

„Indikátory spokojenosti a hodnocení Koncepce jednotného metodického prostředí“

Manažerské shrnutí

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

1. Manažerské shrnutí

Projekt „Indikátory spokojenosti a hodnocení Koncepce jednotného metodického prostředí“ byl vypracován na základě výzvy Ministerstva pro místní rozvoj ČR. Dodavatelem této zakázky byla společnost HOPE GROUP s.r.o.

Cílem této zakázky bylo **zjištění aktuálních hodnot tří vybraných indikátorů výsledků** pro Operační program Technická pomoc (OP TP) pro rok 2015 dle metodologie stanovené v baseline šetření v roce 2014. Dalším cílem zakázky bylo **vyhodnocení stavu plnění vybraných cílů Koncepce jednotného metodického prostředí (JMP)** – první fáze tohoto hodnocení. Jedná se především o vyhodnocení v návaznosti na reálné zkušenosti s implementací prvních výzev programového období 2014–2020. Hodnocení bylo zaměřeno na podání žádosti o podporu. Jeho cílem bylo zjistit reakce žadatelů na obsah, nastavení, načasování a srozumitelnost výzev a zároveň získat zpětnou vazbu od zaměstnanců implementační struktury k nastaveným pravidlům JMP. Dle výše uvedených cílů byla také rozdělena Závěrečná zpráva.

Míra naplnění indikátorů spokojenosti byla zjišťována pomocí on-line dotazníkového šetření, které proběhlo v průběhu října a listopadu 2015 a reflektuje názor respondentům na počátku implementace období 2014–2020. Celkové výsledky hodnocení je nezbytné interpretovat v kontextu fáze implementace a faktu, že většina vyhlášených výzev se vztahovala k Operačnímu programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost (OP PIK), který v minulém období realizovalo podávání žádostí v jiném monitorovacím systému a pro většinu žadatelů a zaměstnanců stávajícího programu se jedná o zásadní změnu. V rámci hodnocení byla realizována 4 dotazníková šetření s následujícími aktéry zaměstnanci implementační struktury – interní uživatelé systému; žadatelé o podporu; členové pracovních skupin (neplacení z OP TP) a pracovníci placení z OP TP. Na základě šetření byly zjišťovány jednotlivé proměnné (dílní aspekty spokojenosti), které vstupovaly do výpočtu indikátoru.

Dotazníková šetření poskytla základní informaci o plnění cílů Koncepce JMP a stala se podkladem pro realizaci návazného kvalitativního šetření formou individuálních rozhovorů s žadateli a skupinových diskuzí se zástupci řídicích orgánů (ŘO).

Kapitoly níže představují hlavní závěry k jednotlivým částem výzkumu.

1.1.1. Vyhodnocení naplnění indikátorů OP TP

U indikátoru „Míra spokojenosti relevantních aktérů s podmínkami pro práci na řízení DoP/OP“ (82410) došlo k mírnému zlepšení oproti baseline šetření z roku 2014 (z 63 % na 65 %). K dosažení cílové hodnoty chybí 5 procentních bodů (p.b.) **Indikátor „Míra spokojenosti zaměstnanců implementační struktury a příjemců a žadatelů s informačním systémem“ (83420) výrazně poklesl**, o 15 p.b. (z 64 % na 49 %). Pokles je z větší části způsoben poklesem dílního indikátoru spokojenosti zaměstnanců implementační struktury, kde došlo k poklesu o 19 procentních bodů. K dosažení cíle pro rok 2023 stále chybí 31 p.b. **Drobný pokles oproti roku 2014 zaznamenal také indikátor „Míra spokojenosti zaměstnanců implementační struktury s personální politikou a systémem vzdělávání“ (82110)**, z 65 % na 63 %, způsobený především poklesem spokojenosti se systémem odměňování.

Shrnutí vyhodnocení jednotlivých indikátorů je uvedeno u každého indikátoru, v kapitolách 4.1.4, 4.2.4 a 4.3.4. V této kapitole (níže) je uvedeno stručné hodnocení zvláště k jednotlivým hodnoceným oblastem (oblastem indikátorů).

Podmínky pro práci

V rámci hodnocení „pracovních podmínek“ byla sledována spokojenost s množstvím dostupných informací a podkladů, se stavem pracovního prostředí, se stavem pracovních pomůcek, s metodikami, se zákony, s úpravou pravidel, se spoluprací s partnery atd. V oblasti organizace pracovních skupin panuje spokojenost, a to především v oblasti spolupráce s partnery. Členové pracovních skupin (PS) **pozitivně hodnotí organizaci jednání, ochotu řídicích subjektů komunikovat i rychlost toku informací pro činnost v PS.** Pracovníci placení z OP TP (kteří jsou v roli garantů / organizátorů PS), jsou ve spolupráci se zástupci spolupracujících subjektů **nejvíce spokojeni s připraveností a odborností partnerů** a s užitečností jejich podnětů a námětů. Prostor pro zlepšování u obou cílových skupin je v oblasti nastavení formálních pravidel pro práci, kam spadá úprava pravidel pro fungování ESI fondů a lze zde tedy aplikovat většinu zjištění i doporučení uváděných k metodickému prostředí (viz dále).

Snižující se tendenci má spokojenost pracovníků placených z OP TP s materiálními podmínkami pro práci (především s ohledem na dostupnost a kvalitu pomůcek a možnou šíři výběru, která neumožňuje např. nákup kvalitního či specializovaného vybavení). Prostor pro zlepšení existuje také u IT vybavení pro práci.

Informační systém

Monitorovací systém je ve sledovaném období oslovenými respondenty hodnocen velmi negativně. Hodnota indikátoru k informačnímu systému výrazně poklesla (o 15 p. b.), pokles hodnoty je z větší části způsoben poklesem spokojenosti zaměstnanců implementační struktury (nespokojenost se systémem uvedlo 77 % respondentů).

Zaměstnanci implementační struktury nejhůře hodnotí orientaci v systému, negativně je vnímána také rychlost načítání a ukládání dat a klesla spokojenost s informacemi od pracovníků technické podpory. Z pohledu respondentů (žadatelů) je **nejhůře hodnocena celková spokojenost se systémem** (nespokojenost uvedlo 52 % žadatelů) a celková spokojenost s pracovním prostředím systému, tedy charakteristiky, kdy měli respondenti celkově shrnout svůj dojem ze systému. Špatně byla žadateli hodnocena také orientace v systému, úplnost informací obsažených přímo v systému a celková spokojenost s uživatelskou podporou. Ve všech charakteristikách (kromě 4 proměnných) došlo oproti roku 2014 k poklesu spokojenosti, což může být způsobeno tím, že systém je nový, bylo na něj kladeno velké očekávání a uživatelé si na něj potřebují zvyknout, ale především tím, že systém v počátcích svého fungování nepracoval tak, jak by měl (viz níže).

Bližší zhodnocení je uvedeno níže (část „Monitorovací systém“).

Personální politika a systém vzdělávání

Spokojenost s personální politikou a systémem vzdělávání u pracovníků placených z OP TP mírně klesla, což je způsobeno především **výrazným poklesem spokojenosti se systémem odměňování.** Respondenti se vyjádřili, že nemají dostatek informací o systému odměňování, systém považují za nespravedlivý, nemotivující a výše platu dle nich není adekvátní náročnosti práce (odměňování nereflektuje pracovní výkony).

Naopak **pozitivní vývoj zaznamenaly proměnné (jednotlivé aspekty spokojenosti) vztahující se k systému vzdělávání.** Se vzdělávacími kurzy a jejich kvalitou jsou respondenti spokojeni (92 % respondentů je s kvalitou kurzů velmi či spíše spokojena), kladně je hodnocena dostupnost kurzů a možnost samostatně si vybrat z nabídky vzdělávacích kurzů. Výsledky v uvedených oblastech jsou přitom obdobné napříč různými pracovními pozicemi i institucemi. Oproti minulému šetření se zvýšila spokojenost s relevancí nabízených kurzů (ač někteří respondenti postrádají kurzy na konkrétní témata potřebná pro jejich práci) a pozitivně je hodnocen čas, který je na vzdělávání vyčleněn.

1.1.2. Hodnocení Koncepce jednotného metodického prostředí

Celkové nastavení metodického prostředí

Současná úprava pravidel na národní úrovni je vnímána zástupci ŘO spíše negativně (59 % respondentů je s úpravami pravidel na národní úrovni pro fungování ESI fondů nespokojeno). Myšlenku JMP zástupci ŘO v zásadě chápou, uvědomují si výhody sjednocování pravidel (např. zpřesnění dokumentace, přehledný způsob získávání informací, povinné zavedení některých kroků/procesů – např. povinnost provádění hodnocení ad.; k čemuž pracovníci placení z OP TP dodávají, že díky jednotnému systému je vše lépe kontrolovatelné), nicméně nejsou spokojeni s dosavadním vývojem a současným stavem jednotného metodického prostředí. **JMP považují zástupci ŘO za příliš ambiciózní**, uvítali by jeho zúžení a zjednodušení s respektováním odlišností jednotlivých OP. Mezi hlavními uváděnými nevýhodami JMP je totiž právě fakt, že **nebere ohled na specifika jednotlivých programů**, dále robustnost systému (který zvyšuje administrativní náročnost pro ŘO i pro žadatele – konkrétně uváděn velký počet metodik a jejich velký rozsah) a omezená flexibilita takového prostředí. Zástupci ŘO by proto uvítali koncentraci NOK na oblasti, kde pomoc potřebují, a které jsou klíčové a zároveň obtížné (kde společné řízení dává smysl, např. veřejná podpora, veřejné zakázky, integrované nástroje, monitorování) a nezasahování do kompetencí ŘO – např. v oblasti hodnocení projektových žádostí. De facto **by uvítali zúžení JMP, zjednodušení a přenechání některých kompetencí na ŘO** (jelikož ŘO je tím, kdo nese za řízení OP odpovědnost); ve shodě s respektováním odlišností jednotlivých OP.

Zástupci ŘO vnímají, že byli součástí připomínkového procesu JMP, ale necítí se spoluautory či jako rovnocenní partneři tvorby JMP (částečně kvůli nedostatku času na připomínkování, krátkému času na připomínky, nevyčlenění, či kvůli nemožnosti ŘO vyčlenit dostatečné personální kapacity apod.).

Zástupci ŘO upozorňují i na nejasnosti a vzájemné rozpory mezi metodikami a časté změny metodik komplikující implementaci OP (v této souvislosti by uvítali vytvoření systému aktualizací metodik, na který by navázali práce u sebe, aby nedocházelo ke změnám metodik např. v průběhu výzev); přičítají JMP zdržení se spouštěním programů, kdy je nutné vše nechat schvalovat NOKem.

Monitorovací systém

Myšlenka sjednocování informačních systémů do jednotného monitorovacího systému (a jeho přínos pro ŘO i žadatele) je vnímána spíše smíšeně – většina respondentů se domnívá, že sjednocení procesů do jednotného systému je rozhodně či spíše přínosné pro žadatele / příjemce. V konkrétních komentářích ovšem existují silné argumenty jak na straně zastánců sjednocení systému, tak na straně jeho odpůrců. Mezi výhodami je uváděno **sjednocení informací na jedno místo (komplexně, přehledně, srovnatelně), přesnější monitoring čerpání a snížení nároků na znalost více systémů.** Negativa jsou ovšem také zastoupena – respondenti v podobě zástupců ŘO i pracovníků placených

z OP TP poukazují na technické problémy, chybovost systému, uživatelskou nepřívětivost, zvýšení administrativní zátěže pro ŘO, omezenou flexibilitu sjednoceného systému apod.

Spokojenost se systémem

Strukturovaně hodnocená **spokojenost obou skupin respondentů dotazníku (žadatelů a interních uživatelů systému) přímo se systémem je nízká a poklesla téměř ve všech aspektech** (z 64 na 49 %). Pokles hodnoty indikátoru k informačnímu systému je z větší části způsoben poklesem spokojenosti zaměstnanců implementační struktury (interních uživatelů; nespokojenost se systémem uvedlo 77 % respondentů).

Respondenti /zaměstnanci implementační struktury nejhůře hodnotí celkovou spokojenost s monitorovacím systémem a orientaci v systému. Negativně vnímají také rychlost načítání a ukládání dat a poskytované informace od pracovníků technické podpory (především užitečnost dodaných informací). K největšímu poklesu spokojenosti oproti šetření v roce 2014 došlo právě u technické podpory systému.

Respondenti / žadatelé nejhůře hodnotili celkovou spokojenost se systémem (52 % žadatelů uvedlo, že nejsou spokojeni), **celkovou spokojenost s pracovním prostředím systému¹, orientaci v systému, úplnost informací obsažených přímo v systému a celkovou spokojenost s uživatelskou podporou.** V těchto oblastech také došlo k největšímu poklesu spokojenosti. Jediný (mírný) nárůst hodnoty zaznamenaly proměnné „dopad plánovaných odstávek systému na práci“ a „rychlost zobrazování, načítání a ukládání dat“. Zde je největší rozdíl v hodnocení oproti interním uživatelům – 72 % nespokojených interních uživatelů oproti 34 % u žadatelů. V realizovaných rozhovorech s žadateli / konzultanty byl téměř vždy **monitorovací systém považován za největší překážku / přítěž samotnému podávání žádosti o podporu.** Uživatelská přívětivost systému je hodnocena jako velmi nízká. Žadatelé uváděli konkrétní nedostatky systému, které způsobují právě uživatelský nekomfort (např. malá pole na vyplnění hodnocených informací; chybějící políčka pro vyplnění požadovaných informací; chybějící nápovědy v systému, případně nesrozumitelné existující nápovědy; dlouhé načítání a ukládání žádosti; nemožnost vidět rovnou všechna pole pro vyplnění či respondenty konkrétně uváděný „nesmyslný systém vyplňování informací odspoda“ apod.)

Porovnání s dříve využívanými systémy

Při srovnávání s předchozími systémy je třeba vzít v úvahu skutečnost, že je porovnáván systém, který vznikl nyní nově se systémy vyvíjenými po celé minulé programové období 2007–2013 a mírný pokles hodnot tudíž bylo možné očekávat.

Většina respondentů / žadatelů při porovnání pracovního prostředí MS2014+ se systémem z období 2007–2013 reagovala negativně (72 % respondentů), tj. že **pracovní prostředí MS2014+ je horší než v systémech používaných v období 2007–2013.** Kritizována je především uživatelská nekomfortnost, neintuitivnost, nelogičnost vyplňování, pomalost systému, nesoulad manuálů s monitorovacím systémem atd. Z návazného šetření vyplývá, že práce s monitorovacím systémem je obecně hůře hodnocena respondenty / uživateli, kteří v předchozím programovém období podávali žádost v systémech E-Account a Benefil. Naopak žadatelé / zástupci poradenských agentur, kteří používali systém Benefit, považují systém za srovnatelný z hlediska struktury.

¹ Proměnné „celková spokojenost“ byly uvedeny v dotazníku vždy na konci sekce otázek na dané téma a představovaly tak souhrnné zhodnocení tématu, jehož části byly řešeny v otázkách dříve. V některých případech byly dílčí části témat hodnoceny pozitivněji než souhrnné hodnocení celku.

Interní uživatelé při porovnání práce v systému uvádějí, že **u nového systému v době šetření (4Q 2015) nefungují důležité funkce, které u staršího fungovaly** (automatické kontroly, součty, filtrování, vyhodnocování apod.) nefungují některé nové funkce (např. systém depeší) a systém naopak obsahuje některé nepotřebné funkce. Systém je hodnocen jako pomalejší, administrativně náročnější (složitá spolupráce se žadateli, nepřizpůsoben žadatelům, aplikace často "padá", vyžaduje příliš "klikání"), nepraktický při otevírání příloh a obsahující příliš mnoho úrovní. Orientace v systému je zaměstnanci implementační struktury hodnocena velmi negativně, stejně tak obtížnost tvorby sestav a práce s těmito sestavami (požadavek na zjednodušení generování sestav a sjednocení formátu sestav, zlepšení intuitivnosti nástroje a odstranění nadbytečných funkcí). Dle interních uživatelů v době šetření chybělo nebo nefungovalo propojení s rejstříky (zároveň polovina zaměstnanců implementační struktury nevěděla, že je systém s nějakými rejstříky propojen). Uživatelé byly zaznamenány jen drobné pozitivní posuny oproti minulému období (dle některých interních uživatelů je přehlednější a flexibilnější), od nového – pokročilého – systému však měli interní uživatelé obecně mnohem vyšší očekávání, než jaká byla v době prováděného šetření skutečnost.

Ve vztahu k monitorovacímu systému vnímají zástupci ŘO pozitivně zlepšení přístupu Odboru správy monitorovacího systému (OSMS). Naopak jako velmi problematický vnímají nesoulad mezi zněním (požadavky) metodik a skutečností v MS2014+, což ztěžuje práci na přípravě výzev i komunikaci se žadateli. Dalším okruhem výrazné nespokojenosti na straně ŘO je nestabilita systému.

Podávání žádostí o podporu

Většina respondentů / žadatelů (57 %) dle dotazníku se domnívá, že **administrativní náročnost podávání žádosti o podporu oproti minulému období vzrostla**. Jednotnou podobu žádosti o podporu hodnotí žadatelé v některých případech jako zbytečnou, nefunkční – např. u OP TP (dotazy, zda se jedná o velký podnik, apod.), u projektů na záchranu ryb (genderové otázky) či studie proveditelnosti pro projekty bez příjmů – ve veřejném zájmu. **Elektronické podávání žádosti o podporu je většinou vnímáno pozitivně**, jako přínos k celkovému zjednodušení přípravy. **Vyskytují se ale stížnosti na elektronický podpis**. Klíčovým problémem bylo zřízení elektronického podpisu na České poště a při instalaci do počítače (v některých případech museli jeho instalaci řešit respondenti s IT podporou). V případě, že měli respondenti s elektronickým podpisem špatnou zkušenost, často si stěžovali na fakt, že je funkční pouze v prohlížeči Explorer, zmiňovali další technické komplikace (např. nutnost instalace aplikace Silverlight, problematické vkládání/načtení, malá snadno přehlédnutelná ikonka), či uváděli, že nebylo zcela jasné, co všechno se má podepisovat.

Z hlediska procesu podávání žádosti o podporu hodnotili respondenti čas vymezený na zpracování žádosti (mezi vypsáním výzvy a termínem pro odevzdání žádosti) jako dostatečný. **Výhrady se ovšem objevovaly k vypsání několika výzev v jediný den** (případ OP PIK), s čímž si respondenti spojují problémy systému (přetížení, chybové hlášky, výpadky, odhlašování uživatelů, mazání již vložených dat apod.). Další problémy působily žadatelům situace, kdy **systém nebyl otevřen při vypsání výzvy** a oni museli s podáním žádostí o podporu čekat na spuštění systému. Jako problém bylo také zmiňováno, že drafty výzev vypadaly velmi odlišně od finálně vyhlášených výzev a že se **pravidla / příručky měnily v průběhu přípravy žádosti o podporu**, což znesnadňovalo proces přípravy projektu (např. požadavek na zpracování položkového rozpočtu, přičemž příručka byla zveřejněna až dlouho po vyhlášení výzvy, problémy způsobené aktualizací hodnotících kritérií apod.). Obecně by žadatelé velmi **uvítali, kdyby měli všechna pravidla a informace pohromadě již na začátku výzvy a tyto**

nebyly dále měněny. Extrémním případem nejasného výkladu pojmu je podmínka výzvy OP PIK „Technologie I“, že firma žadatele nesmí mít historii starší než 3 roky. Žadatelé se až zpětně po podání žádosti o podporu dozvěděli (na základě výkladu MPO), že stáří 3 let se nevztahuje na žádající firmu, ale na podnikatelskou historii všech jednatelů / společníků firmy, čímž byli mnozí žadatelé poškozeni a vyřazeni z hodnocení.

Respondenti v podobě zástupců ŘO vnímají poměrně citlivě nárůst požadavků směrem k žadatelům, kdy žadatelé často musí dělat věci, které dříve nebyly nutné a které nyní musí dělat v rámci sjednocení postupů (např. povinná CBA u projektů negenerujících příjmy, popis týmu u projektů OP PIK apod.). Jednotná pravidla a žádosti o podporu pro investiční i neinvestiční projekty a vůbec pro různé typy projektů (např. technická pomoc, velké dopravní projekty, měkké projekty v sociální oblasti, projekty negenerující příjmy v životním prostředí) nemohou být funkční tak, aby na tyto žadatele nezvýšily nároky. V tomto pohledu se tedy respondenti z řad žadatelů a zástupců ŘO shodují.

Komunikace mezi žadateli a ŘO/ZS

Při podávání žádosti o podporu i při řešení případných problémů se **žadatelé nejčastěji obracejí na zprostředkující subjekt, resp. vyhlášovatele výzvy.** Z rozhovorů vyplývá, že **žadatelé ve většině případů vědí, na koho se v případě problémů mají obrátit.** Se srozumitelností obecných informací týkajících se výzvy jsou žadatelé většinou spokojeni, nespokojeni jsou ovšem s podávanými konkrétními informacemi k podmínkám, výkladu pravidel a především k práci v systému ze strany od kontaktních osob (komunikaci ztěžuje např. to, že vyhlášovatel výzvy nemůže nahlížet do rozpracovaných žádostí). **S uživatelskou podporou je spokojeno 60 % respondentů.** Nespokojenost je pravděpodobně ovlivněna tím, že pracovníky uživatelské podpory ŘO bylo dle respondentů spíše obtížné (až nemožné) zastihnout, případně ani sami pracovníci neuměli poradit a předávali dotaz dál, a řešení tak trvalo dlouho. Pokud již žadatelé požadované informace pro řešení problému souvisejícího s prací IS KP14+ získají, jsou tyto **informace pro žadatele v 87 % užitečné.** Z pohledu zástupců ŘO probíhá komunikace obdobně jako dříve, nová pravidla byla z jejich strany nastudována a byli v nich vyškoleni příslušní pracovníci. Pro usnadnění řešení problémů vytvořili některé ŘO databáze dotazů (FAQ), jiní na nich teprve pracují.

Dalším komunikačním kanálem – a okruhem s výraznou nespokojeností – je **systém depeší, který byl kritizován žadateli i zástupci ŘO.** Žadatelé uváděli, že v době šetření nelze vybrat, komu má být depeše zaslána, zasílání je velmi nepřehledné v případě více projektů (nezobrazují se dle jednotlivých OP a ministerstev, chybí notifikace), nefunguje upozornění na přijaté depeše prostřednictvím emailu či telefonu atd. Problémem je také vysoká četnost zbytečných depeší (často chodí depeše určené někomu jinému), s čímž souhlasí i zástupci ŘO. Uvádějí, že systém depeší nefunguje dle jejich potřeb; není jasné, které depeše jsou generované systémem a které musejí pracovníci psát sami; je lehké špatně nastavit, komu se depeše rozešle (lehce se může stát, že depeše přijde všem).

Výzvy (příprava, srozumitelnost dokumentů)

Přípravu výzev hodnotilo 82 % zaměstnanců implementační struktury jako spíše až velmi náročnou. Zástupci ŘO zmínili, že na začátku měli velký problém se systémem (např. nesoulad mezi testovací a ostrou verzí MS2014+ např. ve funkčnosti, číslování výzev apod.; formulář výzev neobsahoval všechna data a moduly, které byly potřebné mj. pro vyhlášení výzvy (např. hodnocení/ Strategický realizační plán (SRP)/vše k monitorovacím výborům); z pohledu ŘO nefungující parametrizace výzev apod.), souhlasí ovšem s tím, že s postupem času dochází ke zlepšování situace. Dalším ze zmíněných

negativ je SRP – ze strany ŘO je vnímán jednoznačně velmi negativně, jako nepřehledný, zbytečně komplikovaný dokument bez jasného smyslu. Naproti tomu harmonogram výzev zástupci ŘO vnímají jako užitečný (ač většina ho využívala v nějaké formě i dříve), i když aktuální míru povinností/detailu považují za zbytečnou a náročnou (problém např. u synergických výzev).

Oslovení žadatelé považují výzvy za srozumitelné. Především respondenti, kteří mají již nějakou zkušenost s metodickými dokumenty k fondům nebo i k jiným formám dotací si s textem výzvy dokázali poradit., Stejně tak žadatelé hodnotí jako srozumitelné základní dokumenty k výzvě (téměř v 90 %). Uvádějí, že většinou není problém s pochopením záměru výzvy. **Problémy se ovšem objevují v jednoznačnosti dalších pokynů a v dokládání příloh** (např. informace o požadovaných přílohách se lišily napříč dokumenty a nebylo tedy jasné, který seznam příloh je finální). Příručky pro žadatele jsou hodnoceny jako přehledné, přípravu žádostí o podporu ovšem velmi komplikují jejich časté změny a nekonzistence jednotlivých pokynů. Někdy dokonce dochází ke změně podmínek či jejich výkladu až po uzavření příjmu žádostí, což žadatelé považují za naprosto nepřijatelné.

1.1.3. Doporučení

Konkrétní doporučení, která vyplynula z výsledků provedených šetření, jsou uvedena v kapitole 6.2. V největší míře se doporučení týkají monitorovacího systému, kde směřují především ke **zlepšení fungování systému**, tj. zajištění plné funkčnosti systému pro vyhledávání výzev, zabránění výpadkům systému či mazání vložených dat, zrychlení systému, zjednodušení registrace do systému, nebo zajištění fungování systému v různých prohlížečích. Další doporučení směřují ke **zjednodušení práce v systému** (tak aby bylo minimalizováno nadbytečné a opakované vyplňování dat) a jeho **větší přizpůsobení uživatelům**, např. zvětšením polí pro popis některých hodnocených položek. Doporučení se týkají také **usnadnění orientace uživatelů v systému**, tj. aby byla doplněna nápověda v systému, dále aby se zobrazovala žadatelům vždy všechna pole nutná k vyplnění, aby byla předem stanovena povinná pole, a (nejen) v této souvislosti aby byly **sjednoceny informace v metodických dokumentech s realitou v systému**. Mezi další doporučení týkající se monitorovacího systému patří zlepšení uživatelské podpory, zlepšení komunikace mezi aktéry (OSMS, ŘO) či zkvalitnění Úvodního školení k MS2014+ včetně zvýšení odbornosti školitelů.

V oblasti nastavení jednotného metodického prostředí je doporučeno **stanovit jasná pravidla a termíny aktualizace JMP a úprav metodických dokumentů**, tak aby na toto mohli navázat svou činností pracovníci ŘO. Dalším doporučením je dostatečně **uplatňovat partnerský přístup** při komunikaci se zástupci ŘO a také uspořádat vyhodnocující jednání s partnery pro vyjasnění vzájemných potřeb a představ o fungování JMP. Například z hlediska zpracování žádosti o podporu je doporučením **reflektovat specifika jednotlivých operačních programů** (posílit autonomii ŘO v určení položek, které jsou povinné a které reflektují dané projekty) a také jasně stanovit, které části žádosti je nutné elektronicky podepisovat. V případě metodických dokumentů MMR-NOK je doporučeno především předat autorům metodik hodnocení a konkrétní podněty k zapracování do dokumentů zjištěné v rámci šetření a v případě **metodických dokumentů ŘO (výzvy, příručky) zajistit obsahový soulad** mezi těmito dokumenty. Další doporučení pak směřuje ke zlepšení komunikace (mezi OSMS, ŘO/projektovými manažery a žadateli).

V oblasti podmínek pro práci na řízení DoP/OP se doporučení týkají především umožnění širšího výběru kvalitnějších pracovních pomůcek, zajištění pružnějších dodávek pracovních pomůcek a zvýšení kvality IT vybavení. Z hlediska personální politiky je doporučením zpřehlednit systém odměňování, a to především v oblasti osobního ohodnocení. Potřeba je také zlepšit interní

komunikaci (např. lépe informovat zaměstnance; zajistit prostor pro interní výměnu zkušeností; lépe komunikovat vize a strategie mj. napříč jednotlivými odděleními/odbory). U systému vzdělávání je pak doporučením rozšířit či upravit nabídku kurzů vzhledem k potřebám pracovníků a tyto potřeby průběžně zjišťovat.