zejména zajištění realizace vzdělávacích akcí, seminářů, kulatých stolů, konferencí (zejména u projektů CZ.1.04/1.1.01/95.00003, CZ.1.04/1.1.01/B9.00012, CZ.1.04/1.1.01/95.00001).
- Analýzy a studie byly zpracovány externě zejména v projektech CZ.1.04/1.1.01/95.00003, CZ.1.04/1.1.01/B9.00012.
- U projektů CZ.1.04/1.1.01/95.00001, CZ.1.04/1.1.01/95.00003, CZ.1.04/1.1.01/B9.00013 byla prodloužena realizace o 4 – 5 měsíců.
- Projekty jsou rozdílné výší realizovaných nákladů (od 4, 3 mil. Kč až po 58 mil. Kč).
- V hodnoceném vzorku 6 projektů je 4x ČMKOS (1x jako příjemce, 3x jako partner) a 4x SP ČR (2x jako příjemce a 2x jako partner) – tyto organizace tak uplatňují stejný přístup v jednotlivých projektech z pohledu zajištění účinnosti a úspornosti.

Popis limitů použitých evaluačních metod a tedy i evaluačních závěrů a doporučení

Pro získání komplexních objektivních údajů (zejména v oblasti úspornosti a účinnosti u osobních nákladů a v tom, zda bylo možné realizovat aktivitu/y úsporněji) využívání nástrojů a přístupů evaluace není příliš vhodné. Mělo by jít v tomto případě zejména o nástroje monitoringu a kontroly zajištěné přímo poskytovatelem dotace. Zejména v oblasti osobních nákladů, (kde nebylo tímto způsobem zpětně možné účinnost a úspornost ověřit) a které přitom tvoří u mnoha projektů naprostou většinu nákladů, se domníváme, že se úspornost a účinnost lépe ověřuje ještě v době trvání projektů z pozice poskytovatele než zpětně zástupci evaluačního týmu. Při další práci se závěry této EQ a jejích podotázek je tedy nezbytné brát v potaz, že vychází pouze z výše uvedených zdrojů, které by bylo vhodné doplnit o další způsoby ověření.

Závěry

Závěry pro zodpovězení této EQ jsou rovněž uvedeny v dílčích podotázkách EQ 2.3.1 a EQ 2.3.2.

- Projektové aktivity hodnocených projektů jsou realizovány účinným způsobem.
- Hodnocené projekty jsou realizované za přiměřených nákladů s ohledem na aktivity, které jsou v projektech řešeny a pravidla, která jsou programem dána.



Doporučení

K této EQ nemá hodnotitel žádné doporučení.

EQ 2.3.1 Bylo by možné zajistit projektové výstupy účinnějším způsobem?

Odpověď na EQ

Na základě provedených šetření a analýz lze konstatovat, že projektové výstupy u hodnoceného vzorku projektů byly zajištěny účinným způsobem. Projektové výstupy by nešlo jiným způsobem realizace projektu zajistit účinněji, jak dokumentuje např. tabulka 12 hodnocení vynikající ukazatele *Existence účinnějších způsobů zajištění projektových výstupů* u všech projektů. Příjemci prokázali dostatečnou míru vlastního způsobu ověřování adekvátnosti vynakládaných finančních prostředků při realizovaných aktivitách a zajištění tak dostatečné účinnosti projektových výstupů.

Zjištění

Dále uvedená tabulka 12 představuje klíčová zjištění z jednotlivých šetřených projektů a vyhodnocení ukazatele *Existence účinnějších způsobů zajištění projektových výstupů*.

Hodnocení tak vychází z informací zjištěných během analýzy projektové dokumentace a provedených polostrukturovaných rozhovorů s příjemci a partnery jednotlivých projektů.

Tabulka 12: Hodnocení ukazatele Existence účinnějších způsobů zajištění projektových výstupů

Číslo projektu	Zjištění k účinnosti v terénním šetření	Ukazatel: (1) Existence účinnějších způsobů zajištění projektových výstupů – hodnocení + zdůvodnění
CZ.1.04/1.1.01/95.00001	Realizace projektu probíhala dle standardních postupů v organizaci tj. střediskové hospodaření, ověřování správnosti, revizní komise, každoroční informace o zapojení do projektů a jejich postupu (Zpráva do Rady ČMKOS). Nebyl prostor pro plýtvání. Vzájemné dohody mezi příjemcem a partnerem o výdajích projektu. „Oříškem“ byla výběrová řízení – problémy s veřejnou podporou, než získali od poskytovatele stanovisko, docházelo tak ke zpoždování. Semináře musely být vydefinovány tak, aby to nezakládalo veřejnou podporu, museli tak zúžit aktivity, změnit témata – což přineslo problémy se získáním cílové skupiny. Při stejném rozpočtu nebylo možno (dle příjemce) projekt realizovat účinněji, vše se hlídalo, aby odpovídalo plánu. Projekt byl prodloužen o 5 měsíců.	Vynikající Projektové výstupy by nešlo jiným způsobem realizace projektu zajistit s nižšími náklady. Při daných nákladech byly dosažené výstupy odpovídající. Příjemce zajistil způsobem řízení a koordinací realizace projektových aktivit (tj. např. nastavenými kontrolními mechanismy, realizací výběrových řízení) účinné dosažení plánovaných výstupů projektu. S ohledem na charakter aktivit by jiná forma zajištění výstupů vhodnější nebyla.
CZ.1.04/1.1.01/	Projektová účinnost byla zajištěna dodržováním vnitřních mechanismů v organizaci (vnitropod-	Vynikající



Číslo projektu	Zjištění k účinnosti v terénním šetření	Ukazatel: (1) Existence účinnějších způsobů zajištění projektových výstupů – hodnocení + zdůvodnění
95.00003	nikové směrnice), využitím zkušeností z minulosti (konference, semináře, cestovné), rovněž byly využívány konzultace s poskytovatelem dotace. Při výběrových řízeních byl prováděn průzkum trhu. V oblasti lidských zdrojů vycházeli z doporučení OP LZZ pro jednotlivé pozice, během realizace bylo postupováno dle schváleného projektu. Projekt byl prodloužen o 4 měsíce.	Projektové výstupy by nešlo jiným způsobem realizace projektu zajistit s nižšími náklady. Při daných nákladech byly dosažené výstupy odpovídající. Příjemce zajistil způsobem řízení a koordinací realizace projektových aktivit (tj. např. využitím zkušeností z jiných projektů při plánování nákladů na semináře, konference, zkušenosti s koordinací širokého realizačního a expertního týmu, realizací výběrových řízení) účinné dosažení výstupů projektu. S ohledem na charakter aktivit by jiná forma zajištění výstupů vhodnější nebyla.
CZ.1.04/1.1.01/B9.00005	Účinnost realizovaných aktivit byla zajištěna např. dodržováním vnitřních mechanismů v organizaci (vnitřní směrnice, kontrolní komise, audit), u lidských zdrojů ověřovaly vykonávané činnosti výkazy práce, 1x měsíčně setkání s experty – neustálý přehled o jejich činnosti. Nastavení pracovních pozic (výše odměny) bylo dle pravidel OP LZZ. Důležitá byla kvalita a profesionalita členů týmu, byl velmi dobře postaven, vyplatilo se, že lidé byli dobře zaplacení. U provozních nákladů byly např. využívány některé objekty zdarma. Při stejném rozpočtu nebylo možno projekt realizovat účinněji (dle realizátorů), uspořít nešlo – velice náročná práce – odborně i časově.	Vynikající Projektové výstupy by nešlo jiným způsobem realizace projektu zajistit s nižšími náklady. Při daných nákladech byly dosažené výstupy odpovídající. Příjemce zajistil způsobem řízení a koordinací realizace projektových aktivit (tj. např. ověřování vykonávané činnosti, setkávání s experty, využití některých objektů zdarma)) účinné dosažení výstupů projektu. S ohledem na charakter aktivit by jiná forma zajištění výstupů vhodnější nebyla.
CZ.1.04/1.1.01/B9.00012	Účinnost realizovaných aktivit byla zajištěna např. rozdělením kompetencí mezi širší realizační tým, sledováním dodržování plánovaného rozpočtu, realizací projektových akcí v místě společností svazu (neplatil se pak např. nájem, realizace za ceny v místě obvyklé), dodržováním standardních postupů v organizaci. V organizaci pak fungovaly mechanismy vnitřní kontroly. Realizaci projektů obecně dle příjemce komplikuje realizace veřejných zakázek.	Vynikající Projektové výstupy by nešlo jiným způsobem realizace projektu zajistit s nižšími náklady. Při daných nákladech byly dosažené výstupy odpovídající. Příjemce zajistil způsobem řízení a koordinací realizace projektových aktivit (tj. např. rozdělením kompetencí mezi širší tým, zajištěním akcí v prostorách vlastních organizací, realizací výběrových řízení) účinné dosažení



Číslo projektu	Zjištění k účinnosti v terénním šetření	Ukazatel: (1) Existence účinnějších způsobů zajištění projektových výstupů – hodnocení + zdůvodnění
		výstupů projektu. S ohledem na charakter aktivit by jiná forma zajištění výstupů vhodnější nebyla.
CZ.1.04/1.1.01/ B9.00013	Projektová účinnost byla zajištěna např. rozdělením kompetencí a odpovědností (stupňovitě řízení projektu), vycházeli ze zkušeností z předchozích projektů. Projekt byl realizován dle standardních postupů v organizaci – střediskové hospodaření, ověřování správnosti, revizní komise, předkládání informací o zapojení do projektů a jejich postupu každoročně vedení organizace. Důsledně se snažili dodržet harmonogram čerpání v rámci daného rozpočtu. Pro lidské zdroje – vycházeli z tabulek OP LZZ a doporučení výběrové komise. Snažili se najít a zabezpečit pro projekt „nejlepší lidi“ a ty je nutné zaplatit, odpracovaný čas – dá se dobře u jednotlivých pozic hlídat (výkazy práce, kontrola). Při stejném rozpočtu nebylo možno (dle realizátorů) projekt realizovat účinněji. Projekt byl prodloužen o 4 měsíce.	Vynikající Projektové výstupy by nešlo jiným způsobem realizace projektu zajistit s nižšími náklady. Při daných nákladech byly dosažené výstupy odpovídající. Příjemce zajistil způsobem řízení a koordinací realizace projektových aktivit (tj. např. rozdělením kompetencí a odpovědností, nároky na kvalitu odvedené práce u jednotlivých pozic) účinné dosažení výstupů projektu. S ohledem na charakter aktivit by jiná forma zajištění výstupů vhodnější nebyla.
CZ.03.1.52/0.0/ 0.0/15_002/00 02020	Účinnost realizovaných aktivit byla zajištěna např. dle standardních postupů v organizaci (střediskové hospodaření, ověřování správnosti, revizní komise ČMKOS), vnitřní směrnice pro činnosti, nastavení sazeb pro pracovní pozice dle podmínek OPZ, ověření práce členů týmu (výkazy, ověření ve vazbě na další dokumenty z realizovaných činností), realizace aktivit např. v prostorách škol, regionálních organizací apod. Většinu výdajů tvořily osobní náklady.	Vynikající Projektové výstupy by nešlo jiným způsobem realizace projektu zajistit s nižšími náklady. Při daných nákladech byly dosažené výstupy odpovídající. Příjemce zajistil způsobem řízení a koordinací realizace projektových aktivit (tj. např. dané vnitřní interní postupy v organizacích, ověřováním práce členů týmu, realizace aktivit v prostorách škol apod.) účinné dosažení výstupů projektu. S ohledem na charakter aktivit by jiná forma zajištění výstupů vhodnější nebyla.

Šetřené projekty nelze mezi sebou porovnávat s ohledem na velkou rozdílnost v mnoha parametrech (např. rozpočet, aktivity, zapojené osoby, způsob zajištění aktivit).



Lze ovšem konstatovat, že v hodnoceném vzorku 6 projektů je 4x ČMKOS (1X jako příjemce, 3x jako partner) a 4x SP ČR (2x jako příjemce a 2x jako partner) – tyto organizace tak uplatňují stejný přístup v jednotlivých projektech z pohledu zajištění co nejúčinněji realizovaných aktivit.

Dle zjištění v proběhlých rozhovorech byly činnosti jednotlivých pracovních pozic v šetřených projektech ověřovány, a to nejen předložením výkazů práce, ale i dalšími způsoby, např. doložením zpracovaných podkladů, kontrolou na místě realizované akce (workshop, seminář apod.).

Příjemci prokázali dostatečnou míru vlastního způsobu ověřování adekvátnosti vynakládaných finančních prostředků při realizovaných aktivitách.

Jak vyplývá z informací výše uvedených lze celkově říci, že projektové výstupy vzorku šetřených projektů byly dosaženy v jednotlivých organizacích účinným způsobem. S ohledem na charakter aktivit během probíhajícího sociálního dialogu v projektových aktivitách (jednání, workshopy, semináře, hledání společných názorů na konkrétní téma, posilování regionálního, odvětvového dialogu, zpracování podkladových dokumentů, stanovisek apod.) jednotlivých projektů je jejich forma vhodná.

Analýzou struktury rozpočtů bylo zjištěno, že na výstupech se většinou podílejí pracovníci realizačního týmu (zaměstnaní na pracovní smlouvu, DPČ, DPP), některé dílčí aktivity či výstupy jsou pak zajištěny prostřednictvím externích služeb. Z provedených šetření a na základě toho, co bylo možné v rámci nich posoudit (tj. struktury rozpočtů, skutečné čerpání, způsoby zajištění účinnosti a úspornosti dle příjemce a partnera) vyplývá, že účinněji projektové výstupy zajistit nešly. U šetřeného vzorku projektů se tak neprokázalo, že by bylo možné dosáhnout stejných výstupů a výsledků účinnějším způsobem.

Závěry:

- Dle provedených šetření projektové výstupy vzorku šetřených projektů nešly v jednotlivých organizacích dosáhnout účinnějším způsobem.
- Forma zajištění výstupů převážně prostřednictvím členů realizačních týmů je s ohledem na charakter aktivit považována za vhodnou.

Doporučení

K této EQ nemá hodnotitel žádné doporučení.

EQ 2.3.2 Bylo by možné zajistit projektové výstupy s nižšími náklady?

Odpověď na EQ

Na základě provedených šetření a analýz lze konstatovat, že projekty byly realizovány úsporně. Projektové výstupy by nešlo jiným způsobem realizace projektu zajistit účinněji, jak dokumentuje vynikající hodnocení ukazatele *Možnost dosažení stejných projektových výstupů s nižšími náklady* (viz tabulka 13) u všech projektů. Hodnocen nebyl projekt CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0002020, který nebyl v době šetření ukončen. Forma zajištění výstupů u šetřených projektů převážně prostřednictvím členů realizačních týmů je s ohledem na charakter realizovaných aktivit (jednání, workshopy, semináře, hledání společných názorů na konkrétní téma, posilování regionálního,



odvětvového dialogu, zpracování podkladových dokumentů, stanovisek apod.) považována za vhodnou. Při dodržení nastavených pravidel a v návaznosti na struktury schválených rozpočtů šetřených projektů, kde jsou převážně osobní náklady, jsou projekty realizovány úsporně.

Zjištění

Dále uvedená tabulka 13 představuje klíčová zjištění z jednotlivých šetřených projektů a vyhodnocení ukazatele *Možnost dosažení stejných projektových výstupů s nižšími náklady*.

Hodnocení tak vychází z informací zjištěných během analýzy projektové dokumentace a provedených polostrukturovaných rozhovorů s příjemci a partnery jednotlivých projektů.

Tabulka 13: Hodnocení ukazatele Možnost dosažení stejných projektových výstupů s nižšími náklady

Číslo projektu	Zjištění k úspornosti při terénním šetření	Ukazatel: (2) Možnost dosažení stejných projektových výstupů s nižšími náklady hodnocení + zdůvodnění
CZ.1.04/1.1.01/ 95.00001	Při stejném rozpočtu nebylo možno projekt realizovat úsporněji (dle realizátorů), vše se hlídalo, aby odpovídalo plánu. Uspořili finanční prostředky v oblasti osobních nákladů – např. pracovní neschopnost (neproplácí se z projektových peněz). Uspořené finanční prostředky byly využity na další aktivity – kulaté stoly, publikace AGE management apod., projekt byl prodloužen o 5 měsíců. Celkové čerpání rozpočtu na cca 96 %. V týmu bylo 92 pozic na pracovní smlouvu, 24 na DPČ, 6 na DPP.	Vynikající Projektové výstupy by nešlo jiným způsobem realizace projektu zajistit s nižšími náklady. Projekt byl při dané struktuře rozpočtu (cca 88 % osobní náklady, rozsáhlý realizační tým) a při dodržení stanovených pravidel realizován úsporně. Uspořené finanční prostředky během projektu byly využity na realizaci dalších aktivit v prodloužení projektu.
CZ.1.04/1.1.01/ 95.00003	Projekt uspořil, vraceli peníze – zejména v oblasti cestovného a výběrových řízení. Při výběrových řízeních byl prováděn průzkum trhu. Projekt byl prodloužen o 4 měsíce. Čerpání rozpočtu na cca 93 %. Široký byl realizační tým a expertní tým (61 pozic na DPČ, 13 na DPP, 7 na prac. smlouvu).	Vynikající Projektové výstupy by nešlo jiným způsobem realizace projektu zajistit s nižšími náklady. Projekt byl při dané struktuře rozpočtu (cca 70 % osobní náklady) a s ohledem na daná pravidla realizován úsporně. Úspory vznikly během realizace výběrových řízení a v oblasti přímé podpory (cestovné).
CZ.1.04/1.1.01/ B9.00005	Při stejném rozpočtu nebylo možno projekt realizovat úsporněji (dle realizátorů), uspořit nešlo, většina (cca 98 %) výdajů bylo na osobní	Vynikající Projektové výstupy by nešlo jiným způsobem



Číslo projektu	Zjištění k úspornosti při terénním šetření	Ukazatel: (2) Možnost dosažení stejných projektových výstupů s nižšími náklady hodnocení + zdůvodnění
	náklady. Důležitá byla kvalita a profesionalita členů týmu, byl velmi dobře postaven, vyplatilo se, dobře zaplatit lidem. Rozpočet byl vyčerpán na cca 97 %.	bem realizace projektu zajistit s nižšími náklady. Projekt byl při dané struktuře schváleného rozpočtu (cca 98 % náklady na lidské zdroje) a s ohledem na daná pravidla realizován úsporně.
CZ.1.04/1.1.01/ B9.00012	V projektu došlo k výraznějším úsporám zejména s ohledem na nižší vysoutěženou cenu při výběrovém řízení na organizaci seminářů a konference (kapitola – Nákup služeb). Úspory v projektu - 1 399 351,50 Kč. Celkové čerpání rozpočtu na cca 73 %.	Vynikající Projektové výstupy by nešlo jiným způsobem realizace projektu zajistit s nižšími náklady. Projekt byl realizován úsporně. Významné úspory vznikly během realizace zakázky na řízení a organizaci seminářů (konkrétněji viz níže). Některé aktivity byly zajištěny v prostorách vlastních organizací, organizační a koordinační aktivity zajistili přímo pracovníci širšího realizačního týmu v daném regionu.
CZ.1.04/1.1.01/ B9.00013	Důsledně se snažili dodržet harmonogram čerpání v rámci daného rozpočtu. Pro lidské zdroje – vycházeli z tabulek OP LZZ a doporučení výběrové komise. Většina výdajů (plánováno 99 %) rozpočtu spadala do osobních nákladů. Projekt byl prodloužen o 4 měsíce. Celkové čerpání rozpočtu – cca 91 %. Na pracovní smlouvu bylo zapojeno 45 pozic, na DPČ 57, na DPP 8.	Vynikající Projektové výstupy by nešlo jiným způsobem realizace projektu zajistit s nižšími náklady. Projekt byl s ohledem na strukturu rozpočtu a rozsah realizačního týmu (většina nákladů (99 %) spadala do osobních nákladů) a rovněž s ohledem na daná pravidla realizován úsporně.
CZ.03.1.52/0.0/ 0.0/15_002/00 02020	S ohledem na skutečnost, že v době šetření nebyl projekt ještě ukončen, nejsou k dispozici souhrnné informace k čerpání rozpočtu, úspornost tak nelze celkově zhodnotit.	Není relevantní hodnotit.

Struktura rozpočtů souvisí s tím, jaké aktivity jsou v projektu plánovány. Je proto zřejmé, že ve většině projektů jsou s ohledem na charakter aktivit (jednání, semináře, workshopy, činnosti v regionech,



podnicích...) především plánovány osobní náklady. S ohledem na dosah aktivit na více úrovní (národní, regionální, podnikovou) je také zřejmé, že realizační týmy budou v tomto typu projektů širší. Při hodnocení rovněž vycházíme ze skutečnosti, že posouzení kapacit, tj. zapojeného počtu pozic, osob, úvazků bylo předmětem věcného hodnocení předložených projektů.

Obecně lze konstatovat, že pokud je projekt tvořen převážně osobními náklady dají se některé případné úspory předpokládat – např. pracovní neschopnost se neproplácí z projektu, část dovolené se neproplácí z projektu, někdy nejsou odpracovány všechny hodiny nebo pracovník nepracuje celou plánovanou dobu, některé pozice nejsou obsazeny hned apod. Konkrétně v projektech, kde je tolik pracovních pozic, se pak může jednat o významnější úspory. Dopředu je nicméně nelze předjímat, zda skutečně budou.

Jak vyplývá z informací výše uvedených lze celkově říci, že projektové výstupy vzorku šetřených projektů byly dosaženy v jednotlivých organizacích úsporným způsobem. S ohledem na struktury schválených rozpočtů, kdy většinu rozpočtu tvoří osobní náklady (tj. pracovníci na pracovní smlouvu, DPČ, DPP) je pak ve vazbě na stanovená pravidla zřejmé, jakým způsobem mohou případné úspory vzniknout (neobsazení všech pozic po celou dobu projektu, nevyčerpání celého objemu úvazku, nemoc (není hrazeno z projektu) apod.) při dodržení pravidel na prokazování a kontrole odvedených pracovních činností jednotlivých pracovních pozic. Velikost realizačních týmů byla odsouhlasena v průběhu hodnotícího procesu poskytovatelem dotace.

Popis limitů použitých evaluačních metod a tedy i evaluačních závěrů a doporučení

Projekty nebylo možné v oblasti úspornosti vzhledem k jejich rozdílným parametřům ať už v realizovaných aktivitách, složení realizačního týmu, struktury a výše rozpočtů vzájemně porovnat mezi sebou. Na úrovni aktivit tak není možné srovnání, zda by obdobné aktivity šly realizovat s jiným rozpočtem úsporněji.

Závěry

- Projektové výstupy vzorku šetřených projektů byly dosaženy v jednotlivých organizacích úsporným způsobem.

Doporučení

K této EQ nemá hodnotitel žádné doporučení.

EQ 2.4

EQ 2.4 Jaké jsou výsledky a dopady přičitatelné jednotlivým projektům (vzorek)?

Odpověď na EQ

Klíčovým a zásadním výsledkem všech šetřených projektů je rozvoj, posílení a prohloubení sociálního dialogu, a to na všech jeho úrovních: národní, regionální, sektorové (odvětvové) i podnikové. Tento výsledek lze považovat přidanou hodnotu podpory ESF. Dále rekapitulujeme identifikované výsledky u jednotlivých projektů:



Číslo projektu	Identifikované výsledky projektu
CZ.1.04/1.1.01/95.00001	- Vytvoření platformy pro vedení regionálního sociálního dialogu. - Rozvoj a fungování regionálního sociálního dialogu (regionální tripartity). - Zlepšení odborných znalostí a informovanosti zaměstnanců a zaměstnavatelů vstupujících do sociálního dialogu.
CZ.1.04/1.1.01/95.00003	- Vytvoření informačního prostředí a informačních nástrojů pro sociální partnery k pochopení změn souvisejících s přeměnou důchodového systému - Zpracované demografické prognózy odvětví - zdroj informací/vstupní materiál pro II. etapu projektu - Posílení bipartitního dialogu, zvýšení informovanosti a aktivní průběh na odvětvových úrovních
CZ.1.04/1.1.01/B9.00005	- Zmapování a popis situace při aplikaci stávající právní úpravy pracovnělékařských služeb, definování existujících problémů. - Utvoření platformy bipartitního dialogu rozvoj a posílení sociálního dialogu. - Zpracované, projednané a předložené konkrétní legislativní návrhy změn v oblasti pracovnělékařských služeb. - Spolupráce sociálních partnerů vede ke snižování negativních dopadů stávající právní úpravy a ke zlepšení aplikace této právní úpravy do praxe.
CZ.1.04/1.1.01/B9.00012	- Lepší koordinace spolupráce sociálních partnerů v těžebním průmyslu při formulování požadavků příslušným státním orgánům. - Posílení spolupráce a informovanosti mezi zaměstnavateli a zaměstnanci v dané oblasti. - Zdokonalení znalostí, zvýšení odbornosti zaměstnavatelů i odborářů na všech úrovních (krajské, podnikové).
CZ.1.04/1.1.01/B9.00013	- Podepsané sektorové dohody na všech úrovních – Národní sektorová dohoda, Regionální sektorové dohody (13), Sektorové (odvětvové) dohody (8) - Nastavené nové formy spolupráce sociálních partnerů při řešení problémů v oblasti rozvoje lidských zdrojů - Rozvoj a posílení sociálního dialogu na všech úrovních v rámci dlouhodobých problémů v oblasti rozvoje lidských zdrojů - Zpracované akční plány k jednotlivým sektorovým dohodám
CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0002020	- Ověření účinnosti mechanismů spolupráce s autorizovanými osobami (AOs) prostřednictvím 60 monitorovacích návštěv při realizaci zkoušek. - Zpracování návrhů legislativních změn pro novelu zákona č. 179/2006 se zohledněním názorů z pohledu zaměstnavatelů i zástupců zaměstnanců.

Klíčovým prokazatelným dopadem realizovaných projektů je probíhající intenzivnější sociální dialog na všech úrovních.

Zjištění

Projekty na podporu sociálního dialogu podpořené v rámci hodnocených výzev č. 95, B9 (OP LZZ) a č. 03_15_002 (OPZ) nejsou dle zjištění evaluačního týmu výsledkově orientované. Projekty primárně řeší problematiku rozvoje sociálního dialogu, což je dáno již i cílem OPZ stanoveným v této oblasti (viz. jak dokumentuje intervenční logika). Z toho ovšem potom následně plyne, že výzvy a projekty



v nich realizované nejsou příliš výsledkově orientované a intervenční logika na úrovni programového dokumentu není v této oblasti příliš silná.

Jednotlivé projekty dosáhly řady výstupů - např. počet uspořádaných seminářů, workshopů, kulatých stolů, diskuzních jednání, zpracovaných analýz, podkladů pro jednání o konkrétních tématech, počet osob, které si rozšířily znalosti a dovednosti zejména o oblasti vedení sociálního dialogu, vytvoření bipartitních platforem apod.

Jak již bylo řečeno v některých předchozích evaluačních otázkách, jsou cíle/výsledky projektů uváděny většinou obecně a jejich dosažení je obtížně měřitelné. Příspěvek projektů k plánovaným cílům a výsledkům je nesporný, nicméně míra naplnění je obtížně kvantifikovatelná a v řadě případů je projektem rovněž neovlivnitelná např. s ohledem na rozhodnutí politické reprezentace o návrzích a dokumentech předložených sociálními partnery (např. k důchodové reformě, pracovnělékařským službám, těžebnímu průmyslu, k zaměstnanosti v regionech...).

Za dlouhodobý výsledek šetřených projektů lze pak označit probíhající intenzivnější sociální dialog na všech úrovních. Další dlouhodobější dopady nebyly v tuto chvíli jednoznačně potvrzeny.

Na základě provedených šetření lze konstatovat, že v jednotlivých projektech nebyly identifikovány neočekávané ani negativní výsledky. Neočekávaný mohl být vývoj situace během řešení konkrétního problému, který je ovšem většinou neovlivnitelný ze strany projektu (např. názor politické reprezentace, aktuální proces při řešení konkrétní problematiky, situace během kolektivního vyjednávání, aktuální situace na trhu práce apod.).

Dále uvedená tabulka 14 představuje identifikované klíčové výsledky jednotlivých projektů. Zohledněny jsou informace ze zpracovaných teorií změny k jednotlivým projektům, informace z případových studií. Podrobnější informace k jednotlivým výsledkům jsou uvedeny v případových studiích. Dlouhodobé výsledky uvádíme jako předpoklad.

Tabulka 14: Identifikace klíčových výsledků u vzorku projektů

Číslo projektu	Krátkodobé výsledky	Dlouhodobé výsledky (předpoklad)
CZ.1.04/1.1.01/95.00001	- Vytvoření platformy pro vedení regionálního sociálního dialogu. - Rozvoj a fungování regionálního sociálního dialogu (regionální tripartity). - Zlepšení odborných znalostí a informovanosti zaměstnanců a zaměstnavatelů vstupujících do sociálního dialogu. - Neočekávané bylo, že se nepodařilo rozjet všechny regionální tripartity všude, a to díky politické konstelaci v té době – nezájem politiků v krajích. Ukázalo se, jak důležitý je politický aspekt. - Negativní výsledky nebyly identifikovány. - V tématu se pokračuje se dalším projektem	<i>Rozšíření sociálního dialogu na regionální úrovni.</i>



Číslo projektu	Krátkodobé výsledky	Dlouhodobé výsledky (předpoklad)
	CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0000026.	
CZ.1.04/1.1.01/95.00003	- Vytvoření informačního prostředí a informačních nástrojů pro sociální partnery k pochopení změn souvisejících s přeměnou důchodového systému - Zpracované demografické prognózy odvětví zdroj informací/vstupní materiál pro II. etapu projektu - Posílení bipartitního dialogu, zvýšení informovanosti a aktivní průběh na odvětvových úrovních - Neočekávané ani negativní výsledky nebyly identifikovány. - V tématu se pokračuje se dalším projektem CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0001783	<i>Vytvořeny podmínky pro to, aby se bipartitní dialog v jednotlivých odvětvích mohl dále rozvíjet a napomáhat řešení problémů</i>
CZ.1.04/1.1.01/B9.00005	- Zmapování a popis situace při aplikaci stávající právní úpravy pracovnělékařských služeb, definování existujících problémů. - Utvoření platformy bipartitního dialogu rozvoj a posílení sociálního dialogu. - Zpracované, projednané a předložené konkrétní legislativní návrhy změn v oblasti pracovnělékařských služeb. - Spolupráce sociálních partnerů vede ke snižování negativních dopadů stávající právní úpravy a ke zlepšení aplikace této právní úpravy do praxe. - Neočekávané: Zjistili, že ve sledované oblasti (pracovnělékařské služby) je velmi mnoho problémů, o kterých se nemluví - chtějí v této problematice pokračovat. Původně si mysleli, že zmapují situaci a dají dílčí náměty – výsledek je nad očekávání (zohlednění části námětů v legislativě). - Negativní výsledky nebyly identifikovány.	<i>Úprava legislativy v oblasti pracovnělékařských služeb (novela č. 262/2017). Zabezpečení výkonu zdravotní neohrožující práce.</i>
CZ.1.04/1.1.01/B9.00012	- Koordinace spolupráce sociálních partnerů v těžebním průmyslu při formulování požadavků příslušným státním orgánům. - Posílení spolupráce a informovanosti mezi zaměstnavateli a zaměstnanci. - Zdokonalení znalostí, zvýšení odbornosti zaměstnavatelů i odborářů na všech úrovních (krajské, podnikové). - Neočekávané ani negativní výsledky nebyly identifikovány.	<i>Intenzivnější sociální dialog na všech úrovních. Fungující bipartitní dialog v odvětví Těžebního průmyslu.</i>
CZ.1.04/1.1.01/B9.00013	- Podepsané sektorové dohody na všech úrovních – Národní sektorová dohoda, Regionální sektorové dohody (13), Sektorové (odvětvové) dohody (8) - Nastavené nové formy spolupráce sociálních part-	<i>Použití nástroje SD k efektivnímu rozhýbání trhu práce.</i>



Číslo projektu	Krátkodobé výsledky	Dlouhodobé výsledky (předpoklad)
	nerů při řešení problémů v oblasti rozvoje lidských zdrojů - Rozvoj a posílení sociálního dialogu na všech úrovních v rámci dlouhodobých problémů v oblasti rozvoje lidských zdrojů - Zpracované akční plány k jednotlivým sektorovým dohodám - Neočekávané ani negativní výsledky nebyly ve vazbě na realizaci projektu identifikovány. - Podařilo se naplnit plánované cíle projektu a splnit všechny výstupy, následné kroky již projekt nedokáže ovlivnit, tj. např. plnění Národní sektorové dohody pokulhává, nebyla ministrem podepsána sektorová dohoda Zemědělství. Národní sektorová dohoda - měl být vytvořen orgán, který bude sledovat její naplňování, tripartita měla řešit, proč k tomuto nedošlo, její naplňování je problematické. Přístup k plnění jednotlivých dohod je různý – funguje např. chemie; nefunguje – gastronomie, cestovní ruch. Dostat do běžné praxe princip využívání sektorových dohod – není ovšem příliš reálně ovlivnitelné. Probíhá roční zhodnocení dopadu jednotlivých dohod.	Formulovat návrhy řešení disparit trhu práce Realizace nezbytných systémových opatření – naplňování NSD
CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0002020	- Ověření účinnosti mechanismů spolupráce s autorizovanými osobami (AOs) prostřednictvím 60 monitorovacích návštěv při realizaci zkoušek. - Zpracování návrhů legislativních změn pro novelu zákona č. 179/2006 se zohledněním názorů z pohledu zaměstnavatelů i zástupců zaměstnanců. - Rozvoj spolupráce sociálních partnerů. - Neočekávané ani negativní výsledky nebyly identifikovány.	Zkvalitnění procesu ověřování a uznávání výsledků dalšího vzdělávání. Systém ověřování a uznávání výsledků dalšího vzdělávání pomáhá k získání vyšší prestiže na trhu práce, zaměstnatelnosti i ceny jejich práce.

Popis limitů použitých evaluačních metod a tedy i evaluačních závěrů a doporučení

V případě této evaluační otázky je limitem při zjišťování dosažených výsledků realizovaných projektů již jejich nastavení v jednotlivých projektech – problematická je obecnost, přičitatelnost či reálnost a rovněž skutečnost, že projekty v oblasti sociálního dialogu obecně nejsou výsledkově zaměřeny. V průběhu realizace evaluace probíhalo pak zjišťování a vyjasňování dosažených výsledků během polostrukturovaných rozhovorů s partnery a příjemci, a proto tato skutečnost není již nahlížena jako limit realizace této části zpracovávané evaluace. Dále pak při zjišťování názorů projektových stakeholderů tj. např. zástupců cílových skupin, nižších složek sociálního dialogu, dalších



zainteresovaných stakeholderů k dosaženým výstupům a výsledkům závisí úspěšnost evaluačního týmu jednak na tom, zda jsou příjemcem či partnerem poskytnuty kontakty na tyto osoby či subjekty a také na ochotě těchto stakeholderů skutečně se do šetření zapojit a poskytnout požadované informace. Získat informace se nakonec podařilo alespoň od některých stakeholderů v každém šetřeném projektu.

Závěry

- Klíčovým výsledkem realizovaných projektů je rozvoj, posílení a prohloubení sociálního dialogu, a to na všech jeho úrovních: národní, regionální, sektorové (odvětvové) i podnikové.
- Klíčovým identifikovaným dopadem je probíhající intenzivnější sociální dialog na všech úrovních.
- Projekty primárně řeší problematiku sociálního dialogu, což je dáno cílem OPZ v této oblasti, jak dokumentuje intervenční logika. Z toho ovšem potom následně plyne, že výzvy a projekty v nich realizované nejsou příliš výsledkově orientované a intervenční logika na úrovni programového dokumentu není v této oblasti příliš silná.

Doporučení

Realizovat před další výzvou detailní školení pro potenciální příjemce, které bude zaměřené kromě jiného na rozlišení kategorií – problematické oblasti/problémy, které projekty řeší, zaměření a konkrétnost cílů, aktivity, výstupy a výsledky projektů zaměřených na oblast sociálního dialogu.

V další výzvě konkretizovat problémové oblasti, které mají být podporou sociálního dialogu primárně řešeny.

Úkol 3

Úkol 3: Proved'te hodnocení aktivit a zapojení sociálních partnerů u všech podpořených projektů výzvy č. 02_15_002 (OPZ) a výzev č. 95 a 89 (OP LZZ)

Při řešení tohoto evaluačního úkolu bylo u každého podpořeného projektu zvlášť klasifikováno, co je běžnou agendou daného sociálního partnera a co již nikoli (zjištěno bylo, že aktivity projektu představují spíše jen rozšíření či doplnění běžně prováděných činností). Dále byl tento evaluační úkol zaměřen na další dva aspekty realizace podpořených projektů, a to konkrétně na oblast zapojení partnerů z opačné strany sociálního dialogu a na oblast motivace nižších složek sociálního dialogu k zapojení se do podpořených projektů. K zodpovězení evaluačních otázek byly využity polostrukturované rozhovory s příjemci a partnery, dotazníkové šetření nižších složek sociálního dialogu, případové studie.

EQ 3.1

EQ 3.1 Které aktivity lze označit jako běžnou agendu sociálních partnerů, které aktivity lze vůči těmto činnostem vnímat jako nadstavbu případně za jakých podmínek?



Odpověď na EQ

Ze šetření ve všech realizovaných projektech u příjemců i projektových partnerů vyplývá, že projektové aktivity jsou součástí běžných činností jednotlivých organizací z obou stran sociálního dialogu. Projekty vytvářejí prostředí, jak poslání organizací naplňovat. Poskytnuté finanční prostředky jim umožňují řešit některé oblasti a problémy více do hloubky, s větší rozsahem a se širším dopadem na cílové skupiny zaměstnavatelů a zaměstnanců. Zapojit do projektových aktivit je možné více expertů, odborníků i zástupců cílových skupin, a to na všech úrovních sociálního dialogu (tj. národní, odvětvové, regionální i podnikové). Toto prohloubení, resp. rozšíření zajišťovaných činností lze považovat za přidanou hodnotu podpory OPZ a tedy i ESF.

Zjištění

Běžnou agendou zaměstnavatelských organizací je podpora a prosazování společných zájmů svých členů v oblasti legislativy i v dalších oblastech, formování společných podnikatelských a zaměstnavatelských zájmů svých členů a jejich prosazování v součinnosti s příslušnými státními orgány, upřednostňování sociálního dialogu jako základní metody udržení sociálního smíru.

Běžnou agendou odborářských organizací je ochrana mzdových, pracovních a životních podmínek a práv zaměstnanců, ovlivňování hospodářské a sociální politiky státu ve prospěch zaměstnanců, upřednostňování sociálního dialogu jako základní metody udržení sociálního smíru. Jedním z hlavních úkolů odborových svazů je pak zejména kolektivní vyjednávání.

Projektové aktivity mají přímou vazbu na činnosti organizací z obou stran sociálního dialogu. Všichni příjemci a partneři (46 rozhovorů, 100 %) během šetření potvrdili, že zaměření aktivit v projektech se zásadně neliší od hlavní náplně organizací, realizované aktivity jsou v podstatě dílčími činnostmi organizace. Projekty umožňují některá konkrétní témata, více do hloubky, ve větším časovém rozsahu a s větším dopadem. Zapojeno může být rovněž více osob, a to nejen expertů a odborníků, ale i osob z cílových skupin. Členským základnám organizací tak může být poskytnuta větší šíře informací. Některé typy aktivit (např. konkrétně řešená aktuální průřezová problematika) by se bez možnosti dostačících finančních prostředků nerealizovaly, případně by se realizovaly v menším rozsahu a kratší dobu.

Na druhou stranu je nutné konstatovat, že ne u všech realizovaných projektů je v analýze potřebnosti explicitně uvedeno, co je přidanou hodnotou navrhovaného projektu vůči běžné činnosti příjemce a jeho partnera/partnerů. Tato informace je však zásadní pro hodnocení daného projektu, a to jak před jeho realizací (v rámci hodnocení odborných hodnotitelů), tak i v průběhu či po skončení jeho podpory (v rámci evaluace).

Popis limitů použitých evaluačních metod a tedy i evaluačních závěrů a doporučení

Evaluační otázka nemá žádné limity z hlediska použitých evaluačních metod, které by negativně ovlivnily následující závěry a doporučení.

Závěry

- Projektové aktivity mají přímou vazbu na činnosti organizací z obou stran sociálního dialogu.



- Zaměření aktivit v projektech se zásadně neliší od hlavní náplně organizací, realizované aktivity jsou v podstatě dílčími činnostmi organizace.
- Některé typy aktivit (např. konkrétně řešená aktuální problematika) by se bez možnosti dotačních finančních prostředků nerealizovaly, případně by se realizovaly v menším rozsahu a kratší dobu.
- Díky projektům je možné do sociálního dialogu zapojit více aktérů na všech úrovních.

Doporučení

Ve všech budoucích výzvách zaměřených na podporu sociálního dialogu stanovit povinnost popsat v projektové žádosti či k ní přiložené analýze potřeb přidanou hodnotu projektu k běžné činnosti příjemce a jeho partnera/partnerů.

Informace o přidané hodnotě navrženého projektu k běžné činnosti příjemce a jeho partnera/partnerů uvedené v projektové žádosti či analýze potřeb (viz předchozí doporučení) zohlednit při odborném hodnocení projektových žádostí.

EQ 3.2

EQ 3.2 Jak konkrétně probíhalo/probíhá v projektech zapojení partnerů z opačné strany sociálního dialogu?

Odpověď na EQ

Na realizaci projektových aktivit participují partneři z opačných stran sociálního dialogu společně, zapojení jsou ve většině projektů rovnocenně. Jejich spolupráce probíhá napříč aktivitami a pokrývá v projektech všechny projektové cíle. Intenzita a formy spolupráce během projektových aktivit odpovídají obecným principům sociálního dialogu (diskuse, konzultace, vyjednávání a společné akce s výměnami názorů). Spolupráce v rámci projektů byla prospěšná, povinné partnerství přineslo sociálnímu dialogu profesionální přístup a značně posílilo jeho rozvoj. Během spolupráce nedocházelo/nedochází k zásadním problémům. Zástupci všech projektů spolupráci s partnerem z opačné strany sociálního dialogu hodnotí pozitivně.

Zjištění

Lze konstatovat, že ve většině projektů je partner z opačné strany sociálního dialogu zapojen do aktivit rovnocenně, tj. v podobném rozsahu jako příjemce. Příjemce zodpovídá za celkovou realizaci projektu, činnosti v rámci jednotlivých aktivit pak provádějí zapojené subjekty většinou „napůl“. Zástupci obou stran se aktivně účastní akcí projektu – seminářů, kulatých stolů, workshopů, diskusí, konferencí. Díky tomu, že partneři společně participují na řešení projektu, se strany zaměstnavatelů a odborů lépe poznají, naváží profesní i osobní vztahy. Subjekty mají rozdělené činnosti a aktivity, za které mají odpovědnost, příjemce pak odpovídá za koordinaci, řízení, administraci projektu.

Formy spolupráce a způsob zapojení partnerů z opačné strany sociálního dialogu odpovídají specifickému charakteru a struktuře sociálního dialogu. Sociální dialog zahrnuje diskuse, konzultace, vyjednávání a společné akce uskutečňované sociálními partnery, jednoduše řečeno výměny informací, a to mezi zástupci vlády, zaměstnavateli a zaměstnanci ohledně záležitostí společného zájmu ve vztahu k



hospodářské a sociální politice. Sociální dialog pomáhá tímto způsobem sladit zájmy zaměstnavatelů a zaměstnanců v zájmu rozvoje podnikání a zajištění sociálního smíru.

Podle konkrétních témat, která jsou řešena, pak probíhala různá setkání, semináře, kulaté stoly, konference, mezinárodní setkání, výměna zkušeností, jednání na úrovni podniků, regionů, odvětví či jsou zpracovávány studie, analýzy ke konkrétním řešeným tématům. Např. v projektu CZ.1.04/1.1.01/B9.00005 - *Spolupráce zaměstnavatelů a zaměstnanců v oblasti aplikace nové právní úpravy pracovnělékařských služeb* byly předloženy a následně projednány na tripartitě (17. 7. 2015) konkrétní legislativní návrhy změn v oblasti pracovnělékařských služeb zpracované během jednání sociálních partnerů, v projektu CZ.1.04/1.1.01/B9.00012 *Sociální dialog na odvětvové, regionální a podnikové úrovni ve vazbě na dopady legislativních změn v odvětví těžebního průmyslu* bylo zpracováno jako výsledek jednání sociálních partnerů během aktivit Prohlášení z konference - dokument, který shrnuje výsledky vyjednávání sociálních partnerů na odvětvové, regionální a podnikové úrovni z oblasti surovinové politiky, státní energetické koncepce, horního zákona apod. V projektu CZ.1.04/1.1.01/95.00003 *Společným postupem sociálních partnerů k přípravě odvětví na změny důchodového systému - etapa I.* byly zpracovány demografické prognózy 8 odvětví v dlouhodobém horizontu.

Aktéři projektů konstatují, že způsob zapojení partnera z opačné strany sociálního dialogu považují za jediný možný, bez toho by nebylo možné aktivity projektů realizovat. Jak již uvádíme výše, probíhala různými formami průběžně společná komunikace nad řešenými oblastmi a problémy. V případě sociálního dialogu se jedná o standardní způsob spolupráce. Do řešení konkrétního problému jsou zapojeni všichni klíčoví aktéři.

Vzájemná spolupráce je všemi projekty považována za přínosnou nejen v rámci realizace projektových aktivit, ale i do budoucna. Partneri se lépe poznají a předpokládají, že následně spolupráce pokračuje/ bude pokračovat.

Z provedených šetření vyplynulo, že v průběhu spolupráce během realizace projektových aktivit nedocházelo/nedochází k zásadním problémům a těžkostem. Všichni respondenti spolupráci s partnerem z opačné strany sociálního dialogu hodnotili doposud pozitivně. Často spolupracují opakovaně (tj. navazují na předchozí spolupráci), a to nejen v rámci projektových činností, vzájemně se znají a mechanismy spolupráce tak u nich již dlouhodoběji fungují.

Popis limitů použitých evaluačních metod a tedy i evaluačních závěrů a doporučení

Evaluační otázka nemá žádné limity z hlediska použitých evaluačních metod, které by negativně ovlivnily následující závěry a doporučení.

Závěry

- Ve většině projektů je partner z opačné strany sociálního dialogu zapojen do aktivit v podobném rozsahu jako příjemce.
- Formy spolupráce a způsob zapojení partnerů z opačné strany sociálního dialogu odpovídají specifickému charakteru a struktuře sociálního dialogu.



- Vzájemná spolupráce je všemi projekty považována za přínosnou nejen v rámci realizace projektových aktivit, ale i do budoucna.

Doporučení

Do projektů v oblasti sociálního dialogu i do budoucna požadovat povinnou spolupráci a zapojení partnerů z opačných stran sociálního dialogu.

EQ 3.3

EQ 3.3 Co konkrétně přispívá k motivaci zástupců nižších složek sociálního dialogu k zapojení do realizace projektů (ať už projektů vlastních nebo projektů jiných sociálních partnerů)?

Odpověď na EQ

Motivací zástupců nižších složek sociálního dialogu zapojit se do realizace projektů je zejména možnost rozvíjet podle svých potřeb konkrétní a specifická témata v oblasti sociálního dialogu. Rovněž je pro ně důležité získání aktuálních zásadních informací a praktických zkušeností pro kolektivní vyjednávání na straně zaměstnanců i zaměstnavatelů, které pak mohou posílit jejich vyjednávací pozici. Za důležité považují zlepšení a prohloubení sociálního dialogu na úrovni regionu, odvětvových svazů i na úrovni konkrétních podniků.

Zjištění

Během rozhovorů s příjemci a partnery realizovaných projektů bylo zjištěno, že častou motivací zástupců nižších složek sociálního dialogu k zapojení do realizace projektů je např. možnost rozvíjet konkrétní a specifická témata v odvětví (např. zemědělství a rozvoj venkova, sklářství, chemii, energetice, důlním a naftovém průmyslu), získání větších znalostí na podnikové úrovni (např. aktuální problematika BOZP, kolektivních smluv, odvětví, regionu), zlepšit kolektivní vyjednávání přímo ve firmách (např. získání nových znalostí a zkušeností s konkrétními tématy), možnost řešit kolektivní vyjednávání na úrovni odvětvových svazů, posílit sociální dialog na sektorové či regionální úrovni. Konkrétním příkladem může být např. projekt CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0001878 - Podpora sociálního dialogu v chemickém průmyslu ČR, CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0001939 - AGRODIALOG II., CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0001970 - Vzdělávání členů OS SKP a ASKP a přenos znalostí a zkušeností ze zahraničí v oblastech sociálního dialogu.

Podle respondentů dotazníkového šetření pro zástupce nižších složek sociálního dialogu bylo

největší motivací k zapojení se do projektu realizovaného v oblasti sociálního dialogu zejména:

- pochopení problémů v souvislostech kolektivního vyjednávání,
- získávat aktuální a důležité informace a praktické zkušenosti, které mohou posílit pozici při jednání se zaměstnavatelem,
- vytvářet co možná nejlepší pracovní podmínky zaměstnanců,
- zlepšit sociální dialog na úrovni regionu,



- poznat profesionální vystupování v oblasti sociálního dialogu na podnikové úrovni a dalších úrovních komunikace např. svazové úrovni,
- získat přehled o sociálním dialogu a znalosti o BOZP.

Dále respondenti uváděli jako motivaci k zapojení do projektu např.:

- řešit problém dostupnosti pracovníků v daných profesích a maximálně umožnit jak zaměstnavatelům, tak zaměstnancům vykonávat práci ve vysoké kvalitě a při přijatelné míře efektivity i ve vyšším věku,
- rozšiřování pohledů v dané problematice,
- nové příležitosti jak ovlivnit dění u zaměstnavatelů i ve společnosti, popularizace významu sociálního dialogu,
- tyto projekty cílí velmi přesně a podrobně na problémy, se kterými se jako zástupci zaměstnanců v oblasti sociálního dialogu setkáváme,
- největší motivací je potřeba něco změnit,
- najít konsensus v oblasti společného zájmu s prokazatelnými pozitivními výsledky pro odvětví/obor.

Respondenti (např. členové zaměstnavatelských či odborových svazů, případně základních organizací, další stakeholderi projektů) často konstatovali, že by pro ně bylo obtížné předložit vlastní projekt s ohledem na náročnost administrace, nedostatek zkušeností s administrací a monitoringem těchto projektů, nedostatek personálních kapacit (např. neuvolnění odboráři).

Popis limitů použitých evaluačních metod a tedy i evaluačních závěrů a doporučení

Při zjišťování motivace zástupců nižších složek sociálního dialogu je předpokladem ochota oslovených respondentů účastnit se šetření, ať už prostřednictvím dotazníkového šetření nebo na přímé oslovení evaluátorem a realizací e-mailové komunikace či polostrukturovaného rozhovoru. Evaluátor vycházel při dotazníkovém šetření z kontaktů na zástupce nižších složek sociálního dialogu poskytnutých zadavatelem (informace poskytnuty 10 projekty, návratnost dotazníků byla v tomto případě cca 22 %). V případě rozhovorů pak z informací, které poskytli příjemci či partneři projektů.

Závěry

Nejčastější motivací zástupců nižších složek sociálního dialogu k zapojení do realizace projektů je dle provedených šetření:

- možnost rozvíjet konkrétní a specifická témata v odvětví (např. zemědělství a rozvoj venkova, sklářství, chemii, energetice, důlním a naftovém průmyslu),
- získávat aktuální a důležité informace a praktické zkušenosti, které mohou posílit pozici při jednání se zaměstnavatelem, tj. zlepšit kolektivní vyjednávání přímo ve firmách,
- pochopení problémů v souvislostech kolektivního vyjednávání,
- vytvářet co možná nejlepší pracovní podmínky zaměstnanců,
- možnost řešit kolektivní vyjednávání na úrovni odvětvových svazů,
- posílit sociální dialog na sektorové či regionální úrovni.



Doporučení

Požadovat uvedení konkrétního popisu způsobu zapojení zástupců nižších složek sociálního dialogu již v projektové žádosti.

Bodově zvýhodňovat projekty, které počítají se zapojením zástupců nižších složek sociálního dialogu.

Úkol 4

Úkol 4: Provedte zhodnocení možné aplikace paušální sazby flat rate do nové navazující výzvy

Cílem evaluačního úkolu bylo zhodnotit, zda je pro tento typ intervencí vhodné zavést aplikaci paušální sazby flat rate, a pokud ano, tak za jakých podmínek. Evaluační otázky byly zodpovězeny prostřednictvím polostrukturovaných rozhovorů, obsahové a komparativní analýzy.

EQ 4.1

EQ 4.1 Je vhodné zavést flat rate do navazující výzvy a pokud ano, z jakých důvodů?

Odpověď na EQ

Na základě provedených analýz nelze pro výzvy zaměřené na posilování sociálního dialogu flat rate jakožto jednu z možností, jak snížit administrativní náročnost související s administrací projektů jak na úrovni příjemců, tak i odpovědných součástí implementační struktury, doporučit. Důvodem je zejména skutečnost, že tento přístup k vykazování výdajů projektů je vhodný pouze při splnění určitých jasně stanovených podmínek, které v případě takto zaměřených výzev splnitelné nejsou.

Zjištění

Flat rate je možnost daná evropským nařízením spočívající ve zjednodušení způsobu vykazování nákladů podpořených projektů. Jde totiž o možnost vykazovat formou přímých nákladů pouze předem stanovené náklady osobní a všechny ostatní výdaje projektu realizovat tzv. flat rate čili v podstatě paušální sazbou stanovenou ve vazbě na přímo vykazované osobní náklady. Do osobních nákladů přitom lze zahrnout jen takové pozice a v takovém rozsahu, který je předem stanoven ze strany odpovědného subjektu implementační struktury. Maximální výše pro výpočet flat rate je přitom stanovena na úrovni 40 %.

Z výše uvedeného jasně vyplývá, že podobně jako samotné nepřímé náklady či např. možnost zavedení tzv. lump-sums, představuje i flat rate výraznou možnost, jak snížit administrativní zátěž při realizaci jednotlivých podpořených projektů, a to jak na straně samotných příjemců (jednodušší vykazování celé řady nákladových položek), tak i na straně odpovědného subjektu implementační struktury (jednodušší kontrola čerpání rozpočtu jednotlivých projektů).

Na druhou stranu však z výše uvedeného také vyplývá, že aby mohlo být flat rate použit a aby v důsledku jeho uplatnění nedocházelo mezi podpořenými projekty ke značným disproporcím, musí se jednat o projekty, které jsou si vzájemně velmi blízké (obdobné) nejen svým tematickým zaměře-



ním (což by bylo zaručeno jejich předložením do stejné výzvy), ale i strukturou souvisejících nákladů/výdajů a jejich vzájemného poměru.

Výše uvedené lze jednoznačně potvrdit i pomocí existujících zkušeností získaných v oblasti aplikace flat rate v rámci OP Zaměstnanost, kde již existují výzvy, které jsou na jeho aplikaci postavené. Konkrétně se jedná o výzvy č. 77 a 78 z roku 2017 zaměřené na Podporu zařízení péče o děti na 1. stupni základních škol v době mimo školní vyučování v hl. m. Praze a mimo hl. m. Praha.

V těchto výzvách je již přímo stanoveno, že v rámci realizovaných projektů bude využíváno principu flat rate se sazbou 40 % přímých osobních nákladů, přičemž za způsobilé přímé osobní náklady v rámci této výzvy jsou považovány pouze náklady na pozice pečujících osob a projektového manažera. Pro tuto výzvu byla zpracována ze strany ŘO i Pomůcka pro stanovení osobních nákladů (Příloha č. 3 dané výzvy). V této pomůcce jsou přesně stanoveny jednak maximální hrubé měsíční mzdy pečujících osob a dále také doporučený maximální počet pečujících osob na zajištění péče o daný počet dětí. V důsledku takto nastavených pravidel je proto jasně stanoven algoritmus výpočtu způsobilých osobních nákladů pro všechny předkládané projekty, a proto při aplikaci flat rate u všech projektů mezi nimi vzájemně nedochází k žádným větším disproporcím (k žádnému výraznému zvýhodnění či znevýhodnění v důsledku aplikace tohoto způsobu výpočtu podílu „ostatních“ nákladů).

Na základě analýzy rozpočtů podpořených projektů zaměřených na oblast sociálního dialogu (díleč analýzy jsou k dispozici v tzv. projektových kartách tvořících součást Technické zprávy), však v případě podobně zaměřených výzev jednoznačně vyplývá, že u projektů tohoto typu není předem jasně stanovitelné pravidlo pro určení počtu úvazků osob pracujících na projektech, jejichž osobní náklady by byly vykazatelné přímo. Mezi projekty jsou zásadní diametrální rozdíly z hlediska šíře jimi realizovaných aktivit a tedy i z hlediska velikosti zapojeného expertního týmu. Z údajů uvedených v Technické zprávě je totiž patrné, že podíl osobních nákladů na celkovém rozpočtu daného projektu se u jednotlivých projektů zaměřených na problematiku sociálního dialogu i diametrálně liší. Konkrétně v případě tří podrobně hodnocených projektů se podíl osobních nákladů na celkových přímých nákladech projektu rovná více než 97 %, zatímco u ostatních tří projektů je tento podíl 70 %, 88 % a v jednom případě dokonce jen 36 % celkových přímých výdajů projektu. Zároveň se však u těchto projektů diametrálně liší i celková výše rozpočtů podpořených projektů. Konkrétně se jejich celková výše pohybuje mezi 2,2 mil. – 73 mil. Kč. A právě tyto skutečnosti jsou zásadní překážkou pro zavedení vykazování nepřímých výdajů pomocí flat rate.

Nebyla by tak u podobně zaměřených výzev splněna podmínka vzájemné srovnatelnosti předkládaných projektů nejen z jejich obsahového hlediska, ale i způsobu realizace a velikosti realizačního týmu. Flat rate proto pro tento typ projektů není v žádném případě vhodnou alternativou. Na základě provedených analýz a na základě zajištěného hodnocení se evaluační tým domnívá, že v případě tohoto typu výzev není možné stanovit výčet podporovaných aktivit u výzev na podporu kapacit sociálních partnerů tak, aby bylo smysluplné flat rate aplikovat i v případě těchto výzev. Není smysluplné stanovovat maximální počet úvazků pro tento typ projektů, protože by důraz měl být kladen nikoli na zajištění provozu sociálních partnerů (k němuž by stanovení podporovaných úvazků směřovalo), ale na využití potenciálu sociálního dialogu k řešení problémových okruhů, které jsou právě sociálním dialogem dobře překonatelné. Rozsah aktivit (tj. omezování podporovaných úvazků) je ve značném rozporu se smyslem takto zaměřené podpory.



Kromě těchto analýz však byly v průběhu řešení této evaluační otázky zajištěny také rozhovory se zástupci příjemců a partnerů podpořených projektů, u nichž bylo ověřováno, zda jsou s tímto možným přístupem vykazování nákladů seznámeni a také zda by ho považovali pro tento typ projektů za vhodný.

Během rozhovorů s příjemci a jejich partnery bylo přitom zjištěno, že 41 % (18) z nich se s přístupem flat rate seznámila a zná ho, 20 % (9) o něm pouze slyšelo a 39 % (17) o flat rate neslyšelo a nezná ho. Zazněla řada názorů, vyjádření a případných návrhů k přístupu flat rate. Byť byly během rozhovorů identifikovány klady uvedeného přístupu (např. ve zjednodušení administrace, v nižším riziku pro ně při kontrole doložených dokumentů k projektu), často je uváděno, že obecně by byl přístup možná dobrý, nicméně nejsou známa jasná pravidla a parametry využití přístupu pro tento konkrétní typ projektů, a proto se nelze jednoznačně nyní vyjádřit.

Dále uvádíme přehled nejčastějších názorů těchto zástupců realizovaných projektů.

Nejčastější názory šetřených respondentů

- záleží na konkrétní aplikaci tohoto přístupu – stejně tak jako s nepřímými náklady. Samotný způsob financování projektů v režimu nepřímých nákladů je zjednodušením, nicméně aplikace tohoto režimu s sebou přinesla problémy s financováním – v závislosti na typu projektu a konkrétních aktivit se ukázalo, že finance nejsou dostatečné. I proto je tedy nezbytné znát přesná pravidla, která by se vázala na naši výzvu, a teprve pak lze vyhodnotit, zda to je pro daný typ aktivit/projektu vhodné či nikoli;
- měla by být v pravidlech omezení pro hodnotitele – pro krácení v osobních výdajích (max. 5 – 10 %) – pokud je projekt nějak naplánován a hodnotitelé zkrátí výrazně osobní náklady, pak by projekt v přístupu flat rate mohl být nerealizovatelný;
- nyní – nejasné formulace v Metodice MPSV k tomuto přístupu;
- u jednotlivých projektů záleží, jak jsou zaměřeny a jak je konstruován rozpočet – někde je většina osobních nákladů, někde ne;
- vítáme - ovšem jak pro které projekty, u dodavatelských projektů by 40 % paušálu nestačilo na pokrytí nákladů;
- pokud by byla v projektu významnou složkou investice (např. vybavení) – tam to nebude fungovat;
- mají strach, zda by stačily peníze na aktivity projektu, neměli by jistotu, kolik peněz mohou utratit.

Některé náměty šetřených projektů ve vazbě na otázku *jaké náklady byste považovali za nutné zařazené do položky osobních nákladů a jiné náklady byste naopak hradili pomocí flat rate?*

- do osobních nákladů bychom zahrnuli všechny pracovníky, kteří se podílejí na realizaci projektu, tj. odborné, řídicí i administrativní pozice (i ty, které nyní spadají do nepřímých nákladů). Do paušálu bychom zahrnuli ostatní náklady, tj. především náklady na služby, nákup zařízení a vybavení, cestovné;
- všechny pozice by měly být v osobních nákladech;
- do přímých nákladů by se musely dostat pozice, které jsou nyní v nepřímých nákladech;



- všechny pozice by měly být v osobních nákladech, s garancí, že komise je nebude zásadně snižovat – nutné ošetřit toto riziko.

Z výše uvedeného je přitom patrné, že hlavní výhodu možného zavedení flat rate by příjemci i partneři realizovaných projektů správně viděli ve zjednodušení vykazování nákladů projektů, nicméně před definitivním zodpovězením otázky, zda by tento přístup bylo vhodné aplikovat, by bylo potřeba znát konkrétní návrhy jeho aplikace pro tento typ projektů. V souladu s výše řečeným se však evaluační tým domnívá, že flat rate není pro obdobně zaměřené výzvy vhodnou alternativou.

Popis limitů použitých evaluačních metod a tedy i evaluačních závěrů a doporučení

Již při přípravě metodického přístupu k zodpovězení této evaluační otázky upozorňoval evaluační tým na dosud jen velmi malé zkušenosti s uplatněním flat rate v České republice. Poučení se z existujících zkušeností je přitom pro zodpovídání obdobně postavených otázek zásadní. V průběhu realizace evaluace se však podařilo i na existujícím příkladu využití flat rate detailněji zanalyzovat nutné předpoklady pro jeho smysluplné využití, a proto tato skutečnost není již nahlížena jako limit realizace této části zpracovávané evaluace. Naopak značným limitem se ukázala velmi minimální znalost flat rate mezi příjemci a partnery hodnocených projektů, a to zejména s ohledem na skutečnost, že v době provádění šetření nebyly ještě známy přesné parametry pro jeho aplikaci v podobně zaměřených výzvách. Vypovídací hodnota poznatků získaných pomocí terénních šetření je proto z tohoto důvodu spíše malá.

Závěry

- Flat rate do značné míry zjednodušuje způsob vykazování čerpaných způsobilých výdajů realizovaných projektů.
- Pro jeho aplikaci je nutné zajistit naplnění základních předpokladů pro jeho uplatnění. Konkrétně jedním z těchto předpokladů je srovnatelnost realizovaných projektů nejen z hlediska jejich obsahového zaměření, ale také z hlediska zvoleného způsobu jejich realizace a rozsahu realizovaných činností ve vazbě na složení realizačního týmu vykazovaného pomocí přímých osobních nákladů. To však v rámci výzev zaměřených na podporu sociálního dialogu na základě analýzy evaluačního týmu zajistit nelze.
- Pro tento typ výzev proto není flat rate vhodnou alternativou.

Doporučení

K této EQ nemá hodnotitel žádné doporučení.

EQ 4.2

EQ 4.2 Při předpokladu zavedení flat rate, jakým způsobem by mělo být ve výzvě eliminováno riziko, že budou v projektech financovány v maximální možné míře činnosti evidované v přímých nákladech (zejména osobní náklady) na úkor veškerých jiných činností evidovaných v nepřímých nákladech?



Odpověď na EQ

V kontextu analýz a hodnocení provedených v souvislosti se zodpovídáním EQ 4.1 vyplynulo, že flat rate není vhodnou alternativou pro výzvy zaměřené na podporu sociálního dialogu. Z tohoto důvodu není již EQ 4.2 relevantní.

Zjištění

Vzhledem ke skutečnosti, že flat rate není evaluačním týmem pro výzvy zaměřené na podporu sociálního dialogu jako vhodný způsob zjednodušení administrace realizovaných projektů doporučen, není již otázka zaměřená na způsob, jakým by mělo být eliminováno riziko, že v projektech nebudou financovány v maximální možné míře činnosti evidované v přímých nákladech na úkor veškerých jiných činností evidovaných v nepřímých nákladech, relevantní.

Popis limitů použitých evaluačních metod a tedy i evaluačních závěrů a doporučení

Při řešení této EQ nebyl vzhledem k výše řečenému zaznamenán žádný limit spojený s jejím zodpovídáním.

Závěry

- Využití flat rate není pro výzvy zaměřené na podporu sociálního dialogu vhodné, a proto by neměl být tento způsob vykazování u těchto výzev zaváděn.

Doporučení

Pro výzvy z oblasti podpory sociálního dialogu neuplatňovat flat rate, nýbrž hledat jiné způsoby zjednodušení administrace realizovaných projektů.



5. Případové studie vzorku 6 projektů

Zdroji informací pro všechny dále uvedené případové studie byla projektová dokumentace (projektová žádost včetně příloh, hodnocení projektů od externích hodnotitelů, monitorovací zprávy, výstupy projektu), dotazníkové šetření u nižších složek sociálního dialogu, informace zjištěné od případných dalších stakeholderů projektu, informace zjištěné během polostrukturovaných rozhovorů s příjemci a partnery projektů. Níže uvedené informace byly využity při zpracování jednotlivých evaluačních otázek. Hodnocení požadovaných oblastí (tj. hodnocení stanovených ukazatelů v dílčích evaluačních podotázkách EQ 1.3.1, EQ 2.1.1, EQ 2.2.1, EQ 2.2.2, EQ 2.3.1, EQ 2.3.2) v návaznosti na informace uvedené v případové studii jsou pro větší přehlednost popsány v jednotlivých evaluačních otázkách.

Případová studie projektu CZ.1.04/1.1.01/95.00001

Název projektu	Podpora sociálního dialogu se zaměřením na rozvoj a kvalitu služeb sociálních partnerů v regionálních strukturách a regionálních odvětvových svazech ČMKOS a SP ČR (Regiony v centru dění)
Číslo projektu	CZ.1.04/1.1.01/95.00001
Výzva	95 OP LZZ
Název příjemce	Českomoravská konfederace odborových svazů
Název partnera	Svaz průmyslu a dopravy ČR
Datum zahájení /ukončení realizace	01. 01. 2013 - 30. 11. 2015
Web projektu	https://www.cmkos.cz/obsah/276/projekt-esf-regiony-v-centru-deni www.socialnidialog.cz
Rozpočet projektu	Plánovaný rozpočet - 54 093 457,- Kč Čerpání rozpočtu – 52 114 268,20 Kč
Šetření k projektu	Rozhovor se zástupci příjemce proběhl dne 11. 12. 2017 (1 člen realizačního týmu) Rozhovor se zástupci partnera proběhl dne 14. 12. 2017 (1 člen realizačního týmu) Vyjádření stakeholderů (emailové dotazování, dotazníkové šetření) – 13 respondentů (osloveno 34)
Hlavní problémy, které	Projekt řešil problematiku spolupráce zaměstnavatelů a zaměstnanců prostřednictvím rozvoje sociálního dialogu na regionální úrovni a



projekt řešil	regionální odvětvové úrovni a rovněž se zabýval problematikou poskytování a zkvalitňování služeb sociálních partnerů na všech jeho úrovních (poradenství, vzdělávání). Dle informací v projektové žádosti a analýze potřeby: Dopady ekonomické krize a s ní spojená dynamika změn sebou nese i nadále tlak na další zkvalitňování sociálního dialogu a jeho rozšiřování zejména na regionální úroveň. SP jsou neopominutelným připomínkovým místem jak na centrální úrovni (tripartita), tak na úrovních nižších jako je regionální, odvětvová i podniková. I tato agenda se však neustále rozšiřuje a zvyšují se požadavky na rychlost, přesnost a individuální nasazení zástupců SP. Okruh projednávaných témat se stále rozšiřuje a zároveň vyžaduje vysokou odbornost zástupců SP a nutnost vzdělávání specialistů na regionálních a odvětvových úrovních. Hlavní problémy, které projekt řešil - zjištěné/ověřené během šetření u příjemce a partnera: • Zapojení veřejné a státní správy do regionálního dialogu • Rozvoj sociálního dialogu – vytváření podmínek (diskusní setkání, kulaté stoly), poradenství, vzdělávání cílové skupiny – ve všech těchto oblastech byly shledány nedostatky a projekt je měl řešit
Cíle projektu	Cíle projektu (viz dle projektové žádosti uvedeno dále) jsou formulovány příjemcem příliš obecně a nekonkrétně, což bylo konstatováno i během věcného hodnocení projektu. Celková koncepce (záměr) projektu a zdůvodnění potřeby realizace (vazba na relevantní existující problémy) dobře odpovídá příslušné výzvě OP LZZ. Zpracovaná teorie změny pak dokumentuje naplňování cílů prostřednictvím dosažených výsledků projektu. Dle projektové žádosti: Hlavním cílem je zvyšování spolupráce zaměstnanců a zaměstnavatelů prostřednictvím rozvoje soc. dialogu a poskytování a zkvalitňování služeb sociálních partnerů (SP), zejména na regionální a regionálně odvětvové úrovni, jak na straně zástupců zaměstnanců (ČMKOS), tak na straně zástupců zaměstnavatelů (SPČR). Při naplňování jednotlivých klíč. aktivit (poradenství, vzdělávání, šíření soc. dialogu atd.) bude docházet k rozšiřování znalostí a dovedností zástupců SP podílejících se na vedení soc. dialogu. Specifickými cíli jsou potřeby SP realizovat část těchto výstupů v regionech, a to jak na profesně odvětvové úrovni, tak na úrovni krajské tripartity. Dalším specifickým cílem bude provázet dosažené výsledky do nově se formujících regionálních a regionálně odvětvových struktur.



Cílová skupina	Sociální partneři, jejich organizace a jejich zaměstnanci - sociální partneři, definovaní Radou hospodářské a sociální dohody ČR a jejich členské základny a odvětvové svazy, zaměstnavatelé a zaměstnanci podniků vstupující do sociálního dialogu. Členská základna je tvořena odvětvovými svazy, zaměstnavateli a zaměstnanci podniků. • zaměstnanci centrálních organizací sociálních partnerů • členské základny sociálních partnerů v regionech mimo hl. město Prahu a dále odvětvové svazy, zaměstnavatelé a zaměstnanci vstupující do sociálního dialogu
Další zainteresovaní projektoví stakeholderi (budou-li identifikováni), včetně popisu jejich činnosti a vztahu k projektu	Regionální poradenská centra pro zaměstnance – zajištění poradenské činnosti Zástupci veřejné správy (na úrovni regionů) – účastníci projektových aktivit Regionální hospodářské komory – účastníci projektových aktivit v regionu Agrární komora – účastník projektových aktivit v regionu AIVD (Asociace institucí vzdělávání dospělých) – účastník projektových aktivit v regionu
Stručný přehled klíčových aktivit projektu	Pozn.: Klíčové aktivity projektu odpovídají definici účelu dotace, podrobnější popis – viz projektová karta. <u>Aktivita č. 01: Šíření sociálního dialogu na regionální úrovni</u> (dosažení samostatné činnosti regionálních zastoupení na tripartitní úrovni a řešení aktuálních problémů regionu, jako jsou zaměstnanost, konkurenceschopnost, dopravní obslužnost, občanská vybavenost a další problémy.) <u>Aktivita č. 02: Sociální dialog a pracovní skupiny na regionální úrovni</u> (vytvořit takové prostředí pro sociální partnerství na regionální úrovni, které bude flexibilně a operativně řešit aktuální problémy a situace v různých oblastech zájmu pro daný region a s osobami s přímou odpovědností, výstupem této KA bude jeden inovovaný produkt, který bude obsahovat obecné zásady pro činnost sociálních partnerů pod názvem "Regionální kodex spolupráce mezi sociálními partnery".) <u>Aktivita č. 03: Vzdělávání cílové skupiny</u> (1. oblast: zvyšování odborných kompetencí a dovedností zaměstnanců regionálních zastoupení soc. partnerů (ČMKOS-právníci a regionální



	manažeři pro soc. dialog; SPČR-senior a junior konzultanti), kdy se tyto oblasti vzdělávání zaměří na volbu nabídky celoživotního učení tematicky vycházejícího z problematiky řešené v příslušném regionu. 2 oblast: vzdělávání pro zaměstnance a zaměstnavatele zaměřené na doplňování, rozšiřování a zvyšování znalostí v oblasti sociálního dialogu, včetně vzdělávacích aktivit v oblasti informačních a komunikačních technologií pro sociální partnery. Přidanou hodnotou je, že v jedné posluchárně vedle sebe budou jak zástupci zaměstnanců, tak zaměstnavatelů, a budou hledat společná řešení v oblastech týkajících se sociálního dialogu (zejména novelizace legislativy pracovně právních vztahů, zaměstnanosti, BOZP, hospodářské a environmentální oblasti). <u>Aktivita č. 04: Informační kampaň pro sociální dialog v regionech</u> (realizace společné informační kampaně na úrovni regionů, web www.socialnidialog.cz, který bude přinášet informace o sociálním dialogu, aktuální zpravodajství z oblasti trhu práce) <u>Aktivita č. 05: Poradenská činnost</u> (bude vytvořena zcela nová náplň činnosti regionálních zaměstnanců (právníci, regionální manažeři). U právníků ČMKOS dojde k dalšímu nárůstu pracovního zatížení, kdy budou poskytovat poradenství osobním kontaktem, on-line a poradenstvím po telefonu (840 888 233). Na straně zaměstnavatelů poskytují poradenskou činnost konzultanti pro oblast pracovně právní, ekonomie, hospodářskou a právník pro oblast sociálního dialogu za SP ČR, kteří odpovídají na dotazy vzešlé z jednání senior konzultantů na krajské úrovni, v průběhu bipartitního dialogu či při přímých dotazech prostřednictvím webové platformy socialnidialog.cz). <u>Aktivita č. 06: Řízení projektu</u>
Relevantnost cílů projektu ke skutečným problémům a potřebám v oblasti sociálního dialogu a spolupráce sociálních partnerů	Cíle projektu, byť obecně formulované, jsou relevantní k problémům a potřebám v oblasti sociálního dialogu, tj. zvýšit vzájemnou spolupráci sociálních partnerů, rozšířit znalosti, dovednosti a informovanost zástupců cílové skupiny podílející se na sociálním dialogu, šíření sociálního dialogu na regionální a regionálně odvětvové úrovni, informační kampaň v regionech jak dokumentují dosažené výstupy a výsledky projektu a zjištění během provedených šetření u příjemce, partnera a dalších stakeholderů projektu.
Výsledky projektu (očekávané, neočekávané, negativní) – ve	Všechny dále identifikované dílčí výsledky přispěly k naplňování hlavního cíle projektu uvedeného výše. Všechny výsledky projektu byly očekávané a plánované. Neočekávané ani negativní výsledky projektu identifikovány nebyly.



strukturu: název výsledku a jeho podrobný popis, význam ve vztahu k cílům projektu, včetně charakteristiky příspěvku k cílům programu	Vytvoření platformy pro vedení regionálního sociálního dialogu Vytvoření základu pro tripartity v regionu, pracovní pozice – konzultant pro sociální dialog v každém kraji – ten koordinoval aktivity v kraji prostřednictvím např. seminářů, vzdělávání, informační kampaně, poradenské činnosti – regionální poradenská centra pro zaměstnance. Rozvoj regionálního sociálního dialogu Nejvýznamnější výsledek projektu. Vytvoření regionálních tripartit – věnují se regionálním problémům, řeší aktuální problémy např. v oblasti dopravy, školství, trhu práce. Stále to funguje – i po skončení projektu. Vylepšilo se vyjednávání regionálních tripartit, stále fungují regionální experti. Zapojení představitelů z regionálních struktur, podařilo se vytvořit struktury na straně zaměstnavatelů. Zlepšení odborných znalostí a informovanosti zaměstnanců a zaměstnavatelů vstupujících do sociálního dialogu Díky realizovaným aktivitám v projektu, a to zejména semináře (např. o pracovním právu a kolektivním vyjednávání, problematika kolektivního vyjednávání vyššího stupně), kulaté stoly v regionech, poradenská činnost pro zaměstnance a zaměstnavatele, diskusní setkání zabývající se např. aktuálními problémy v daných regionech. Neočekávané bylo, že se nepodařilo v průběhu projektu rozjet regionální tripartity všude, a to díky politické konstelaci v té době- nezájem politiků na krajích. Ukázalo se, jak je politický aspekt důležitý.
Příspěvek aktivit k výsledkům a k naplnění cílů projektu a programu	Aktivity projektu jednoznačně přispěly k naplňování stanovených cílů nejen projektu, ale i programu (OP LZZ). Bližší specifikace příspěvku jednotlivých aktivit je znázorněna v teorii změny (viz příloha PS). Identifikované předpoklady (viz teorie změny) úspěšné realizace projektu byly naplněny. Aktivita Šíření sociálního dialogu na regionální úrovni přispěla k samostatné činnosti regionálních zastoupení na tripartitní úrovni a řešení aktuálních problémů regionu (zaměstnanost, konkurenceschopnost, dopravní obslužnost, občanskou vybavenost). V rámci aktivity Sociální dialog a pracovní skupiny na regionální úrovni probíhala setkání, kterých se účastnili zástupci odborů, zaměstnavatelů a veřejné správy, věcná témata vycházela z aktuální situace v jednotlivých regionech. Výstupem této aktivity je Regionální kodex spolupráce mezi sociálními partnery. Důležitou aktivitou bylo vzdělávání cílové skupiny, a to ve dvou oblastech – zvyšování odborných kompetencí a dovedností zaměstnanců regionálních zastoupení sociálních partnerů a vzdělávání pro zaměstnance a zaměstnavatele zaměřené na doplňování, rozšiřování a



	zvyšování znalostí tematicky zaměřených na oblast sociálního dialogu (pracovně právní vztahy, kolektivní vyjednávání, rozvoj lidských zdrojů, BOZP apod. K propagaci sociálního dialogu proběhla společná informační kampaň. Důležitou aktivitou byla rovněž poradenská činnost – poradenství bylo poskytováno prostřednictvím Regionálních poradenských center pro zaměstnance (právník, regionální manažer pro sociální dialog). Za nejvýznamnější příspěvek aktivit projektu k odstranění problémů v oblasti sociálního dialogu je příjemcem, partnerem i stakeholdery považován rozvoj sociálního dialogu na regionální úrovni prostřednictvím fungování regionálních tripartit, zvýšení odborné úrovně znalostí sociálních partnerů díky vzdělávacím aktivitám a poradenství. Došlo k posílení spolupráce sociálních partnerů, zlepšení a zkvalitnění toku informací na všech úrovních (odvětvové, regionální, podnikové), zvýšení odbornosti zaměstnavatelů a odborářů.
Do jaké míry odstraňují aktivity příčiny identifikovaných problémů	Projekt přispěl k fungování regionálních tripartit a snažil se rozvíjet sociální dialog např. prostřednictvím vzdělávání cílové skupiny, pořádáním kulatých stolů, poradenstvím, zapojením veřejné a státní správy na úrovni regionů do sociálního dialogu. Shrnutí: Aktivity projektu pomáhají odstranit příčiny problémů ve vynikající míře. Projekt naplnil cíl rozšířit a posílit sociální dialog na regionální a regionálně odvětvové úrovni, a to prostřednictvím zvyšování spolupráce zaměstnavatelů a zaměstnanců díky rozvoji sociálního dialogu a poskytování a zkvalitňování služeb sociálních partnerů na všech úrovních. Projekt přispěl k fungování regionálních tripartit. Propojování národního, odvětvového a regionálního sociálního dialogu pokračuje návazným projektem CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0000026.
Vyjádření cílové skupiny k dosaženým výstupům a výsledkům projektu	Cílová skupina (zástupci odborových svazů, zaměstnanci) byla oslovena dotazníkovým šetřením. V návaznosti na realizované aktivity projektu oceňuje zejména posílení sociálního dialogu na regionální úrovni, rozšíření povědomí o kolektivním vyjednávání a zvýšení odborné úrovně sociálních partnerů, jak dokumentují zjištění uvedená dále. Klíčová zjištění od stakeholderů projektu v dotazníkovém šetření: • Zvýšení odborné úrovně sociálních partnerů, které přispěje ke zlepšení sociálního dialogu. Rozšiřování znalostí, dovedností a informovanosti zástupců cílové skupiny podílejících se na vedení sociálního



	dialogu. • Posílení povědomí o postavení našich zaměstnanců a jejich problémů v rámci jednotlivých regionů (knihovny). • Rozšířilo se povědomí o pracovním právu a kolektivním vyjednávání v rámci jednotlivých divadelních souborů. • Posílení sociálního dialogu na regionální úrovni. (2 respondenti) • Rozšíření informovanosti, zkušeností v konkrétních situacích, velmi se zvýšila kvalita sociálního dialogu, zvýšily či zlepšily se služby sociálních partnerů na různých úrovních. (2 respondenti) • Prohloubení povědomí o důležitosti a možnostech kolektivního vyjednávání nejen na podnikové úrovni, ale i na úrovni vyššího kolektivního vyjednávání. Zlepšení kvality sociálního dialogu v mnoha organizacích, kde do té doby kolektivní vyjednávání vážlo. • Podařilo se zlepšit fungování krajské tripartity, zlepšila se i spolupráce mezi zástupci zaměstnanců a zaměstnavateli.
Vyjádření dalších zainteresovaných projektových stakeholderů k dosaženým výstupům a výsledkům projektu	Klíčová zjištění od dalších stakeholderů projektu: • Podpora sociálního dialogu na regionálních úrovních byla důležitým přínosem pro jeho rozvoj. Např. odborná a organizační podpora přinesla hmatatelné výsledky a výstupy sociálního dialogu s dopadem na občany v regionu a řešení aktuálních problémů.
Vymezení běžné agendy příjemce	ČMKOS - jeho posláním je ochrana mzdových, pracovních a životních podmínek a práv zaměstnanců. Jako jeden ze sociálních partnerů se aktivně účastní tripartitních jednání s vládou a zaměstnavateli v rámci Rady hospodářské a sociální dohody ČR. Projekt vytváří dle příjemce prostředí, jak poslání organizace naplňovat.
Vymezení běžné agendy partnera	SP ČR – jeho posláním je ovlivňovat hospodářskou a sociální politiku vlády České republiky s cílem vytvářet optimální podmínky pro dynamický rozvoj podnikání v ČR a hájit společné zájmy svých členů, hájí a prosazuje zájmy zaměstnavatelů a podnikatelů ČR v evropských a mezinárodních organizacích. Projekt umožnil dle partnera naplňování poslání SP ve větším rozsahu (šíři) a umožnil jít v jednotlivých problémech do větší hloubky.
Přidaná hodnota hodnoceného projektu k činnostem příjemce a partnera	Přidanou hodnotou k činnostem příjemce a partnera je větší rozsah realizovaných činností, širší cílová skupina, posílené odborné personální kapacity. Přidaná hodnota projektu k činnostem příjemce a partnera zjištěná během realizovaných rozhovorů: • „Máme větší časový dosah pomocí projektů, můžeme dělat větší



	rozsah činností, z hlediska obsazení lze zaplatit např. lektory“ (příjemce) „Lze díky projektům rozšířit cílovou skupinu“ (příjemce) „Díky projektu máme posíleny odborné kapacity a jsme argumentačně lépe připraveni“ (partner).
Konkrétní způsob zapojení partnera z opačné strany sociálního dialogu do realizace projektu	Jak vyplývá z projektové dokumentace, byly obě strany sociálního dialogu zapojeny v rámci realizovaných aktivit a témat do projektu rovnocenně, tj. oba subjekty měly určené aktivity, za které nesly odpovědnost, každá organizace měla svůj realizační tým, vedení týmů se pravidelně scházelo. Oběma stranami bylo deklarováno, že spolupráce probíhala bez problémů, občas se neshodly na věcných záležitostech, ale vždy se domluvily na řešení, které bylo pro obě strany dobré. Klíčová zjištění z rozhovorů s příjemcem a partnerem k zapojení do projektu: „Povinné partnerství přineslo sociálnímu dialogu profesionální přístup, značně posílilo jeho rozvoj“(příjemce) „Partnerství - přínosné pro realizaci projektu i pro pokračování spolupráce“ (partner)
Čím jsou motivováni zástupci nižších složek sociálního dialogu k zapojení se do projektu	Motivací zástupců nižších složek sociálního dialogu k zapojení do tohoto projektu byla především možnost zapojit se do sociálního dialogu na úrovni regionu, navázání pracovních i osobních kontaktů či možnost získání a rozšíření znalostí a dovedností z oblasti vedení sociálního dialogu. Uvedené potvrzují i níže uvedené názory zapojených stakeholderů. Klíčová zjištění od stakeholderů k jejich motivaci zapojit se do projektu: „Největší motivací bylo zlepšit sociálního dialogu na úrovni regionu“ (účastník, zaměstnanec obchodu) „Motivací je zejména vedení odvětvového sociálního dialogu v rámci kolektivní smlouvy vyššího stupně. Je významné i navázání pracovních i osobních kontaktů a spolupráce expertů – právníků z jednotlivých organizací i regionálních struktur. Pokud bude strana zaměstnavatelů i zástupců zaměstnanců respektovat své poslání, cíle a zájmy svých členů ve společnosti, pak bude nadále všechny klíčové aktivity tohoto projektu udržovat a dále rozvíjet. Sociální dialog je stále probíhající proces, který přináší výsledky až po určité době“ (zástupce odborového svazu) „Největší motivací pro zapojení je získávání informací o širokém spektru témat spojených, které jsou součástí sociálního dialogu, a možnost slyšet názory jak kolegů odborářů, tak především zástupců zaměstnavatelů“ (zástupce odvětví kovoprůmyslu)



	• „Zapojením se do projektu mám možnost získat přístup k většímu rozsahu informací na úrovni RHSD a ty pak lze využívat v jednání s dalšími subjekty v rámci vyjednávání kolektivních smluv na podnikové i celostátní úrovni“(regionální pracovník OS TOK) • „V konečné fázi zapojení do projektu dává možnost zlepšit právní povědomí a technickou stránku vedení sociálního dialogu. S tím souvisí "cílová" motivace, a sice zlepšení podmínek práce zaměstnanců“ (účastník, Unie orchestrálních a divadelních hudebníků) • „Možnost získání a rozšíření znalostí a dovedností z oblasti vedení sociálního dialogu“ (účastník, vysokoškolský odborový svaz) • „Vzhledem ke specifitě naší oblasti a velké různorodosti profesí - umělecký provoz - je mnohdy obtížné nalézt samostatně bez poradenství všechny nové a platné informace, včetně změn v legislativě, nalézt způsob vedení dialogu a dovedení ho do úspěšného konce“ (účastník, herecká asociace) • „Zvýšení vyjednávacích dovedností, posílení sociálního dialogu, podpora základních a místních odborových organizací v regionech - velmi kladně hodnoceno zástupci našich základních organizací v regionech“ (účastník) • „Vzdělávání, poradenská činnost, komunikace v rámci regionu napříč obory“ (účastník, odborový svaz pracovníků knihoven) • „Důvodem do zapojení v tomto projektu je úzká spolupráce s ČMKOS a nedostatek vlastních odborníků pro zpracování vlastního projektu“ (účastník, odborový svaz)
Hodnocení projektové účinnosti	Při daných nákladech byly dosažené výstupy odpovídající. Příjemce zajistil způsobem řízení a koordinací realizace projektových aktivit (tj. např. nastavenými kontrolními mechanismy, realizací výběrových řízení) účinné dosažení plánovaných výstupů projektu. S ohledem na charakter aktivit by jiná forma zajištění výstupů vhodnější nebyla. Informace zjištěné během terénního šetření: Realizace projektu probíhala dle standardních postupů v organizaci tj. střediskové hospodaření, ověřování správnosti, revizní komise, každoroční informace o zapojení do projektů a jejich postupu (Zpráva do Rady ČMKOS). Nebyl prostor pro plýtvání, vzájemné dohody mezi příjemcem a partnerem o výdajích projektu. „Oříškem“ byla výběrová řízení – problémy s veřejnou podporou, než získali od poskytovatele stanovisko, docházelo tak ke zpoždování. Semináře musely být vydefinovány tak, aby to nezakládalo veřejnou podporu, museli tak zúžit aktivity, změnit témata – což přineslo problémy se získáním cílové skupiny. Při stejném rozpočtu nebylo možno (dle příjemce) projekt realizovat účinněji, vše se hlídalo, aby odpovídalo plánu. Projekt byl prodloužen o 5 měsíců.
Hodnocení projektové	Lze konstatovat, že projekt byl při dané struktuře rozpočtu (cca 88 %



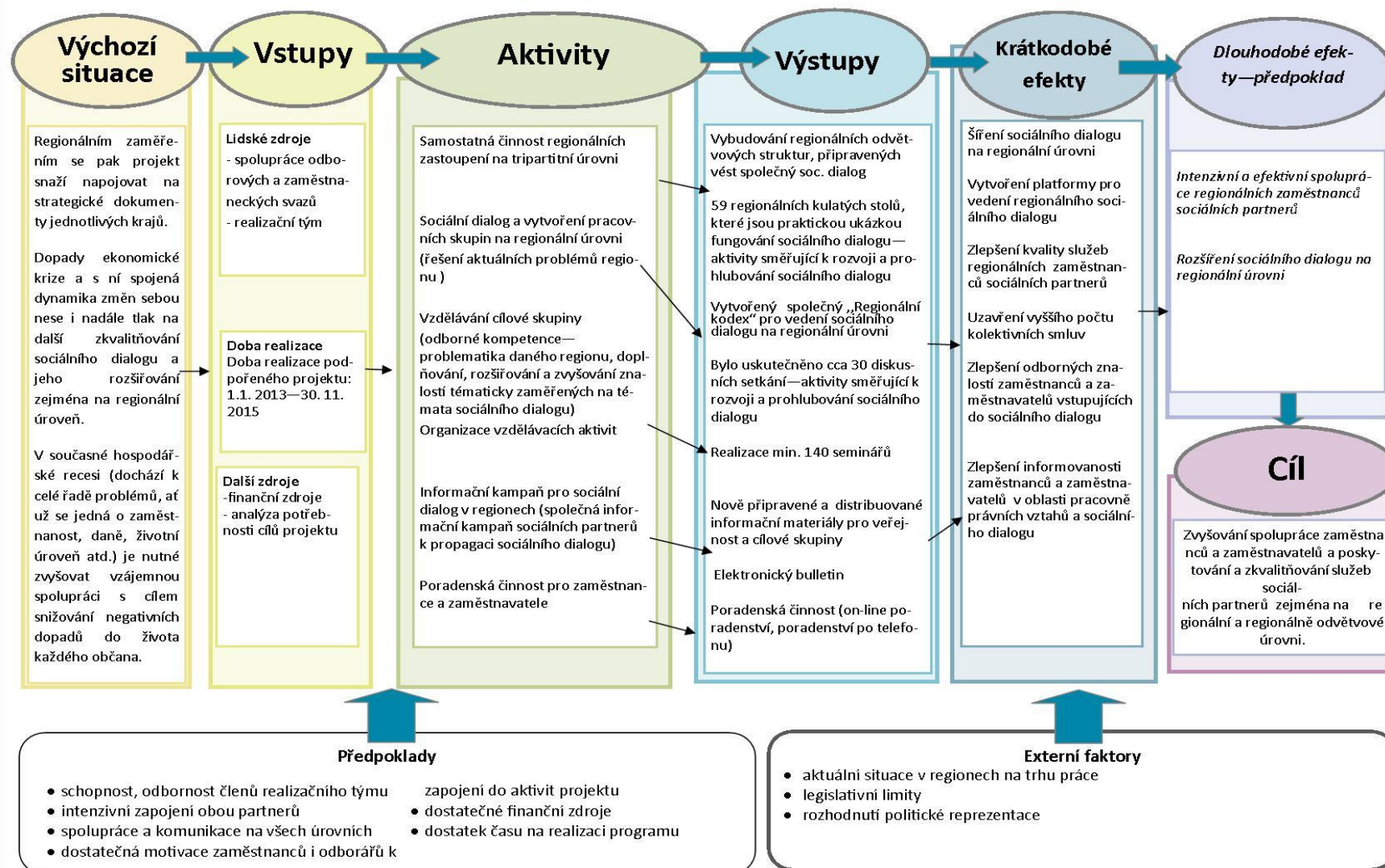
úspornosti	osobní náklady, rozsáhlý realizační tým) a při dodržení stanovených pravidel realizován úsporně. Uspořené finanční prostředky během projektu byly využity na realizaci dalších aktivit v prodloužení projektu. V rámci prodloužení projektu byl zpracován další produkt (elektronická brožura Age management pro zaměstnavatele). Informace zjištěné během terénního šetření: Při stejném rozpočtu nebylo možno projekt realizovat úsporněji, vše se hlídalo, aby odpovídalo plánu. Uspořili finanční prostředky v oblasti osobních nákladů – např. pracovní neschopnost (neproplácí se z projektových peněz). Osobní náklady jsou většinou o cca 10 % kráceny již během schvalování. Uspořené finanční prostředky byly využity na další aktivity – kulaté stoly, publikace AGE management apod., projekt byl prodloužen o 5 měsíců. Celkové čerpání rozpočtu na cca 96 %. Problémovou oblastí pro příjemce bylo krácení alikvotní části pátého týdne dovolené, kterou zaměstnanci ČMKOS čerpají dle platné Kolektivní smlouvy a z finančních prostředků projektu ji nešlo hradit. V týmu bylo 92 pozic na pracovní smlouvu, 24 na DPČ, 6 na DPP.
Vyjádření zástupců projektu k možnosti uplatnění flat rate	Příjemce i partner o přístupu flat rate slyšeli, chybí jim ovšem podrobnější informace o parametrech a konkrétních pravidlech. Domnívají se, že by měla být v pravidlech omezení pro hodnotitele – pro krácení v osobních výdajích (max. 5 – 10 %) – pokud je projekt nějak naplánován a hodnotitelé zkrátí výrazně osobní náklady, pak by projekt v přístupu flat rate mohl být nerealizovatelný. V Metodika MPSV jsou dle partnera nejasné formulace k tomuto přístupu. Na otázku „Jaké náklady by považovali za nutné zařadit do položky osobních nákladů a jaké náklady by hradily z flat rate?“ odpověděli, že do osobních nákladů by zahrnuli všechny pracovníky, kteří se podílejí na realizaci projektu, tj. odborné, řídicí i administrativní pozice (i ty, které nyní spadají do nepřímých nákladů). Do paušálu by zahrnuli ostatní náklady, tj. především náklady na služby, nákup zařízení a vybavení, cestovné. • „Flat rate by bylo výhodnější – kvůli kontrole, auditu, nižší riziko při kontrole nedostatků při dokladování“ (příjemce) • „Zní to jako velké zjednodušení pro realizátory i poskytovatele dotace. Avšak záleží na konkrétní aplikaci tohoto přístupu – stejně tak jako s nepřímými náklady. Samotný způsob financování projektů v režimu nepřímých nákladů je zjednodušením, nicméně aplikace tohoto režimu s sebou přinesla problémy s financováním – v závislosti na typu projektu a konkrétních aktivit se ukázalo, že finance nejsou dostatečné. I proto je tedy nezbytné znát přesná pravidla, která by se vázala na naši výzvu, a teprve pak lze vyhodnotit,



	zda to je pro daný typ aktivit/projektu vhodné či nikoli“ (partner).
Doplňující informace	Realizace návazného projektu CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0000026.



CZ.1.04/1.1.01/95.00001—Regiony v centru dění





Případová studie projektu CZ.1.04/1.1.01/95.00003

Název projektu	Společenským postupem sociálních partnerů k přípravě odvětví na změny důchodového systému – etapa I. (Příprava odvětví na změny DS)
Číslo projektu	CZ.1.04/1.1.01/95.00003
Výzva	č. 95 OP LZZ
Název příjemce	Konfederace zaměstnavatelských a podnikatelských svazů ČR
Název partnera	Českomoravská konfederace odborových svazů
Datum zahájení /ukončení realizace	01. 07. 2013 - 31. 10. 2015
Web projektu	http://spsds.monitorovani.com/
Rozpočet projektu	Plánovaný rozpočet - 44 250 415,- Kč Čerpání rozpočtu – 41 058 948,40 Kč
Šetření k projektu	Rozhovor se zástupci příjemce proběhl dne 27. 11. 2017 (1 člen realizačního týmu) Rozhovor se zástupci partnera proběhl dne 11. 12. 2017 (1 člen realizačního týmu) Vyjádření stakeholderů prostřednictvím emailu, dotazníkové šetření – 6 respondentů (osloveno 21)
Hlavní problémy, které projekt řešil	Projekt aktuálně řešil problematiku důchodové reformy z pohledu sociálních partnerů, tj. pomoci připravit zaměstnance a zaměstnavatele na dopady a změny vyplývající z připravované důchodové reformy. Dle informací v projektové žádosti a analýze potřeby: Důchodovou reformou se zabývají všichni jen v rovině jejich parametrů (věk odchodu do důchodu, počet pilířů, vztah zásluhovosti a solidarity, výše náhrady atd.). Zcela se pomíjí diskuse nad dopady (ve smyslu vyvolaných změn) do jednotlivých sociálních skupin a zejména dopady do pracovních skupin. Ze společenského hlediska je žádoucí vytvořit takové pracovní podmínky, aby co největší počet zaměstnanců mohl vykonávat své



	povolání plnohodnotně až do skutečného nároku na starobní důchod. Tuto ambici mohou nejlépe naplnit zaměstnavatelé tím, že včas připraví ve svých firmách takové změny pracovních podmínek, které umožní cílové skupině plnohodnotné pracovní zapojení až do odchodu do starobního důchodu. Tato řešení však budou mít nemalé finanční náklady na straně zaměstnavatelů a je žádoucí, aby se na jejich sanaci dohodli oba sociální partneři. Tím bude zajištěna rovnováha mezi ekonomickým a sociálním přístupem k řešení. To je také důvod, proč řešení přenášíme na platformu sociálního dialogu. Hlavní problémy, které projekt řešil - zjištěné/ověřené během provedených šetření u příjemce a partnera: Problematika odchodu do důchodu Zpracování podkladů k jednání o důchodové reformě např. na úrovni tripartity
Cíle projektu	Cíle projektu (viz dle projektové žádosti uvedeno dále) jsou formulovány příjemcem obecně, což bylo konstatováno i během věcného hodnocení projektu. Celková koncepce (záměr) projektu se zaměřením na lepší poznání důsledků připravované důchodové reformy je zajímavá a jasně zacílená, zdůvodnění potřeby realizace (vazba na relevantní existující problémy) dobře odpovídá příslušné výzvě OP LZZ. Zpracovaná teorie změny pak dokumentuje naplňování cílů prostřednictvím dosažených výsledků projektu. Dle projektové žádosti: Hlavním cílem projektu je připravit současnou a budoucí pracovní sílu v odvětvích na reformovaný trh práce vlivem změny důch.syst. Hlavní cíl I. etapy: vytvořit informační prostředí a informační nástroje pro cílovou skupinu k pochopení změn souvisejících s přeměnou důchodového systému. Specifické cíle I. etapy: 1) pokračovat ve vybudovaném prostředí (platformy) pro vedení odvětvového sociálního dialogu včetně zkvalitňování personální a technické kapacity sociálních partnerů a komunikačních nástrojů 2) zajistit kvalitní relevantní data/demografická prognóza/ za odvětví pro další práci s cílovou skupinou v oblasti adaptace na změny důchodového systému 3) na základě kvalitních vstupních informací stanovit vzorek firem reprezentující dané odvětví (pro realizaci sociálního auditu).



Cílová skupina	Sociální partneři, jejich organizace a jejich zaměstnanci v odvětvích - zaměstnanci odvětví=skupina, která bude výstupy KA ovlivňována bez ohledu na fakt, zda se aktivně do projektu zapojí či nikoliv, protože výstupy projektu dopadnou na celé odvětví. Tato skupina je součtem pracovníků těch odvětví, která jsou do projektu zapojena (jsou bipartitní platformou) - osoby, které se přímo podílejí a účastní projektových aktivit. Zapojení do jednotlivých KA je v jednotlivých bipartitních platformách různé
Další zainteresovaní projektoví stakeholderi (budou-li identifikováni), včetně popisu jejich činnosti a vztahu k projektu	Odborníci a specialisté na DS v jednotlivých odvětvích
Stručný přehled klíčových aktivit projektu	Pozn.: Klíčové aktivity projektu odpovídají definici účelu dotace, podrobnější popis – viz projektová karta. <u>Aktivita č. 01: Rekonstrukce a činnost pracovní skupiny na úrovni vytvořené bipartitní platformy</u> (vytvoření funkčních realizačních týmů bipartitních platform) <u>Aktivita č. 02: Doplnění technických kapacit na úrovni bipartitních platform</u> (doplnění technických kapacit na úrovni bipartitních platform) <u>Aktivita č. 03: Vytvoření informačního prostředí a nástrojů pro zajištění připravenosti cílové skupiny na změny v důchodovém systému</u> (vytvoření informačního prostředí a informačních nástrojů pro CS a pochopení problematiky změn důchodového systému (informační semináře a materiály), šablona Strukturovaného rozhovoru, vyhodnocení zpětné vazby (strukturovaných rozhovorů)) <u>Aktivita č. 04: Přenos informací, poznatků a podnětů z práce s cílovou skupinou formou konferencí</u> (odvětvové konference na úrovni BP, konference na úrovni KZPS a ČMKOS) <u>Aktivita č. 05: Příprava fází pro realizaci sociálního auditu</u> (stanovení vzorku firem, na kterých bude proveden odvětvový sociální audit-odborně vytvořený reprezentativní vzorek za odvětví, zmapování



	dobré praxe v oblasti práce s cílovou skupinou na téma adaptace na změny a související s důchodovou reformou v zahraničí /korespondenčně/.) <u>Aktivita č. 06: Zpracování demografické prognózy v dlouhodobém horizontu pro každé odvětví</u> (zpracování demografické prognózy pro odvětví, podmínkou je zajištění účinné spolupráce Specialistů realizačních týmů jednotlivých platforem) <u>Aktivita č. 07: Zavádění nových moderních metod řízení na bázi sociálního dialogu, Ageing</u> (regionální jednodenní informační semináře, vedení konzultací s vážnými zájemci o implementaci metod moderního řízení organizací na bázi sociálního dialogu, jednodenní konference, Zmapování dobré praxe v oblasti práce s cílovou skupinou na téma důchodová reforma v zahraničí) <u>Aktivita č. 08: Řízení rizik a aktivit projektu</u>
Relevantnost cílů projektu ke skutečným problémům a potřebám v oblasti sociálního dialogu a spolupráce sociálních partnerů	Cíle projektu (formulovány jsou spíše obecně) jsou relevantní ke skutečným problémům a potřebám v problematice důchodového systému, tj. připravenost zaměstnanců a zaměstnavatelů na dopady a změny vyplývající z důchodové reformy. Začalo se o této problematice diskutovat na straně odborářů i zaměstnavatelů. Téma je řešeno rovněž ve II etapě - v návazném projektu.
Výsledky projektu (očekávané, neočekávané, negativní) – ve struktuře: název výsledku a jeho podrobný popis, význam ve vztahu k cílům projektu, včetně charakteristiky příspěvku k cílům programu	Všechny dále identifikované dílčí výsledky přispěly k naplňování hlavního cíle projektu uvedeného výše. Všechny výsledky projektu byly očekávané a plánované. Neočekávané ani negativní výsledky projektu identifikovány nebyly. Vytvoření informačního prostředí a informačních nástrojů sociálních partnerů k pochopení změn souvisejících s přeměnou důchodového systému V rámci této aktivity probíhala řada informačních seminářů (352) – informovanost zaměstnavatelů a zaměstnanců o tématice důchodového systému. Rovněž probíhaly strukturované rozhovory v jednotlivých bipartitních platformách (160, dle šablony Strukturovaného rozhovoru). Pro každou platformu byl vytvořen informační materiál vysvětlující souvislosti a nutnost včasné přípravy na důchodovou reformu. Zpracované demografické prognózy odvětví – zdroj informací/vstupní materiál pro II. etapu projektu Demografické prognózy jednotlivých odvětví byly zpracovány vybraným dodavatelem za účinné spolupráce specialistů realizačních týmu jednotli-



	vých platform. Bylo nutné získat řadu odvětvových dat přímo od podniků, standardně zpracovaná data ČSÚ by nebyla pro potřeby prognóz dostatečná. Zpracovaná data byla výrazným podpurným materiálem pro komunikaci o dalším zapojení zaměstnavatelů a zaměstnanců v dalších aktivitách projektu. Posílení bipartitního dialogu, zvýšení informovanosti a aktivní průběh na odvětvových úrovních V průběhu realizace projektu probíhala bipartitní spolupráce v tematické oblasti důchodů, koordinační role měl ČMKOS. Došlo k posílení bipartitního dialogu na odvětvových úrovních, platformy se pravidelně scházely. Z realizovaných setkání bylo získáno spousta zajímavých poznatků, zajímavé výsledky, zpětná vazba od cílové skupiny (strukturované rozhovory). Informace z výstupů projektu využívají k vlastní práci. Byl především zahájen pozitivní bipartitní dialog na poměrně široké bázi a výrazně se zlepšila komunikace a spolupráce sociálních partnerů (tento proces i nadále trvá). Pokračuje se další II. etapou projektu - projekt CZ.03.1.52/0.0/15_002/001783.
Příspěvek aktivit k výsledkům a k naplnění cílů projektu a programu	Aktivity projektu jednoznačně přispěly k naplňování stanovených cílů nejen projektu, ale i programu (OP LZZ). Bližší specifikace příspěvku jednotlivých aktivit je znázorněna v teorii změny (viz příloha PS). Identifikované předpoklady (viz teorie změny) úspěšné realizace projektu byly naplněny. Během projektu probíhala činnost na úrovni 8 bipartitních platform. V rámci vytvoření informačního prostředí a nástrojů pro zajištění připravenosti cílové skupiny na změny důchodového systému byl vytvořen jednotný informační materiál pro každou platformu (odvětví), šablona Strukturovaného rozhovoru, vyhodnocení zpětné vazby (strukturovaného rozhovoru). Probíhaly informační semináře pro cílové skupiny v odvětvích. Přenos informací, poznatků a podnětů z práce s cílovou skupinou pak probíhal prostřednictvím konferencí v každém odvětví a společnou konferencí příjemce a partnera pro všechna odvětví. Vybraným dodavatelem byly zpracovány demografické prognózy pro 9 odvětví. Během prodloužení projektu probíhaly semináře a konference k problematice zavádění nových moderních metod řízení na bázi sociálního dialogu. Zpracována byla studie na téma Aeging. Za významný příspěvek aktivit projektu k odstranění problémů v oblasti sociálního dialogu považováno vytvoření informačního prostředí a informačních nástrojů k pochopení změn souvisejících s přeměnou důchodového systému, zpracování demografických prognóz odvětví



	v dlouhodobém horizontu – výchozí materiál pro II. etapu projektu, posílení bipartitního odvětvového dialogu. Došlo k posílení spolupráce sociálních partnerů, zlepšení a zkvalitnění toku informací na všech úrovních. V rámci projektových aktivit byly díky bipartitní spolupráci sociálních partnerů zpracovány podklady k jednání o důchodové reformě např. na úrovni tripartity.
Do jaké míry odstraňují aktivity příčiny identifikovaných problémů	Začalo se diskutovat o tématu důchodové reformy na straně odborářů i zaměstnavatelů. Projekt přispěl ke zpracování podkladů k jednání o důchodové reformě. Naplnila se tak plánovaná I. etapa projektu. Shrnutí: Aktivity projektu pomáhají odstranit příčiny problémů ve vynikající míře. Byly vytvořeny podmínky, aby se bipartitní dialog v tématice důchodového systému mohl dále rozvíjet a napomáhat řešení problémů v návazném projektu ve II. etapě. Začalo se diskutovat o problematice na úrovni zaměstnavatelů i zaměstnanců, např. dále probíhá činnost bipartitních platform, dochází k přenosu informací, poznatků a podnětů z práce s cílovou skupinou, byla zpracována relevantní data (demografické prognózy)
Vyjádření cílové skupiny k dosaženým výstupům a výsledkům projektu	Dále citované vyjádření cílové skupiny k výstupům a výsledkům projektu potvrzuje sdělení uváděná v ostatních částech případové studie. Klíčová zjištění od cílové skupiny (dotazníkové šetření): • Identifikovaly se nejpalčivější problémy odvětví ve vztahu k zájmovým věkovým kategoriím a pracovním pozicím. Následně se budou hledat cesty jak tyto problémy uchopit z pohledu podniků, státní politiky, nebo národní legislativy. • Byl především zahájen pozitivní bipartitní dialog na poměrně široké bázi a výrazně se zlepšila komunikace a spolupráce sociálních partnerů (tento proces i nadále trvá). 30 informačních seminářů otevřelo a zpřístupnilo důležitou problematiku (především stárnutí, změny důchodového systému, AM) v konkrétních institucích a organizacích, jejíž sledování a řešení se stalo součástí firemního managementu zejména u největších zaměstnavatelů, ale i v některých koncepčních materiálech (Koncepce ČŽV knihovníků aj.).
Vyjádření dalších zainteresovaných projektových stakeholderů k dosaženým výstupům a	Klíčová zjištění od stakeholderů projektu: • Výsledkem projektu bylo zmapování dnešní situace - problematiky stárnutí a zaměstnanosti v určitých oborech, vlastně ve všech oborech. Dalších výsledků bylo dosaženo v konaných seminářích a informování cílové skupiny a jejich zpětné vazby. Získání informací ze zahraničí. • Vysvětlit nutnost včasné přípravy na změny a dopady důchodového



výsledkům projektu	systému, jako hlavního cíle této etapy, bylo dosaženo. A to zejména s pomocí informačních seminářů a strukturovaných rozhovorů.
Vymezení běžné agendy příjemce	KZPS – podporuje prosazování specifických zájmů svých členů v oblasti legislativy a v dalších oblastech, formuje společné podnikatelské a zaměstnavatelské zájmy svých členů a prosazuje je v součinnosti s příslušnými státními orgány, ostatními zaměstnavatelskými organizacemi a odbory a zejména v různých formách konzultací s vládou. Zaměření projektu je jednou z dílčích činností, kterou dle příjemce organizace dělá.
Vymezení běžné agendy partnera	ČMKOS - jeho posláním je ochrana mzdových, pracovních a životních podmínek a práv zaměstnanců. Jako jeden ze sociálních partnerů se aktivně účastní tripartitních jednání s vládou a zaměstnavateli v rámci Rady hospodářské a sociální dohody ČR. Projekt vytváří dle partnera prostředí, jak poslání organizace naplňovat
Přidaná hodnota hodnoceného projektu k činnostem příjemce a partnera	Přidanou hodnotou k činnostem příjemce a partnera je větší rozsah činností, rozšíření cílové skupiny, větší možnost využít experty (např. zaplatit lektory) Přidaná hodnota projektu k činnostem příjemce a partnera zjištěná během realizovaných rozhovorů: • „Díky projektu lze rozšířit cílovou skupinu“ (příjemce). • „Pružnější spolupráce s vedením platform“ (příjemce), „Přes projekty se dostaneme na všechny zaměstnance, vyjednáváme pro všechny – nejen pro zaměstnance odboráře“ (příjemce).
Konkrétní způsob zapojení partnera z opačné strany sociálního dialogu do realizace projektu	Jak vyplývá z projektové dokumentace, byly obě strany sociálního dialogu zapojeny v rámci realizovaných aktivit a témat do projektu rovnocenně, tj. zejména při fungování bipartitních platform, vytvoření informačního prostředí, v přenosu informací, poznatků a podnětů z práce s cílovou skupinou, zavádění nových moderních metod řízení na bázi sociálního dialogu. Oběma stranami bylo deklarováno, že spolupráce probíhala bez problémů, při nastavování procesů a administraci měl hlavní slovo příjemce. Klíčová zjištění z rozhovorů s příjemcem a partnerem k zapojení do projektu: • „Způsob zapojení partnera z opačné strany sociálního dialogu je považován za jediný možný, je to dáno strukturou sociálního dialogu, bez toho by to nešlo“ (příjemce). • „Partnerství je přínosné pro pokračování spolupráce, spolupráce pokračuje“ (partner). • „Povinné partnerství přineslo sociálnímu dialogu profesionální přístup, značně posílilo jeho rozvoj“ (příjemce).



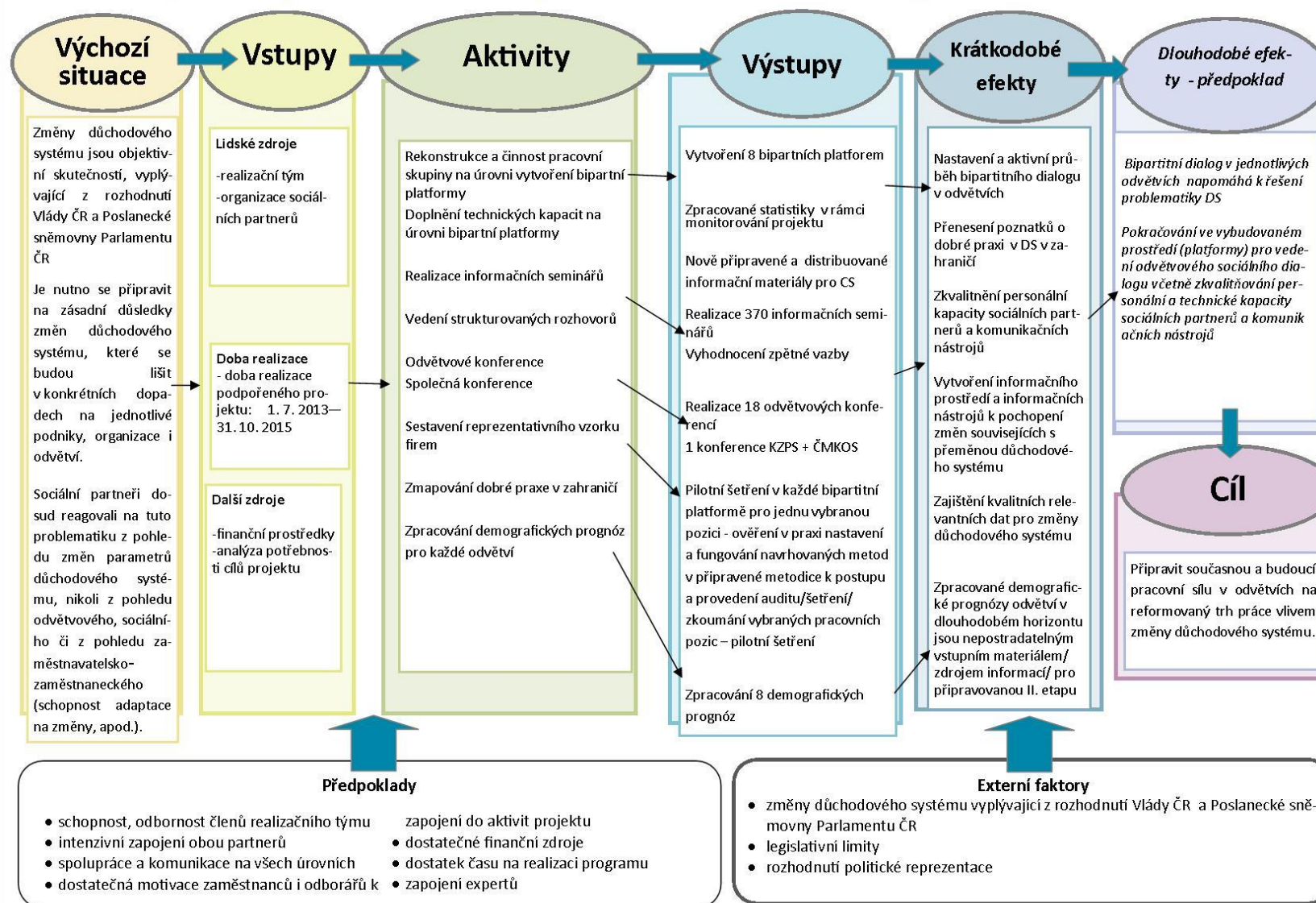
Čím jsou motivováni zástupci nižších složek sociálního dialogu k zapojení se do projektu	Motivací zástupců nižších složek sociálního dialogu k zapojení do tohoto projektu byla možnost zapojit se do sociálního dialogu ve společně řešeném tématu důchodového systému, které se bude do budoucna dotýkat všech. Uvedené potvrzují i níže uvedené názory zapojených stakeholderů. Zjištění od stakeholderů k jejich motivaci zapojit se do projektu: • „Zapojení širokého spektra zaměstnavatelů a zaměstnanců do problematiky, která se v budoucnu bude dotýkat každého jednotlivce“ (specialista na problematiku DS, polygrafie). • „Možnost předávání zkušeností a dosažených výsledků i z ostatních odvětví, zúčastněných na projektu“ (specialista na problematiku DS, polygrafie) • „Najít konsensus v oblasti společného zájmu s prokazatelnými pozitivními výsledky pro odvětví/obor“ (specialista na problematiku DS, provedení strukturovaných rozhovorů a vytvoření reprezentativního vzorku firem za stranu zaměstnavatelů) • „Největší motivací je potřeba něco změnit. Předložit své návrhy jak legislativních změn, tak i prevence udržení starších učitelů ve svém výkonu a hlavně jim umožnit další varianty práce (nepřímá pedagogika atd.). Spolupracovat s lidmi i z jiných odvětví“ (specialista na DS, školství) • „Všeobecně vysoký zájem zaměstnanců, firem, odborových organizací o řešení tématu“ (zástupce Asociace textilního, oděvního a kožedělného průmyslu)
Hodnocení projektové účinnosti	Při daných nákladech byly dosažené výstupy odpovídající. Příjemce zajistil způsobem řízení a koordinací realizace projektových aktivit (tj. např. využitím zkušeností z jiných projektů při plánování nákladů na semináře, konference, zkušenosti s koordinací širokého realizačního a expertního týmu, realizací výběrových řízení) účinné dosažení výstupů projektu. S ohledem na charakter aktivit by jiná forma zajištění výstupů vhodnější nebyla. Informace zjištěné během terénního šetření: Projektová účinnost byla zajištěna dodržováním vnitřních mechanismů v organizaci (vnitropodnikové směrnice), využitím zkušeností z minulosti (konference, semináře, cestovné), rovněž byly využívány konzultace s poskytovatelem dotace. Při výběrových řízeních byl prováděn průzkum trhu. V oblasti lidských zdrojů vycházeli z doporučení OP LZZ pro jednotlivé pozice, během realizace bylo postupováno dle schváleného projektu.
Hodnocení projektové úspornosti	Lze konstatovat, že projekt byl při dané struktuře rozpočtu (cca 70 % osobní náklady) a s ohledem na daná pravidla realizován úsporně. Úspory vznikly během realizace výběrových řízení a v oblasti přímé podpory



	(cestovné). Informace zjištěné během terénního šetření: Projekt uspořil, vraceli peníze – zejména v oblasti cestovného a výběrových řízení. Čerpání rozpočtu na cca 93 %. Široký byl realizační tým a expertní tým (61 pozic na DPČ, 13 na DPP, 7 na prac. smlouvu).
Vyjádření zástupců projektu k možnosti uplatnění flat rate	Příjemce i partner o přístupu flat rate slyšeli, chybí jim ovšem podrobnější informace o parametrech. Domnívají se, že by měla být v pravidlech omezení pro hodnotitele – pro krácení v osobních výdajích (max. 5 – 10 %) – pokud je projekt nějak naplánován a hodnotitelé zkrátí výrazně osobní náklady, pak by projekt v přístupu flat rate mohl být nerealizovatelný. Navrhují do osobních nákladů zahrnout všechny hlavní pracovní pozice. • „Flat rate by bylo výhodnější – kvůli kontrole, auditu, nižší riziko při kontrole nedostatků při dokladování“ (příjemce) • „Zatím o tom neuvažujeme – nevíme, kam bychom se dopočítali, nestačilo by to zřejmě na ty náklady, které by projekt měl“ (partner) • „U jednotlivých projektů záleží, jak jsou zaměřeny a jak je konstruován rozpočet – někde je většina osobních nákladů, někde ne“ (partner)
Doplňující informace	Realizace návazného projektu CZ.03.1.52/0.0/15_002/001783 V rámci projektu CZ.1.04/1.1.01/95.00003 zpracovány prognózy vývoje v odvětvích – kultura (činnost knihoven a archivů), doprava (silniční nákladní doprava), polygrafický průmysl, stavebnictví, vzdělávání, textilní a oděvní průmysl, těžební průmysl, zemědělství.



CZ.1.04/1.1.01/95.00003—Příprava odvětví na změny DS





Případová studie projektu CZ.1.04/1.1.01/B9.00005

Název projektu	Spolupráce zaměstnavatelů a zaměstnanců v oblasti aplikace nové právní úpravy pracovnělékařských služeb (Pracovnělékařské služby)
Číslo projektu	CZ.1.04/1.1.01/B9.00005
Výzva	B9 OP LZZ
Název příjemce	Asociace samostatných odborů
Název partnera	Svaz průmyslu a dopravy České republiky
Datum zahájení /ukončení realizace	01. 01. 2014 - 30. 06. 2015
Web projektu	https://www.asocr.cz/obsah/67/ukoncene-projekty http://www.spcr.cz/projekty/realizovane-projekty/8683-pracovnelekarske-sluzby-vystupy-k-projektu
Rozpočet projektu	Plánovaný rozpočet - 10 413 085,53 Kč Čerpání rozpočtu – 10 746 241,92 Kč
Šetření k projektu	Rozhovor se zástupci příjemce proběhl dne 30. 11. 2017 (1 člen realizačního týmu) Rozhovor se zástupci partnera proběhl dne 6. 12. 2017 (1 člen realizačního týmu) Vyjádření stakeholderů prostřednictvím emailu - 1 respondent (osloveni 4)
Hlavní problémy, které projekt řešil	Projekt řešil problematiku pracovnělékařských služeb z pohledu zaměstnavatelů a zaměstnanců, a to konkrétně problematiku poskytovatelů pracovně-lékařských služeb, problematiku preventivních prohlídek, problematiku zdravotní způsobilosti zaměstnance k práci. Dle informací v projektové žádosti a analýze potřebnosti:



	Zabezpečení výkonu zdraví neohrožující práce je společným cílem sociálních partnerů. Pro jeho naplňování je nezbytné, aby zástupci zaměstnanců i zaměstnavatelé znali jak pravidla stanovená právní úpravou, tak se snažili řešit bariéry její aplikovatelnosti, které jsou rizikem zabezpečení ochrany zdraví zaměstnance. Hlavní problémy, které projekt řešil - zjištěné/ověřené během šetření u příjemce a partnera: Pracovně lékařské služby z pohledu sociálních partnerů Podněty k připravované legislativní změně v oblasti pracovnělékařských služeb
Cíle projektu	Cíle projektu (viz dle projektové žádosti uvedeno dále) jsou formulovány příjemcem poměrně konkrétně. Celková koncepce (záměr) projektu a zdůvodnění potřeby realizace (vazba na relevantní existující problémy) dobře odpovídá příslušné výzvě OP LZZ. Zpracovaná teorie změny pak dokumentuje naplňování cílů prostřednictvím dosažených výsledků projektu. Dle projektové žádosti: Cílem projektu je s využitím platformy bipartitního dialogu zmapovat situaci v aplikaci právní úpravy pracovnělékařských služeb, definovat existující problémy a navrhnout způsoby jejich řešení, které by přispěly ke sjednocení postupů v praxi a odstranily nebo zmírnily negativní, zejména finanční a administrativní, dopady stávající úpravy na zaměstnance a zaměstnavatele. Na základě vstupních dat bude problematika rozdělena do 3 tematických oblastí: 1) Problémy poskytovatelů pracovnělékařských služeb 2) Problémy preventivních prohlídek 3) Zdravotní způsobilost zaměstnance. Hlavním výstupem budou návrhy nelegislativních způsobů řešení (doporučení, postupy, příklady dobré praxe) a návrhy legislativních způsobů řešení (dohoda sociálních partnerů o konkrétních návrzích legislativních změn).
Cílová skupina	Sociální partneři, jejich organizace a jejich zaměstnanci: Sociální partneři, definovaní Radou hospodářské a sociální dohody ČR a jejich členské základny. V rámci projektu byly kontaktovány všechny členské subjekty (se sídlem mimo hl. město Prahu), které žadatel i partner zastupují, s možností zapojení se do řešení v rámci pracovnělékařských služeb. Vybraní odborníci z členské základny byli zapojeni do realizace projektu tím, že vykonávali práce na pozicích členů expertních skupin. Členové expertních



	skupin od cílové skupiny sbírali potřebné informace prostřednictvím návštěv ve firmách i dalšími způsoby.
Další zainteresovaní projektoví stakeholderi (budou-li identifikováni), včetně popisu jejich činnosti a vztahu k projektu	Ministerstvo zdravotnictví – věcný garant připravované legislativní novely MPSV – odborných gestor příslušné legislativy ČMKOS, KZPS – účastníci tripartity Právníci – experti Lékaři – experti
Stručný přehled klíčových aktivit projektu	Pozn.: Klíčové aktivity projektu odpovídají definici účelu dotace, podrobnější popis – viz projektová karta. <u>Aktivita č. 01: Identifikace problémů v jednotlivých tematických oblastech a jejich vyhodnocení</u> Právníci-experti a specialisté na BOZP vypracovali materiál, který obsahoval popis stávající právní úpravy a předběžné okruhy problémů a sloužil jako výchozí podklad pro práci expertních skupin, jež vznikly. <u>Aktivita č. 02: Hledání a přijetí společných způsobů řešení a přijetí společných dohod</u> Byly uspořádány společné workshopy zástupců zaměstnanců a zaměstnavatelů, jejichž cílem bylo nalezení styčných oblastí a bodů zájmů mezi zaměstnavateli a zástupci zaměstnanců nad návrhy z KA01 a připravení společných dohod. <u>Aktivita č. 03: Příprava a diseminace konkrétních řešení problematických oblastí</u> Z výstupů KA01 a KA02 byla vytvořena závěrečná zpráva, která obsahovala definované problémy a detailní formulaci způsobu jejich řešení. U nelegislativních způsobů řešení to byla např. doporučení pro uživatele a příklady dobré praxe pro bezproblémovou aplikaci zákona, vzorovou smlouvu s poskytovatelem pracovnělékařských služeb, u legislativních způsobů řešení byly připraveny konkrétní návrhy legislativních změn předložené např. na jednání tripartity. <u>Aktivita č. 04: Řízení projektu</u>
Relevantnost cílů projektu ke skutečným	Shrnutí: Cíle projektu (formulované poměrně konkrétně) jsou relevantní ke



problémům a potřebám v oblasti sociálního dialogu a spolupráce sociálních partnerů	skutečným problémům a potřebám v oblasti spolupráce sociálních partnerů v tématu pracovnělékařských služeb, tj. potřeba nalézt prostřednictvím sociálního dialogu návrhy řešení existujících problémů v identifikovaných oblastech pracovnělékařských služeb ve vazbě na aplikaci právní úpravy, jak dokumentují zjištění a ověření během provedeného šetření a rovněž výstupy a výsledky projektu.
Výsledky projektu (očekávané, neočekávané, negativní) – ve struktuře: název výsledku a jeho podrobný popis, význam ve vztahu k cílům projektu, včetně charakteristiky příspěvku k cílům programu	Všechny dále identifikované dílčí výsledky přispěly k naplňování hlavního cíle projektu uvedeného výše. Většina výsledků projektu byla očekávaná a plánovaná. Negativní výsledky projektu identifikovány nebyly. Zmapování a popis situace při aplikaci stávající právní úpravy pracovnělékařských služeb, definování existujících problémů Soc. partneři se v projektu zaměřili na praktickou oblast, bylo vybráno konkrétní téma – pracovnělékařské služby. Projektové aktivity se v daném čase „trefily“ do potřebného tématu, připravovala se novela legislativních předpisů související s pracovně lékařskými službami. Součástí personálního zajištění aktivit byli zaměstnanci z pracovišť, zaměstnavatelé, lékaři, experti – právníci. Diskutovanými oblastmi byly: poskytovatelé pracovnělékařských služeb, pracovnělékařské prohlídky, pracovnělékařské posudky, vztah právní úpravy pracovnělékařských služeb a zákoníku práce, kategorizace prací. Uvedené oblasti byly identifikovány při předprojektových šetřeních. Utvoření platformy bipartitního dialogu, rozvoj a posílení sociálního dialogu Byla vytvořena funkční platforma sociálního dialogu. Praktický význam měly konfrontace a bouřlivé diskuse – tj. vyřikání si argumentů na nejnižší úrovni. Probíhaly workshopy (18) a kulaté stoly (14) během kterých bylo diskutováno o existujících problémech a navrhovaných řešeních v oblasti pracovnělékařských služeb. Zpracované, projednané a předložené konkrétní legislativní návrhy změn v oblasti pracovnělékařských služeb Zpracované předložené konkrétní návrhy k legislativě byly projednány na jednání Pracovního týmu RHSD ČR pro pracovnělékařské služby (17. 7. 2015). Byly předloženy praktické návrhy na zlepšení díky projektovým aktivitám. Dohodli se na nejnižší úrovni a to pak dokázali přenést na úroveň nejvyšší – považují to příklad dobré praxe, jak by to mělo probíhat. „Boj“ s ministerstvem probíhal ještě 2 roky po skončení projektu. MZD dle vyjádření zástupců projektu počkalo s novelou zákona na výsledky projektu.



	Spolupráce sociálních partnerů vede ke snižování negativních dopadů stávající právní úpravy a ke zlepšení aplikace této právní úpravy do praxe. Stálý dopad doporučení, která byla zapracována. Částečně se náměty projektu dostaly do novely zákona (1/3 určitě). Navrhované změny (projektem) přispějí ke snížení administrativní zátěže pro zaměstnance i zaměstnavatele (např. nebude nutný výpis ze zdrav. dokumentace, agenturní zaměstnanci nebudou muset mít nový posudek). Původně si mysleli, že zmapují situaci a dají dílčí náměty, legislativní řešení – možná, výsledek je nad očekávání. Ve vazbě na realizovaný projekt chtějí pokračovat v tématice prostřednictvím dalšího projektu, řada výstupů se dá dále využívat. Neočekávané pro ně bylo, že zjistili, že ve sledované oblasti (pracovně lékařské služby) je velmi mnoho problémů, o kterých se nemluví. Nečekali, že se podaří spojit všechny 4 sociální partnery, ukázala se pak velká síla tohoto spojení.
Příspěvek aktivit k výsledkům a k naplnění cílů projektu a programu	Aktivity projektu jednoznačně přispěly k naplnění stanovených cílů nejen projektu, ale i programu (OP LZZ). Bližší specifikace příspěvku jednotlivých aktivit je znázorněna v teorii změny (viz příloha PS). Identifikované předpoklady (viz teorie změny) úspěšné realizace projektu byly naplněny. Během realizace projektových aktivit byly identifikovány problémy v tematických oblastech (pracovně-lékařských služeb, problematiku preventivních prohlídek, problematiku zdravotní způsobilosti zaměstnance k práci). Podrobně byly popsány problémy stávající úpravy pracovnělékařských služeb, byly shromážděny zkušenosti a poznatky z praxe a podněty k úpravě legislativy. Realizovány byly workshopy a kulaté stoly za účasti zástupců zaměstnavatelů a zaměstnanců. Následně byly formulovány návrhy řešení legislativního i nelegislativního charakteru. Díky projektovým aktivitám byly předloženy praktické návrhy na zlepšení. Zpracované předložené konkrétní návrhy k legislativě byly projednány na jednání Pracovního týmu RHSD ČR pro pracovnělékařské služby (17. 7. 2015). Projekt přispěl k řešení problémů v oblasti pracovnělékařských služeb, doporučení pro praxi a návrhům změn právních úprav, a to prostřednictvím bipartitního dialogu mezi zaměstnavateli a odboráři. Byl účelově připraven, v souvislosti s připravovanou novelou zákona o pracovnělékařských službách, načasování bylo velmi vhodné.
Do jaké míry	Plánovaným výsledkem projektu bylo dosáhnout snižování negativních do-



odstraňují aktivitu příčiny identifikovaných problémů	padů stávající právní úpravy a zlepšení aplikace této právní úpravy do praxe a to prostřednictvím realizace bipartitního dialogu sociálních partnerů při zpracování návrhů řešení tematiky pracovnělékařských služeb. Shrnutí: Aktivita projektu pomáhají odstranit příčiny problémů ve vynikající míře. Výstupy projektu se dostaly na vládní úroveň – částečně se náměty na úpravu legislativy v oblasti pracovnělékařských služeb dostaly do novely zákona. Podařilo se tak výrazně přispět k výše uvedenému plánovanému výsledku, byť nebyly zapracovány a zohledněny všechny podněty. Ty lze i po skončení projektu stále využít, při zpracování novely zákona i doprovodných materiálů k ní se stále cituje projekt a jeho výstupy.
Vyjádření cílové skupiny k dosaženým výstupům a výsledkům projektu	Cílová skupina (zaměstnavatelé, odboráři, experti) oceňuje zejména dopad navržených doporučení do praxe, jako účinný se ukázal praktický význam bipartitního dialogu.
Vyjádření dalších zainteresovaných projektových stakeholderů k dosaženým výstupům a výsledkům projektu	Klíčová zjištění od stakeholdera projektu: • „V rámci projektu při jednání se zaměstnavateli jsme si vysvětlili spoustu problémů“ (expert). • „Došlo ke změně preventivních prohlídek u práce v noci z jednoho na dva roky“ (expert).
Vymezení běžné agendy příjemce	Posláním ASO je zejména: obrana a obhajoba ekonomických, pracovních, sociálních a ostatních zájmů členů konfederace, kterými jsou jednotlivé odborové svazy v ní sdružené, prosazování požadavků členů konfederace ve vztahu ke státu, k zaměstnavatelským sdružením a jiným subjektům, rozvíjení spolupráce s partnerskými zahraničními ústředními, nadodvětvovými odborovými organizacemi a dalšími mezinárodními institucemi, koordinace a obhajoba zájmů členů konfederace na celostátní i regionální úrovni. Zaměření projektu zapadá do činností, které jsou příjemcem v organizaci realizovány.
Vymezení běžné agendy partnera	SP ČR – jeho posláním je ovlivňovat hospodářskou a sociální politiku vlády České republiky s cílem vytvářet optimální podmínky pro dynamický rozvoj podnikání v ČR a hájit společné zájmy svých členů, hájí a prosazuje zájmy zaměstnavatelů a podnikatelů ČR v evropských a mezinárodních



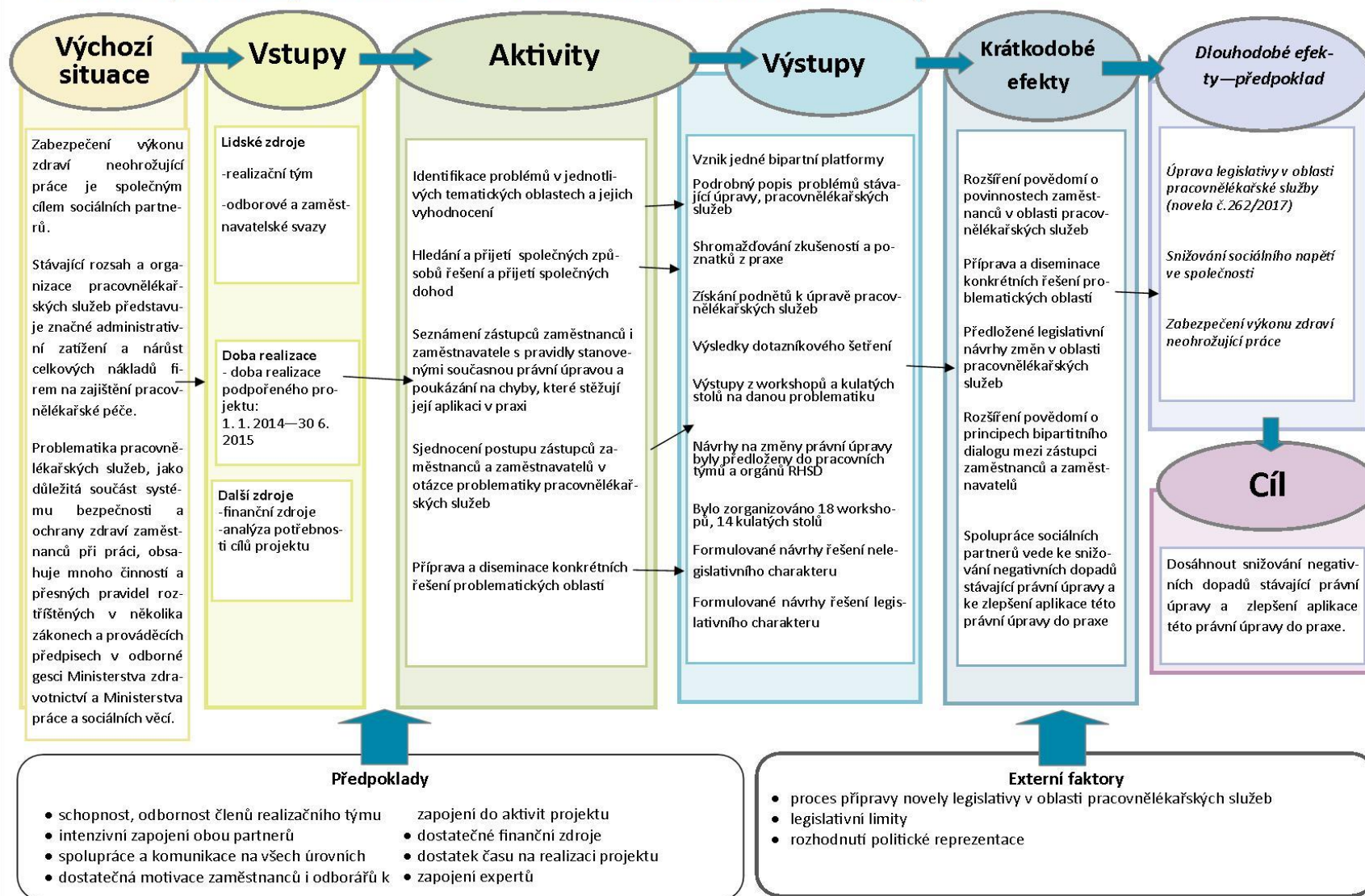
	organizacích. Projekt je dle partnera v souladu s náplní organizace, umožní jít do větší hloubky
Přidaná hodnota hodnoceného projektu k činnostem příjemce a partnera	Přidanou hodnotou k činnostem příjemce a partnera je zejména dopad navržených doporučení do praxe, a to pro zaměstnance i zaměstnavatele. Přidaná hodnota projektu k činnostem příjemce a partnera zjištěná během realizovaných rozhovorů: • „Projekt slouží k tomu, aby se dalo v určitém tématu nabídnout něco víc, provést analýzy, využít experty“ (partner) • „Díky projektu byla zohledněna řada věcí v novele právního předpisu“ (partner) • „Podařilo se vyjasnit různost pohledů - pracovně lékařské služby z pohledu sociálních partnerů“ (příjemce) • Novela 202/2017 - zohledňuje výsledky projektu
Konkrétní způsob zapojení partnera z opačné strany sociálního dialogu do realizace projektu	Jak vyplývá z projektové dokumentace, byly obě strany sociálního dialogu zapojeny v rámci realizovaných aktivit a témat do projektu rovnocenně, tj. do identifikace problémů v jednotlivých tematických oblastech, při hledání a přijetí společných způsobů řešení a přijetí společných dohod během realizovaných workshopů a kulatých stolů, při formulaci návrhů řešení apod. Oběma stranami bylo deklarováno, že spolupráce probíhala bez problémů, v začátcích to trochu „skřípalo“ – než se vyladilo, pak už fungovalo bezvadně. Klíčová zjištění z rozhovorů s příjemcem a partnerem k zapojení do projektu: • „Způsob zapojení partnera z opačné strany sociálního dialogu - to bylo optimální a nejlepší možné (tj. standardní způsob spolupráce - diskuse, konzultace, vyjednávání a společné akce uskutečňované sociálními partnery, jednoduše řečeno výměny informací mezi zaměstnavateli a zaměstnanci) - přínosné pro realizaci projektu i pro pokračování spolupráce“ (partner) • „Zkušenosti z realizace tohoto projektu pomohly k tomu, že jsme chtěli pokračovat“ (příjemce)
Čím jsou motivováni zástupci nižších složek sociálního dialogu k zapojení se do projektu	Vyjádření zástupce nižších složek sociálního dialogu k jejich motivaci zapojit se do projektu: • „Motivovala mě velká zkušenost, kterou mám z práce odborů ve firmách zejména v automobilu, kde se pohybuji denně. Na praktických příkladech jsem mohl poukazovat na nedostatky zákona v oblasti pracovnělékařských služeb. Do jednání jsem vnášel pozitivní ale i negativní příklady z jednotlivých firem z celé ČR“ (expert).



Hodnocení projektové účinnosti	Při daných nákladech byly dosažené výstupy odpovídající. Příjemce zajistil způsobem řízení a koordinací realizace projektových aktivit (tj. např. ověřování vykonávané činnosti, setkávání s experty, využití některých objektů zdarma)) účinné dosažení výstupů projektu. S ohledem na charakter aktivit by jiná forma zajištění výstupů vhodnější nebyla. Informace zjištěné během terénního šetření: Účinnost realizovaných aktivit byla zajištěna např. dodržováním vnitřních mechanismů v organizaci (vnitřní směrnice, kontrolní komise, audit), u lidských zdrojů ověřovaly vykonávané činnosti výkazy práce, 1x měsíčně setkání s experty – neustálý přehled o jejich činnosti. Nastavení pracovních pozic (výše odměny) bylo dle pravidel OP LZZ. Důležitá byla kvalita a profesionalita členů týmu, byl velmi dobře postaven, vyplatilo se, že lidé byli dobře zaplacení. U provozních nákladů byly např. využívány některé objekty zdarma. Při stejném rozpočtu nebylo možno projekt realizovat účinněji (dle realizátorů), uspořit nešlo – velice náročná práce – odborně i časově.
Hodnocení projektové úspornosti	Lze konstatovat, že projekt byl při dané struktuře schváleného rozpočtu (cca 98 % náklady na lidské zdroje) a s ohledem na daná pravidla realizován úsporně. Informace zjištěné během terénního šetření: Při stejném rozpočtu nebylo možno projekt realizovat úsporněji (dle realizátorů), uspořit nešlo, většina (cca 98 %) výdajů bylo na osobní náklady. Rozpočet byl vyčerpán na cca 97 %. V realizačním týmu bylo 10 prac. na prac. smlouvy, 20 na DPČ, 1 DPP.
Vyjádření zástupců projektu k možnosti uplatnění flat rate	Příjemce i partner o přístupu flat rate slyšeli, nicméně mnoho o něm nevědí, chybí jim ovšem podrobnější informace o parametrech. Navrhují, že do přímých nákladů by se museli dostat pozice, které jsou nyní v nepřímých nákladech, • „Je to vhodné jen pro některé projekty“ (příjemce)
Doplňující informace	Obdobné problematice se věnuje projekt CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0002060 Spolupráce sociálních partnerů v oblasti péče o ochranu zdraví zaměstnanců v pracovněprávních vztazích.



CZ.1.04/1.1.01/B9.00005— Pracovnílékařské služby





Případová studie projektu CZ.1.04/1.1.01/B9.00012

Název projektu	Sociální dialog na odvětvové, regionální a podnikové úrovni ve vazbě na dopady legislativních změn v odvětví těžebního průmyslu (Těžební průmysl-Sociální dialog)
Číslo projektu	CZ.1.04/1.1.01/B9.00012
Výzva	B9 OP LZZ
Název příjemce	Zaměstnavatelský svaz důlního a naftového průmyslu - společenstvo těžařů ČR
Název partnera	Odborový svaz pracovníků hornictví, geologie a naftového průmyslu
Datum zahájení /ukončení realizace	06. 02. 2014 - 30. 6. 2015
Web projektu	http://www.zsdnp.cz/index.php/ukoncene-projety/53-tezebni-prumysl-socialni-dialog
Rozpočet projektu	Plánovaný rozpočet - 5 117 119,60 Kč Čerpání rozpočtu – 3 717 768,10 Kč
Šetření k projektu	Rozhovor se zástupci příjemce proběhl dne 6. 12. 2017 (3 zástupci realizačního týmu) Rozhovor se zástupci partnera proběhl dne 12. 12. (3 zástupci realizačního týmu) Šetření stakeholderů prostřednictvím emailu - 3 respondenti (osloveno 5)
Hlavní problémy, které projekt řešil	Projekt aktuálně řešil sociální dialog v konkrétní problematice odvětví těžebního průmyslu, potřebu zaujímat společná stanoviska sociálních partnerů v návaznosti na strategické dokumenty, legislativní normy mající vazbu na odvětví těžebního průmyslu a rovněž potenciální dopady těchto dokumentů na zaměstnanost v tomto odvětví. Dle projektové žádosti, analýzy potřeby:



	Těžební průmysl zaznamenal v uplynulých letech zásadní změny spočívající ve výrazném úbytku těžebních kapacit a s tím související úbytek pracujících v oboru. Sociální partneři mají společný zájem na tom, aby perspektiva těžebního průmyslu zůstala zachována a mohla se i rozvíjet. Z pohledu sociálních partnerů v těžebním průmyslu je i pro další období položen akcent na zaujímání společných stanovisek k stále projednávaným dokumentům, zejména: - Aktualizaci Státní energetické koncepce - Státní surovinové politiky - Národní program reforem ČR, kteřé mají přímé i nepřímé dopady na sektor Těžebního průmyslu, jeho restrukturalizaci i přímé a nepřímé dopady na zaměstnanost a podnikatelské prostředí v dotčených regionech. Hlavní problémy, které projekt řešil dle zjištění/ověření během evaluačního šetření u příjemce, partnera: Státní energetická koncepce, surovinová politika, legislativní normy – pohled zaměstnanců a zaměstnavatelů Rozvoj a posílení spolupráce mezi zaměstnavateli a zaměstnanci na odvětvové, regionální ale i podnikové úrovni Zaměstnanost v odvětví
Cíle projektu	Cíle projektu (viz dle projektové žádosti uvedeno dále) jsou formulovány příjemcem příliš obecně a nekonkrétně, což bylo konstatováno i během věcného hodnocení projektu. Celková koncepce (záměr) projektu a zdůvodnění potřeby realizace (vazba na relevantní existující problémy) dobře odpovídá příslušné výzvě OP LZZ. Zpracovaná teorie změny pak dokumentuje naplňování cílů prostřednictvím dosažených výsledků projektu. Dle projektové žádosti: Hlavním cílem projektu je formulovat stanoviska sociálních partnerů a připravit argumentaci pro požadavky sociálních partnerů v oblastech Státní energetické koncepce, Surovinové politiky a legislativních norem (horní zákon a další) tak, aby byly v rámci aktivní spolupráce zaměstnavatelů a zaměstnanců vytvořeny politické, ekonomické i legislativní předpoklady pro rozvoj těžebního průmyslu a udržení zaměstnanosti v dotčených regionech. Projekt bude realizován ve čtyřech regionech a to v regionu Čechy severozápad, Střední Čechy, Severní Morava a Jižní Morava. Specifické cíle:



	1) pokračování ve spolupráci sociálních partnerů s cílem vedení a neustálé podpory sociálního dialogu na odvětvové, regionální a podnikové úrovni. 2) přenos informací co nejširší cílové skupině o projednávání legislativních norem a s tím spojené případné dopady do odvětví a jednotlivých regionů. 3) prezentace výsledků sociálního dialogu a jednotného stanoviska obou sociálních partnerů na konferencích za účasti zástupců státní správy.
Cílová skupina	Sociální partneři, jejich organizace a jejich zaměstnanci: a) přímí účastníci projektových aktivit (zástupci zaměstnavatelů a zaměstnanců vybraných organizací regionů (Čechy severozápad, Střední Čechy, Severní Morava a Jižní Morava), které byly zapojeny do projektu – a to prostřednictvím seminářů, workshopů, konferencí, cca 800 osob) b) organizace a zaměstnanci v odvětví těžebního průmyslu - výstupy z realizace jednotlivých klíčových aktivit budou mít dopad do celého odvětví těžebního průmyslu, jednotlivých členských organizací a na zaměstnance bez ohledu na fakt, zda se aktivně do projektu zapojili či nikoliv)
Další zainteresovaní projektoví stakeholderi (budou-li identifikováni), včetně popisu jejich činnosti a vztahu k projektu	Neprojektoví stakeholderi ovlivňující však výsledky projektu (zejména zformulované a předložené požadavky vzniklé v rámci bipartitního dialogu v odvětví): • Zástupci zaměstnavatelů a zaměstnanců na tripartitě, tj. Konfederace zaměstnavatelských a podnikatelských svazů a Svaz průmyslu a dopravy ČR • Zástupci politické reprezentace např.: • Rada vlády pro energetickou a surovinovou strategii - projednávající strategické dokumenty a legislativní návrhy Odborné útvary MPO – zpracovávající a projednávající strategické dokumenty a legislativní návrhy Vláda ČR – projednávající strategické dokumenty a legislativní návrhy
Stručný přehled klíčových aktivit projektu	Pozn.: Klíčové aktivity projektu odpovídají definici účelu dotace, podrobnější popis – viz projektová karta. <u>KA01 – Aktualizace složení pracovní skupiny a její činnosti na úrovni bipartitní platformy Těžební průmysl</u> (vytvoření personálních kapacit na straně obou sociálních partnerů)



	<u>KA02 - Státní energetická koncepce a surovinová politika</u> (realizace jednodenních seminářů (3 typy - úvodní, odborné a interaktivní) a jednodenní konference, na těchto akcích budou vyjasňovány názory obou soc. partnerů na aktuální stav řešení problematiky SEK a Surovinové politiky). <u>KA 03 - Sociální dialog v oblasti dopadů legislativních změn do odvětví</u> (realizace jednodenních seminářů (3 typy - úvodní, odborné a interaktivní) a jednodenní konference, na těchto akcích budou vyjasňovány názory obou soc. partnerů na aktuální stav řešení legislativních dopadů do odvětví) <u>KA04 - Sociální dialog a zaměstnanost s využitím mezinárodní spolupráce</u> (zahraniční cesty členů realizačního týmu do sousedních zemí EU (Maďarsko, Slovensko, Polsko) a účast zahraničních expertů na seminářích a konferencích) <u>KA05 - Projektový management a řízení rizik</u>
Relevantnost cílů projektu ke skutečným problémům a potřebám v oblasti sociálního dialogu a spolupráce sociálních partnerů	Cíle projektu, byť obecněji formulované, jsou relevantní ke skutečným aktuálním problémům a potřebám v oblasti spolupráce sociálních partnerů v odvětví těžebního průmyslu, tj. potřeba formulace jednotných stanovisek sociálních partnerů v oblastech Státní energetické koncepce, Surovinové politiky a legislativních norem (např. horní zákon) během prohlubování spolupráce a zlepšení sociálního dialogu v průběhu aktivit projektu (workshopy, konference k řešeným oblastem), příprava argumentace sociálních partnerů k výše uvedeným dokumentům, přenos informací co nejširší cílové skupině na obou stranách sociálního dialogu, jak dokumentují zjištění během provedených šetření u příjemce a partnera projektu i dosažené výstupy a výsledky projektu.
Výsledky projektu (očekávané, neočekávané, negativní) – ve struktuře: název výsledku a jeho podrobný popis, význam ve vztahu k cílům projektu, včetně charakteristiky příspěvku k cílům	Všechny dále identifikované dílčí výsledky přispěly k naplňování hlavního cíle projektu uvedeného výše. Všechny výsledky projektu byly očekávané a plánované. Neočekávané ani negativní výsledky projektu identifikovány nebyly. Lepší koordinace a spolupráce sociálních partnerů v těžebním průmyslu při formulování požadavků příslušným státním orgánům. Nejvýznamnější výsledek ve vztahu k cílům projektu dle realizátorů i stakeholderů Díky aktivitám projektu bylo možné na širší úrovni projednávat aktuální problematiku odvětví v rámci odborné veřejnosti, předat a získat zkušenosti z terénu, informovat odbornou veřejnost a zaměstnance do úrovně jednotlivých organizací o vývoji situace v této



programu	oblasti ve vazbě na strategické dokumenty odvětví a související legislativu. Ze stanovisek získaných z úvodních, odborných a interaktivních seminářů i seminářů k projednání zahraničních zkušeností a postupů byly zpracovávány argumenty pro jednání představitelů obou sociálních partnerů na úrovni pracovních komisí ministerstev a vlády, Rady vlády pro energetickou a surovinovou strategii, RHSD a jejích pracovních týmů a současně pro uplatnění v rámci mezirezortních připomínkových řízení. Výsledky sociálního dialogu pak byly prezentovány prostřednictvím jednotného stanoviska obou sociálních partnerů na dvou konferencích za účasti zástupců státní správy. Vytvořený dokument Prohlášení z konference - shrnuje výsledky vyjednávání sociálních partnerů na odvětvové, regionální a podnikové úrovni z oblasti surovinové politiky, státní energetické koncepce, horního zákona apod. Sociální partneři byli schopni k zásadním dokumentům formulovat stanoviska za obě strany sociálního dialogu – mají tak nyní lepší argumentaci, vystupují ve shodě vůči zástupcům státní správy. Projektové aktivity byly signálem pro politickou reprezentaci. S výsledky projektu (shrnutými v Prohlášení) se dále pracuje – průběžně se projednávají a využívají pro argumentaci, a to i po skončení realizace projektu. Strategické dokumenty projednané v průběhu a po skončení projektu např.: V květnu 2015 byla vládou schválena Aktualizace státní energetické koncepce (ASEK). 1. 2. 2016 byl návrh dokumentu „Surovinová politika České republiky v oblasti nerostných surovin a jejich zdrojů“ projednána a podpořena Tripartitou. Dne 14. června 2017 projednala a schválila vláda ČR svým usnesením č. 441 ze dne 14. června 2017 dokument s názvem „Surovinová politika České republiky v oblasti nerostných surovin a jejich zdrojů“. Tím byl završen proces aktualizace české státní surovinové politiky, probíhající průběžně od roku 2012, přičemž vlastní schvalovací proces trval téměř rok a půl. Posílení spolupráce a informovanosti mezi zaměstnavateli a zaměstnanci. Obě strany (zaměstnavatelé, zaměstnanci) jsou ve větším kontaktu a průběžně spolu komunikují, uvádějí, že sociální dialog je intenzivnější. Díky projektu došlo k užší spolupráci i na úrovni podniků, více se scházeli/schází. Posílila se tak komunikace obou stran sociálního dialogu, vystupují společně jednotně při prosazování stanovisek (formulovaných během projektu) např. při jednáních vedených se zástupci státní správy při projednávání legislativních norem na úrovni tripartity. Zkvalitnění toku informací jak na odvětvové, regionální ale i podnikové úrovni se odrazilo na posílení spolupráce sociálních partnerů. Zdokonalení znalostí, zvýšení odbornosti zaměstnavatelů i odborářů na
----------	--



	všech úrovních (krajské, podnikové). Zaměstnavatelé i odboráři se průběhu realizace projektu sešli na mnoha společných akcích např. úvodní semináře, odborné semináře (workshopy), interaktivní semináře, semináře – prezentace poznatků o praxi v zahraničí, konference. Během těchto aktivit (celkem 1 207 účastníků) byly formulovány problémy příslušného regionu, prodiskutována témata na samostatných akcích pro zaměstnavatele a odboráře, probíhaly společné aktivity, kde docházelo k diskuzím o formulovaných stanoviscích ze stran obou sociálních partnerů atd. Na všech úrovních tak došlo k prohloubení odborných znalostí v oblasti sociálního dialogu a ve vazbě na aktuální problémy řešené v odvětví těžebního průmyslu.
Příspěvek aktivit k výsledkům a k naplnění cílů projektu a programu	Aktivity projektu jednoznačně přispěly k naplnění stanovených cílů nejen projektu, ale i programu (OP LZZ). Bližší specifikace příspěvku jednotlivých aktivit je znázorněna v teorii změny (viz příloha PS). Identifikované předpoklady (viz teorie změny) úspěšné realizace projektu byly naplněny. Během projektu probíhala činnost pracovní skupiny na úrovni bipartitní platformy, byly realizovány informační a odborné semináře v jednotlivých sledovaných oblastech (strategické dokumenty, legislativa), sbíraly se podklady pro formulaci společných stanovisek sociálních partnerů. Zpracovány byly 3 odvětvové studie, realizovaly se zahraniční cesty k získání zkušeností o praxi v zahraničí. Zaměstnavatelé a zaměstnanci v odvětví těžebního průmyslu byli průběžně informováni o aktuálně řešené problematice a prostřednictvím seminářů a workshopů mohli být sami zapojeni do diskuse o probíraných tématech. Za nejvýznamnější příspěvek aktivit projektu k odstranění problémů v oblasti sociálního dialogu je příjemcem, partnerem i stakeholdery považováno zformulované jednotné stanovisko sociálních partnerů (během společných jednání sociálních partnerů) a příprava argumentace pro požadavky v oblastech SEK, Surovinové politiky a legislativních norem pro jednání na úrovni tripartity. Dokument Prohlášení z konference byl pak využíván po skončení projektu při relevantních jednáních ke společné argumentaci sociálních partnerů. Míru zohlednění návrhů se během šetření zjistit nepodařilo. Došlo k posílení spolupráce sociálních partnerů, zlepšení a zkvalitnění toku informací na všech úrovních (odvětvové, regionální, podnikové), zvýšení odbornosti zaměstnavatelů a odborářů. Na všech úrovních probíhá intenzivnější sociální dialog.
Do jaké míry	Realizací projektových aktivit chtěli realizátoři především posílit sociální



odstraňují aktivity příčiny identifikovaných problémů	dialog na všech úrovních a formulovat společné požadavky příslušným orgánům. Projekt nebyl zaměřen na odstranění příčin identifikovaných problémů (aktuální stav a perspektivy těžebního průmyslu, dopady předpokládaného útlumu hornictví na zaměstnanost a podnikatelské prostředí a na sociální smír v regionech). Shrnutí: Aktivity projektu pomáhají odstranit příčiny problémů ve velmi dobré míře. Díky projektu získali sociální partneři důležité informace o případných legislativních změnách v odvětví, prohloubila se spolupráce a zlepšil se sociální dialog při řešení společných témat. Požadavky byly zformulovány a předloženy relevantním státním orgánům. Již v průběhu realizace projektu byly projednány a schváleny některé strategické dokumenty (např. v květnu 2015 byla vládou schválena Aktualizace státní energetické koncepce (ASEK). Vše nebylo v době realizace projektu dořešeno, což dokumentují i data projednávání dalších dokumentů (např. 1. 2. 2016 byl návrh dokumentu „Surovinová politika České republiky v oblasti nerostných surovin a jejich zdrojů“ projednána a podpořena Tripartitou)– odbory a zaměstnavatelé postupují i nadále společně a kontinuálně dále prezentují výsledky jejich sociálního dialogu příslušným orgánům.
Vyjádření cílové skupiny k dosaženým výstupům a výsledkům projektu	Cílová skupina (zástupci zaměstnavatelského svazu, zaměstnavatelé, odboráři) oceňuje zejména zlepšení informovanosti a komunikace mezi sociálními partnery díky aktivitám, které v projektu probíhaly (viz citovaná vyjádření stakeholderů níže).
Vyjádření dalších zainteresovaných projektových stakeholderů k dosaženým výstupům a výsledkům projektu	Dále citované vyjádření dalších zainteresovaných stakeholderů k výstupům a výsledkům projektu potvrzuje sdělení uváděná v ostatních částech případové studie. • „Nejdůležitějším přínosem byla jednotná stanoviska a příprava argumentace sociálních partnerů v oblasti SEK a SP, legislativních norem (horní zákon a zákoník práce), rovněž diskuse s kladným závěrem o snížení původně navrhovaných úhrad z vydobytých nerostů a dobývaného prostoru, udržení zaměstnanosti z regionálního hlediska“ (zástupce zaměstnavatele v regionu). • „Velmi důležité je „Prohlášení účastníků závěrečné konference“ pro jednání představitelů obou sociálních partnerů na úrovni pracovních komisí ministerstev a vlády, Rady vlády pro energetickou a surovinovou strategii, RHSD a jejich pracovních týmů a současně pro uplatnění v rámci mezipodnikových připomínkových řízení (zástupce zaměstnavatele regionu). • „Přínosem byla možnost projednat problematiku v rámci odborné veřejnosti a předat a získat zkušenosti v rámci těžebního průmyslu,



	informovat odbornou veřejnost a zaměstnance jednotlivých organizací o vývoji situace v této oblasti. Ze společenského hlediska pak došlo k zamezení likvidace důlních společností vlivem uplatnění likvidační výše poplatků a zániku pracovních míst včetně těch navazujících, což by mělo pro region katastrofické následky“ (zástupce zaměstnavatele v regionu).
Vymezení běžné agendy příjemce	Zaměstnavatelský svaz důlního a naftového průmyslu - společenstvo těžařů ČR - Formulace společných zájmů a cílů společenstva a jejich prosazování ve spolupráci s partnerskými svazy, orgány státní správy a odbory, nebo přímým jednáním s příslušnými institucemi a orgány. Koordinace činností a zájmů jednotlivých členů společenstva a podpora jejich vzájemné spolupráce. Zpracovávání kvalifikovaných prognóz, koncepcí, stanovisek a doporučení k legislativním materiálům. Aktivity projektu se dle sdělení příjemce nelišily od běžné činnosti organizace.
Vymezení běžné agendy partnera	Odborový svaz pracovníků hornictví, geologie a naftového průmyslu - Ochrana hospodářských a sociálních zájmů zaměstnanců, zastupování zaměstnanců, kolektivní vyjednávání, právní poradenství. Věci, které se řešily v projektu, byly dle sdělení partnera realizovány v širším odborném zázemí, než dělají běžně.
Přidaná hodnota hodnoceného projektu k činnostem příjemce a partnera	Přidanou hodnotou k činnostem příjemce a partnera je intenzivnější sociální dialog realizovaný prostřednictvím fungující bipartitní platformy na odvětvové, regionální a podnikové úrovni. Přidaná hodnota projektu k činnostem příjemce a partnera zjištěná během realizovaných rozhovorů: • „Využili jsme projekt, abychom mohli lépe obhajovat naše zájmy, utužila se spolupráce, komunikace byla posílena“ (příjemce) • „Prohloubila se spolupráce, více se komunikovalo, řešily se koncepční věci v odvětví (partner).“
Konkrétní způsob zapojení partnera z opačné strany sociálního dialogu do realizace projektu	Jak vyplývá z projektové dokumentace, byly obě strany sociálního dialogu zapojeny v rámci realizovaných aktivit a témat do projektu rovnocenně, tj. do činnosti pracovní skupiny, realizovaných úvodních seminářů, společných seminářů, odborných seminářů – workshopů, konferencí, sběru podkladů pro stanoviska zaměstnavatelů a odborářů k projednávání problematice, účasti na zahraničních cestách v Polsku, Maďarsku a Německu. Oběma stranami bylo deklarováno, že spolupráce probíhala bez problémů, organizační záležitosti a přístupy k aktivitám se vyladily na začátku realizace projektu. Klíčová zjištění z rozhovorů s příjemcem a partnerem k zapojení do projektu:



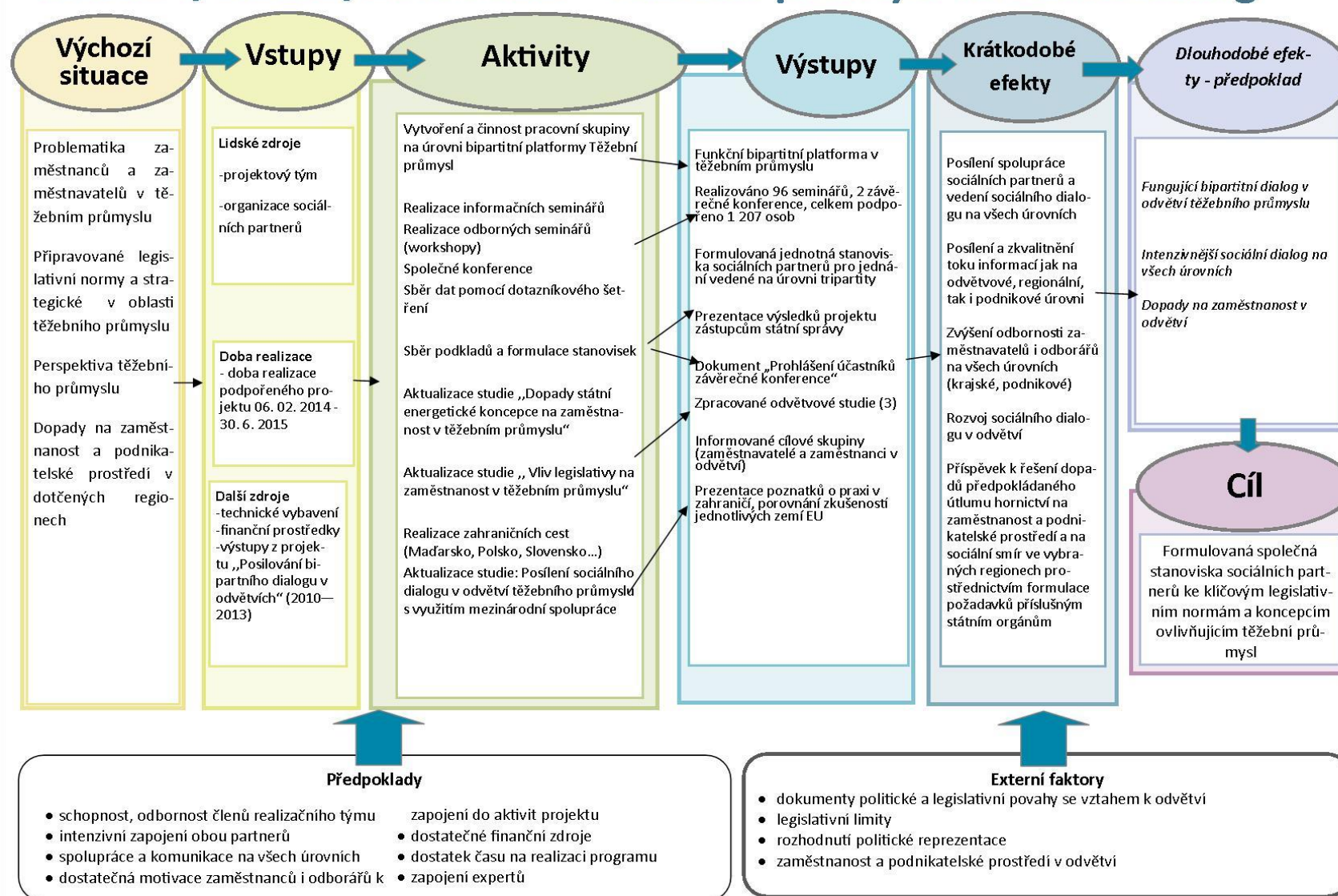
	„Veškerá činnost v projektu byla vykonávána oboustranně – půl na půl, společné aktivity, partneři se cítí rovnoprávně“ (příjemce). „Způsob zapojení partnera z opačné strany sociálního dialogu je oběma zainteresovanými považován za nejlepší možný, jedná se dle jejich názoru o standardní způsob spolupráce“ (partner). <i>(standardní způsob spolupráce tj. diskuse, konzultace, vyjednávání a společné akce uskutečňované sociálními partnery, jednoduše řečeno výměny informací mezi zaměstnavateli a zaměstnanci)</i> „Takto realizované partnerství bylo přínosné pro realizaci projektu i pro pokračování spolupráce – partneři nemíní formu spolupráce měnit“ (příjemce).
Čím jsou motivováni zástupci nižších složek sociálního dialogu k zapojení se do projektu	Motivací zástupců nižších složek sociálního dialogu k zapojení do tohoto projektu byla možnost zapojit se do sociálního dialogu na témata v oblasti těžebního průmyslu, která byla v dané době aktuální. Uvedené potvrzují i níže uvedené názory zapojených stakeholderů. Klíčová zjištění od zástupců nižších složek sociálního dialogu k jejich motivaci realizovat vlastní projekt, zapojit se do projektu: „Řešeny byly věci, které se netýkají jiných odvětví“ (příjemce). „Bylo to v období, kdy se připravovala Státní energetická koncepce, Státní surovinová politika – „hodilo se“ připravit odvětvový projekt, projekt se „trefil“ do správné doby“ (příjemce). „Jednalo se o čistě specifickou problematiku, bylo přímo šito na míru konkrétnímu odvětví“ (partner). „Velmi se hodilo, že bylo možné v tu dobu předkládat projekty na sociální dialog“ (partner). „Motivací bylo získání znalostí a možnost konzultovat názory k této problematice z pohledu odborných, legislativních a v neposlední řadě ekologických hledisek“ (zástupce zaměstnavatele v regionu) „Nespornou motivací byla výměna zkušeností, informací a znalostí z úhlu pohledu jednotlivých regionů“ (zástupce zaměstnavatele regionu)
Hodnocení projektové účinnosti	Při daných nákladech byly dosažené výstupy odpovídající. Příjemce zajistil způsobem řízení a koordinací realizace projektových aktivit (tj. např. rozdělením kompetencí mezi širší tým, zajištěním akcí v prostorách vlastních organizací, realizací výběrových řízení) účinné dosažení výstupů projektu. S ohledem na charakter aktivit by jiná forma zajištění výstupů vhodnější nebyla. Informace zjištěné během terénního šetření: Účinnost realizovaných aktivit byla zajištěna např. rozdělením kompetencí mezi širší realizační tým, sledováním dodržování



	plánovaného rozpočtu, realizací projektových akcí v místě společnosti svazu (neplatil se pak např. nájem, realizace za ceny v místě obvyklé), dodržováním standardních postupů v organizaci. V organizaci pak fungovaly mechanismy vnitřní kontroly. Realizaci projektů obecně dle příjemce komplikuje realizace veřejných zakázek.
Hodnocení projektové úspornosti	Lze konstatovat, že projekt byl realizován úsporně. Významné úspory vznikly během realizace zakázky na řízení a organizaci seminářů (konkrétněji viz níže). Některé aktivity byly zajištěny v prostorách vlastních organizací, organizační a koordinační aktivity zajistili přímo pracovníci širšího realizačního týmu v daném regionu. Informace zjištěné během terénního šetření: V projektu došlo k výraznějším úsporám zejména s ohledem na nižší vysoutěženou cenu při výběrovém řízení na organizaci seminářů a konference (kapitola – Nákup služeb). Úspory v projektu - 1 399 351,50 Kč. Celkové čerpání rozpočtu na cca 73 %.
Vyjádření zástupců projektu k možnosti uplatnění flat rate	Příjemce i partner o přístupu flat rate slyšeli, chybí jim ovšem podrobnější informace o parametrech. Navrhují do osobních nákladů zahrnout všechny hlavní pracovní pozice. • „Umíme si představit využití tohoto přístupu, pokud budou pravidla rozumně nastavena“ (příjemce). • „Záleží na nastavení přesných parametrů, které nyní nejsou známy“ (partner).
Doplňující informace	-



CZ.1.04/1.1.01/B9.00012—Těžební průmysl-Sociální dialog





Případová studie projektu CZ1.04/1.1/B9/1/00013

Název projektu	Sektorové dohody jako nástroj sociálního dialogu při řešení dlouhodobých problémů v oblasti rozvoje lidských zdrojů (Sektorové dohody – řešení RLZ)
Číslo projektu	CZ1.04/1.1/B9/1/00013
Výzva	B9 OP LZZ
Název příjemce	Svaz průmyslu a dopravy ČR
Název partnera	Českomoravská konfederace odborových svazů
Datum zahájení /ukončení realizace	06. 02. 2014 - 31. 10. 2015
Web projektu	http://www.spcr.cz/projekty/realizovane-projekty/7256-sektorove-dohody-eeni-rlz
Rozpočet projektu	Plánovaný rozpočet - 58 183 122,36 Kč Čerpání rozpočtu – 53 022 118,85 Kč
Šetření k projektu	Rozhovor se zástupci příjemce proběhl dne 1. 12. 2017 (2 zástupci realizačního týmu) Rozhovor se zástupci partnera proběhl dne 11. 12. (1 zástupce realizačního týmu) Vyjádření stakeholderů prostřednictvím emailu, dotazníkové šetření - 2 respondenti (osloveno 18)
Hlavní problémy, které projekt řešil	Projekt řešil sociální dialog v oblasti rozvoje lidských zdrojů v návaznosti na trh práce a zaměstnanost. Bylo nutné řešit problematiku lidských zdrojů z pohledu zaměstnavatelů i zaměstnanců v regionech. Dle informací v projektové žádosti a analýze potřebnosti: Disproporce na trhu práce způsobené nevhodně nastavenou spoluprací subjektů v oblasti RLZ. Nedostupnost kvalifikované pracovní síly



	v regionech negativně dopadá na podniky, které bez kvalifikovaných lidských zdrojů nemohou řešit sovu produkci a realizovat zakázky, což ve svém důsledku negativně ovlivňuje i tvorbu pracovních míst, zaměstnanost a HDP. Nefunkční RLZ přímo dopadá na zaměstnavatele a zaměstnance, současně se však jedná i o vážný společenský problém. Nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců v kraji, přestože míra nezaměstnanosti v kraji je nízká. Absolventi škol nejsou po ukončení studia dostatečně vyškoleni, postrádají praktické zkušenosti. Absolventi rekvalifikací nejsou použitelní v praxi. Chybí specializovaná a profesionální centra celoživotního učení Chybí způsob rychlého a efektivního společného vyřešení problémů v regionech. Hlavní problémy, které projekt řešil - zjištěné/ověřené během šetření u příjemce a partnera: • Vytvoření a podepsání sektorových dohod – národní, regionální, odvětvové • Přesvědčit partnery, cílové skupiny, že systém sektorových dohod je přínosem a dlouhodobě je zajímavý
Cíle projektu	Cíle projektu jsou relevantní ke skutečným aktuálním problémům a potřebám v oblasti spolupráce sociálních partnerů v oblasti rozvoje lidských zdrojů v regionech a odvětvích. Celková koncepce (záměr) projektu a zdůvodnění potřeby realizace (vazba na relevantní existující problémy) dobře odpovídá příslušné výzvě OP LZZ. Lze konstatovat, že přístup k řešení problematice lze považovat za inovativní. Zpracovaná teorie změny pak dokumentuje naplňování cílů prostřednictvím dosažených výsledků projektu. Dle projektové žádosti: Hlavním cílem projektu je nalezení efektivních řešení dlouhodobých problémů v oblasti rozvoje lidských zdrojů v ČR mimo Prahu, a to prostřednictvím rozvoje a posilování spolupráce mezi zaměstnavateli a zaměstnanci. Specifickým cílem je: 1) nalezení způsobu řešení vybraných problémů v rámci sociálního dialogu, a to prostřednictvím tvorby a uzavření sektorových dohod, jejichž podpisem jednotliví aktéři vyjádří shodu na způsobu řešení



	vybraných problémů a svou dobrovolnou vůli podílet se na realizaci konkrétních opatření vedoucích k minimalizaci vybraných problémů; 2) spolupráce sociálních partnerů a rozvoj sociálního dialogu na popisu aktuálních potřeb trhu práce z hlediska aktuálních technologických změn a požadavků zaměstnavatelů na kvalifikace a způsobilosti pro výkon povolání.
Cílová skupina	Sociální partneři, jejich organizace a jejich zaměstnanci Cílovou skupinou jsou sociální partneři definovaní Radou hospodářské a sociální dohody ČR a jejich členské základny a dále odvětvové svazy, zaměstnavatelé a zaměstnanci podniků vstupujících do sociálního dialogu mimo hl. m. Prahu. V rámci projektu budou osloveni vybraní zástupci z cílové skupiny s možností zapojení se do řešení projektu a realizace dílčích aktivit, a to zejména na pozicích odvětvových reprezentantů, tvůrců jednotlivých sektorových dohod a vyjednávačů. V rámci KA02 budou zástupci z cílové skupiny oslovováni k poskytnutí podpůrných analytických a dalších materiálů, na základě kterých budou definována témata SD a vybrána prioritní témata RSD.
Další zainteresovaní projektoví stakeholderi (budou-li identifikováni), včetně popisu jejich činnosti a vztahu k projektu	Zástupci regionální veřejné a státní správy Experti na RLZ
Stručný přehled klíčových aktivit projektu	Pozn.: Klíčové aktivity projektu odpovídají definici účelu dotace, podrobnější popis – viz projektová karta. <u>Aktivita č. 01: Výběr prioritních témat SD a RSD a informační a komunikační kampaň</u> (sociální dialog s příslušnými aktéry odvětví k nalezení náležité shody sociálních partnerů ve výběru prioritních témat pro obsah sektorových dohod a regionálních sektorových dohod a na opatřeních k odstranění disproporcí na trhu práce. Tyto výstupy budou použity jako základ pro realizaci aktivit v KA04 a KA05, šíření informací a zvyšování povědomí cílové skupiny o sektorových dohodách jako nástroji sociálního dialogu při řešení disproporcí trhu práce a o přínosech a možnostech využití existujících popisů jednotek práce v rámci systémů řízení lidských zdrojů). <u>Aktivita č. 02: Analyticko-koncepční podpora tvorby SD</u> (vypracování podkladových materiálů pro jednání kulatých stolů a pro



	výběr témat SD) <u>Aktivita č. 03: Sociální dialog na národní úrovni - národní dohoda</u> (výstupem této aktivity bude uzavřená národní dohoda (ND), ve které bude vyjádřena shoda příslušných aktérů na způsobu řešení vybraných průřezových problémů a jejich vůle realizovat v této oblasti konkrétní domluvená opatření v regionech ČR mimo hl. město Prahu. Národní dohoda je písemná politicko-společenská úmluva mezi klíčovými představiteli zaměstnanců, zaměstnavatelů a zástupců státní správy a krajské samosprávy nad řešením vybraných průřezových téma. <u>Aktivita č. 04: Sociální dialog na národní úrovni z pohledu jednotlivých odvětví - sektorové dohody</u> (pohled vybraných odvětví národního hospodářství, problémy resp. bariéry v regionech v rozvoji daných odvětví, jejichž řešení lze dojednat s kompetentními zástupci příslušných resortů, výstupem této aktivity budou uzavřené sektorové dohody (SD), ve kterých bude vyjádřena shoda příslušných aktérů na způsobu řešení vybraných problémů a jejich vůle realizovat v této oblasti konkrétní domluvená opatření). <u>Aktivita č. 05: Sociální dialog na regionální úrovni – regionální sektorové dohody</u> (problematika resp. bariéry na regionálním trhu práce, jejichž řešení lze dojednat prostřednictvím sociálního dialogu s příslušnými regionálními aktéry, výstupem této aktivity budou uzavřené regionální sektorové dohody (RSD), ve kterých bude vyjádřena shoda příslušných regionálních aktérů na způsobu řešení vybraných problémů a jejich vůle realizovat v této oblasti konkrétní domluvená opatření). <u>Aktivita č. 06: Garance podoby trhu práce prostřednictvím sociálního dialogu</u> (aktivita má zabezpečit, aby se sociální partneři zapojili do procesu popisování trhu práce, přispěje k tomu, aby zástupci zaměstnavatelů a odborů získali prostor k hledání konsenzu o akceptovatelné podobě povolání a požadavcích pro jejich výkon v jednotlivých sektorech českého trhu práce. Pro zaměstnavatele i zaměstnance (sociální partnery) je zásadní, aby se oblast RLZ obsahově shodovala s požadavky trhu práce).
Relevantnost cílů projektu ke skutečným problémům a	Cíle projektu jsou relevantní ke skutečným problémům a potřebám sociálního dialogu v problematice RLZ. Projekt se snažil přispět k řešení problematiky prostřednictvím realizovaného sociálního dialogu zaměstnavatelů a odborářů při uzavření/podepsání sektorových dohod (Národní sek-



potřebám v oblasti sociálního dialogu a spolupráce sociálních partnerů	torové dohody, Regionálních sektorových dohod, Sektorových dohod (odvětvových)).
Výsledky projektu (očekávané, neočekávané, negativní) – ve struktuře: název výsledku a jeho podrobný popis, význam ve vztahu k cílům projektu, včetně charakteristiky příspěvku k cílům programu	Všechny dále identifikované dílčí výsledky přispěly k naplňování hlavního cíle projektu uvedeného výše. Všechny výsledky projektu byly očekávané a plánované. Neočekávané ani negativní výsledky projektu identifikovány nebyly. Podepsané sektorové dohody na všech úrovních – Národní sektorová dohoda, Regionální sektorové dohody (13), Sektorové dohody (6) Jedná se o nejvýznamnější výsledek projektu. Sektorové dohody na jednotlivých úrovních byly podepsány po dosažení shody na způsobu řešení vybraných problémů a vůle podílet se na realizaci konkrétních opatření. Cílem těchto dohod je pomoci aktérům trhu práce vyrovnat disproporce v oblasti rozvoje lidských zdrojů. Vrcholový úkol – dostat do běžné praxe princip využívání sektorových dohod – není ovšem příliš reálný (sektorová dohoda je právně nevymahatelným aktem). Např. Národní sektorová dohoda - měl být vytvořen orgán, který bude sledovat její naplňování, tripartita měla řešit, proč k tomuto nedošlo, její naplňování je problematické. Přístup k plnění jednotlivých dohod je různý – funguje např. chemie, nefunguje – gastronomie, cestovní ruch. Dobře fungují regionální sektorové dohody. Nastavené nové formy spolupráce sociálních partnerů při řešení problémů v oblasti rozvoje lidských zdrojů Na všech úrovních – národní, regionální, odvětvové bylo nutné nastavit takové formy spolupráce všech relevantních aktérů (např. kulaté stoly, schůzky s relevantními aktéry, schůzky vyjednávacích týmů), aby bylo možné dosáhnout shody a pomocí nástroje sektorových dohod tak následně pomoci řešit situaci na trhu práce, která se dotýká zaměstnavatelů i zaměstnanců na všech úrovních. Kromě formulace a podepsání vlastních sektorových dohod lze považovat za nejdůležitější to, že projekt přispěl ke zvýšené komunikaci mezi jednotlivými aktéry, kteří se dané problematice věnují. Rozvoj sociálního dialogu na všech úrovních v rámci dlouhodobých problémů v oblasti rozvoje lidských zdrojů Sociální dialog probíhal na všech úrovních s příslušnými aktéry (zástupci zaměstnavatelů a zaměstnanců, vzdělavateli a reprezentanty státní a krajské samosprávy) např. prostřednictvím kulatých stolů, prezentací, konferencí, schůzek vyjednávacích týmů. Obecně je výsledkem projektu



	propojení sociálních partnerů a nastartování jejich vzájemné komunikace a spolupráce v rámci dlouhodobých problémů v oblasti rozvoje lidských zdrojů. Zpracované akční plány k jednotlivým sektorovým dohodám Zpracované akční plány, identifikační listy k jednotlivým dohodám. Probíhá roční zhodnocení dopadu jednotlivých dohod. I když se podařilo naplnit plánované cíle projektu a splnit všechny výstupy, následné kroky již projekt nedokáže ovlivnit, tj. např. plnění Národní sektorové dohody pokulhává, nebyla ministrem podepsána sektorová dohoda Zemědělství. Národní dohoda, přestože je stále platná, nedochází k jejímu plnění – snaha navrhnout vyhodnocení dohody a stanovit další postupy trvá.
Příspěvek aktivit k výsledkům a k naplnění cílů projektu a programu	Aktivita projektu jednoznačně přispěla k naplňování stanovených cílů nejen projektu, ale i programu (OP LZZ). Bližší specifikace příspěvku jednotlivých aktivit je znázorněna v teorii změny (viz příloha PS). Identifikované předpoklady (viz teorie změny) úspěšné realizace projektu byly naplněny. Během realizace projektových aktivit probíhal intenzivní sociální dialog na všech úrovních s příslušnými aktéry (zástupci zaměstnavatelů a zaměstnanců, vzdělavatelů a reprezentanty státní a krajské samosprávy) např. prostřednictvím kulatých stolů, prezentací, konferencí, schůzek vyjednávacích týmů. Během výběru prioritních témat SD a RSD probíhala informační a komunikační kampaň. Jako vyjádření shody příslušných aktérů na způsobu řešení vybraných průřezových problémů a jejich vůle realizovat v této oblasti konkrétní domluvená opatření byly na jednotlivých úrovních – národní, regionální, odvětvové vytvářeny sektorové dohody. Podepsané sektorové dohody jsou výsledkem realizace aktivit projektu. Projekt se snažil přispět k nalezení efektivních řešení dlouhodobých problémů v oblasti rozvoje lidských zdrojů v ČR mimo Prahu, a to prostřednictvím rozvoje a posilování spolupráce mezi zaměstnavateli a zaměstnanci.
Do jaké míry odstraňují aktivity příčiny identifikovaných problémů	Přínosem projektu je vytvoření a podepsání sektorových dohod, vazba na regiony a odvětví. Bylo nutné přesvědčit partnery, cílové skupiny, že systém je přínosem a dlouhodobě je zajímavý. Shrnutí: Aktivita projektu pomáhají odstranit příčiny problémů ve velmi dobré míře. Projektové aktivity především rozvíjejí, posilují sociální dialog a spolupráci sociálních partnerů, výsledky jsou pak v tomto případě podepsané sektorové dohody, tj. Národní sektorová dohoda, Regionální sektorové dohody, Sektorové dohody. Projekt není přímo zaměřen na odstra-



	nění příčin konkrétních identifikovaných problémů (tj. např. řešení nefunkční RLZ, které přímo dopadá na zaměstnavatele a zaměstnance). Podepsané dokumenty vytvořené během projektu nejsou právně vymahatelné, a tudíž následné kroky jejich realizace lze po skončení projektu sice monitorovat (což probíhá), nicméně jejich naplňování záleží na konkrétních aktérech.
Vyjádření cílové skupiny k dosaženým výstupům a výsledkům projektu	Klíčová zjištění od stakeholdera projektu: „Kromě formulace a podepsání vlastních sektorových dohod považují za nejdůležitější to, že projekt přispěl ke zvýšené komunikaci mezi jednotlivými aktéry, kteří se dané problematice věnují“ (účastník)
Vyjádření dalších zainteresovaných projektových stakeholderů k dosaženým výstupům a výsledkům projektu	Klíčová zjištění od stakeholdera projektu: „Obecně je výsledkem projektu propojení sociálních partnerů a na-startování jejich vzájemné komunikace a spolupráce v rámci dlouhodobých problémů v oblasti rozvoje lidských zdrojů“ (regionální expert)
Vymezení běžné agendy příjemce	SP ČR – jeho posláním je ovlivňovat hospodářskou a sociální politiku vlády České republiky s cílem vytvářet optimální podmínky pro dynamický rozvoj podnikání v ČR a hájit společné zájmy svých členů, hájí a prosazuje zájmy zaměstnavatelů a podnikatelů ČR v evropských a mezinárodních organizacích. Dle příjemce jsou projektové aktivity součástí činnosti organizace.
Vymezení běžné agendy partnera	ČMKOS - jeho posláním je ochrana mzdových, pracovních a životních podmínek a práv zaměstnanců. Jako jeden ze sociálních partnerů se aktivně účastní tripartitních jednání s vládou a zaměstnavateli v rámci Rady hospodářské a sociální dohody ČR. Projekt vytváří dle partnera prostředí, jak poslání organizace naplňovat.
Přidaná hodnota hodnoceného projektu k činnostem příjemce a partnera	Přidanou hodnotou k činnostem příjemce a partnera je řešení oblasti sektorových dohod a rovněž možnost realizovat větší rozsah činností s dostatečným personálním zabezpečením. Přidaná hodnota projektu k činnostem příjemce a partnera zjištěná během realizovaných rozhovorů: „Máme větší časový dosah pomocí projektů, můžeme dělat větší rozsah činností, z hlediska obsazení lze zaplatit např. lektory“ (partner) „Díky projektům lze rozšířit cílovou skupinu“ (partner) „Vyjednáváme pro všechny – nejen pro zaměstnance odboráře“ (partner)



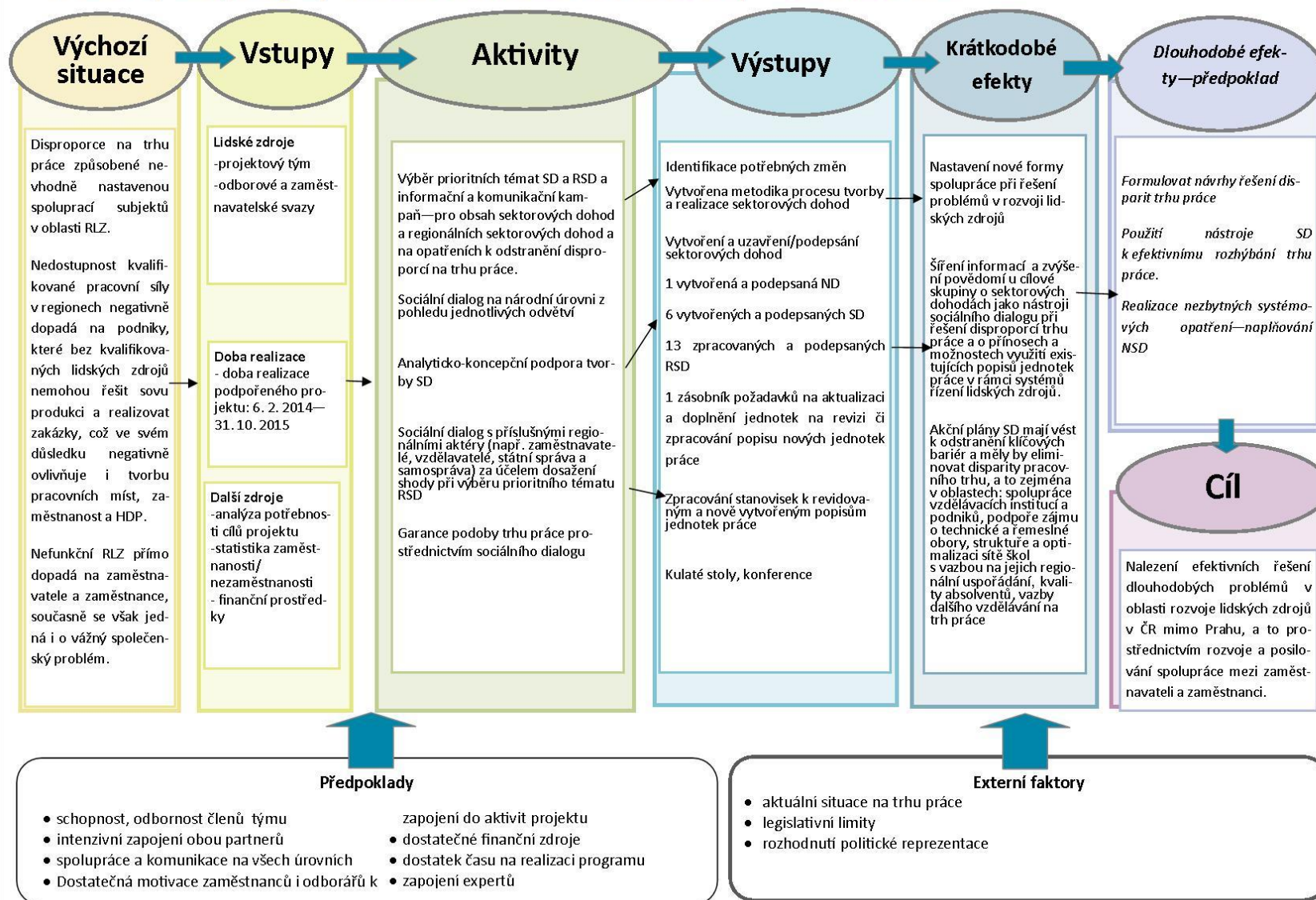
	„Možnost řešit společně prioritní oblast sektorových dohod“ (příjemce)
Konkrétní způsob zapojení partnera z opačné strany sociálního dialogu do realizace projektu	Jak vyplývá z projektové dokumentace, byly obě strany sociálního dialogu zapojeny v rámci realizovaných aktivit a témat do projektu rovnocenně, tj. do výběru prioritních témat SD a RSD, informační a komunikační kampaně, tvorby a vyjednávání národní dohody, sektorových dohod, regionálních sektorových dohod, zapojení do procesu popisování trhu práce. Oběma stranami bylo deklarováno, že spolupráce probíhala bez problémů, organizační záležitosti a přístupy k aktivitám se vyladily na začátku realizace projektu. Oběma stranami bylo deklarováno, že spolupráce probíhala bez problémů, organizační záležitosti a přístupy k aktivitám se řešily na projektových schůzkách. Klíčová zjištění z rozhovorů s příjemcem a partnerem k zapojení do projektu: „Způsob zapojení partnera z opačné strany sociálního dialogu (tj. diskuse, konzultace, vyjednávání a společné akce uskutečňované sociálními partnery, jednoduše řečeno výměny informací mezi zaměstnavateli a zaměstnanci) je považováno za nejlepší možný“ (příjemce) „Partnerství bylo přínosné pro realizaci projektu i pro pokračování spolupráce“ (příjemce) „Povinné partnerství přineslo sociálnímu dialogu profesionální přístup, značně posílilo jeho rozvoj“ (partner).
Čím jsou motivováni zástupci nižších složek sociálního dialogu k zapojení se do projektu	Motivací zástupců nižších složek sociálního dialogu k zapojení do tohoto projektu byla možnost zapojit se do sociálního dialogu při řešení problematiky lidských zdrojů. Uvedené potvrzují i níže uvedené názory zapojených stakeholderů. Zjištění od stakeholderů k jejich motivaci zapojit se do projektu: „Jednalo se o možnost podílet se na realizaci projektu, který přispívá k systematickému řešení problematiky lidských zdrojů v ČR“ (účastník) „Pozitivní zpětná vazba od účastníků sociálního dialogu v rámci snahy ovlivnit zlepšení situace v oblasti vztahů mezi sociálními partnery, v oblasti vzdělávání a rozvoje a v oblasti realizace potenciálu našich firem a snížení odlivu mozků i kapitálu do zahraničí“ (regionální expert)
Hodnocení projektové účinnosti	Při daných nákladech byly dosažené výstupy odpovídající. Příjemce zajistil způsobem řízení a koordinací realizace projektových aktivit (tj. např. rozdělením kompetencí a odpovědností, nároky na kvalitu odvedené práce u jednotlivých pozic) účinné dosažení výstupů projektu. S ohledem na charakter aktivit by jiná forma zajištění výstupů vhodnější nebyla. Informace zjištěné během terénního šetření: Projektová účinnost byla zajištěna např. rozdělením kompetencí a odpo-



	vědností (stupňovité řízení projektu), vycházeli ze zkušeností z předchozích projektů. Projekt byl realizován dle standardních postupů v organizaci – střediskové hospodaření, ověřování správnosti, revizní komise, předkládání informací o zapojení do projektů a jejich postupu každoročně vedení organizace. Důsledně se snažili dodržet harmonogram čerpání v rámci daného rozpočtu. Pro lidské zdroje – vycházeli z tabulek OP LZZ a doporučení výběrové komise. Snažili se najít a zabezpečit pro projekt „nejlepší lidi“ a ty je nutné zaplatit, odpracovaný čas – dá se dobře u jednotlivých pozic hlídat (výkazy práce, kontrola). Při stejném rozpočtu nebylo možno (dle realizátorů) projekt realizovat účinněji.
Hodnocení projektové úspornosti	Projekt byl s ohledem na strukturu rozpočtu a rozsah realizačního týmu (většina nákladů (99 %) spadala do osobních nákladů) a rovněž s ohledem na daná pravidla realizován úsporně. Informace zjištěné během terénního šetření: Důsledně se snažili dodržet harmonogram čerpání v rámci daného rozpočtu. Pro lidské zdroje – vycházeli z tabulek OP LZZ a doporučení výběrové komise. Většina výdajů (plánováno 99 %) rozpočtu spadala do osobních nákladů. Celkové čerpání rozpočtu – cca 91 %. Na pracovní smlouvu bylo zapojeno 45 pozic, na DPČ 57, na DPP 8.
Vyjádření zástupců projektu k možnosti uplatnění flat rate	Příjemce i partner o přístupu flat rate slyšeli, chybí jim ovšem podrobnější informace o parametrech. Měla by být v pravidlech omezení pro hodnotitele – pro krácení v osobních výdajích (max. 5 – 10 %) – pokud je projekt nějak naplánován a hodnotitelé zkrátí výrazně osobní náklady, pak by projekt v přístupu flat rate mohl být nerealizovatelný Navrhují do osobních nákladů zahrnout všechny hlavní pracovní pozice. • „Flat rate by bylo výhodnější – kvůli kontrole, auditu, nižší riziko při kontrole nedostatků při dokladování“ (příjemce) • „U jednotlivých projektů záleží, jak jsou zaměřeny a jak je konstruován rozpočet – někde je většina osobních nákladů, někde ne“ (partner)
Doplňující informace	-



CZ1.04/1.1/B9/1/00013-Sektorové dohody—řešení RLZ





Případová studie projektu CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0002020

Název projektu	Nastavení mechanismů spolupráce a komunikace zaměstnavatelů a zástupců zaměstnanců s autorizovanými osobami (AOs) pro zvýšení kvality zkoušek a procesu přípravy uchazečů v systému dalšího profesního vzdělávání (MOZKAO)
Číslo projektu	CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0002020
Výzva	03_15_002 OPZ
Název příjemce	Svaz průmyslu a dopravy České republiky
Název partnera	Českomoravská konfederace odborových svazů (partner bez fin. příspěvku)
Datum zahájení /ukončení realizace	01. 03. 2016 - 31. 12. 2017
Web projektu	http://www.spcr.cz/projekty/probihajici-projekty/9580-spoluprace-a-komunikace-socialnich-partneru-s-autorizovanymi-osobami
Rozpočet projektu	Plánovaný rozpočet - 4 299 392,50,-Kč Čerpání rozpočtu – informace ke konečnému čerpání projektu nejsou dosud k dispozici
Šetření k projektu	Rozhovor se zástupci příjemce proběhl dne 8. 12. 2017 (2 členové realizačního týmu) Rozhovor se zástupci partnera proběhl dne 11. 12. 2017 (1 člen realizačního týmu) Vyjádření stakeholderů – 5 respondentů (osloveno 8)
Hlavní problémy, které projekt řeší	Projekt řeší problematiku zkvalitnění systému průběhu zkoušek dle zákona č. 179/2006 za přispění dialogu sociálních partnerů (zaměstnavatelů – tvůrců profesních kvalifikací a zaměstnanců - autorizovaných osob).



	Dle informací v projektové žádosti a analýze potřebnosti: Zákon č. 179/2006 Sb., o ověřování a uznávání výsledků dalšího vzdělávání, popisuje podmínky k získání autorizace tzv. autorizovanou osobou, dále k udělování, zániku a odnětí autorizace, práva, povinnosti a evidenci autorizovaných osob, statut autorizovaného zástupce, atd. Obsahuje též popis vlastního průběhu zkoušky, pravidla vydávání osvědčení a přezkoumání průběhu a výsledků zkoušky. Co tvůrci zákona však podcenili, je nastavení funkčních kontrolních – kvalitativních mechanismů a k tomu příslušné propojení tvůrců profesních kvalifikací s autorizovanými osobami – tedy těch, kteří jsou zpracovateli zadání podmínek a obsahu zkoušek a požadavků na kvalifikaci autorizovaných osob, a těch, jež získali k daným profesním kvalifikacím autorizace od příslušného resortu, tj. autorizujícího orgánu, a provádějí v rámci zákona č. 179/2006 Sb. ověřování kvalifikace (kompetencí) uchazeče o profesní kvalifikaci. Projekt se zaměřuje na odstranění nedostatečné komunikace a spolupráce a posílení zpětné vazby mezi autorizovanými osobami (AOs dle zákona č. 179/2006 Sb.) a tvůrci profesních kvalifikací, tj. zaměstnavateli. Hlavní problémy, které projekt řeší - zjištěné/ověřené během šetření u příjemce a partnera: • Přispět ke zkvalitnění systému průběhu procesu zkoušek pod NSK (zákon č. 179/2006) • Umožnění zvyšování kompetencí i kvalifikace zaměstnanců
Cíle projektu	Cílem projektu je zkvalitnění komunikace a zpětné vazby mezi tvůrci profesních kvalifikací a autorizovanými osobami při zapojení sociálních partnerů a zlepšení kvality zkoušek dle zákona 179/2006. Dle projektové žádosti: Hlavním cílem projektu je na bázi sociálního dialogu vytvořit a následně v široké diskusi ověřit účinnost mechanismů spolupráce s autorizovanými osobami (AOs) prostřednictvím monitorovacích návštěv při realizaci zkoušek. Dosud takováto spolupráce s AOs neexistovala. Tato nově nastavená spolupráce bude metodicky zpracována v Manuálu průběhu a výstupů monitorovacích návštěv zkoušek u AOs a legislativně podpořena v ukotvení spolupráce v zákoně č. 179/2006 Sb. Manuál i návrh legislativních změn jsou klíčovým výstupem projektu, který jednoznačně povede jak ke zkvalitnění zadání zkoušek, zejména obsahu hodnotících standardů, tak AOs a potenciálních zaměstnanců (účastníků zkoušek). Navrhovaný projekt povede ke zkvalitnění procesu ověřování a uznávání výsledků dalšího vzdělávání. Prostřednictvím intenzivního dialogu mezi



	tvůrci profesních kvalifikací (PK) a autorizovanými osobami a se zapojením sociálních partnerů bude docíleno zlepšení kvality zkoušek a následně i zvýšení kompetencí, kterými absolventi zkoušek na trhu práce disponují.
Cílová skupina	Sociální partneři, zaměstnanci: Sociální partneři z řad zaměstnavatelů a autorizovaných osob - zapojeni přímo do jednotlivých klíčových aktivit projektu (zaměstnavatelé - tvůrci standardů profesních kvalifikací, autorizované osoby – u nich probíhají zkoušky), proběhla spolupráce zaměstnavatelů s autorizovanými osobami. Široká skupina zaměstnanců ve všech krajích ČR - jedná se o skupinu všech věkových kategorií v produktivním věku a na různých úrovních vzdělanosti, ve všech odvětvích, tato skupina je zastoupena partnerem projektu ČMKOS (reprezentuje 29 odborových svazů) – tato cílová skupina není přímo zapojena do jednotlivých aktivit, dopad výstupů projektu bude patrný při realizaci zkoušky u AOs.
Další zainteresovaní projektoví stakeholderi (budou-li identifikováni), včetně popisu jejich činnosti a vztahu k projektu	MŠMT – autorizující orgán, zpracovatel zákona č. 179/2006, správce NSK jednotlivá ministerstva (např. MPO) – autorizující orgány Autorizující osoby – realizátoři zkoušek Experti zkoušek – účastníci monitorovacích návštěv, experti zaměstnavatelů sdružených v sektorových radách
Stručný přehled klíčových aktivit projektu	Pozn.: Klíčové aktivity projektu odpovídají definici účelu dotace, podrobnější popis – viz projektová karta. <u>KA01 Zpracování Manuálu průběhu a výstupů monitorovacích návštěv zkoušek u autorizovaných osob a výběr profesních kvalifikací</u> Cílem aktivity bylo zpracovat realizačním týmem Manuál průběhu a výstupů monitorovacích návštěv u autorizovaných osob a formulář Protokolu z monitorovací návštěvy u autorizované osoby. <u>KA02 Evaluace zkoušek prostřednictvím monitorovacích návštěv</u> Proběhlo 60 monitorovacích návštěv u AOs během pořádaných zkoušek z profesních kvalifikací, na které byly vypracovány odborné posudky. Evaluaci zkoušek prováděli proškolení experti. <u>KA03 Sociální dialog vedoucí ke zvýšení kvality zkoušek a návrhu</u>



	<u>možných legislativních ukotvení spolupráce zaměstnavatelů a AOs</u> Realizace širokého sociálního dialogu po celou dobu projektu s cílem získat stanoviska AOs a zaměstnavatelských a odborových sdružení k podmínkám prováděných monitorovacích návštěv. Následně byl zpracován návrh možného legislativního (event. nelegislativního opatření - metodického pokynu) ukotvení spolupráce zaměstnavatelů a AOs a byl předmětem diskuse na uspořádaných kulatých stolech (7). Návrh legislativního ukotvení spolupráce zaměstnavatelů a AOs byl na základě získaných poznatků z kulatých stolů upraven a projednán s odpovědnými pracovníky MŠMT. <u>KA04 Řízení projektu</u> Zajištění zdárného průběhu realizace projektu.
Relevantnost cílů projektu ke skutečným problémům a potřebám v oblasti sociálního dialogu a spolupráce sociálních partnerů	Cíle projektu, byť obecněji formulované, jsou relevantní ke skutečným problémům a potřebám v oblasti mechanismů spolupráce a komunikace zaměstnavatelů a zástupců zaměstnanců s autorizovanými osobami (AOs) pro zvýšení kvality zkoušek a procesu přípravy uchazečů v systému dalšího profesního vzdělávání při zapojení sociálních partnerů, tj. posílení zpětné vazby mezi autorizovanými osobami (AOs dle zákona č. 179/2006 Sb.) a tvůrci profesních kvalifikací (zaměstnavateli), potřeba zlepšení kvality zkoušek u profesních kvalifikací, jak dokumentují dosažené výstupy a výsledky projektu a zjištění během provedených šetření u příjemce, partnera a dalších stakeholderů projektu.
Výsledky projektu (očekávané, neočekávané, negativní) – ve struktuře: název výsledku a jeho podrobný popis, význam ve vztahu k cílům projektu, včetně charakteristiky příspěvku k cílům programu	Všechny dále identifikované dílčí výsledky přispěly k naplňování hlavního cíle projektu uvedeného výše. Během šetření projekt ještě nebyl ukončen. Všechny výsledky projektu byly prozatím očekávané a plánované. Neočekávané ani negativní výsledky projektu identifikovány nebyly. Ověření účinnosti mechanismů spolupráce s autorizovanými osobami (AOs) prostřednictvím 60 monitorovacích návštěv při realizaci zkoušek. Cílem bylo odpilotovat 60 monitorovacích návštěv a tím ověřit reálnost hodnotících standardů, návaznou komunikaci mezi tvůrci a těmi, kdo kvalifikační standardy využívají. Projekt prověřil reálnost hodnotících standardů jednotlivých profesních kvalifikací, úroveň připravenosti a kvalifikovanosti AOs jako zkoušejících a jejich personální a materiálovou vybavenost. V některých případech autorizovaná osoba odmítla spolupráci. Odhalili úzká místa – např. v oblasti materiálně technického zabezpečení zkoušek či dodržování časové dotace na 1 zkoušeného. Z pohledu příjemce i partnera se jedná o klíčový výsledek projektu. Zpracování návrhů legislativních změn pro novelu zákona č. 179/2006



	se zohledněním názorů z pohledu zaměstnavatelů i zástupců zaměstnanců Na základě zkušeností, které byly získány v projektu, byly připraveny podklady pro novelu zákona č. 179 - např. návrh na úpravu autorizačního procesu, revize a tvorba nových profesních kvalifikací, náměty pro autorizované orgány. Z pohledu příjemce i partnera se jedná o klíčový výsledek projektu. Budou se nadále snažit, aby se podařilo některé věci do novely zákona č. 179 prosadit. Úpravy jsou navrženy tak, aby co nejvíce vyhovovaly praxi. Návrhy byly diskutovány v širokém okruhu zapojených aktérů. Z dostupných informací během rozhovoru vyplynulo, že se zatím nepodařilo získat příslib od relevantních aktérů (AO, garanta zákona) k finální implementaci podmínek do legislativního procesu, příslib pouze na úpravu systému ISKA (Informační systém pro Kvalifikace a Autorizace – pro žadatele o autorizaci a pro autorizované osoby). Rozvoj spolupráce sociálních partnerů Rozvoj spolupráce a komunikace mezi autorizovanými osobami (AOs) a tvůrci profesních standardů, tj. zaměstnavateli během realizace projektových aktivit. Byla uskutečněna řada kulatých stolů, na kterých byly diskutovány návrhy opatření k podmínkám a zabezpečení systému monitorovacích návštěv u zkoušek. Tento výsledek přispívá i k naplňování cíle programu (OPZ).
Příspěvek aktivit k výsledkům a k naplnění cílů projektu a programu	Aktivity projektu jednoznačně přispěly k naplňování stanovených cílů nejen projektu, ale i programu (OPZ). Bližší specifikace příspěvku jednotlivých aktivit je znázorněna v teorii změny (viz příloha PS). Identifikované předpoklady (viz teorie změny) úspěšné realizace projektu byly naplněny. Během realizace aktivit probíhala spolupráce mezi zaměstnavateli a odboráři, realizační tým vypracoval Manuál průběhu a výstupů monitorovacích návštěv u autorizovaných osob a formulář Protokolu z monitorovací návštěvy u autorizované osoby, který byl pak využíván během dalších aktivit projektu. Proběhlo 60 monitorovacích návštěv u AOs během pořádaných zkoušek z profesních kvalifikací, na které byly vypracovány odborné posudky. Diskutováno bylo zaměstnavateli i odboráři k podmínkám provádění monitorovacích návštěv. Následně byl zpracován návrh možného legislativního (event. nelegislativního opatření - metodického pokynu) ukotvení spolupráce zaměstnavatelů a AOs a byl předmětem diskuse na uspořádaných kulatých stolech (7). Návrh legislativního ukotvení spolupráce zaměstnavatelů a AOs byl na základě získaných poznatků upraven a projednán s odpovědnými pracovníky MŠMT.



	Došlo k ověření účinnosti mechanismů spolupráce s autorizovanými osobami. Projektové aktivity přispěly ke zkvalitnění systému zkoušek dle zákona 179/2006. Rozvoj spolupráce sociálních partnerů během aktivit tohoto projektu přispěl k naplňování cílů programu.
Do jaké míry odstraňují aktivity příčiny identifikovaných problémů	Projekt měl přispět ke zkvalitnění systému průběhu procesu zkoušek dle zákona č. 179/2006. Zájmem sociálních partnerů je implementovat do běžné praxe zaměstnavatelů i zaměstnanců efektivní systém dalšího profesního vzdělávání, potřebného v první řadě k zabezpečení kvalifikovaných zaměstnanců v požadovaných počtech a kvalitě pro naplnění podnikatelských záměrů zaměstnavatelů. Shrnutí: Aktivity projektu pomáhají odstranit příčiny problémů ve velmi dobré míře. Projektové aktivity prostřednictvím svých výstupů především rozvíjejí, posilují sociální dialog a spolupráci sociálních partnerů, a to konkrétně mezi autorizovanými osobami a zaměstnavateli. Projekt ověřil účinnost mechanismů spolupráce s autorizovanými osobami (AOs) prostřednictvím monitorovacích návštěv při realizaci zkoušek. Přispěl k řešení dané problematiky (např. výstupy Manuál i návrh legislativních změn). Projekt není přímo zaměřen na odstranění příčin konkrétních identifikovaných problémů. Předpokládají předložit návazný projekt.
Vyjádření cílové skupiny k dosaženým výstupům a výsledkům projektu	Klíčová zjištění od stakeholderů projektu: • „Kvalitě zkoušek je třeba věnovat dostatečnou pozornost, kvalitní výsledky zkoušek z profesních kvalifikací mohou napomoci zajištění vyšší jistoty zaměstnání pro pracovníky, kteří jimi prošli“ (zástupce odborů).
Vyjádření dalších zainteresovaných projektových stakeholderů k dosaženým výstupům a výsledkům projektu	Klíčová zjištění od stakeholderů projektu: • „Monitorování kvality zkoušek z profesních kvalifikací považuji za velmi důležitou a nedílnou součást celého systému uznávání a ověřování výsledků dalšího vzdělávání“ (expert - účastník monitorovacích návštěv). • „Vzhledem k tomu, že jsem spolupracoval na tvorbě Hodnotících a Kvalifikačních standardů jde pro mě o velmi cennou zpětnou vazbu“ (expert – účastník monitorovacích návštěv). • Projekt MOZKAO se zaměřil zejména na průběh zkoušek a komunikaci s autorizovanými osobami. Ukazuje se, že je zásadní aby revizi standardu profesní kvalifikace prováděli odborníci, kteří se osobně účastnili zkoušky z příslušné kvalifikace a revidovali tak standard na základě přímé zkušenosti s jeho fungováním (zástupce AOr, MOZKAO,



	Bulletin 5, str. 4). Je nutné posílit komunikaci s autorizovanými osobami, uvítáme, pokud bude systémově nastavena možnost, aby si autorizované osoby mohly vyžádat metodickou podporu pro potřeby realizace zkoušky (zástupce AOr, MOZKAO, Bulletin 5, str. 5).
Vymezení běžné agendy příjemce	SP ČR – jeho posláním je ovlivňovat hospodářskou a sociální politiku vlády České republiky s cílem vytvářet optimální podmínky pro dynamický rozvoj podnikání v ČR a hájit společné zájmy svých členů, hájí a prosazuje zájmy zaměstnavatelů a podnikatelů ČR v evropských a mezinárodních organizacích. Projektové aktivity jsou dle příjemce součástí činnosti organizace.
Vymezení běžné agendy partnera	ČMKOS - jeho posláním je ochrana mzdových, pracovních a životních podmínek a práv zaměstnanců. Jako jeden ze sociálních partnerů se aktivně účastní tripartitních jednání s vládou a zaměstnavateli v rámci Rady hospodářské a sociální dohody ČR. Projekt vytváří dle partnera prostředí, jak posláním organizace naplňovat.
Přidaná hodnota hodnoceného projektu k činnostem příjemce a partnera	Přidanou hodnotou k činnostem příjemce a partnera je možnost rozšířit cílovou skupinu a dělat větší rozsah konkrétně zaměřených činností, zde ve vazbě na zkvalitnění systému průběhu procesu zkoušek dle zákona č. 179/2006. Přidaná hodnota projektu k činnostem příjemce a partnera zjištěná během realizovaných rozhovorů: „Máme větší časový dosah pomocí projektů, můžeme dělat větší rozsah činností, z hlediska obsazení lze zaplatit např. lektory“ (partner). „Vyjednáváme pro všechny – nejen pro zaměstnance odboráře, přes projekt se dostaneme na všechny zaměstnance“ (partner).
Konkrétní způsob zapojení partnera z opačné strany sociálního dialogu do realizace projektu	Jak vyplývá z projektové dokumentace, byly obě strany sociálního dialogu zapojeny v rámci realizovaných aktivit a témat do projektu, tj. např. při realizaci sociálního dialogu s cílem získat stanoviska AOs a zaměstnavatelských a odborových sdružení k podmínkám prováděných monitorovacích návštěv, při průběhu 60 monitorovacích návštěv u AOs během pořádaných zkoušek z profesních kvalifikací, při přípravě podkladů pro novelu zákona č. 179. V tomto případě byl příjemce zapojen ve větší míře. Oběma stranami bylo deklarováno, že spolupráce probíhala bez problémů, při nastavování procesů a administraci má konečné slovo příjemce. Klíčová zjištění z rozhovorů s příjemcem a partnerem k zapojení do projektu:



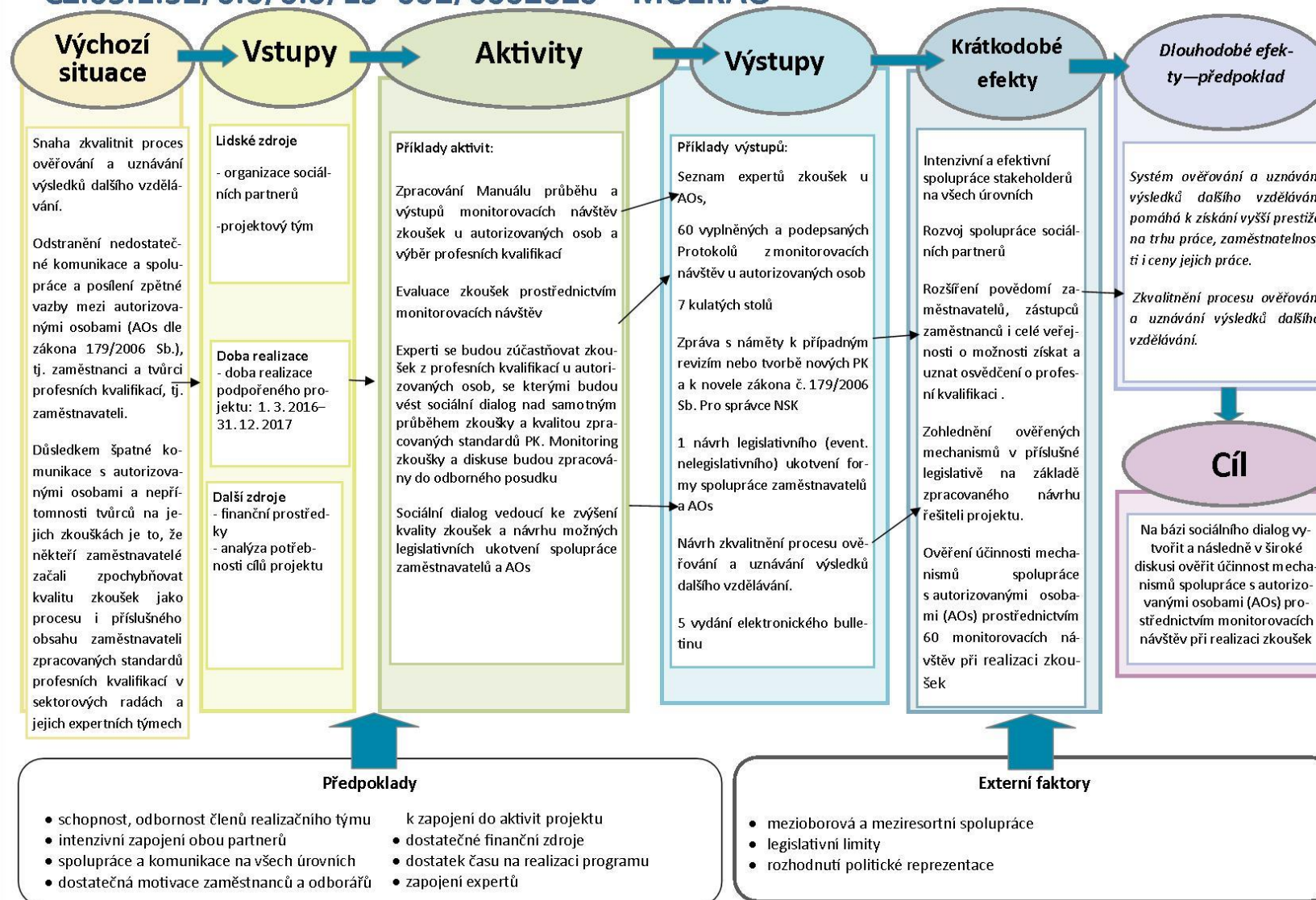
	„Partner projektu zabezpečuje zejména propagaci výstupů, které vytvořil příjemce, účastní se např. jednání kulatých stolů, konference“ (partner). - Způsob zapojení partnera z opačné strany sociálního dialogu lze považovat za nejlepší možný, umožňuje urychlit implementaci systému do povědomí. „Partnerství je přínosné pro realizaci projektu i pro pokračování spolupráce“ (příjemce). „Povinné partnerství přineslo sociálnímu dialogu profesionální přístup, značně posílilo jeho rozvoj“ (příjemce).
Čím jsou motivováni zástupci nižších složek sociálního dialogu k zapojení se do projektu	Motivací zástupců nižších složek sociálního dialogu k zapojení do tohoto projektu byla možnost aktivního zapojení zástupců zaměstnavatelů i zástupců zaměstnanců do monitorování kvality zkoušek z profesních kvalifikací.
Hodnocení projektové účinnosti	Při daných nákladech byly dosažené výstupy odpovídající. Příjemce zajistil způsobem řízení a koordinací realizace projektových aktivit (tj. např. dané vnitřní interní postupy v organizacích, ověřování práce členů týmu, realizace aktivit v prostorách škol apod.) účinné dosažení výstupů projektu. S ohledem na charakter aktivit by jiná forma zajištění výstupů vhodnější nebyla. Informace zjištěné během terénního šetření: Účinnost realizovaných aktivit byla zajištěna např. dle standardních postupů v organizaci (střediskové hospodaření, ověřování správnosti, revizní komise ČMKOS), vnitřní směrnice pro činnosti, nastavení sazeb pro pracovní pozice dle podmínek OPZ, ověření práce členů týmu (výkazy, ověření ve vazbě na další dokumenty z realizovaných činností), realizace aktivit např. v prostorách škol, regionálních organizací apod. Většinu výdajů tvořily osobní náklady.
Hodnocení projektové úspornosti	S ohledem na skutečnost, že v době šetření nebyl projekt ještě ukončen, nejsou k dispozici souhrnné informace k čerpání rozpočtu, úspornost tak nelze celkově zhodnotit. Informace zjištěné během terénního šetření: S ohledem na strukturu rozpočtu pravděpodobně nedošlo k výraznějším úsporám.
Vyjádření zástupců projektu k možnosti uplatnění flat rate	Příjemce i partner o přístupu flat rate slyšeli, chybí jim ovšem podrobnější informace o parametrech. Měla by být v pravidlech omezení pro hodnotitele – pro krácení v osobních výdajích (max. 5 – 10 %) – pokud je projekt nějak naplánován a hodnotitelé zkrátí výrazně osobní náklady, pak by



	projekt v přístupu flat rate mohl být nerealizovatelný Navrhují do osobních nákladů zahrnout všechny hlavní pracovní pozice. V Metodice MPSV k tomuto přístupu jsou dle jejich názoru nejasné formule. • „Flat rate by bylo výhodnější – kvůli kontrole, auditu, nižší riziko při kontrole nedostatků při dokladování“ (příjemce) • „Umíme si představit, že bychom realizovali projekt, musí to být ovšem věci, které se dají odhadnout svou náročností (tj. dokážeme odhadnout celkové finanční prostředky realizovaných aktivit)“ (příjemce) • „U jednotlivých projektů záleží, jak jsou zaměřeny a jak je konstruován rozpočet – někde je většina osobních nákladů, někde ne“ (partner)
Doplňující informace	-



CZ.03.1.52/0.0/0.0/15 002/0002020—MOZKAO





6. Závěry a doporučení

Přehled souhrnných závěrů a doporučení evaluace je představen v této části Závěrečné zprávy. V této kapitole stručně shrnujeme předmět plnění a hlavní závěry za jednotlivé stanovené evaluační úkoly. U doporučení je uveden jejich stručný kontext, míra jejich závažnosti, vlastník doporučení a termín plnění.

Cílem **Evaluace podpory kapacit sociálních partnerů** bylo získání informací vypovídajících o fungování a výsledcích/dopadech intervence do podpory kapacity sociálních partnerů, výzvy č. 03_15_002 OPZ a výzev č. 95 a B9 (OP LZZ). Účelem této evaluace je vhodné nastavení podpory kapacit sociálních partnerů v dalších (navazujících) výzvách OPZ. Oblastí zkoumání bylo 22 projektů realizovaných v rámci výše uvedených výzev. Souhrn zjištění, výsledků a závěrů dle jednotlivých evaluačních úkolů je uveden v následující části.

Evaluační úkol 1: Provedte evaluaci intervence do podpory kapacity sociálních partnerů, vytvořte (aktualizujte) teorii změny výzvy č. 03_15_002 Budování kapacit sociálních partnerů (OPZ) a výzev č. 95 a B9 (OP LZZ).

V rámci tohoto úkolu byly detailně analyzovány intervence do podpory kapacity sociálních partnerů, a to intervence podpořené v rámci výzvy č. 03_15_002 OPZ a výzev č. 95 a B9 OP LZZ, s využitím přístupu TBIE. Teorie změny hodnocených výzev se zásadním způsobem neliší, odlišnosti spočívají ve větší specifikaci zaměření některých podporovaných aktivit. Intervence podpořené těmito výzvami vedou ke zlepšení situace v oblasti sociálního dialogu. Propojování sociálních partnerů na různých úrovních vede k intenzivnějšímu sociálnímu dialogu na všech úrovních (národní, odvětvové (sektorové), podnikové), zvýšení přenosu informací či zlepšení technik kolektivního vyjednávání.

Výstupy a výsledky aktivit podporovaných v rámci výzvy č. 03_15_002 OPZ přímo vedou k naplnění cílů OPZ (tj. zejména rozvoj a posilování spolupráce mezi zaměstnanci a zaměstnavateli na všech úrovních sociálního dialogu, rozšíření sociálního dialogu, zvýšení přenosu informací na odvětvovou, regionální, podnikovou úroveň, zvýšení úrovně znalostí zaměstnavatelů a zaměstnanců v oblastech s přímým dopadem na sociální dialog či rozvoj odborných kapacit sociálních partnerů), které jsou stanoveny programovým dokumentem pro oblast sociálního dialogu. Projekty řeší primárně problematiku sociálního dialogu, což je dáno cílem OPZ v této oblasti (tj. zvýšení spolupráce zaměstnavatelů a zaměstnanců prostřednictvím rozvoje sociálního dialogu), jak dokumentuje intervenční logika. Z toho ovšem potom následně plyne, že výzva a projekty v ní realizované nejsou příliš výsledkově orientované a intervenční logika tak na úrovni programového dokumentu není v této oblasti příliš silná.



Evaluační úkol 2: Provedte kompletní evaluaci vzorku podpořených projektů, zpracujte teorie změny těchto projektů.

Předmětem hodnocení byla kompletní evaluace vzorku 6 podpořených projektů ze všech hodnocených výzev vymezených v příloze zadávací dokumentace.

Na základě provedených analýz a šetření bylo zjištěno, že stanovené cíle hodnocených projektů jsou relevantní a reagují na skutečné potřeby a problémy v oblasti sociálního dialogu a spolupráce sociálních partnerů, jsou však stanoveny většinou obecně a jejich dosažení je obtížně měřitelné. Realizované aktivity projektů přímo vedou k cíli a snaží se u projektů přispívat k odstranění problémů či příčin problémů v oblasti sociálního dialogu. Projekty nejsou příliš výsledkově orientované a intervenční logika tak na úrovni programového dokumentu není v této oblasti příliš silná. Některé projekty nejsou přímo zaměřeny na odstranění příčin konkrétních identifikovaných problémů (tj. např. řešení nefunkční RLZ, které přímo dopadá na zaměstnavatele a zaměstnance, řešení problematiky těžebního průmyslu či zvýšení kvality probíhajících zkoušek dle zákona č. 179/2006), a to zejména s ohledem na skutečnost, že odstranění příčin problémů v těchto případech nespadá do kompetence realizátorů projektů a nemohou je tak prostřednictvím aktivit projektu odstranit.

Aktivity projektů a jejich výstupy byly realizovány účinně a úsporně. Příjemci prokázali dostatečnou míru vlastního způsobu ověřování adekvátnosti vynakládaných finančních prostředků při realizovaných aktivitách a zajištění tak dostatečné účinnosti projektových výstupů. Forma zajištění výstupů v šetřených projektech převážně prostřednictvím členů realizačních týmů je s ohledem na charakter realizovaných aktivit (jednání, workshopy, semináře, hledání společných názorů na konkrétní téma, posilování regionálního, odvětvového dialogu, zpracování podkladových dokumentů, stanovisek apod.) považována za vhodnou. Při dodržení nastavených pravidel a v návaznosti na strukturu schválených rozpočtů šetřených projektů, kde jsou převážně osobní náklady, jsou projekty realizovány úsporně.

Klíčovým a zásadním výsledkem všech šetřených projektů je rozvoj, posílení a prohloubení sociálního dialogu, a to na všech jeho úrovních: národní, regionální, sektorové (odvětvové) i podnikové. Tento výsledek lze považovat za přidanou hodnotu podpory ESF. Klíčovým prokazatelným dopadem realizovaných projektů je probíhající intenzivnější sociální dialog na všech úrovních.

Evaluační úkol 3: Provedte hodnocení aktivit a zapojení sociálních partnerů u všech podpořených projektů výzvy č. 03_15_002 (OPZ) a výzev č. 95 a B9 (OP LZZ).

Ze šetření ve všech realizovaných projektech u příjemců i projektových partnerů vyplývá, že projektové aktivity jsou součástí běžných činností jednotlivých organizací z obou stran sociálního dialogu. Projekty vytvářejí prostředí, jak poslání organizací naplňovat. Aktivity projektu představují spíše jen rozšíření či doplnění běžně prováděných činností sociálních partnerů. Poskytnuté finanční prostředky jim umožňují řešit některé oblasti a problémy více do hloubky, s větším rozsahem a se širším dopadem na cílové skupiny zaměstnavatelů a zaměstnanců. Zapojit do projektových aktivit je možné více expertů, odborníků i zástupců cílových skupin, a to na všech úrovních sociálního dialogu. Toto prohloubení, resp. rozšíření zajišťovaných činností lze považovat za přidanou hodnotu podpory OPZ a tedy i ESF.



Na realizaci projektových aktivit participují partneři z opačných stran sociálního dialogu společně, zapojeni jsou ve většině projektů rovnocenně. Jejich spolupráce probíhá napříč aktivitami a pokrývá v projektech všechny projektové cíle. Intenzita a formy spolupráce během projektových aktivit odpovídají obecným principům sociálního dialogu (diskuse, konzultace, vyjednávání a společné akce s výměnami názorů). Spolupráce v rámci projektů byla prospěšná, povinné partnerství přineslo sociálnímu dialogu profesionální přístup a značně posílilo jeho rozvoj. Během spolupráce nedocházelo/nedochází k zásadním problémům a těžkostem. Zástupci všech projektů spolupráci s partnerem z opačné strany sociálního dialogu hodnotí pozitivně.

Motivací zástupců nižších složek sociálního dialogu zapojit se do realizace projektů je zejména možnost rozvíjet podle svých potřeb konkrétní a specifická témata v oblasti sociálního dialogu. Rovněž je pro ně důležité získání aktuálních zásadních informací a praktických zkušeností pro kolektivní vyjednávání na straně zaměstnanců i zaměstnavatelů, které pak mohou posílit jejich vyjednávací pozici. Za důležité považují zlepšení a prohloubení sociálního dialogu na úrovni regionu, odvětvových svazů i na úrovni konkrétních podniků.

Evaluační úkol 4: Provedte zhodnocení možné aplikace paušální sazby flat rate do nové navazující výzvy.

Cílem evaluačního úkolu bylo zhodnotit, zda je pro tento typ intervencí vhodné zavést aplikaci paušální sazby flat rate, a pokud ano, tak za jakých podmínek. Na základě provedených analýz nelze pro výzvy zaměřené na posilování sociálního dialogu flat rate jakožto jednu z možností, jak snížit administrativní náročnost související s administrací projektů jak na úrovni příjemců, tak i odpovědných součástí implementační struktury, doporučit. Důvodem je zejména skutečnost, že tento přístup k vykazování výdajů projektů je vhodný pouze při splnění určitých jasně stanovených podmínek, které v případě takto zaměřených výzev splnitelné nejsou. Na základě provedených analýz a na základě zajištěného hodnocení se evaluační tým domnívá, že v případě tohoto typu výzev není možné stanovit výčet podporovaných aktivit u výzev na podporu kapacit sociálních partnerů tak, aby bylo smysluplné flat rate aplikovat i v případě těchto výzev. Není smysluplné stanovovat maximální počet úvazků pro tento typ projektů, protože by důraz měl být kladen nikoli na zajištění provozu sociálních partnerů (k němuž by stanovení podporovaných úvazků směřovalo), ale na využití potenciálu sociálního dialogu k řešení problémových okruhů, které jsou právě sociálním dialogem dobře překonatelné. Rozsah aktivit (tj. omezování podporovaných úvazků) je ve značném rozporu se smyslem takto zaměřené podpory.

Na základě hlavních závěrů a zjištění byla hodnotitelem formulována sada doporučení. Hlavní doporučení vyplývající z hodnocení jsou uvedeny níže. Každé doporučení je doprovázeno kontextovými informacemi, je kvantifikován jeho význam a uveden příjemce doporučení.



Tabulka 15: Přehled hlavních doporučení

Doporučení	Komentář k doporučení	Vlastník doporučení	Míra významnosti doporučení	Doporučený termín implementace doporučení
V další výzvě konkretizovat problémové oblasti, které mají být podporou sociálního dialogu primárně řešeny.	Z provedených šetření vyplývá, že předmětem podpory je posilování sociálního dialogu (v souladu s intervenční logikou OP Z, z čehož pak ovšem plyne, že projekty nejsou výsledkově orientované). Rozvoj sociálního dialogu je v rámci hodnocených výzev pojímán jako cíl, nikoli jako nástroj pro dosažení hlubších změn a jasněji specifikovaných výsledků. Vhodné by tak bylo identifikovat ve výzvě problémy, které by mohly být prostřednictvím sociálního dialogu řešeny a na ty zaměřit další podporované projekty.	MPSV ŘO OPZ	Vysoká	Při přípravě další výzvy
Ponechat v další výzvě rozdělení alokace mezi oba typy žadatelů v obdobném poměru jako ve výzvě č. 03_15_002 (OPZ).	Bylo prokázáno, že rozdělení alokace mezi oba typy žadatelů odpovídá absorpční kapacitě těchto skupin.	MPSV ŘO OPZ	Střední	Při přípravě další výzvy
Před další výzvou proškolit hodnotitele, aby při hodnocení projektových žádostí kladli důraz na konkrétnost, dostatečnost a měřitelnost popisu stanovených cílů projektů, kvalitu popisu výstupů a reál-	Doporučení přispěje k výběru kvalitních projektů. Během evaluace bylo totiž zjištěno, že konkrétnost, dostatečnost a	MPSV ŘO OPZ	Střední	Při přípravě další výzvy



Doporučení	Komentář k doporučení	Vlastník doporučení	Míra významnosti doporučení	Doporučený termín implementace doporučení
nost stanovení předpokládáných výsledků.	měřitelnost popisu stanovených cílů projektů, kvalita popisu výstupů a reálnost stanovení předpokládaných výsledků je slabší stránkou podpořených projektů.			
Realizovat před další výzvou detailní školení pro potenciální příjemce, které bude zaměřené kromě jiného na rozlišení kategorií – problematické oblasti/problémy, které projekty řeší, zaměření a konkrétnost cílů, aktivity, výstupy, výsledky projektů zaměřených na oblast sociálního dialogu.	Během evaluace bylo zjištěno, že příjemci a partneři vnímají uvedené pojmy rozdílně a nepoužívají je ve svých projektech vhodným způsobem a správně.	MPSV ŘO OPZ	Střední	Při přípravě další výzvy
Ve všech budoucích výzvách zaměřených na podporu sociálního dialogu stanovit povinnost popsat v projektové žádosti či k ní přiložené analýze potřeb přidanou hodnotu projektu k běžné činnosti příjemce a jeho partnera/partnerů.	Ze zjištění během evaluace vyplynulo, že projektové aktivity jsou součástí běžných činností jednotlivých organizací z obou stran sociálního dialogu. Rozšíření zajišťovaných činností lze považovat za přidanou hodnotu podpory OPZ a tedy i ESF a tu by bylo vhodné v jednotlivých projektech identifikovat.	MPSV ŘO OPZ	Střední	Při přípravě další výzvy
Informace o přidané hodnotě navrženého projektu k běžné činnosti příjemce a jeho partnera/partnerů uvedené	Ze zjištění během evaluace vyplynulo, že projektové aktivity jsou součástí běžných činností	MPSV ŘO OPZ	Střední	Při přípravě další výzvy



Doporučení	Komentář k doporučení	Vlastník doporučení	Míra významnosti doporučení	Doporučený termín implementace doporučení
v projektové žádosti či analýze potřeb (viz předchozí doporučení) zohlednit při odborném hodnocení projektových žádostí.	jednotlivých organizací z obou stran sociálního dialogu. Rozšíření zajišťovaných činností lze považovat za přidanou hodnotu podpory OPZ a tedy i ESF a tu by bylo vhodné v jednotlivých projektech identifikovat.			
Do projektů v oblasti sociálního dialogu i do budoucna požadovat povinnou spolupráci a zapojení partnerů z opačných stran sociálního dialogu.	Povinná spolupráce obou stran sociálního dialogu se v realizovaných intervencích velmi osvědčila.	MPSV ŘO OPZ	Vysoká	Při přípravě další výzvy
Požadovat uvedení konkrétního popisu způsobu zapojení zástupců nižších složek sociálního dialogu již v projektové žádosti.	Zapojování zástupců nižších složek sociálního dialogu do projektů v oblasti sociálního dialogu (ať už jako příjemce, partnera, cílové skupiny či dalšího stakeholdera) považujeme žádoucí a přínosné pro intervence v oblasti sociálního dialogu. Intervence by měly mít dopad na všechny úrovně sociálního dialogu (národní, regionální, odvětvovou, podnikovou).	MPSV ŘO OPZ	Střední	Při přípravě další výzvy
Bodově zvýhodňovat projekty, které počítají se zapojením zástupců nižších složek sociálního dialogu do projektů v oblasti sociálního dialogu.	Zapojování zástupců nižších složek sociálního dialogu do projektů v oblasti sociálního dialogu.	MPSV ŘO OPZ	Střední	Při přípravě další výzvy



Doporučení	Komentář k doporučení	Vlastník doporučení	Míra významnosti doporučení	Doporučený termín implementace doporučení
ního dialogu.	dialogu (ať už jako příjemce, partnera, cílové skupiny či dalšího stakeholdera) považujeme žádoucí a přínosné pro intervence v oblasti sociálního dialogu. Intervence by měly mít dopad na všechny úrovně sociálního dialogu (národní, regionální, odvětvovou, podnikovou).			