

# „Indikátory spokojenosti a hodnocení Koncepce jednotného metodického prostředí“

Příloha – Závěry ze skupinových diskuzí se zástupci ŘO

**Zpracovatel:**

Sídlo, kancelář Brno:  
HOPE GROUP s.r.o., divize EUservis.cz  
Palackého tř. 10, 612 00 Brno  
IČ: 25342282

Kancelář Praha:  
HOPE GROUP s.r.o., divize EUservis.cz  
Lidická 1, 150 00 Praha 5



EVROPSKÁ UNIE  
EVROPSKÝ FOND PRO REGIONÁLNÍ ROZVOJ  
INVESTICE DO VAŠÍ BUDOUCNOSTI



MINISTERSTVO  
PRO MÍSTNÍ  
ROZVOJ ČR



## Obsah

<b>1. Závěry ze skupinových diskuzí se zástupci ŘO .....</b>	<b>4</b>
1.1.1.    Téma 1: Tvorba řídicí dokumentace a propojení s JMP .....	4
1.1.2.    Vliv Koncepce JMP na tvorbu řídicí dokumentace operačních programů .....	4
1.2.    Téma 2: Proces přípravy výzev a zavedení nových nástrojů JMP (harmonogram výzev, SRP, Platformy apod.).....	12
1.2.1.    Užitečnost nástrojů JMP při přípravě výzev .....	12
1.3.    Téma 3: Komunikace s žadateli při podávání první žádosti .....	17
1.3.1.    Vliv Koncepce JMP na spolupráci .....	17
1.4.    Závěr .....	19

# 1. Závěry ze skupinových diskuzí se zástupci ŘO

Skupinové diskuze se zástupci implementační struktury řídicích orgánů proběhly 7. 12. a 8. 12. 2015. Celkem se diskuzí zúčastnilo 19 zástupců řídicích orgánů a zprostředkujících subjektů. Cílem skupinových diskuzí bylo zjistit zpětnou vazbu od zaměstnanců implementační struktury k nastaveným pravidlům JMP. Realizovány byly 2 skupinové diskuze v počtu 9 a 11 účastníků, každá v délce cca 3 hodiny. Zástupci na skupinovou diskusi byli nominováni řídicím orgánem, dle předem avizovaných témat diskuzí. Níže jsou uvedeny hlavní závěry ze skupinových diskuzí ve struktuře dle použitého scénáře. Doporučení evaluátora vyplývající (mimo jiné) ze závěrů skupinových diskuzí se zástupci ŘO jsou součástí hlavní zprávy (viz kap. 6.2).

## 1.1.1. Téma 1: Tvorba řídicí dokumentace a propojení s JMP

### 1.1.2. Vliv Konceptce JMP na tvorbu řídicí dokumentace operačních programů

**Základní evaluační otázka k této části: Jaký vliv má Konceptce JMP na tvorbu řídicí dokumentace operačních programů?**

- *Nejdříve bychom prodiskutovali oblast tvorby řídicí dokumentace pro současné programové období. Jak vnímáte tento proces Vy?*
- metodiku pro tvorbu řídicí dokumentace vnímají zástupci ŘO jako příliš komplexní a podrobnou, často nad rámec pravidel EU; metodický pokyn také přinesl ŘO svázání postupů a zavedení nových procesů a kroků, které ŘO pro řízení OP nepotřebují
- řídicí dokumentace je pro ně kompromisem mezi tím, co ŘO potřebují a tím, co je dáno společnými pravidly (v důsledku zapracování pravidel JMP do řídicí dokumentace musely ŘO ubrat ze svých potřeb a požadavků)
- jsou přesvědčeni, že se také **zvýšily požadavky na žadatele** v rámci podávání žádostí o podporu a realizace projektů
- JMP dle většiny z nich znesnadňuje a komplikuje proces tvorby řídicí dokumentace i samotného řízení OP:
  - cit.: „*práci, kterou jeden člověk zvládnul za jeden den, teď dělá dva dny*“ (týká se např. hodnocení projektů)
- většina zástupců ŘO si stěžovala na část JMP k tvorbě řídicí dokumentace věnované **procesu hodnocení projektů, kde naráželi na nesrovnalosti**, resp. „*nedomyšlené věci*“, a která také přinášela množství nových procesů, které ŘO dříve nedělaly; konkrétně se jedná např. o pravidlo 2 nezávislých hodnotitelů; ŘO by uvítaly, kdyby způsoby hodnocení projektů zůstaly v kompetencích daných ŘO a byly by realizovány dle specifik daného OP
- dle některých zástupců ŘO přinesla pravidla JMP významný **vzrůst administrativní náročnosti u projektů negenerujících příjmy** (deklarovali především zástupci OP, kde již probíhají výzvy a jsou podávány žádosti) - příkladem je povinné zpracování finanční analýzy v rámci modulu CBA v případě projektů z OP ŽP, které mají náklady pod 1 milion EUR (cit. „*např. rybí přechod, návrat brouka do hnízčích kmenů*“), **nebo u projektů s veřejnou podporou**

- **jako problematický byl označen např. metodický pokyn pro MS2014+** (MP procesů řízení a monitorování ESI fondů v MS2014+), kdy **současné nastavení systému neodpovídá tomu, co je uvedeno v metodických i technických pokynech** - tento rozpor rovněž komplikoval tvorbu řídicí dokumentace
- **JMP bylo také označeno za „nepružné“** - dle vyjádření většiny ŘO si metodické pokyny v rámci JMP v některých částech odporují, nenavazují na sebe, a je tak obtížné zjistit, která pravidla vlastně platí - toto byli nuceni dodatečně zjišťovat (telefonicky či mailem)
- k tomu se přidávají **časté změny a aktualizace** některých dokumentů (např. dokument týkající se územní dimenze), které je pak třeba **opakovaně zanášet do již vytvořených částí programové dokumentace**, což narušuje proces její tvorby (ŘO toto vnímají jako **výraznou bariéru** v procesu tvorby řídicí dokumentace)
- v metodických dokumentech se také objevuje **nejednotná terminologie**
  - např. různá označení pracovních skupin
  - nebo MP pro řízení výzev říká, že výzva, která je zveřejněna jen na webu (ne v systému) je jen avízo – tzn. není vyhlášená, ale zápis z pracovní skupiny MMR-NOK říká, že už zveřejnění na webu je vyhlášení výzvy... (citace: *„nejsme si jistí, co je to vyhlášení výzvy, co je avízo výzvy, co je otevření výzvy, co je to uzavření výzvy... je to poslední den, kdy ještě můžou žadatelé žádat, nebo je to termín, kdy má být proplacen poslední projekt?“*)
  - cit.: *„vypadá to tak, že každou kapitolu psal někdo jiný a navzájem si to nedali přečíst“*
- zavedena je i **nová terminologie** oproti pojmům užívaným ze strany ŘO vůči příjemcům v minulém programovém období, což **znesnadňuje porozumění metodickým dokumentům a příručkám ze strany žadatelů/příjemců; zároveň je ale proces tvorby dlouhý**
  - cit.: *„možná by pro ty příjemce bylo lepší, kdyby dostali metodicky ne úplně správný dokument, kterému by rozuměli, než za dva měsíce dostat terminologicky učený dokument, kterému budou rozumět méně“*
- u **Příručky pro příjemce** v mnoha případech zástupci ŘO zmiňovali, že došlo k výraznému **zvýšení rozsahu dokumentu** (např. u jednoho z OP se z dřívějšího rozsahu 10-15 stran dokument rozrostl až na více než 200 stran); **naopak někteří pozitivně vnímají stejnou strukturu dokumentu mezi OP**
- ŘO vnímají jako zbytečné **zdržení povinnost nechat posoudit NOK změny v manuálech** – když často u problematických bodů dostanou jen odpověď, že rozhodnutí je na ŘO
- komplikovanost JMP vidí drtivá většina ŘO také v tom, že **sjednocením pravidel pro všechny dochází k pomíjení specifik jednotlivých OP** a určitých typů projektů a aktivit
  - cit.: *„chtělo by to jistý stupeň volnosti pro ŘO při nastavování pravidel pro příjemce, protože ne všechno lze napasovat do JMP“*
  - např. dle jednoho ŘO jim snaha o sjednocení podmínek v rámci JMP přinesla řadu velkých problémů, jelikož tento OP je výrazně specifický (cit.: *„je úplně jiný než všechny ostatní, ale na to se víceméně zapomnělo“*); ze strany tohoto ŘO převažují u JMP negativa nad pozitivy
  - jeden z OP byl z důvodu velmi výrazných odlišností od ostatních OP částečně vyjmut z JMP; páteří metodika tohoto OP však z pravidel JMP vychází; z důvodu potřeb naplňování JMP tak dochází u projektů k **„bobtnání“ žádosti o poskytnutí dotace**

**o položky, které pro tento OP nejsou relevantní** (ale je nutné je vykazovat z důvodu přenášení do systému)

- **ŘO souhlasí s tím, že jednotné metodické prostředí je dobrou myšlenkou, a že fungování některých oblastí by mělo být průřezové** (např. oblast veřejné podpory apod.), **ale naopak jiné oblasti, např. hodnocení, by měly zůstat v kompetencích jednotlivých ŘO**
  - z hlediska procesu tvorby metodických pokynů si zástupci **ŘO ve velké míře stěžovali také na proces připomínkování MP** (*a to především OP, které jsou dále v procesu implementace*)
    - byl zmiňován **nedostatečný časový prostor pro připomínkování MP** (někdy např. pouze 24 hodin), či **nevhodné termíny** (např. zaslání podkladů k prostudování těsně před Vánoce s termínem projednání 4. 1. ráno)
    - některé **ŘO neměly k dispozici dostatek administrativních kapacit na připomínkování**, např. vzhledem k zatížení přípravou programových dokumentů a zapojení části pracovníků do realizace programového období 2007–2013, nebo kvůli celkově malé personální kapacitě; na spoustu věcí tak ve skutečnosti naráželi až při přípravě vlastní řídicí dokumentace;
    - proces připomínkování byl obtížný také z důvodu délky metodických dokumentů, v některých případech až nad 2000 stran
    - nicméně i přestože některé ŘO zvládly v krátkém časovém horizontu zaslat k MP připomínky, většinou stejně **nebyly dle svých slov úspěšné a většina jejich připomínek nebyla akceptována**, resp. byla „*smetena ze stolu*“, často „*bez rozumného vysvětlení*“ (často bylo dle ŘO vypořádání připomínek neadekvátní významu připomínky, protože ve vypořádání chyběla opora v nějakém oficiálním výroku/dokumentu)
    - zástupci ŘO si stěžovali také na to, že proces tvorby MP a připomínkování **neprobíhá formou diskuze, resp. na základě partnerského přístupu**
  - **ŘO vnímají rozpor v tom, že NOK vytváří závazná pravidla pro ŘO, ale nenese za řízení OP odpovědnost**, případné postihy by šly za ŘO
- **Kdy u Vás začaly práce na řídicí dokumentaci?**
- některé ŘO začaly s přípravou, až když byly vydány dokumenty k JMP (v r. 2014) -, některé až v roce 2015
  - u některých ŘO práce na řídicí dokumentaci byly zahájeny nezávisle na JMP
  - základní struktura dokumentů je u většiny OP obdobná jako dříve
  - v případě jednoho z OP brzdilo tvorbu řídicí dokumentace dlouhé řešení implementační struktury
- **Můžete specifikovat, jak JMP ovlivnilo výslednou podobu řídicí dokumentace Vašeho programu?**
- a. **Jakým způsobem jste přistoupili k přenesení pravidel JMP do řídicí dokumentace?**
- u některých OP proces tvorby řídicí dokumentace probíhal tak, že **byly modifikovány manuály z minulého programového období, a následně se do toho promítaly prvky, které musejí být společné na základě JMP**

- většina ŘO JMP chápe jako zbrzdující prvek z hlediska pružnosti realizace samotného programu
- **některé kapitoly byly ŘO zpracovány úplně nově**, resp. výrazně přepracovány na základě pravidel JMP:
  - např. oblast monitoringu (povinnost zpracovat více reportů oproti minulému období)
  - např. proces hodnocení (zejména pravidla týkající se výběrové komise a 2 nezávislých hodnotitelů)
- **u některých byla úplně nová celá struktura dokumentu** a vycházela z pravidel JMP
- některé ŘO vnímají riziko, že při dodržování postupů daných EK a JMP může až po schválení operačního manuálu být nalezen rozpor některých pravidel či postupů s reálnou praxí - přestože bude následně změněn operační manuál podle zjištěné praxe, posouzení auditního orgánu pak bude takové, že do té doby vlastně nepostupovali podle platného operačního manuálu

#### **b. V čem bylo při přípravě řídicí dokumentace JMP pro Vás přínosné a kde kladlo zbytečné bariéry?**

- zástupci ŘO **jmenovali především bariéry a negativa** (viz též první otevřená otázka)
- bariéry vidí ŘO **především v oblasti hodnocení projektů a monitorovacího systému**
  - v oblasti hodnocení se jedná např. o proces **přidělování interních hodnotitelů** k projektům, který činnost výrazně prodlužuje a zdržuje administraci (*cit.: „je to spousta klikání, navíc my budeme muset naše interní hodnotitele následně hodnotit za to, jak hodnotí“*)
  - problémy s JMP vznikají také v případech, kdy pro různé typy projektů jsou různá hodnotící kritéria - tj. nelze použít stejná kritéria pro všechny projekty
  - další problematickou oblastí jsou **kompetence výběrové komise** (*cit.: „přišlo nám divné, že nemůže vrátit projekt do hodnocení ani při dobrých důvodech“*)
  - **monitorovací systém je celkově vnímán jako komplikace**, např. že při procesu schvalování programu MV je nutná registrace všech členů MV do systému, připomínky se posílají přes systém apod.
  - i u této otázky byla uvedena kritika přístupu NOK k ŘO (*cit.: „všechny nás nutí znát vše do detailu; když děláme přípravy na jednání s NOK, člověk má spíš obavu, na čem bude nacytaný, a na co jsme kde zapomněli“*)
- jako bariéra je vnímána také **délka připomínkového řízení při aktualizaci dokumentů** (nejméně měsíc), přičemž v mnoha případech **jsou ze strany MMR připomínkovány i části, které aktualizovány nejsou a byly již dříve schváleny**
- aktualizace metodických dokumentů také způsobují to, že **dříve zamítnuté postupy jsou náhle povoleny** nebo se vše příliš často mění (např. statut řídicího výboru)
- další bariérou je, že **metodické dokumenty jsou obsáhlé, ale nejdou do detailu**, např. **příručka pro MS2014+**, kde by dle ŘO mělo být vysvětleno, co je kam potřeba vyplnit, která pole a na co využít apod. :
  - MS2014+ není intuitivní a stává se tak, že *cit.: „najednou na konci zjistíte, že jste zapomněli na začátku zaštrnout něco, kvůli čemu teď nemůžete dokončit výzvu“*

- stává se také, že **informace v metodických dokumentech neodpovídají praxi** (především reálné fungování MS2014+ neodpovídá JMP)
- **některé informace se také mezi příručkami liší** (např. k SRP), a není tak zřejmé, dle kterých informací je třeba se řídit
- bariérou jsou také **časté úpravy systému**:
  - cit.: „něco najednou funguje jinak, co fungovalo, tak nefunguje“, nebo že „spousta věcí, co už byla vyzkoušena v minulém období, zase teď nefunguje“
- problematickou oblastí je také **rozesílání depeší** přes MS2014+, které nefunguje dle potřeb ŘO
- **povinná stejná struktura příruček pro příjemce** byla vnímána některými ŘO jako bariéra (např. jeden z OP chtěl mít rozdělena obecná pravidla a podrobný popis), některými jako přínos
- bariérou je také **přílišná svázanost JMP, resp. nízká míra rozhodování ŘO**, kdy některé podmínky v rámci pravidel JMP jsou ŘO vnímány jako zbytečně zbrzdující; některé podmínky dle ŘO nejsou nutné a netýkají se podstatných věcí (např. termín, podle kterého 30 dní před monitorovacím výborem musí být prodiskutována výběrová kritéria), navíc pod hrozbou sankcí; i zde ŘO **postrádají snahu o diskuzi a řešení**
- dle zástupců ŘO JMP vytváří **bariéry také pro žadatele**:
  - např. u jednoho z **OP v oblasti monitorování projektů**, kdy je předepsáno, že nyní se musí předkládat monitorovací zpráva ke každé žádosti o platbu, což pro žadatele tohoto OP znamená každý měsíc (dříve byla dostačující MZ vždy po půl roce); navíc žadatelé tohoto OP realizují většinou větší počet projektů, a nemají na zpracování takového množství MZ administrativní kapacitu; cit.: „je pro nás problém nastavit ty podmínky tak, aby příjemci byli spokojeni“
- jako **pozitivní vliv JMP** je ze strany jednoho z OP vnímáno např. **ustavení přezkumné komise** (žadatelé se mají kam obrátit)

### c. Měli jste nějaké obtíže s interpretací pravidel JMP do řídicí dokumentace? A jak jste je případně řešili? Jaké to mělo důsledky?

*Poznámka: odpovědi jsou částečně uvedeny výše u předchozích otázek.*

- ŘO měly dle svých slov problémy např. se **zpracováním pravidel týkajících se interních procesů řízení** v rámci ŘO
  - cit.: „my si to ale umíme řídit po svém jako řídicí orgán, proč bychom si to dávali do manuálu“
  - ŘO byly nakonec nuceny zpracovat tyto procesy a jejich hodnocení do operačního manuálu, přestože v praxi budou dle jejich slov fungovat dle zavedených postupů
  - cit.: „zdá se mi, že ti lidé co to vytváří, neví, jak fungují projekty v reálu“
- při řešení problémů s interpretací pravidel JMP je dle zástupců ŘO významným faktorem **přístup zaměstnanců MMR**:
  - ŘO např. oceňovaly **zlepšování přístupu pracovníků OSMS**, kteří již vychází ŘO vstříc při opravách chyb, které jsou z jejich strany hlášeny
  - cit.: „byli bychom rádi, aby se přístup pracovníků MMR obrátil v náš prospěch, aby nás vnímali jako klienty“



- opakovaně zazněly názory, že **jeden monitorovací systém nemůže fungovat pro všechny OP**:
    - dle některých ŘO by pro nastavení MS2014+ bylo vhodné **využít zkušenosti z fungování všech dříve využívaných informačních systémů**
    - cit.: „dá se říct, že je to pro všechny, ale nikomu to vlastně nevyhovuje“
  - interpretaci JMP do řídicí dokumentace také ztěžuje to, že **některé metodické pokyny jsou zastaralé, nebo už neplatí**, ale ŘO se to dozvídají pozdě (cit.: „po telefonu, nebo nějakým divným způsobem“)
    - jedná se o případy, kdy je v metodikách nějaký text navíc (např. metodika pro monitorování), nebo naopak reálné požadavky MMR převyšují pravidla uvedená v metodických dokumentech (např. věcná či vylučovací kritéria hodnocení)
  - např. jeden z OP má vzhledem ke svým specifikům problém správným způsobem vyplnit formát finančních tabulek, kdy nemohou vyplnit některé povinné buňky
  - cit.: „důsledky (JMP) teprve uvidíme, až přijdou ty audity“
- **Jak velký tým pracoval přímo na tvorbě řídicí dokumentace? A jak velký tým byl zapojen do přípravy JMP a jeho připomínkování?**
- tvorbu řídicí dokumentace zastřešovalo u většiny ŘO **metodické oddělení**, či přímo **oddělení pro koordinaci řídicí dokumentace**; případně byla dokumentace konzultována s odborníky v daných oblastech
  - tvorby řídicí dokumentace se účastnili v některých případech i **pracovníci z oddělení implementace**, tj. lidé, kteří s dokumenty budou nejvíce pracovat; výhodou byl jejich praktický vhled do problematiky
  - problémem však je, že **mnoho metodických pracovníků se stále věnuje období 2007–13**
  - OP s malým počtem zaměstnanců z tohoto důvodu např. mohly v rámci připomínkového řízení připomínkovat pouze ty nejpálčivější problémy
  - do tvorby řídicí dokumentace se zapojovalo **přibližně 5 (základní tým) až 20 osob** (liší se dle OP)
    - např. u jednoho z OP s malým počtem zaměstnanců operační manuál vytváří jeden člověk (žádost o přijetí dalších nebyla akceptována)
- **Jak byste vytvářeli řídicí dokumentaci operačního programu, pokud by nevzniklo JMP?**
- ŘO se shodly na tom, že **kdyby nevzniklo JMP, řídicí dokumentace by byla vytvářena na základě zkušeností z minulého programového období 2007–13**, na základě vyzkoušených postupů
  - ŘO by při tvorbě dokumentace vycházely z nařízení Evropské komise a rozhodnutí vlády ČR; to by dle jejich názoru bylo dostačující a jednodušší; nebyli by svazováni pravidly, která jsou „pro všechny a vlastně pro nikoho“
  - bez existence JMP by také ŘO dle svého názoru **ušetřily čas věnovaný připomínkování a vysvětlování metodických dokumentů, který by mohl být věnován přípravě nového programového období**
  - OM by byl rovněž u některých stručnější:

- cit.: „*kdyby nebylo JMP, manuál by byl o třetinu kratší*“
  - všechny zúčastněné ŘO také souhlasí s myšlenkou, že **určité sjednocení pravidel a postupů by mělo být zavedeno**, ale jen do určité míry
    - cit.: „*je paradox, že to, co bychom potřebovali, tam není*“
    - **zástupci ŘO by uvítali diskuzi o tom, které oblasti jsou společné pro všechny a kde všichni společné postupy využijí**
  - při tvorbě řídicí dokumentace ŘO dlouho **čekaly na zahájení fungování MS2014+**, aby mohly do dokumentace zanést přesné postupy
    - dle ŘO je kvůli změnám MS nutné řídicí dokumentaci často přepisovat (*pozn. již bylo zmíněno u předchozích otázek*)
  - bez existence JMP by ŘO dle svých slov pravděpodobně **začaly s přípravou dokumentace dříve**
- **Jakým způsobem u Vás probíhalo vzdělávání pracovníků ŘO (a ZS) a jejich seznámení s novými pravidly, která se objevila v období 2014–2020 a která jsou součástí řídicí dokumentace?**
- a. **Která z těchto pravidel činí pracovníkům největší obtíže?**
- **seznámení pracovníků s pravidly probíhalo u jednotlivých OP různým způsobem:**
    - pracovníci některých ŘO se seznamovali s pravidly JMP **v rámci spolupráce na přípravě řídicí dokumentace**
    - některé ŘO nerealizovaly žádné systematické vzdělávání k JMP; považují za **povinnost pracovníků seznámit se s operačním manuálem samostatně**
    - některé ŘO vytváří **vlastní příručky pro své zaměstnance**, jak k jednotlivým procesům přistupovat
    - v některých případech jsou realizována **školení pro projektové manažery i příjemce**, kdy si pracovníci předávají informace mezi sebou; cit.: „*metodici vzdělávají projektové manažery, projektoví manažeri školí žadatele ve vazbě na výzvu*“
  - **zástupci ŘO by uvítali školení k celkové administraci projektu**, ke kompetencím k projektu, přičemž dle jejich slov takové školení dosud neproběhlo
    - ŘO vnímají určité oblasti, ke kterým nebyly proškoleny (např. právní akt)
  - **největší obtíže činila pravidla týkající se hodnocení projektů, parametrů výzev či časového vymezení udržitelnosti projektu**
    - začátkem udržitelnosti projektu jsou dle nařízení poslední platby příjemce, avšak dle metodického pokynu je to změna stavu v monitorovacím systému (mezi těmito okamžiky však může být i roční rozdíl)
  - dále je **problematickým bodem rozesílání depeší** (*poznámka: bylo zmiňováno opakovaně*)
    - dle zástupců ŘO se lehce může stát, že depeše přijde všem; je lehké špatně nastavit, komu se depeše rozešle
    - dále např. není jasné, které depeše jsou generované systémem a které musejí pracovníci psát sami
  - **ŘO, které jsou v začátcích realizace OP, čekají největší obtíže až po rozjetí celého procesu**

- na některé ŘO se **obracejí i žadatelé s prosbou o proškolení v MS2014+**; pracovníci ŘO ale dle svých slov nejsou schopni žadatele proškolit (např. u Benefilu potřeba školení nebyla, neboť byl intuitivní)
- zástupci ŘO zmínili také **obtíže vyplývající z práce s monitorovacím systémem MS2014+**
  - z hlediska různých prostředí či modulů v MS činí obtíže např. to, že **projektoví manažeři nevidí totéž, co žadatel**; obtížně mu tak mohou poradit<sup>1</sup>
  - prostředí pro žadatele zástupci ŘO hodnotí jako strukturovanější
  - jako problém je vnímáno také např. to, že tak rozsáhlý **systém neměl od začátku nastavenou telefonickou podporu**
  - dalším problémem je, že **tisková verze žádosti se liší** od údajů tak, jak je žadatelé zadávají do systému
  - specifickým problémem jednoho z **OP je přenášení dat mezi systémy** MS2014+ (se kterým pracuje ŘO) a systémem SZIF (se kterým pracuje žadatel)
- **pozitivum vidí některé ŘO** (ty, které pracovaly dříve s Benefitem), že MS2014+ se v mnohém podobá Benefitu

---

<sup>1</sup> Dle dostupných informací je problém spíše v tom, že projektový manažer neví o možnosti sdílení žádosti v systému.

## 1.2. Téma 2: Proces přípravy výzev a zavedení nových nástrojů JMP (harmonogram výzev, SRP, Platformy apod.)

### 1.2.1. Užitečnost nástrojů JMP při přípravě výzev

Základní evaluační otázka k této části: Jsou nástroje JMP při přípravě výzev užitečné?

- *Nyní přejděme k procesu přípravy výzev. Jaké jsou Vaše dojmy z přípravy výzev?*
  - dojmy ŘO z přípravy výzev jsou **převážně negativní**
  - dle zástupců jednoho z OP **JMP nevyhovuje potřebám daného OP**; stává se tak, že některé povinnosti vyplývající z JMP nejsou naplňovány, protože jinak by podávání žádostí neběželo
    - cit.: „*kdybychom neměli JMP, výzvy by běžely (lépe)*“
  - opět jsou zmiňovány problémy s **nejednotnou terminologií týkající se výzev**, především nejasnosti ohledně pojmů *vyhlášení, avízo, otevření výzvy* apod.
  - **komplikací při přípravě výzev bylo dle ŘO nastavení MS2014+**
    - byl požadován **velký rozsah údajů** potřebných k vyhlášení výzvy
    - bylo také **nejasné, co kam je třeba vyplnit**
    - případně formulář **neobsahoval pole pro všechna data**, která jsou potřeba pro vyhlášení výzvy
    - z hlediska žadatelů je problémem **omezený počet znaků pro text** (např. 2000 znaků pro popis aktivit)
    - do MS se vyplňuje **řada údajů, u kterých není jasné, co budou v budoucnu znamenat**, jestli nezpůsobí nějaká omezení apod.
  - důsledkem JMP bylo dle ŘO **výrazné navýšení administrativní zátěže spojené s přípravou výzev**
    - např. předepsaný **rozsah výzvy na 10 stran** způsobil, že u některých OP dochází k „bobtání“ specifických pravidel k výzvám (např. rozpracování cílových skupin, žadatelů apod.)
    - cit.: „*Je to nakonec méně přehledné, než kdyby mohla mít 15 stran.*“
  - ŘO vnímají také **problémy s dokládáním některých příloh k žádosti o podporu**; bariérou je dle ŘO např. **nutnost vyplňování modulu CBA i u projektů negenerujících příjmy**
  - některé problémy při přípravě výzev byly způsobeny **nereflektováním specifik některých OP**
    - cit.: „*přesto, že jsou pokyny pro nás doporučující, systém to nereflektuje, a požaduje to po nás*“ (např. vyplnění dat o synergiích)
  - dalším problémem byla **nefunkčnost parametrizace výzev**
- *Jak u Vás probíhala příprava dosavadních výzev?*
  - a. **Jakým způsobem u Vás probíhá příprava výzev?**

Poznámka: částečně bylo zodpovězeno u předchozí otázky

- **příprava výzev v rámci ŘO obvykle probíhala s garanty daných opatření či garanty specifických výzev**
- příklad průběhu přípravy výzev, cit: „My jsme nejdřív připravili harmonogram výzev, abychom to pokryli na celé období a bylo to průběžné. Pak jsme připravovali samotné výzvy, máme na to platformy, kde se debatuje o zaměření té dané výzvy. Máme nějaký muštr k výzvám, který funguje, a nesažeme na to.“

#### **b. Jak se JMP promítlo právě do tvorby výzev? V čem bylo pro výzvy přínosné a kde naopak kladlo bariéry?**

- **problematickou oblastí je uzavírání výzev v systému**
  - uzavření výzvy **není automatické**, musí to v daný okamžik odkliknout nějaký pracovník, který musí u systému sedět
  - ŘO dle jejich slov nenapadlo, že tento systém (MS2014+) nebude fungovat (když v minulém období fungoval); v některých případech tak byly nastaveny termíny ukončení např. o půlnoci
  - jako problém také ŘO vnímají to, že pokud by došlo k pochybení a výzva se neuzavřela ve správný okamžik, některé **ŘO nemají v kritériích pro hodnocení projektů žádnou podmínku, podle které by žádost podanou po termínu mohly vyřadit**
- určitou bariérou byl pro ŘO **různý způsob uvádění míry spolufinancování**, kdy ve výzvě se míra spolufinancování zaokrouhuje na 2 desetinná místa, zatímco v rámci jednotlivých projektů žadatelé musí počítat míru spolufinancování znovu a přesně
- např. jeden z OP měl problém se zadáním dat pro výzvu do systému, kdy musel ŘO zažádat MMR o **úpravu číselníků**
- jako negativum vnímají některé ŘO skutečnost, že při řešení problémů a požadavků se **informace o vyřešení požadavku neobjevují samy**, a je tak nutné systém stále kontrolovat

#### **c. Spolupracovali jste při přípravě výzev i s ostatními operačními programy? Pokud ano, jakým způsobem?**

- zástupci ŘO se shodli na tom, že **spolupráce s ostatními OP by probíhala i bez existence platform**; potřebné informace by si zástupci ŘO předali a konzultovali by společně oblasti, které by bylo potřeba
- **existence povinných platform dle některých ŘO nepřináší nic navíc** do spolupráce mezi OP a **jsou spíše zdržením**
  - cit.: „šlo to realizovat i bez toho, aby se 15 lidí sešlo a ztratilo 2 hodiny plus přípravu“
- **dle některých ŘO ale platformy přispěly k předávání informací mezi OP**
- jeden z OP nemá žádné komplementární a synergické výzvy, a **platforma je tak pro něj zbytečná**; ŘO ale nebylo povoleno ji zrušit

#### d. Jakým způsobem jste přistoupili k testování výzev?

Poznámka: viz níže.

#### e. Hodnotíte zpětně zvolený způsob testování výzev jako účelný (tj. že splnil svůj účel)?

- testování výzev **probíhalo v referenčním prostředí**
- testování probíhalo **před prvním spuštěním výzvy** - bylo třeba testovat, jaká všechna data jsou potřebná k vyhlášení výzvy, **neboť v praxi se postupy lišily od metodiky**
- ŘO vnímají jako problém, že **po otestování výzvy nelze z testovacího systému výzvu převést do ostrého systému**, ale musí se vše znovu vyplnit do ostrého systému ručně
  - výrazně se tak zvyšuje riziko chyby, i když test proběhl v pořádku
  - často v referenčním prostředí bylo možné výzvu zadat bez problémů, ale v ostré verzi se problémy vyskytly (např. s číslováním výzev)
  - vyskytují se problémy s releasy; stává se, že některé již otestované postupy vypadají v ostrém systému jinak (např. objevují se nová pole apod.), případně že ostrý systém nefunguje
  - cit.: „to, že něco otestujeme na referenční verzi, neznamená, že to bude fungovat v ostré verzi“
- v podobném smyslu **nelze také přenášet projekty z ostré verze do referenční**, aby bylo možné otestovat, např. hodnocení projektů apod.
- **reálné testování tak probíhá vlastně až na ostré verzi**
- např. u jednoho z OP nebylo možné testování úspěšně dokončit, neboť příprava výzev se zadržovala na určitých krocích závislých na nařízení vlády a nařízení EK, kdy trvalo i několik týdnů dostat se o krok dál
- problémem při testování byly také např. **nesprávně nastavené vzorce pro kumulativní napočítávání SRPu**, které tak jsou ŘO nuceny vytvářet znovu

#### f. Jakým způsobem ve Všem operačním programu dochází k přenosu „know-how“ v oblasti nastavování výzev mezi jednotlivými garanty výzev?

- **přenos know how na garanty výzev probíhá**
  - např. u jednoho z OP probíhá prostřednictvím **organizovaných jednání či kulatých stolů s potenciálními žadateli/příjemci**; know-how je zveřejňováno i na webových stránkách
- **Dařilo/daří se Vám dodržovat veškeré lhůty (dané JMP) spojené s vyhlášením výzev?**
  - Avízo členům MV prostřednictvím MS2014+**
  - Vložení zápisu z MV do MS2014+**
  - Zaslání kritérií výběru z MMR-NOK**
  - Zveřejnění kompletní řídicí dokumentace (Pravidla pro žadatele a příjemce) k výzvě ke dni vyhlášení výzvy**

- **ŘO jsou zvyklé na nastavení lhůt** – ale i teď se stává, že **se lhůty nedodržují**
- **ŘO si byly vědomé, že se jim nedařilo veškeré lhůty dodržet** - často to bylo z důvodu, že systém nefungoval
- **Jak vnímáte tzv. Harmonogram výzev?**
  - a. **K čemu má podle Vás sloužit tento nástroj?**
  - b. **Jakým způsobem přistupujete k tvorbě Harmonogramu výzev?**
  - c. **Popište proces tvorby Harmonogramu výzev, kolik pracovníků a útvarů se na tomto podílí?**
  - d. **Do jaké míry odpovídaly informace k výzvám z Harmonogramu výzev finální podobě výzev?**
  - e. **Přijde Vám tento nástroj užitečný? V čem ano? V čem ne?**
- zástupci **ŘO se shodují na tom, že harmonogram výzev je potřebný**, je dobrou myšlenkou, je užitečný pro přehled a pro plánování dopředu; ale **ne vždy se dá dodržet**
  - dle názoru ŘO je správné informovat žadatele dopředu, ale rámcově
- dle ŘO se ale zatím **harmonogram výzev mívá účinkem**
  - důvodem je, že často byla ze strany ŘO **žadována do harmonogramu nepřesná a nereálná data o výzvách**, jen aby mohl být harmonogram vytvořen, protože v té době ještě výzvy nebyly připravené, ale již bylo třeba údaje zveřejnit
  - **lhůta pro zveřejnění výzvy 6 měsíců předem v systému není dle ŘO vždy relevantní**; ŘO často neví 6 měsíců předem, jak bude daná výzva vypadat
- **dochází pak k aktualizacím výzev, někdy výrazným**
  - dochází např. ke změnám v alokaci, změnám cílových skupin apod.
  - v některých případech se posunuly i termíny vyhlášení výzev, např. kvůli procesu schvalování celého OP či v důsledku legislativních změn
  - problémem pak také je, že např. některé posuny termínů vyhlášení výzev nebyly aktualizovány na stránkách MMR, což bylo matoucí pro žadatele
- agenda, která se vytvořila kolem tvorby harmonogramu, je zástupci ŘO vnímána jako **zbytečná administrativní zátěž**
- **předepsaná tabulka pro harmonogram** výzev je zástupci ŘO vnímána jako **nepřehledná** pro žadatele
- v rámci tvorby harmonogramu vznikají dle ŘO také **nepřehlednosti v číslování výzev**
  - např. výzvy, které budou vyhlášené až v roce 2016, mají v harmonogramu označení pro rok 2015, kdy se do harmonogramu zadávaly; označení roku se pak promítá do registračního čísla projektu, a nelze tedy pak poznat, ve kterém roce byl projekt zahájen
- podobné problémy vznikají při **zadávání komplementárních výzev**; v tomto případě musí být obě komplementární výzvy zveřejněny ve stejný rok, i když např. jedna z nich bude vyhlášena až v dalším roce; důsledkem je opět vyplňování nereálných dat
- harmonogramy výzev jsou obvykle **zveřejněny i na webových stránkách** jednotlivých OP

- **Jak vnímáte Strategický realizační plán (SRP)?**
  - a. **K čemu má podle vás sloužit tento nástroj?**
  - b. **Jakým způsobem u Vás probíhá příprava SRPu (bez ohledu na funkčnosti/ nefunkčnosti systému)?**
  - c. **Přijde Vám tento nástroj užitečný? V čem ano? V čem ne?**
- zástupci ŘO vnímají SRP **negativně**, někteří však vnímají jeho **potenciální přidanou hodnotu** (např. pro informování členů MV, jako hlídacím nástroj apod.)
  - cit.: *„záleží na tom, jestli tento způsob informování bude přinášet užitečné informace a jestli je bude umět na monitorovacím výboru někdo využít“*
  - dle některých zástupců ŘO by byl SRP užitečný byl jako hlídacím nástroj, avšak za předpokladu, že informace do něj zadávané bude možné průběžně aktualizovat; za současného stavu si ŘO nyní aktualizuje informace v rámci interní dokumentace
- dle některých ŘO nelze SRP chápat jako nástroj vhodný pro informování členů MV, neboť členové MV musí k SRP dostat navíc množství dalších informací
- jako rozpor vnímají ŘO také skutečnost, že **v SRP nejsou zahrnuty výzvy, které zatím nejsou uvedeny v harmonogramu**; dle jednoho ze zástupců ŘO tak nutně *„dojde k rozpadu toho, co říká SRP, a co je realita“*
- zástupci ŘO velmi výrazně **kritizovali formát výstupu SRP**, který se vytvoří v systému; je dle jejich názoru nepřehledný a těžko prezentovatelný
  - cit.: *„nám vylezlo 200 stránek nul“*
- SRP je zástupci ŘO vnímán jako **zbytečná administrativní zátěž**
  - jako zbytečnou zátěž zástupci ŘO vnímají nemožnost zanášet připomínky členů monitorovacího výboru přímo v systému (přestože už jsou tito členové v systému zaregistrovaní); připomínky MV se tak musejí zanést do dokumentu a ten znovu nahrát do systému
  - kvůli SRP vznikly v rámci ŘO zvláštní platformy, které nemají jiné využití
  - zástupci ŘO také upozorňovali na vysokou pracnost zadávání dat do systému
- některé prvky SRP jsou dle slov ŘO **nejasné**; např. není jasné, jak bude fungovat **načítání monitorovacích indikátorů**
  - cit.: *„v příručce není jasné, k čemu ty hodnoty jsou, co nám pak ovlivní, kde se objeví“*



## 1.3. Téma 3: Komunikace s žadatelem při podávání první žádosti

### 1.3.1. Vliv koncepce JMP na spolupráci

Základní evaluační otázka k této části: Jak koncepce JMP ovlivňuje spolupráci řídicích orgánů s žadatelem?

- *Poslední téma, které nás zajímá, se týká vzájemné komunikace s žadatelem v současném programovém období. Jak tuto oblast vnímáte?*

*vzhledem k nedostatku času nebyla tato otázka probírána*

- *Jakým způsobem komunikujete s potenciálními žadatelem před spuštěním výzvy?*
  - a. Které nástroje využíváte?
  - b. Které nástroje se Vám osvědčily a které ne?

*vzhledem k nedostatku času nebyla tato otázka probírána*

- *Jakým způsobem komunikujete s potenciálními žadatelem v průběhu výzvy?*
  - a. Které nástroje využíváte?
  - b. Které se Vám osvědčily a které ne?
- *Má JMP nějaký dopad na každodenní práci projektového manažera a jeho komunikaci s žadatelem? A jaký?*
  - a. Do jaké míry dokážou projektoví manažeři reagovat na dotazy související s novými pravidly JMP?
  - b. Jak jsou řešeny situace, kdy projektoví manažeři neznají odpověď na otázky žadatelů?

*pozn.: na otázky k tématu komunikace s žadatelem jsou zaznamenány pouze odpovědi skupiny OP, které jsou v počátcích realizace OP*

- u většiny OP probíhá **zaznamenávání a zveřejňování dotazů (a odpovědí) od žadatelů**, ty by se tedy neměly opakovat
  - některé OP mají vytvořeny **datábáze všech dotazů**, která je či bude zveřejněna žadatelům
  - případně jsou dotazy a odpovědi zveřejňovány **formou FAQ**
  - další OP zveřejnění dotazů žadatelů plánují
- v případě, kdy projektový manažer nezná odpověď na otázku žadatele, je dotaz postoupen na další pracovníky ŘO, a to dle typu dotazu
  - **specifické dotazy k výzvě se obvykle řeší s garantem výzvy**, resp. specifického opatření
  - **průřezová témata jsou řešena v oddělení metodiky**
  - dle slov ŘO prozatím tato řešení vždy vedla k úspěšnému vyřešení a zodpovězení dotazů

- *Dostávají žadatelé ve všech případech jasné, jednotné a závazné odpovědi na své otázky?*
  - a. *Jakým způsobem dochází k přenosu informací/přijatých řešení, aby byly sjednoceny odpovědi žadatelům v rámci výzev?*
  - b. *Jakým způsobem je předcházeno opakovaným dotazům ze strany žadatelů?*

*Poznámka: odpovězeno bylo částečně již v rámci předchozích otázek*

- **dle ŘO nemohou být jejich odpovědi ve všech případech závazné** (záleží na typu dotazu)
  - např. některé složité otázky týkající se konkrétního projektu nelze plně zodpovědět, neboť pracovníci ŘO daný projekt (v průběhu jeho přípravy) podrobně neznají
  - nebo pokud nemají ŘO přesnou oporu v JMP, také nemohou být odpovědi přesné
- **obecná snaha ŘO je předávat žadatelům korektní, ucelené a přesné informace**
- **riziko různé interpretace je ale vždy třeba brát v úvahu**
- *Jakým způsobem dochází k přenosu informací od projektových manažerů/kontaktních osob výzev, které získali z komunikace s žadatelem, k tvůrcům řídicí dokumentace?*

*vzhledem k nedostatku času nebyla tato otázka probírána*

## 1.4. Závěr

Existuje ještě nějaká oblast týkající se JMP a jeho promítnutí do Vaší činnosti, ke které byste se rádi vyjádřili? Něco, co by zde mělo zaznít a nezaznělo?

### ○ *Jaká jsou Vaše doporučení pro zlepšení v oblasti JMP?*

- *„Výrazně zredukovat JMP a ponechat v oblastech, kde to má smysl. Je ale otázka, zda DNA JMP to umožňuje.“*
- *„Nemyslím si, že je možné JMP překopat a nastavit úplně jinak. Ale je možné naslouchat ŘO, co potřebují, nechat více času na dialog. Věřit tomu, že ŘO nenavrhují změny, protože jsou líní nebo nechtějí, ale že to jsou zkušené lidi, kteří vědí, co dělají. Vytvářet větší prostředí důvěry, partnerský přístup. A začít se zjednodušováním tam, kde to jde.“*
- *„Chybí určení toho, do čeho může NOK vstupovat, do jakých oblastí. Které oblasti může upravovat.“*
- *„Chtěla bych, aby respektovali specifika jednotlivých operačních programů. Kdyby se to zúžilo, spousta věcí se udělala doporučená a ne povinná.“*

*Doporučení evaluátora vyplývající (mimo jiné) ze závěrů skupinových diskuzí se zástupci ŘO jsou součástí hlavní zprávy (viz kap. 6.2)*