Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

**CZ.03.4.74/0.0/0.0/15_025/0015903 - Akademie manažerských dovedností ČSSZ**

**Žadatel: ČSSZ**

| Skupina kritérií (max. počet bodů) | Název kritéria (max. počet bodů) | Hlavní otázka | Slovní deskriptor | Slovní komentář |
|---|---|---|---|---|
| Potřebnost (35) | 1 Vymezení problému a cílové skupiny (35) | Zaměřuje se projekt na problém/nedostatky, který/které je skutečně potřebné řešit a je cílová skupina adekvátní náplni projektu? | Dostatečné | Potřebnost projektu je formulována zcela obecně; jsou zmíněny některé typické problémy organizací nebo přínosy spojené se vzděláváním, které lze uvést u jakékoliv organizace. Okrajově je zmíněno (příloha č. 3, str. 2 a 3), že vzdělávání představuje strategické cíle ČSSZ. V kapitole žádosti Jaká změna je v důsledku projektu očekávána? je uvedeno, že byla vytvořena analýza individuálních vzdělávacích potřeb; tato není doložena, ani shrnutí jejích výsledků, není uvedeno, v jakém období byla zpracována, kdo se do ní zapojil. K projektové žádosti je doložena Matice vzdělávání, ze které lze zjistit, jak byl stanoven počet účastníků, nikoliv jak byl stanoven rozsah vzdělávacích aktivit a potřebnost konkrétních témat vzdělávání (např. průzkum zájmu o vzdělávání mezi vedoucími pracovníky). Již vůbec není zdůvodněna potřeba vytvoření tzv. Akademie manažerských dovedností (AMD). Vybraná CS Zaměstnanci organizační složky státu-ČSSZ odpovídá náplni projektu. Cílová skupina i její podskupiny jsou konkrétně popsány, kalkulovány. |
| Účelnost (30) | 2 Cíle a konzistentnost (intervenční logika) projektu (25) | Je cíl projektu nastaven správně a povedou zvolené klíčové aktivity a jejich výstupy k jeho splnění? | Dostatečné | Cíl projektu není formulován srozumitelně ani měřitelně. Cílem projektu má být připravit vedoucí zaměstnance vhodnou formou vzdělávání na nové požadavky, které jsou na ně jako lídry organizace kladeny. Není zřejmé, co si žadatel představuje pod pojmem „vhodnou formou“ (jaké parametry má vhodná forma), a především co jsou ty nové požadavky, na které je má připravit (podle uvedeného Popisu projektu se jedná o standardní vzdělávací potřeby vedoucích pracovníků). Naplnění cíle má být dosaženo vytvořením nástroje Akademie manažerských dovedností (AMD), která ale dle popisu představuje typické zajišťování a poskytování běžného manažerského vzdělávání, nikoliv nový (inovativní, moderní) systém vzdělávání manažerů. Spíše než vzdělávací systém nebo nástroj (jak je deklarováno) představuje AMD nové pojmenování běžného vzdělávání manažerů. Co se týče samotného manažerského vzdělávání, lze konstatovat, že s ohledem na plánované rozsáhlé vzdělávací aktivity (zejména KA03), budou manažeři vzděláváni, nicméně není jasné, zda to bude vhodnou formou a zda bude vzdělávání reagovat na nové požadavky, k čemuž by měl projekt cílit. Žadatel část z výše uvedeného objasnil v rámci osobní účasti na hodnotící komisi.<br>HK požaduje:<br>- Přeformulovat cíl projektu v souladu s anotací tak, aby směřoval k trvalému zvyšování znalostí a dovedností cílové skupiny v oblasti řízení a rozhodování prostřednictvím vytvoření a zavedení systému vzdělávání Akademie manažerských dovedností ČSSZ, a promítnout tuto změnu i do dalších částí projektové žádosti. |
| | 3 Způsob ověření dosažení cíle projektu (5) | Jak vhodný způsob pro ověření dosažení cíle žadatel v projektu nastavil? | Dostatečné | Mezi klíčové aktivity je zařazena KA04, která je zaměřena na evaluaci. Je plánováno vyhodnocení způsobu a kvality realizace a jeho aktivit a ověření dopadů projektu a zpracování evaluačních zpráv. V rámci KA03 je plánováno vyhodnocení vzdělávacích akcí. Vzhledem k neurčité formulaci cíle bude ovšem obtížné hodnotit naplnění cíle projektu. Nelze brát proto za prokázané, že bude ověřeno dosažení cíle projektu jinak než triviálně formou naplnění indikátorů.<br>HK požaduje:<br>- Zohlednit při způsobu ověření cíle projektu požadovanou změnu formulace cílů, tzn. v kontextu nově nastavovaného systému vzdělávání AMD (tj. trvalé zvyšování znalostí a dovedností).<br>- Dodržet parametry evaluace dle textu projektové žádosti: Evaluace je zaměřena jak na hodnocení projektu z hlediska procesního, tak dopadového. Cílem evaluace je tedy vyhodnocení způsobu a kvality realizace projektu a jeho klíčových aktivit a ověření plánovaných krátkodobých dopadů projektu, které je možné posoudit před samotným ukončením projektu, případně krátce po jeho ukončení. Parametry evaluace budou vycházet z Metodiky pro evaluaci nesoutěžních projektů OP Zaměstnanost 2014-2020 (MPSV) s přihlédnutím ke specifikám projektu.<br>- Nastavit měření stavu znalostí a dovedností před zahájením a po realizaci školení, a vyhodnocení dopadu vzdělávání dle předchozích znalostí a dovedností účastníka školení v rámci evaluace.<br>- Nastavení minimální úrovně znalostí a dovedností jak ve skupině TOP, tak ve skupině STANDARD, kterého má být v projektu dosaženo.<br>- Nastavit systém indikátorů trvalého sledování přínosu vzdělávání v rámci AMD (počet stížností podřízených, doba vyřizování stížností, fluktuaci a její důvody apod.)<br>HK upozorňuje, že evaluaci nelze provést v podobě prezentované při osobní účasti na jednání HK. |
| Efektivnost a hospodárnost (20) | 4 Efektivita projektu, rozpočet (15) | S ohledem na plánované a potřebné výstupy je navrženo efektivní a hospodárné použití zdrojů? | Dostatečné | Rozpočet je přehledný, obsahuje pouze náklady na nákup služeb. Kalkulace nákladů je podložena průzkumem trhu (příloha č. 8). Součástí kalkulace školení jsou náklady na opci, u TOP školení na 96 osob ze 159 účastníků a u Standard školení na 240 osob ze 731 účastníků (podrobná kalkulace je uvedena v příloze 2, Matice). Opce pro Standard školení představuje 2 až 4 náhradní termíny při současném plánování 5 až 12 řádných kurzů v 7 vybraných lokalitách; celkový počet řádných kurzů je 195; při tak vysokém počtu řádných kurzů je reálné řešit aktuální vzdělávací potřeby účastníků operativně v rámci těchto řádných kurzů a ne nehospodárně vynakládat finanční prostředky v uvedeném rozsahu na opce. Z toho důvodu se doporučuje snížit rozsah opcí na Standard školení o polovinu (ze 480 člověkodní na 240 člověkodní). V příloze č. 4 (str. 5, odst. 1) je potom uvedeno, že má být opce využívána v případě zrušení kurzu z důvodu nízkého počtu účastníků školitelem; náklady na opce jsou přitom kalkulovány vedle nákladů na řádné kurzy. Pokud žadatel předpokládá, že bude hradit z nákladů projektu řádný kurz, který bude zrušen školitelem, a zároveň bude také hradit náhradní kurz na základě opce, je toto nepřípustné. Krácení pol. r. 1.1.4.3 Implementace AMD ČSSZ-prezenční vzdělávání STANDARD (KA 03) o 240 člověkodní představuje částku 522 720,00 Kč přímých nákladů a 20 908,80 Kč nepřímých nákladů, 543 628,80 Kč celkových způsobilých výdajů. Po krácení dosahuje výše přímých nákladů 13 814 449,00 Kč, nepřímých nákladů 552 577,96 Kč, celkově 14 367 026,96 Kč CZV. Při snížení nákladů na opce pro Standard školení lze považovat nastavení rozpočtu za efektivní a hospodárné. |
| | 5 Adekvátnost indikátorů (5) | Jak jsou nastaveny cílové hodnoty indikátorů? | Velmi dobré | Indikátory, jejich popis a cílové hodnoty jsou uvedeny srozumitelně a správně a jsou stanoveny v souladu se zaměřením a aktivitami projektu. |
| Proveditelnost (15) | 6 Způsob zapojení cílové skupiny (5) | Jak adekvátně je cílová skupina zapojena v průběhu projektu? | Dostatečné | Žadatel uvádí 1 cílovou skupinu Organizační složky státu včetně justice a jejich zaměstnanci, přičemž se jedná o zaměstnance ČSSZ. Tato CS je dále rozdělena na 3 kategorie (vedoucí služebních úřadů, představení, vedoucí dle zákoníku práce) a dále v příloze č. 3 na 2 podskupiny podle úrovně školení: TOP 159 osob a Standard 731 osob. Účastníci mají být zapojeni do školení i do vyhodnocení vzdělávacích aktivit a vybraní účastníci do hodnocení prostřednictvím řízených rozhovorů, což lze hodnotit pozitivně. Vzhledem k tomu, že nejsou přesvědčivě popsány a prokázány potřeby cílové skupiny, nelze ani způsob zapojení CS hodnotit jako zcela korektní. V rámci evaluace není zřejmé, jakým způsobem do ní bude CS zapojena. Zájem CS o zapojení do projektu není prokázán.<br>HK požaduje:<br>- Popsat způsob zapojení jednotlivých segmentů cílové skupiny do evaluace (viz kritérium 2.2).<br>- Popsat způsob zapojení 6 odborných zaměstnanců ČSSZ do evaluace a nastavení systému AMD (viz KA 02).<br>Žadatel uvádí 1 cílovou skupinu Organizační složky státu včetně justice a jejich zaměstnanci, přičemž se jedná o zaměstnance ČSSZ. Tato CS je dále rozdělena na 3 kategorie (vedoucí služebních úřadů, představení, vedoucí dle zákoníku práce) a dále v příloze č. 3 na 2 podskupiny podle úrovně školení: TOP 159 osob a Standard 731 osob. Účastníci mají být zapojeni do školení i do vyhodnocení vzdělávacích aktivit a vybraní účastníci do hodnocení prostřednictvím řízených rozhovorů, což lze hodnotit pozitivně. Vzhledem k tomu, že nejsou přesvědčivě popsány a prokázány potřeby cílové skupiny, nelze ani způsob zapojení CS hodnotit jako zcela korektní. V rámci evaluace není zřejmé, jakým způsobem do ní bude CS zapojena. Zájem CS o zapojení do projektu není prokázán.<br>HK požaduje:<br>- Popsat způsob zapojení jednotlivých segmentů cílové skupiny do evaluace (viz kritérium 2.2).<br>- Popsat způsob zapojení 6 odborných zaměstnanců ČSSZ do evaluace a nastavení systému AMD (viz KA 02). |
| | 7 Způsob realizace aktivit a jejich návaznost (10) | Jak vhodně byl zvolen způsob realizace aktivit a jejich vzájemná návaznost? | Dobré | Realizace projektu spočívá ve 4 klíčových aktivitách: KA01 Administrace a organizační zajištění projektu, KA02 Nastavení systému AMD a KA03 Implementace systému AMD-prezenční vzdělávání a KA04 Evaluace projektu, které jsou popsány jak v žádosti, tak v přílohách č. 2 až 7, které zahrnují i harmonogram a vyhodnocení rizik. Realizační tým svým složením odpovídá plánovaným aktivitám a stanovenému harmonogramu. Aktivity KA02 až 04 zajišťují externí dodavatelé, přičemž pro záměr zavést a rozvíjet AMD by bylo vhodnější intenzivně zapojit do realizace vlastní členy realizačního týmu a dodavatele využívat spíše podpůrně. Management rizik je zpracován uspokojivým způsobem. Rizika identifikovaná v žádosti i v samostatné příloze jsou členěna a jsou jim přiřazena stručně formulovaná opatření k eliminaci. |
| | 8 Ověření administrativní, finanční a provozní kapacity žadatele (nebodované) | Má žadatel administrativní, finanční a provozní kapacitu, aby byl schopen plánovaný projekt zajistit v souladu s relevantními pravidly OPZ? | Vyhovuje | Žadatel má vyhovující administrativní, finanční a provozní kapacitu, aby byl schopen plánovaný projekt zajistit v souladu s relevantními pravidly OPZ. |

Závěrečný komentář a návrh podmínek pro poskytnutí podpory

Projektový záměr je zaměřený na vzdělávání manažerů a nastavení systému vzdělávání v ČSSZ prostřednictvím Akademie manažerských dovedností. Potřebnost tohoto záměru je opřena především o Matici vzdělávání, která ale dokládá pouze stanovení počtu zapojených osob, nikoliv např. vyhodnocení potřebných okruhů vzdělávání. Závažným nedostatkem je potom neurčité stanovení cíle projektu. V návaznosti na to nelze jednoznačně posoudit intervenční logiku, přínos projektu a naplnění cíle, proto jsou požadované níže uvedené změny.
Náklady na projektové aktivity se jeví přiměřeně, s výjimkou stanovení rozsahu opcí pro Standard školení, kde HK požaduje snížit opce na polovinu, což představuje krácení pol. r. 1.1.4.3 Implementace AMD ČSSZ-prezenční vzdělávání STANDARD (KA 03) o 240 člověkodní, tj. o částku 522 720,00 Kč přímých nákladů a 20 908,80 Kč nepřímých nákladů, 543 628,80 Kč celkových způsobilých výdajů. Po krácení dosahuje výše přímých nákladů 13 814 449,00 Kč, nepřímých nákladů 552 577,96, celkově 14 367 026,96 Kč CZV.
Při osobní prezentaci na jednání HK se popis evaluace odlišoval od informací uvedených v žádosti. HK upozorňuje, že evaluaci nelze provést v prezentované podobě.

HK požaduje:
- Přeformulovat cíl projektu v souladu s anotací tak, aby směřoval k trvalému zvyšování znalostí a dovedností cílové skupiny v oblasti řízení a rozhodování prostřednictvím vytvoření a zavedení systému vzdělávání Akademie manažerských dovedností ČSSZ, a promítnout tuto změnu i do dalších částí projektové žádosti.
- Zohlednit při způsobu ověření cíle projektu požadovanou změnu formulace cílů, tzn. v kontextu nově nastavovaného systému vzdělávání AMD (tj. trvalé zvyšování znalostí a dovedností).
- Dodržet parametry evaluace dle textu projektové žádosti: Evaluace je zaměřena jak na hodnocení projektu z hlediska procesního, tak dopadového. Cílem evaluace je tedy vyhodnocení způsobu a kvality realizace projektu a jeho klíčových aktivit a ověření plánovaných krátkodobých dopadů projektu, které je možné posoudit před samotným ukončením projektu, případně krátce po jeho ukončení. Parametry evaluace budou vycházet z Metodiky pro evaluaci nesoutěžních projektů OP Zaměstnanost 2014-2020 (MPSV) s přihlédnutím ke specifikám projektu.
- Nastavit měření stavu znalostí a dovedností před zahájením a po realizaci školení, a vyhodnocení dopadu vzdělávání dle předchozích znalostí a dovedností účastníka školení v rámci evaluace.
- Nastavení minimální úrovně znalostí a dovedností jak ve skupině TOP, tak ve skupině STANDARD, kterého má být v projektu dosaženo.
- Nastavit systém indikátorů trvalého sledování přínosu vzdělávání v rámci AMD (počet stížností podřízených, doba vyřizování stížností, fluktuaci a její důvody apod.)
- Popsat způsob zapojení jednotlivých segmentů cílové skupiny do evaluace (viz kritérium 2.2).
- Popsat způsob zapojení 6 odborných zaměstnanců ČSSZ do evaluace a nastavení systému AMD (viz KA 02).
- Upravit rozpočet projektu dle přílohy věcného hodnocení.
Za podmínky splnění výše uvedených požadavků HK doporučuje projekt k podpoře.

Celkové způsobilé výdaje projektu po požadovaném krácení rozpočtu jsou 14 367 026,96 Kč.

| | |
|---|---|
| Bodový zisk | 55 |
| Výsledek věcného hodnocení | Žádost splnila podmínky věcného hodnocení |

CZ.03.4.74/0.0/0.0/15_025/0015903 - Akademie manažerských dovedností ČSSZ

| | | |
|---|---|---|
| **Datum** | **17. 12. 2019** | |
| | | |
| **Funkce** | **Jméno a příjmení** | **Podpis** |
| člen HK | | |
| člen HK | | |
| člen HK | | |
| člen HK | | |
| člen HK | | |