

## **Zápis z účasti zástupců žadatele na jednání HK 03\_15\_025\_B dne 17. 12. 2019 (projekt „Akademie manažerských dovedností ČSSZ“)**

1. Zahájení a prezentace žadatele ČSSZ
  2. Jednání hodnotitelů
  3. Dotazy členů komise
- 

### **Ad 1) Zahájení a prezentace žadatele**

Jednání za osobní účasti zástupců žadatele bylo zahájeno tajemníkem, přítomní byli seznámeni s časovým harmonogramem – prezentace projektu přítomnosti žadatelem v délce trvání 15 minut, krátká porada hodnotící komise nad doplňujícími dotazy bez přítomnosti zástupců žadatele a 30 minut pro pokládání a zodpovídání dotazů.

Zástupci žadatele ve své prezentaci ve stručnosti představili činnost a organizační strukturu své organizace a poté popsali důvody realizace předkládaného projektu – potřeby, cíle a očekávané změny. Zdůraznili, že se v předkládaném projektu snažili zohlednit veškerá doporučení, která byla uvedena v zápisu hodnocení předchozího (neúspěšného) projektu.

Podrobněji se pak věnovali cílovým skupinám, jejich kvantifikaci, zapojení do projektu a předpokládaným kompetencím, které mají klíčové aktivity cílové skupině zajistit. Představili jednotlivé klíčové aktivity, jejich obsah, časový harmonogram a způsob realizace. U klíčové aktivity „evaluace“ podrobněji popsali zaměření a očekávané výstupy, konkrétně to, že se bude jednat o evaluaci procesu realizace/administrace projektu, ne evaluaci dopadu realizace projektových aktivit na cílovou skupinu. Při přípravě projektu se žadateli nepodařilo nalézt metriku, která by u cílové skupiny umožňovala vyhodnotit účinnost přenosu dovedností získaných vzděláváním do praxe. U rozpočtu projektu upozornili, že oproti žádosti, která nebyla schválena, a u které hodnotící komise poukazovala na nesrovnalosti, byly provedeny drobné korektury v položkách opcí. Rovněž indikátory v nyní předkládané žádosti byly nově kalkulovány tak, aby byly v souladu s definicemi indikátorů OPZ, což v neúspěšné žádosti HK také rozporovala. Prezentována byla i matice vzdělávání, která je přílohou žádosti, a je základním analytickým dokumentem, ze kterého projekt vychází.

Prezentace proběhla ve stanoveném časovém limitu, zástupci žadatele během ní výslovně neupozornili na žádné změny oproti předložené projektové žádosti.

### **Ad 2) Jednání hodnotitelů**

V této části se hodnotitelé domluvili na obsahu otázek, které byly následně položeny zástupcům žadatele.

### **Ad 3) Dotazy členů komise**

Člen HK: *Je možné blíže vysvětlit cíl projektu, který byl oproti minulé (neúspěšné) žádosti značně přeformulován?*

Zástupce žadatele: *Cílem projektu je vybavit vedoucí pracovníky na krizové situace, které mohou na pracovišti nastat. Není nikde ověřeno, že tito pracovníci informace z dané oblasti již mají, proto je cílem zaručit, aby každý z vedoucích pracovníků prostřednictvím vzdělávacích*

aktivit projektu obdržel předem stanovený ucelený objem informací. Druhotným cílem je snaha pracovat na osobnostním růstu zaměstnanců ČSSZ.

Člen HK: Jak bude dosažení cíle uvedeného v žádosti měřeno, co znamená v textu slovní spojení „vhodná forma“, co jsou „nové požadavky“?

Zástupce žadatele: Po konzultaci s oddělením vzdělávání byla zvolena forma, kdy osoba předstoupí před auditorium a předá zkušenosti, jako další stupeň je možná vzájemná výměna zkušeností mezi účastníky. Způsob prezentace bude ponechán na lektorovi.

Záměrem žadatele je předat informace vedoucímu pracovníkovi různou formou, k dispozici jako výstup projektu budou i studijní materiály. Z již dříve realizovaných kurzů na téma komunikace je o tento druh vzdělávání zřejmý zájem.

Co se týká měření - jedná se o měkké dovednosti, ze kterých si každý z účastníků odnese jiné poznatky, ale kolik, jak nebo zda vůbec je později využije, to bude záležitostí každého konkrétního účastníka. Zaměstnanci, kteří se do současnosti do krizových situací dostali, reagovali intuitivně, nyní získají alespoň nějaké teoretické a praktické zkušenosti, které mohou využít, pokud situace nastane.

Veškeré vzdělávací aktivity realizované v ČSSZ jsou odborně zaměřené, soft skills chybí.

Člen HK: Vychází zjištění, že tento typ vzdělávání cílové skupině chybí, z nějaké analýzy?

Zástupce žadatele: Požadavek vychází z interní směrnice, kde jsou nadefinovány všechny typy vzdělávání.

Člen HK: Směrnice je obecný dokument bez konkrétních dat. Byl proveden vlastní průzkum mezi zaměstnanci a jsou k dispozici jeho výsledky?

Zástupce žadatele: Výsledkem je zjištění, že vzdělávání typu soft skills v ČSSZ není. Školení zde probíhá pouze vstupní a odborné k vykonávaným agendám.

Člen HK: Existují konkrétní data o tom, kolik zaměstnanců postrádá vzdělávání v měkkých dovednostech a jaké? Dotaz souvisí s potřebností a také je podle těchto dat třeba udělat plán školení.

Zástupce žadatele: Tento typ soft skills je zaměřen pro nižší vedoucí pracovníky. Po diskusi s personálním odborem bylo konstatováno, že tento typ vzdělávání v ČSSZ chybí. Zjištění vychází z analýzy personálního odboru, jedná se o sumarizaci informací a požadavků z ročních služebních hodnocení.

Člen HK: Při prezentaci bylo sděleno, že se pracovníci „mohou dostávat do konfliktních situací“, tyto situace tedy zřejmě nastávají. Změní se toto po realizaci projektu, např. omezí se počet těchto situací? Bude zvolená úroveň vzdělávání dostatečná na to, aby došlo ke zlepšení? Existuje v tomto směru nějaká analýza potřebnosti od cílové skupiny?

Zástupce žadatele: Soft skills jsou katalogově zařazeny mezi vzdělávání v organizaci žadatele, realizátoři projektu chtějí všem pracovníkům na dané pozici poskytnout jednotnou základní úroveň znalostí. Statistika krizových situací existuje, ale jedná se o citlivý materiál, ze kterého projekt nevychází. Projekt chce proaktivně edukovat, aby pracovníci krizové situace dokázali správně identifikovat a řešit, popř. jim předcházet. Konkrétně predikovat snížení počtu vzniklých krizových situací projekt nechce.

Člen HK: Konkrétní data nejsou nutná, je třeba mít předem stanovenou metriku, podle které bude po nějaké době (nemusí být v rámci projektu) vyhodnoceno, zda k posunu v této oblasti z důvodu realizace vzdělávání došlo, a prostředky tedy byly vynaloženy efektivně.

Zástupce žadatele: Projekt vychází z analýzy požadavků na zajištění vzdělávání, ne ze statistiky krizových situací.

Člen HK: Je přehled o tom, kolik představených bylo v minulosti v soft skills proškolen?

Zástupce žadatele: V pilotním projektu na školení v komunikačních dovednostech, který si realizovala ČSSZ sama, bylo proškolen 240 osob. Do projektu tato informace nebyla uvedena, aby nedošlo k nepochopení záměru připravit jednotnou úroveň a proškolit stejně všechny zaměstnance na vybrané pozici, v pilotním projektu se jednalo o školení pouze v jedné dovednosti a pro omezený počet osob.

Člen HK: Některá školení z oblasti měkkých dovedností tedy již byla realizována, v projektu jsou připravována další, snahou je dosáhnout u všech absolventů minimální úrovně znalostí. Co bude po skončení projektu? Bude vytvořené školení na dané téma jen pro nové zaměstnance, nebo je plánováno další pro všechny, ale na vyšší úroveň?

Zástupce žadatele: Školením by měli procházet všichni noví zaměstnanci, možnost realizovat další nadstavbová školení po skončení projektu závisí na finanční a personální kapacitě ČSSZ. V rámci projektu je snaha rozšířit lektorský tým, a to tak, že na každém regionálním pracovišti budu vybráni dva vhodní představení, kterým bude poskytnuto rozšířené vzdělávání a literatura, aby se pak mohli stát lektory měkkých dovedností pro svůj region.

Člen HK: Je toto uvedeno i v projektové žádosti?

Zástupce žadatele: Ano, je to uvedeno v příloze – popis posílení lektorského týmu a odkaz na směrnici vzdělávání ČSSZ.

Člen HK: Bude v rámci evaluace hodnoceno fungování projektu, nebo i jeho dopady na cílovou skupinu?

Zástupce žadatele: Evaluace se bude zabývat procesy projektu, zda se např. realizátor vyvaroval všech problémů při realizaci výběrových řízení apod., což žadatel považuje za přínosnější. Vlastní hodnocení edukace (měkké dovednosti i odborná témata) se bude řešit v rámci poskytované služby (zajištění vzdělávání) a CS bude zapojena tak, že po absolvování jednotlivých školení bude poskytovat zpětnou vazbu. Tyto dvě formy vyhodnocování budou striktně oddělené, evaluace v KA 04 se nebude zabývat vyhodnocováním dopadů vzdělávání.

Člen HK: Jedna část tedy bude vyhodnocení kvality dodavatele - jak dokázal realizovat vzdělávací aktivity a předat vědomosti. Druhá část bude vyhodnocování organizace kurzů. Třetí oblast bude hodnocení procesu projektu ve smyslu administrace? Bude se jednat pouze o potvrzení, zda byl správně vybrán dodavatel, nebo bude také hodnoceno, zda byla správně nastavena úroveň vzdělávání? Kdy se evaluátoři zapojí do projektu?

Zástupce žadatele: Jsou naplánovány tři průběžné evaluační zprávy, jedna v každém roce realizace. Obsahově se jedná se o zmíněné tři oblasti - bude hodnocen výběr dodavatele, průběh poskytování služby a součinnost úřadu, a to z pohledu dodržení formálních pravidel.

Člen HK: Jak bude vyhodnoceno, zda byl cíl projektu („připravit vedoucí zaměstnance vhodnou formou vzdělávání na nové požadavky“) vhodně nastaven, když je evaluace zaměřená na administraci a řízení projektu?

Zástupce žadatele: Předpokládá se, že každý z účastníků je v této oblasti vzdělávání na nulové úrovni zkušeností, posun se prokáže tím, že po ukončení každého kurzu úspěšně vyplní test.

Člen HK: Bylo ověřováno, že všichni vybraní účastníci z cílové skupiny mají nulovou úroveň znalostí?

Zástupce žadatele: Toto se nepodařilo ověřit, ani v pilotním kurzu, nenašla se metoda, jak toto změřit.

Člen HK: Ani vedoucí pracovníci, kteří vykonávají práci představeného, nemají žádné povědomí z oblasti soft skills? Takže i ti, kdo prošli pilotním kurzem, jsou pro projekt považováni za osoby s nulovými znalostmi, a budou vzdělávání absolvovat znovu?

Zástupce žadatele: V principu ano, ale v jiném rozsahu a obsahu, protože v pilotním kurzu absolvovali pouze jednu ze tří plánovaných oblastí. Téma jsou provázaná, jedná se o komunikaci, ale ve čtyřech různých úhlech pohledu, teprve pak získá absolvent komplexní přehled.

Člen HK: Pak ale bude velmi obtížné nastavit zadávací dokumentaci.

V prezentaci byly zmíněny osoby, u kterých je riziko častějšího vzniku konfliktů. Budou v rámci projektu identifikovány? Je to součástí AMD? Bude toto využíváno i personálním oddělením?

Zástupce žadatele: Toto by bylo mimo rámec projektu.

Člen HK: Ale na základě potřeby řešení tohoto problému byl projekt zřejmě vytvářen. Co tedy bude přidanou hodnotou projektu, který prezentuje „nový a stále se rozvíjející systém“?

Zástupce žadatele: Cílové skupině dosud nikdo nepodal ucelenou informaci v oblasti soft skills. Organizace chce dokázat, že si její práce váží, a poskytnout jí alespoň minimum poznatků, po jehož absolvování pravděpodobně bude vědět, jak se v krizových situacích chovat, nebo jak incidentům předcházet. Má se jednat i motivaci člověka k zamýšlení, pro organizaci není důležité porovnávání individuálního posunu, které je v oblasti měkkých dovedností velmi obtížné. Pokud se tento model osvědčí, organizace v něm bude pokračovat ve vlastní režii, a bude vzdělávání zaměstnanců prohlubovat.

Člen HK: V příloze č. 4 je uvedeno, že „do kalkulace ceny je započtena opce, a to např. z důvodu nenadálé absence účastníků na kurzu, které z časových důvodů již nebylo možné zastoupit náhradníky, nebo zrušení kurzu z důvodu nízkého počtu školitelem“. Znamená to, že pokud bude kurz školitelem z tohoto důvodu zrušen, bude přesto zaplacen, a z opce by měl být pak hrazen ještě jednou?

Zástupce žadatele: Při průzkumu trhu byl z důvodu doporučení snížen maximální počet osob ve výukové skupině z 15 na 12, poskytovatelé služeb však chtějí mít stanoven i spodní limit a podmínku, že pokud ho nebude dosaženo, kurz nebude realizován. Podrobné podmínky budou sjednány při výběrovém řízení.

Nepředpokládá se detailní plánování kurů na celé tři roky, bude řešeno pololetně. Snahou vždy bude kurz realizovat v plném předpokládaném počtu účastníků (popř. náhradníků), ale může nastat nepředvídatelná událost a ke zrušení může dojít. Neměla by však být zaplacená neodvedená práce, toto musí být ošetřeno ve smlouvě s dodavatelem.

**Po uplynutí stanovených 30 minut byla diskuze ukončena.**

---