

Analýza programů EU v souvislosti s doplňkovostí s programy ESI fondů

Závěrečná zpráva

Zpracovatel:

Ernst & Young, s.r.o.

Na Florenci 2116/15

110 00 Praha 1 - Nové Město

7. prosince 2016

Obsah

Obsah	2
Seznam tabulek	4
Seznam grafů	4
Seznam zkratk	5
Manažerské shrnutí	7
1. Obecné informace	11
1.1. Východiska analýzy	11
1.2. Cíle	13
1.3. Fáze a průběh analýzy	13
2. Přehled použitých metod	15
2.1. Desk research	15
2.2. Řízené rozhovory	16
2.2.1. NKM	16
2.2.2. Žadatelé	17
2.2.3. Nežadatelé	17
2.2.4. Poradenské agentury	18
2.3. Dotazníkové šetření	18
2.4. Metodologická omezení	20
3. Analýza programů	22
3.1. Základní srovnání komunitárních programů	22
3.1.1. Odpovědnost za hodnocení a rozhodování o projektech	25
3.1.2. Čerpání a alokace na komunitární programy	26
3.1.3. Oblasti podpory	30
3.1.4. Způsobilí žadatelé	35
3.1.5. Způsob podávání žádostí	37
3.2. Fungování Národních kontaktních míst	40
3.2.1. Ukotvení Národních kontaktních míst	41
3.2.2. Služby poskytované žadatelům	42
3.2.3. Spolupráce Národních kontaktních míst s Evropskou komisí	49
3.2.4. Kapacity NKM	50
3.2.5. Komplementarita s ESIF	53
3.3. Podávání žádostí	57
3.3.1. Dostupnost informací pro zpracování žádosti (NKM, EK a další)	57
3.3.2. Faktory ovlivňující podávání žádostí	62
3.3.3. Faktory ovlivňující úspěšnost žádostí	64
3.3.4. Srovnání podávání žádostí s ESIF a dalšími programy	72

4.	Dobrá praxe.....	76
4.1.	Program LIFE ve Velké Británii	76
4.2.	Program Horizont 2020 ve Spolkové republice Německo.....	78
5.	Jednotné NKM.....	79
5.1.	SWOT	79
5.1.1.	Silné a slabé stránky sjednocení NKM do jednoho subjektu.....	80
5.1.2.	Příležitosti a hrozby sjednocení NKM do jednoho subjektu	81
5.2.	Vznik koordinačního orgánu	82
5.2.1.	Silné a slabé stránky vytvoření koordinačního orgánu.....	84
5.2.2.	Příležitosti a hrozby vytvoření koordinačního orgánu.....	84
6.	Doporučení.....	85

Seznam tabulek

Tabulka 1 Zkratky programů.....	12
Tabulka 2 Parametry přehledu programů.....	15
Tabulka 3 Návratnost dotazníkového šetření.....	18
Tabulka 4 Základní popis programů.....	22
Tabulka 5 Oblasti podpory definované v nařízeních EP a Rady EU k jednotlivým programům (schválené v letech 2013-2014).....	30
Tabulka 6 Oblasti podpory definované na úrovni ČR.....	34
Tabulka 7 Přehled způsobilých žadatelů.....	36
Tabulka 8 Způsob podávání žádosti na evropské úrovni a některé hlavní podmínky.....	37
Tabulka 9 Způsob podávání žádostí na národní úrovni.....	39
Tabulka 10 Národní kontaktní místa.....	40
Tabulka 11 Spolupráce s NKM.....	44
Tabulka 12 Role NKM v procesu podávání žádostí.....	46
Tabulka 13 Preferované oblasti změny ve spolupráci s NKM z pohledu žadatelů podle programů.....	48
Tabulka 14 Spolupráce s orgány ESIF.....	53
Tabulka 15 Spolupráce s ESIF.....	54
Tabulka 16 Informace o komplementaritě s ESIF a dalšími programy na stránkách NKM.....	55
Tabulka 17 Faktory ovlivňující úspěšnost žádostí.....	67
Tabulka 18 Identifikované bariéry při přípravě žádostí.....	70
Tabulka 19 Bariéry při přípravě žádostí.....	74

Seznam grafů

Graf 1 Alokace programů EU s rozhodováním na národní úrovni vůči počtu obyvatel a HDP.....	27
Graf 2 Podíl rozpočtu na schválené projekty subjektů z ČR a rozpočtu pro všechny projekty, 2014 a 2015.....	28
Graf 3 Počet zaslaných přihlášek na počet obyvatel (Zdroj: Horizon 2020 - First results, 2015).....	29
Graf 4 Vztah úspěšnosti států a aktivity jeho výzkumníků (zdroj: Echo - informace o evropském výzkumu, vývoji a inovacích - Příloha 3-4/2016).....	29
Graf 5 Hodnocení spolupráce s NKM.....	46
Graf 6 Preferované oblasti změny ve spolupráci s NKM z pohledu žadatelů celkem.....	48
Graf 7 Počet úvazků NKM.....	51
Graf 8 Počet projektů, počet úvazků a celkový objem prostředků na projekty v ČR.....	52
Graf 9 Zdroj informací pro rozhodnutí o podání žádosti.....	58
Graf 10 Zdroj informací při přípravě žádosti.....	59
Graf 11 Důvody k nepodání žádosti.....	63
Graf 12 Důvody úspěšnosti žádostí vnímané žadatelí.....	65
Graf 13 Vnímané důvody neúspěšnosti žádostí z pohledu žadatelů.....	66
Graf 14 Bariéry přípravy žádosti z pohledu žadatelů celkem.....	68
Graf 15 Bariéry přípravy žádosti z pohledu žadatelů podle jednotlivých programů.....	69
Graf 16 Doporučení žadatelů pro přípravu žádosti celkem.....	71
Graf 17 Doporučení žadatelů pro přípravu žádosti podle jednotlivých programů.....	72
Graf 18 Důvody podání žádosti o podporu v programu.....	73

Seznam zkratek

CAWI	Computer Assisted Web Interviewing
ČR	Česká republika
DoP	Dohoda o partnerství
DZS	Dům zahraniční spolupráce
EIB	Evropská investiční banka
EK	Evropská komise
EP	Evropský parlament
ESIF	Evropské strukturální a investiční fondy
EU	Evropská unie
EY	Ernst & Young, s.r.o
FTS	Financial Transparency System
GŘ EK	Generální ředitelství Evropské komise
GŘ ÚP	Generální ředitelství úřadu práce
HDP	Hrubý domácí produkt
IROP	Integrovaný regionální operační program
MD	Ministerstvo dopravy
MF	Ministerstvo financí
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MSP	Malé a střední podniky
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
MV	Ministerstvo nitra
MZe	Ministerstvo zemědělství
MŽP	Ministerstvo životního prostředí
NKM	Národní kontaktní místo

OP D	Operační program Doprava
OP PIK	Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost
OP PPR	Operační program Praha pól růstu
OP VVV	Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání
OP ŽP	Operační program Životní prostředí
OPZ	Operační program zaměstnanost
PO	Prioritní oblast
SC	Specifický cíl
TAČR	Technologická agentura České republiky
TC AV ČR	Technologické centrum akademie věd České republiky
ÚP	Úřad práce
VB	Velká Británie

Manažerské shrnutí

Tato Závěrečná zpráva je výstupem projektu „Analýza programů EU v souvislosti s doplňkovostí s programy ESI fondů“ (dále také „Projekt“). Projekt byl realizován na základě objednávky Ministerstva pro místní rozvoj (dále také „Zadavatel“) adresované společnosti Ernst & Young, s.r.o. (dále také „EY“). Cílem Projektu bylo získat informace o fungování komunitárních programů, definovaných v Dohodě o partnerství jako komplementární k operačním programům v období 2014–2020.

Komunitární programy (nově také programy EU) jsou dotační tituly financované přímo z rozpočtu Evropské unie, které jsou spravovány Evropskou komisí nebo specializovanou agenturou. U vybraných programů je odpovědnost přenesena na orgán na národní úrovni. Programy jsou víceleté a aktuální programové období běží od 2014 do 2020. Jednotlivé komunitární programy nemají stejná pravidla pro schvalování projektů, ale ke každému programu jsou vypisovány jednotlivé výzvy k předkládání projektů. Komunitární programy často cílí na mezinárodní spolupráci subjektů z členských států EU k zajištění podpory nadnárodního přesahu. Příjemci podpory komunitárních programů jsou veřejné i soukromé subjekty z členských států EU, ale část prostředků je také určena pro subjekty ze zemí mimo EU.

Specificky bylo cílem Projektu (i) zpracovat základní popis vybraných komunitárních programů a (ii) zhodnotit úspěšnost českých žadatelů. Na základě úvodní analýzy bylo dále cílem EY (iii) identifikovat problematické oblasti, které brání vyššímu využití prostředků poskytovaných komunitárními programy v ČR, zejména na úrovni Národních kontaktních míst (subjekty zodpovědné za podporu žadatelů v ČR), (iv) zmapovat spolupráci NKM komunitárních programů s orgány ESIF a dalšími národními programy a (v) navrhnout opatření, která přispějí ke zvýšení úspěšnosti českých žadatelů a zvýšení zájmu o komunitární programy mezi potenciálními žadateli. Dílčím cílem Projektu pak bylo (vi) vyhodnotit možnosti sjednocení agend vybraných národních kontaktních míst (NKM) do jednoho subjektu a (vii) identifikovat dobrou praxi v zahraničí na dvou konkrétních příkladech.

V rámci Projektu jsme provedli analýzu celkem 11 programů (uváděna je zkratka programu, název a zaměření):

- ▶ **H2020** - Horizont 2020 (věda, výzkum a průmysl)
- ▶ **CEF** - Nástroj na propojení Evropy (doprava, energetika a telekomunikace)
- ▶ **Erasmus+** (vzdělávání, mládež a sport)
- ▶ **COSME** - Program pro konkurenceschopnost podniků a malých a středních podniků
- ▶ **LIFE** (ochrana životního prostředí a klimatu)
- ▶ **YEI** - Iniciativa na zaměstnanost mladých
- ▶ **FEAD** - Fond Evropské pomoci nejchudším osobám
- ▶ **EASI** - Program EU zaměřený na zaměstnanost a sociální inovace
- ▶ **AMIF** - Azylový, migrační a integrační fond
- ▶ **ISF** - Fond pro vnitřní bezpečnosti
- ▶ **CE** - Kreativní Evropa (kulturní a kreativní odvětví).

Projekt byl založen na sběru informací z dostupných zdrojů, pomocí následujících nástrojů:

- ▶ **Desk research** – analýza podkladů k jednotlivým komunitárním programům spravovaným na úrovni Evropské komise i NKM,
- ▶ **Řízené rozhovory** – sběr informací od klíčových zainteresovaných subjektů (zástupci NKM, žadatelé, příjemci, nežadatelé, poradenské společnosti zaměřené na dotační management, zástupci zahraničních NKM, experti v oblasti zacílené programy atd.),
- ▶ **Dotazníkové šetření (CAWI)** – sběr informací od potenciálních žadatelů jednotlivých programů.

Hlavní závěry Projektů

V rámci Projektů jsme identifikovali značné rozdíly ve způsobu administrace jednotlivých programů. Klíčovým rozdílem je způsob hodnocení / výběru projektů. Některé projekty jsou hodnoceny / vybírány na úrovni EU (CE, CEF, COSME, EASI, H2020 a LIFE), další jsou pak hodnoceny a vybírány především na národní úrovni (AMIF, ISF, Erasmus+, YEI a FEAD). Toto dělení způsobu výběru projektů pak má rozhodující vliv na úspěšnost českých žadatelů a doporučení pro optimalizaci stávajícího stavu. Program CEF pak má předem definovanou alokaci, která může být vyčerpána pouze českými žadatelí, ač jsou schvalovány na úrovni EU.

Projekty vybírané na národní úrovni a projekty v programu CEF vstupují do hodnotícího procesu pouze s dalšími českými žádostmi a v mnoha případech je rozsah oprávněných žadatelů omezen na předem vymezené subjekty (např. program FEAD je určen pouze pro jednotlivé kraje v ČR). Projekty na národní úrovni pak bývají často dopředu prodiskutovány a jejich rozsah omezen tak, aby žadatelé byli v procesu administrace žádosti úspěšní, a počet žádostí zároveň predikovatelný s ohledem na vymezený okruh oprávněných žadatelů. V těchto programech dochází v některých programech při zamítnutí projektu k jeho opětovnému podání do doby, než je formálně schválen k financování. U projektů vybíraných na národní úrovni lze za hlavní náplň NKM označit právě úzkou spolupráci s předem definovanými žadatelí, s menší potřebou identifikace dalších potenciálních žadatelů, respektive budování absorpční kapacity.

Projekty vybírané na úrovni EU pak musí soutěžit s projekty z ostatních zemí a tato konkurence vede ve většině případů k potřebě vyšší kvality zpracování projektové žádosti tak, aby projektová žádost obstála v mezinárodní konkurenci. Pro projekty schvalované na úrovni EU lze identifikovat řadu oblastí, které brání vyššímu zapojení českých subjektů do programu a ovlivňují úspěšnost českých žadatelů. U této skupiny lze identifikovat největší potenciál zvýšení úspěšnosti čerpání programů v ČR. Jednotlivá NKM by v těchto projektech měla především zajišťovat dostatečnou absorpční kapacitu a podporu při tvorbě žádostí (viz kapitola 3.2).

Problematické oblasti a bariéry vyššího využití komunitárních programů českými žadatelí byly identifikovány na základě řízených rozhovorů, dotazníkového šetření a v neposlední řadě také vycházely ze zkušeností analytického týmu s analýzami EU programů. Významným faktorem ovlivňujícím ochotu potenciálních žadatelů ucházet se o komunitární programy je dostupnost dalších zdrojů financování, zejména pak existence operačních programů ESIF a národních dotačních titulů. Možnost získat podporu ze zdrojů rozdělovaných na úrovni ČR s mnohdy vyšší mírou spolufinancování a vyšší mírou úspěšnosti podaných žadatelů může snižovat absorpční kapacitu komunitárních programů. Dalším důvodem vyšší preference operačních programů a národních dotačních titulů je pak nižší náročnost zpracování žádosti a dostatečná kapacita a zkušenosti poradenských společností zaměřených na dotační management.

Problematické oblasti byly identifikovány na základě řízených rozhovorů, dotazníkového šetření a v neposlední řadě také vycházely ze zkušeností analytického týmu s analýzami EU programů. Mezi problematické oblasti, které omezují úspěšnost čerpání prostředků z komunitárních programů v ČR, patří zejména následující oblasti (více viz kapitola 3.3):

- ▶ Nedostatečné povědomí potenciálních žadatelů o možnosti čerpání z komunitárních programů,
- ▶ Nedostatečná databáze potenciálních žadatelů pro programy, kde nedochází k omezení žadatelů na úzkou skupinu,
- ▶ Informační akce / materiály o možnostech čerpání z programů pro potenciální žadatele nejsou ve většině případů tvořeny s ohledem na specifické potřeby jednotlivých skupin potenciálních žadatelů (univerzity, municipality, podniky atd.),
- ▶ Nepřehledné / uživatelsky nepřívětivé webové stránky programů,
- ▶ Potenciální žadatelé nemají navázána partnerství se zahraničními partnery v dostatečné míře,
- ▶ Nedostatečná koordinace NKM s orgány implementujícími operační programy v období 2014 – 2020, které jsou ke komunitárním programům komplementární,
- ▶ Nízká priorita vybraných komunitárních programů pro vrcholné představitele státní správy.

Jako nedostatečnou lze vyhodnotit rovněž spolupráci NKM s orgány implementujícími komplementární programy (operační programy a národní dotační tituly). Komplementarita není dostatečně koordinována, respektive v některých komunitárních programech není koordinována vůbec. V případech, kdy koordinace probíhá, je tato mnohdy vynucena spíše vnějším tlakem (například EK) než interní motivací zainteresovaných subjektů. Nedostatečná koordinace komplementárních vazeb vychází dle rozhovorů z nedostatečné zkušenosti s řízením komplementárních vazeb a z omezené kapacity relevantních subjektů. Vzhledem k omezeným možnostem ČR / NKM ovlivnit obsahovou i formální stránku vyhlášení výzev (oprávnění žadatelé, podporované oblasti, harmonogram výzev) je nezbytné přizpůsobit implementaci operačních programů programům komunitárním.

V rámci analýzy byly identifikovány dva příklady dobré praxe v zahraničí, program LIFE ve Velké Británii a program Horizont 2020 v Německu. V programu LIFE ve Velké Británii byly jako hlavní příklady dílčí dobré praxe identifikována kvalitní a kompletní podpora na webových stránkách, podpůrné akce (školení, workshopy) a jejich vhodné načasování a přizpůsobování akcí a informací požadavkům žadatelů na základě zpětné vazby. Na základě druhé analýzy dobré praxe, programu Horizont 2020 ve Spolkové republice Německo, byla jako klíčová oblast pro využívání potenciálu programu identifikována spolupráce zúčastněných aktérů na evropské i národní úrovni.

V návaznosti na identifikovaná slabá místa v systému fungování komunitárních programů v ČR jsme vytvořili návrh hlavních doporučení, která mohou přispět k vyšší úspěšnosti ČR při čerpání prostředků z komunitárních programů (více viz kapitola 6):

- ▶ Vytvoření databáze potenciálních žadatelů pro všechny programy na základě spolupráce mezi jednotlivými NKM a dalšími subjekty, které oslovují obdobnou cílovou skupinou (operační programy ESIF - OP Doprava, OP Životní prostředí, OP Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost a další, národní dotační tituly atd.), pravidelná aktualizace databáze a sdílení kontaktů mezi relevantními subjekty,
- ▶ Vytvoření komunikační strategie pro jednotlivé programy a cílené oslovování skupin žadatelů, které využívají programy v minimální míře,
- ▶ Dlouhodobá podpora rozvoje partnerství českých a zahraničních subjektů ze strany NKM,
- ▶ Užší spolupráce s operačními (a dalšími) programy, v rámci nichž lze identifikovat komplementární vazby,
- ▶ Zvýšení zájmu vrcholných představitelů veřejné správy o problematiku komunitárních programů a zvyšování informovanosti o růstu významu komunitárních programů po konci období 2014–2020.

V rámci Projektu jsme provedli základní SWOT analýzu sjednocení jednotlivých NKM do jednoho subjektu. S ohledem na úvodní analýzu, která odhalila rozdílné mechanismy výběru projektů, není tato

varianta pro vybraných 11 programů ve střednědobém horizontu proveditelná. Silné a slabé stránky řešení spolu s možnými příležitostmi a riziky jsou uvedeny v následujícím schématu.

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">• Dostupné finanční zdroje na národní i evropské úrovni• Provázanost cílových skupin a potenciálních žadatelů vybraných programů	<ul style="list-style-type: none">• Rozdílný způsob administrace žádostí a projektů• Potřeba znalosti věcné / odborné stránky projektů v rámci organizace• Rozdílné zdroje financování jednotlivých NKM• Vybrané programy jsou silně navázány na resort, který je spravuje - potřeba úzké spolupráce• Nedostatečná politická vůle zbavit se svěřených agend
<ul style="list-style-type: none">• Lepší koordinace programů mezi sebou a v rámci ESIF• Vyšší efektivita sdílením kapacit na obdobné úkony• Vyšší možnost sledování komplementarit a jejich podpory• Účinnější / koordinované prosazování zájmů ČR v Evropské komisi• Vyšší sdílení Lessons Learned a best practise	<ul style="list-style-type: none">• Složitě řízení velkého počtu zaměstnanců• V případě paralyzace organizace dojde k negativním dopadům na všechny programy• Omezené zajištění všech potřebných (zejména technických) kompetencí v rámci jednoho subjektu• Nedostatečná motivace dalších orgánů veřejné správy spolupracovat s nově vzniklým útvarem
Příležitosti	Hrozby

1. Obecné informace

1.1. Východiska analýzy

Komunitární programy jsou financovány přímo z rozpočtu Evropské unie a jsou spravovány Evropskou komisí nebo její specializovanou agenturou. U vybraných programů je odpovědnost přenesena na vnitrostátní orgán. Programy jsou víceleté a aktuální programové období běží od 2014 do 2020. Jednotlivé komunitární programy nemají stejná pravidla pro schvalování projektů, ale ke každému programu jsou vypisovány jednotlivé výzvy k předkládání projektů. Komunitární programy často cílí na mezinárodní spolupráci subjektů z členských států EU, aby měly projekty nadnárodní přesah. Příjemci podpory komunitárních programů jsou veřejné i soukromé subjekty z členských států EU, ale část prostředků je také určena pro subjekty ze zemí mimo EU.

Evropské strukturální a investiční fondy (ESIF) jsou hlavním nástrojem k realizaci evropské politiky hospodářské a sociální soudržnosti a mají přispívat k naplňování strategie EU 2020. V rámci ESIF funguje několik fondů, tj. Evropský fond pro regionální rozvoj (EFRR), Evropský sociální fond (ESF), Fond soudržnosti (FS), Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova (EZFRV), Evropský námořní a rybářský fond (ENRF) a Evropská územní spolupráce (EÚS). Země EU spravují finanční prostředky ESIF decentralizovaně. Každý stát EU má od Evropské komise schválenou Dohodu o partnerství, která je zastřešujícím dokumentem o čerpání ESI fondů v programovém období 2014 – 2020. Na základě české Dohody o partnerství byly vládou ČR ustanoveny Národní operační programy financované z ESIF a řízené relevantními ministerstvy.

Komunitární programy spolu se strukturálními a investičními fondy patří mezi hlavní evropské programy, jež přispívají k naplňování cílů EU (strategie Evropa 2020). Vazby mezi komunitárními programy a ESI fondy programy a možnosti jejich synergie jsou obsaženy v Dohodě o partnerství, případně v jednotlivých operačních programech. Komunitární programy EU a ESI fondy by měly být na národní úrovni koordinovány za účelem dosažení co nejvyšší synergie a zamezení tvorby duplicit mezi ESIF a ostatními unijními zdroji.¹ I přes záměry koordinace a hodnocení synergií jsou dle Ministerstva pro místní rozvoj (MMR) v ČR nedostatečné informace o fungování komunitárních programů a o úspěšnosti českých subjektů. Dle informací MMR jsou pak žadatelé z ČR ve srovnání s ostatními členskými státy v čerpání z komunitárních programů spíše neúspěšní (průměrná úspěšnost subjektů z ČR se pohybuje pod průměrem EU28).²

Rozdílné „vlastnictví“ komunitárních programů a ESI fondů má vliv na dostupnost informací o komplexním fungování komunitárních programů v ČR. Obdobně jsou i informace o úspěšnosti žádajících subjektů z ČR obtížněji dostupné, než je tomu v případě ESIF. V ČR neexistuje centrální koordinační subjekt komunitárních programů, který by shromažďoval a vyhodnocoval úspěšnost českých žadatelů v rámci komunitárních programů a měl na starosti fungování programů v ČR.

V jednotlivých členských státech existují orgány, tzv. Národní kontaktní místa, které mají na starosti fungování a koordinaci komunitárních programů na národní úrovni. Tato Národní kontaktní místa mohou být v závislosti na nastavení konkrétního komunitárního programu zodpovědná i za alokaci financí v členském státě. V případě některých komunitárních programů Národní kontaktní místa (dále také NKM) vytvářejí národní plány programu, připravují a vyhledávají výzvy a v neposlední řadě samy hodnotí předkládané žádosti. U komunitárních programů, jež jsou hodnoceny na úrovni EK, pak mají NKM především koordinační a podpůrnou funkci pro zájemce a žadatele.

¹ Dohoda o partnerství - strana 137, dostupné z: https://www.mmr.cz/getmedia/40d6c28a-df6f-411d-99c4-efbc0b9a07a8/Dohoda_o_partnerstvi.pdf.

² Více informací o stavu čerpání v ČR viz kapitola 3, grafy 1 a 2.

Tematická rozmanitost komunitárních programů je již na první pohled poměrně vysoká. Programy pokrývají oblasti jako např. sociální politika, technologie, bezpečnost, doprava, životní prostředí nebo kultura. Kromě tematického zaměření se programy liší i v dalších ohledech. Zakotvení NKM v českém systému státní správy se u jednotlivých programů liší, stejně jako agenda těchto NKM.

Analýza je zaměřena na komunitární programy, jež jsou uvedeny v Dohodě o partnerství (dále jen DoP). Jedná se o následující programy:

Tabulka 1 Zkratky programů

Zkratka programu	Program – název v ČJ	Program – název v AJ
AMIF	Azylový, migrační a integrační fond	Asylum, Migration and Integration Fund
CE	Kreativní Evropa (části Kultura a MEDIA)	Creative Europe (Culture, MEDIA)
CEF	Nástroj na propojení Evropy (dělí se na části Doprava, Energetika a Telekomunikace)	Connecting Europe Facility (Transport, Energy, Telecommunication)
COSME	Program pro konkurenceschopnost podniků a malých a středních podniků	Programme for the Competitiveness of Enterprises and small and medium-sized Enterprises)
EASI	Program EU zaměřený na zaměstnanost a sociální inovace	EU Programme for Employment and Social Innovation
Erasmus+	Erasmus+	Erasmus+
FEAD	Fond Evropské pomoci nejchudším osobám	Fund of European Aid to the Most Deprived
H2020	Horizont 2020	Horizon 2020
ISF	Fond pro vnitřní bezpečnosti	Internal Security Fund
LIFE	LIFE	LIFE
YEI	Iniciativa na zaměstnanost mladých	Young Employment Initiative

1.2. Cíle

Hlavním cílem analýzy je získat informace o využívání komunitárních programů v ČR. Analýza se konkrétně zaměřuje na následující specifické cíle:

- ▶ Analýza institucionálního nastavení komunitárních programů,
- ▶ Zmapování fungování NKM s ohledem na koordinaci komunitárních programů a programů ESIF,
- ▶ Analýza vztahu a spolupráce mezi NKM a EK,
- ▶ Zmapování spolupráce NKM a žadatelů v jednotlivých komunitárních programech s důrazem na služby a jiné formy podpory poskytované ze strany NKM žadatelům či zájemcům o komunitární programy,
- ▶ Identifikace faktorů ovlivňující úspěšnost českých žadatelů,
- ▶ Zmapování zkušeností žadatelů s žádáním v komunitárních programech a
- ▶ Identifikace překážek objevujících se ve fázi podávání žádostí.

1.3. Fáze a průběh analýzy

Na základě úvodní schůzky, která se konala dne 7. 10. 2016, byl se Zadavatelem potvrzen postup analýzy a doplněny informace ze Zadávací dokumentace a předložené nabídky. Zároveň byla domluvena průběžná konzultace Zadavatele a Příjemce nad průběhem a metodikou projektu. Vše bylo následně shrnuto ve Vstupní zprávě, jež byla Zadavateli předána 12. 10. 2016.

1. Fáze – Zmapování komunitárních programů

Mapování proběhlo formou „desk research“ veřejně dostupných dokumentů. Výstupem je přehled jednotlivých programů v konzistentní podobě a obsahující podstatné informace o jejich fungování a podobě. V přehledu každého programu byly specifikovány zejména (i) relevantní legislativní dokumenty, které program upravují; (ii) přehled hlavních a specifických cílů programu; (iii) seznam způsobilých aktivit a žadatelů. Tyto přehledy sloužily v následujících fázích jako vstupy pro srovnávací analýzu a sloužily jako podklad pro rozhovory se zástupci NKM. Detailnější informace k metodě „desk research“ uvádíme v kapitole 2.1. Jednotlivé přehledy jsou uvedeny v Příloze.

2. Fáze – Řízené rozhovory se zástupci NKM

V této fázi byly zjištěny informace o fungování NKM jednotlivých komunitárních programů.³ Rozhovory byly zaměřeny na služby a informace nabízené žadatelům a zájemcům o účast v programech. V této fázi byly také zjišťovány hlavní překážky v procesu podávání žádostí nebo důvody úspěšnosti a neúspěšnosti českých žadatelů v programu. Další sledovanou oblastí byla komunikace NKM s příslušnými orgány Evropské komise (EK) a koordinace s orgány zajišťujícími programy ESIF. Více o metodě řízených rozhovorů se zástupci NKM lze najít v kapitole 2.2. Rozhovory se zástupci NKM sloužily také pro získání kontaktů na úspěšné i neúspěšné žadatele.

³ U většiny programů proběhl se zástupci NKM jeden rozhovor. Programy, kde byl proveden vyšší počet rozhovorů, jsou následující: CE – 2, CEF – 4 (1 osobně, 3 doplňující telefonicky), YEI – 3 (1 osobně, 2 doplňující telefonicky).

3. Fáze – Rozhovory s žadateli

V další fázi pak byli kontaktováni zástupci vybraných organizací (úspěšní i neúspěšní žadatelé, potenciální zájemci). Tyto rozhovory byly prováděny telefonicky.⁴ Jejich cílem bylo zjistit informace o poskytovaných informacích a službách ze strany NKM nebo identifikace bariér při podávání žádostí. Nežadatelé⁵ byli mj. dotazováni na důvody neúčasti v programu a zkušenosti s NKM. Více o řízených rozhovorech se zástupci těchto subjektů je k dispozici v kapitole 2.2.

4. Fáze – Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření probíhalo souběžně s řízenými rozhovory a sloužilo jako důležitý zdroj informací. Jeho respondenty byly stejně jako u řízených rozhovorů úspěšní i neúspěšní žadatelé a nežadatelé. Výsledky dotazníkového šetření byly členěny podle jednotlivých komunitárních programů a věnovaly se podobným oblastem, jako řízené rozhovory. Detailní popis použitého dotazníkového šetření je dostupný v kapitole 2.3. Výsledky dotazníkového šetření, řízené rozhovory s žadateli a nežadateli a rozhovory se zástupci NKM byly vzájemně srovnány.

5. Fáze – Identifikace a analýza dobré praxe v zahraničí

Další fází pak byla identifikace a analýza dobré praxe komunitárních programů v zahraničí. Během rozhovorů se zástupci NKM byly zjišťovány možné příklady dobré praxe. Identifikace dobré praxe také vycházela z našich zkušeností s komunitárními programy a v neposlední řadě také z desk research fungování komunitárních programů v zahraničí.

6. Fáze – Tvorba doporučení

Závěrečná fáze projektu byla zaměřena na formulaci hlavních a vedlejších zjištění a na ně navazujících doporučení. Součástí této fáze bylo také vyhodnocení možnosti jednotného koordinačního orgánu pro všechny komunitární programy v ČR metodou SWOT.

⁴ Počet řízených rozhovorů pro jednotlivé programy je následující: AMIF (2), CE (4), CEF (3), COSME (3), Erasmus+ (3), FEAD (2), H2020 (2), ISF (2), LIFE (3) a YEI (2).

⁵ Nežadatelé jsou subjekty, pro které jsou dostupné relevantní komunitární programy, ale kteří dosud o podporu z komunitárního programu nežádali

2. Přehled použitých metod

V této části Závěrečné zprávy prezentujeme přehled metod použitých v rámci analýzy. Metody navrhované EY byly průběžně se Zadavatelem konzultovány, dle požadavků upraveny a následně validovány Zadavatelem. Jejich použití je tak výsledkem konzultací mezi EY a Zadavatelem.

2.1. Desk research

Desk research komunitárních programů byl zaměřen na zjištění hlavních informací o fungování a podobě komunitárních programů v ČR. V rámci desk research byly zjišťovány jak obecné informace, tak i oblasti podstatné pro podobu a fungování jednotlivých programů v ČR. Pro tvorbu přehledů byly použity následující zdroje:

Úroveň EU:

- ▶ Nařízení Evropského parlamentu (EP) a Rady EU a další legislativní dokumenty
- ▶ Webové stránky zodpovědného generálního ředitelství Evropské komise (GŘ EK)
- ▶ Webové stránky výkonných agentur zodpovědných za administraci programu
- ▶ Oficiální manuály a brožury vydané k programům
- ▶ Další relevantní dokumenty (např. zprávy o fungování programu, analýza dopadu nebo implementační plán).

Úroveň ČR:

- ▶ Webové stránky NKM
- ▶ Dokumenty k programům, národní strategie a další strategické dokumenty
- ▶ Výzvy komunitárních programů
- ▶ Webové stránky zaměřené na tematickou oblast programu (např. stránky profesních asociací, sítí apod.)
- ▶ Webové stránky státních úřadů.

V případě nedostatečných informací získaných v rámci „desk research“ jsme informace validovali v rámci rozhovorů se zástupci NKM.

Parametry, které jsme analyzovali pro každý z komunitárních programů, jsou uvedeny v následující tabulce:

Tabulka 2 Parametry přehledu programů

Pořadí parametru v přehledu programu	Parametr
1	Název programu
2	Číslo nařízení
3	Popis
4	Cíle programu – úroveň EU

5	Cíle programu - úroveň ČR
6	Oblasti podpory (způsobilé akce)
7	Období programu
8	Alokace pro EU (alokace pro země mimo EU)
9	Alokace dle regionů, zemí
10	Způsobilí žadatelé
11	Způsob podávání žádostí
12	Odpovědný orgán EU
13	Národní kontaktní místo
14	Informace o komplementaritě na stránkách NKM
15	Jak jsou informace dostupné/přehledné
16	Zdroje

2.2. Řízené rozhovory

Řízené rozhovory byly provedeny se zástupci NKM, úspěšnými i neúspěšnými žadateli, nežadateli (subjekty, pro které jsou dostupné relevantní komunitární programy, ale kteří dosud nežádaly), zástupci poradenských agentur a pracovníky zahraničních NKM. Pro každou z těchto skupin byl vytvořen specifický scénář rozhovoru, který pokrýval všechny důležité oblasti relevantní pro cílové respondenty. Jako první byl proveden pilotní rozhovor, na jehož základě byl scénář rozhovoru následně upraven. Kompletní podobu všech typů scénářů lze nalézt v příloze. Okruh oblastí je pak uveden v následujících podkapitolách věnovaných jednotlivým cílovým skupinám řízených rozhovorů.

2.2.1. NKM

Řízené rozhovory prováděné se zástupci NKM proběhly formou osobních rozhovorů, kterých se účastnili zástupci EY. Prvních rozhovorů se účastnili též zástupci Zadavatele. Během rozhovoru byly odpovědi respondentů zapisovány do připraveného scénáře. Délka rozhovorů se pohybovala v rozmezí 45-120 minut. U rozhovorů byli přítomni 1-3 zástupci NKM v závislosti na podobě programu a rozdělených kompetencích. U komunitárních programů CEF a YEI, do jejichž implementace a realizace bylo zapojeno vyšší množství osob z různých oddělení, byly některé rozhovory uskutečněny telefonicky. Hlavní oblasti, které byly v rozhovorech se zástupci NKM pokryty, byly následující:

- ▶ Činnost NKM,
- ▶ Koordinace a spolupráce NKM s řídicími orgány operačních programů a dalšími relevantními organizacemi,
- ▶ Komunikace a spolupráce s řídicími orgány na úrovni EU (Generální ředitelství EK nebo orgány pověřené správou a administrací programu),
- ▶ Komunikace s žadateli a formy poskytované podpory,
- ▶ Předkládání žádostí o podporu,

- ▶ Sběr informací o úspěšnosti žadatelů v ČR.

Seznam uskutečněných rozhovorů se zástupci NKM a scénář rozhovoru lze nalézt v Příloze.

2.2.2. Žadatelé

Žadatelé představovali další významný zdroj informací. Osloveni byli úspěšní i neúspěšní žadatelé. Důvodem tohoto výběru byla snaha získat co nejobjektivnější výsledky pomocí porovnání výpovědí zástupců NKM a úspěšných i neúspěšných žadatelů. Seznam žadatelů byl získán během rozhovorů se zástupci NKM, případně zaslán na základě žádosti v navazující emailové komunikaci.

U každého programu pak byl vytvořen seznam potenciálních respondentů, kteří byli telefonicky kontaktováni. U programů s neanonymním dotazníkovým šetřením byli potenciální respondenti vybráni na základě jejich odpovědí v šetření, tj. v případě že jejich odpovědi byly z hlediska zaměření analýzy obsáhlé a obsahovaly odpovědi, které bylo vhodné dále rozvést. U programů s anonymním dotazníkovým šetřením byli osloveni zástupci NKM pro poskytnutí tipů na vhodné respondenty. Jednalo se o zástupce subjektů, kteří žádali v daném programu mnohokrát nebo měli zkušenost s úspěšnými i neúspěšnými žádostmi. V případě nezastižení byl daný respondent kontaktován opakovaně.

Počet i struktura respondentů se u rozhovorů provedených s úspěšnými i neúspěšnými žadateli lišila v závislosti na podobě a implementaci konkrétního komunitárního programu v ČR. Např. u programů s převažujícími výzvami pro explicitně definované žadatele a nízkým počtem příjemců byl počet provedených rozhovorů nižší než v případě programů s vysokým množstvím heterogenních žadatelů. V některých případech pak rozlišení kontaktů na úspěšné a neúspěšné žadatele nebylo relevantní. Kontaktovaní respondenti totiž měli často zkušenosti jak s úspěšnými, tak i neúspěšnými žádostmi. Počet a struktura provedených rozhovorů byla také závislá na množství získaných dat. To se týkalo zvláště žadatelů, kteří měli s programem dlouholeté zkušenosti a vyprodukovali vysoké množství úspěšných i neúspěšných projektových žádostí.

Hlavní oblasti pokryté v rozhovorech se žadateli byly následující:

- ▶ Obecné informace o žadateli (množství podaných projektů, úspěšnost apod.),
- ▶ Příprava žádosti do programu,
- ▶ Dostupnost a zdroje informací k programu,
- ▶ Komunikace a využívání podpory NKM,
- ▶ Spolupráce s poradenskými agenturami.

Scénář řízeného rozhovoru s úspěšnými a neúspěšnými žadateli lze nalézt v Příloze.

2.2.3. Nežadatelé

Další z dotazovaných skupin byla skupina nežadatelů. Jednalo se o subjekty, které byly EY identifikovány jako potenciální příjemci, kteří však dosud v rámci srovnávaného programu nežádali. Od těchto organizací bylo možné zjistit důvody, kvůli kterým se dosud v programu nesnažily podat žádost. Nežadatelé byli osloveni pouze u následujících programů: CE, COSME, FEAD a LIFE. U ostatních programů nežadatelé nebyli relevantní (ISF, YEI, Erasmus+) nebo dostupní (AMIF, CEF, H2020, EASI).

Oblasti pokryté v rozhovorech s nežadateli byly následující:

- ▶ Rozhodování o podání žádosti v rámci programu,
- ▶ Podávání žádostí (pokud uvažují o podání žádosti),
- ▶ Důvody neúčasti v programu (pokud neuvažují o podání žádosti),

- ▶ Ostatní (žádání v ESIF, důvody preference ESIF programu).

Podrobný scénář rozhovoru s nežadatelem je dostupný v Příloze.

2.2.4. Poradenské agentury

Během projektu jsme kontaktovali i vybrané poradenské agentury, které se věnují dotačnímu managementu. Oslovili jsme zástupce společností, které se věnují problematice dotačních titulů obecně (tři společnosti s celorepublikovým působením) a jednu společnost, která se cíleně věnuje pouze problematice komunitárních programů. Během rozhovorů jsme se zaměřili na dostupnost informací pro zpracování žádostí a motivaci potenciálních žadatelů k přípravě žádosti. U společností obecně zaměřených na dotační tituly jsme pak probírali rozdíly mezi národními operačními programy a komunitárními programy.

2.3. Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření sloužilo jako další důležitý zdroj dat. Šetření probíhalo souběžně s dalšími aktivitami v projektu a bylo realizováno pomocí online nástroje eSurvey (metoda CAWI – Computer Assisted Web Interviewing). Tento nástroj umožňuje průběžné sledování a vyhodnocování získaných výsledků. V závislosti na počtu obdržených odpovědí tak bylo možno pro konkrétní programy operativně rozesílat připomenutí s opětovnou žádostí o vyplnění dotazníku.

V rámci dotazníkového šetření jsme oslovili jak úspěšné a neúspěšné žadatele, tak i nežadatele. U některých programů nebylo vzhledem k počtu a struktuře žadatelů dotazníkové šetření realizováno. (Vynechání vybraných programů z šetření bylo předem konzultováno a schváleno Zadavatelem). Jednalo se o programy s nízkým počtem žadatelů, kde výrazně převažovaly výzvy pro uzavřený okruh žadatelů, tj. programy ISF, YEI, a FAED. U těchto programů s velmi nízkým počtem žadatelů byl preferován sběr dat pomocí řízených rozhovorů. U programů vynechaných z dotazníkového šetření také často tvořily cílovou skupinu organizace veřejné správy či organizace zřizované veřejnou správou, kde byly kompetence rozděleny mezi více osob. Při použití metody telefonických řízených rozhovorů pak byla vyšší šance, že budou data získána od osoby s nejvyšší kompetencí.

Následující přehled zobrazuje počty obeslaných subjektů a návratnost dotazníků:

Tabulka 3 Návratnost dotazníkového šetření

Program	Anonymita	Počet vyplněných dotazníků	Počet rozeslaných dotazníků	Návratnost
AMIF	Neanonymní	5	7	71%
CE - Kultura	Neanonymní	49	171	29%
CE - MEDIA	Neanonymní	166	1323	13%
CEF	Anonymní	22	70	31%
EASI	Anonymní	3	7	43%
Erasmus+	Anonymní	602	2400	25%
COSME	Neanonymní	2	7	29%
H2020	Anonymní	88	163	54%

LIFE	Neanonymní	69	182	38%
------	------------	----	-----	-----

Kontakty na respondenty v ostatních programech byly získány dvojitým způsobem.

1. U části programů byly využity kontakty poskytnuté NKM. Některé z NKM disponovaly seznamy kontaktů na potenciální zájemce, které většinou zahrnovaly i úspěšné a neúspěšné žadatele (tyto seznamy kontaktů sloužily NKM např. pro účely rozesílání newsletterů nebo informování o aktualitách v programu). Dosah dotazníkového šetření tak byl poměrně vysoký, jelikož velmi dobře umožňoval dosažení různých typů respondentů. Tato část dotazníkového šetření byla ve fázi sběru dat z dotazníků neanonymní a umožňovala dodatečné kontaktování respondentů za účelem řízených rozhovorů. Ve většině případů byla data z dotazníků získána před uskutečněním řízených rozhovorů. To umožnilo během řízených rozhovorů vynechání irelevantních otázek a naopak bylo možné se zaměřit na takové otázky, které byly v dotaznících otevřené nebo byly nejvíce relevantní pro tuto analýzu, tj. dotazy směřující na spolupráci s NKM, identifikace největších bariér v procesu podávání žádostí nebo porovnání komunitárních a ESIF programů.
2. U části programů pak nebylo možné od NKM získat seznamy kontaktů, protože tyto kontaktní subjekty nedaly přímý souhlas ke zpracování jejich adres k dalším účelům. V rámci aplikace eSurvey tak byl vytvořen anonymní dotazník a odkaz na něj byl následně rozeslán samotným NKM. Tyto dotazníky tak nesloužily jako zdroj informací pro dodatečné rozhovory. V případě anonymních dotazníků byla pro tyto programy do dotazníku přidána specifická otázka, která rozřazovala respondenty podle typu organizace. Tato otázka pak umožnila lepší přehled o struktuře respondentů v daném programu. Pro jednotlivé typy organizací tak je možné zjistit specifická data týkající se např. úspěšnosti v podávání žádostí nebo motivace budoucí účasti v programu.

Struktura dotazníku odpovídala různým typům respondentů. V úvodní části dotazníku se nacházely filtrační otázky, které rozlišily úspěšné, neúspěšné a nežádající respondenty. Pro každou z těchto skupin pak byly určeny pouze odpovídající části dotazníku. Vyhnutí se irelevantním otázkám pro jednotlivé typy žadatelů napomohlo ke zvýšení návratnosti dotazníků. V dotazníku byly použity uzavřené, polouzavřené a otevřené otázky. Otevřené otázky byly použity v případě komplexních témat, kde by použitím pouze uzavřených otázek mohlo dojít k výrazné redukci získaných informací. Část otevřených otázek sloužila jako podklad pro následné řízené rozhovory.

Otázky lze obecně kategorizovat do následujících oblastí:

- ▶ Účast a důvody ne/účasti v programu
- ▶ Informovanost
- ▶ Spolupráce s NKM
- ▶ Proces podávání žádostí
- ▶ Budoucí účast v programu
- ▶ Ostatní.

Kompletní podobu dotazníku lze nalézt v Příloze.

2.4. Metodologická omezení

Výzkumné šetření bylo z metodologického hlediska v některých oblastech limitováno. Omezení plynula z velké rozmanitosti jednotlivých programů. U některých programů se počet úspěšných a neúspěšných žadatelů pohybuje až v řádu několika set (např. Erasmus+ nebo H2020), u jiných programů se jedná o jednotky úspěšných žadatelů (např. YEI a ISF). U některých programů se vzhledem k jejich programovému nastavení vyskytují jen úspěšní žadatelé (např. YEI a ISF). Charakteristice programů tak musel být plán sběru dat částečně přizpůsoben, protože nebylo z metodologického pohledu možné rozdílnost programů ignorovat.

U rozhovorů se zástupci NKM bylo nutné brát v potaz pozici respondenta a jeho obeznámenost se základními cíli analýzy. Subjektivní názory NKM na následující oblasti byly identifikovány:

- ▶ Marginalizace a zkrácení problémů a spolupráce NKM se žadatelí,
- ▶ Nadhodnocování pozice a práce NKM.

Z těchto důvodů byly výpovědi zástupců NKM porovnány s výsledky dotazníkového šetření a řízených rozhovorů za účelem co nejuplněnější informace. Eliminace tohoto metodologického omezení bylo možné dosáhnout opětovným kontaktováním zástupců NKM a diskuzí zjištěných problémů a slabých míst se žadatelí. Vzhledem k časové dotaci projektu však na toto opětovné kontaktování nebylo dostatečně času. Jako doplňkový zdroj informací pak sloužila prezentace výstupů analýzy, které se zúčastnili mimo jiné zástupci NKM. Během diskuze byly zaznamenávány názory / postoje jednotlivých zúčastněných.

U metody desk research byla v některých případech problémem nepřehlednost a nedostupnost informací. Dostupné informace byly omezené nebo inkonzistentní a bylo tak potřebné informace ověřovat u zástupců NKM.

Pro řízené rozhovory s žadatelí a nežadatelí pak byla identifikována následující omezení:

- ▶ Nedostatečné / pozdě dodané seznamy žadatelů,
- ▶ Nedostupnost oslovených organizací, zvláště v případě malého počtu příjemců v programu,
- ▶ Komplikované získání kontaktů na relevantní osoby v organizaci, např. ve velkých organizacích, kde byly kompetence rozděleny mezi různé osoby (přípravu žádosti / komunikaci s EK / realizaci projektu měli na starosti různí zaměstnanci v organizaci).

Kvalita výsledků neanonymního dotazníkového šetření byla ovlivněna především počtem a termíny dodání seznamů ze strany NKM. Některé seznamy kontaktů obsahovaly nízký počet potenciální cílové skupiny šetření, například u programu AMIF. Počty získaných odpovědí a robustnost výpovědní hodnoty se v závislosti na kvalitě dodaných kontaktů napříč programy lišila.

Anonymní dotazníky byly odeslány kvůli ochraně údajů samotnými NKM (Erasmus+, Horizont 2020, EaSI, CEF). Záviselo tím pádem na kapacitě NKM odeslat odkaz na dotazník a připomínku k jeho vyplnění.

Zhodnocení vlivu metodologických omezení na výsledky analýzy

Vyjmenovaná omezení měla významný vliv na vypovídací hodnotu výsledků analýzy u některých programů.

- ▶ V dotazníkovém šetření byl u programů COSME a EASI získán velmi nízký počet vyplněných dotazníků a vypovídací hodnota u těchto šetření tak byla minimální. Nízký počet vyplněných dotazníků byl způsoben obecně nízkým počtem žadatelů ve zmíněných programech. V případě programu EASI byl tento nedostatek kombinován s obtížnou dostupností oslovených

organizací. U těchto programů nelze dostatečně průkazně popsat postoje žadatelů k hodnoceným aspektům programů.

- ▶ U programu AMIF byl počet vyplněných dotazníků nízký a výsledky šetření jsou tak uváděny pouze u otázek s dostatečným počtem odpovědí. U programu AMIF pak nelze výsledky dotazníkového šetření generalizovat na celou populaci potenciálních žadatelů.
- ▶ Výrazným omezením byla také doba realizace výzkumu. Pozdě dodané seznamy kontaktů nebo časově omezená dostupnost oslovených organizací se tak u některých programů výrazně projevily v množství získaných dat a času realizačního týmu EY pro případná další šetření / ověření informací.
- ▶ Dopady omezení v oblasti marginalizace a zkreslení problémů během rozhovorů se zástupci NKM lze považovat za minimální. Témata z rozhovorů se zástupci NKM byla také součástí rozhovorů s žadatelem, získané výsledky tak bylo možno porovnat a výpovědi zástupců NKM potvrdit či vyvrátit.

3. Analýza programů

Tato kapitola se podrobně věnuje analýze komunitárních programů, NKM a procesu podávání žádostí. Zjištění vycházejí z přehledu programů vytvořeného formou desk research, z řízených rozhovorů a z dotazníkového šetření. V této kapitole jsou obsažena hlavní zjištění analýzy, která slouží jako podklad pro závěrečnou tvorbu doporučení. Jednotlivé podkapitoly jsou členěny podle hlavních oblastí, které byly se Zadavatelem identifikovány jako důležité v začátku projektu:

- ▶ Základní srovnání komunitárních programů,
- ▶ Fungování Národních kontaktních míst a
- ▶ Podávání žádostí.

Doplněny jsou pak o témata, která se ukázala jako významná během sběru a analýzy dat a jež jsou relevantní pro zaměření analýzy. Primárně existují rozdíly mezi programy s většinovým rozhodováním na evropské úrovni a na národní úrovni. V rámci této kapitoly je pak v relevantních podkapitolách text rozlišen na části věnující se:

- ▶ Programům s rozhodováním na evropské úrovni – programy CE, CEF, COSME, EASI, H2020, LIFE,
- ▶ Programům s rozhodováním na národní úrovni – programy AMIF, ISF, Erasmus+, YEI a FEAD.

3.1. Základní srovnání komunitárních programů

Ze základního srovnání analyzovaných komunitárních programů vyplývá jejich rozdílnost, která se týká nejen jejich zaměření, ale i fungování a procesního nastavení. Nejdůležitější oblasti srovnání jsou členěny do následujících částí v samostatných podkapitolách:

- ▶ Odpovědnost za hodnocení a rozhodování o projektech,
- ▶ Čerpání a alokace na komunitární programy,
- ▶ Oblasti podpory,
- ▶ Způsobilí žadatelé,
- ▶ Způsob podávání žádostí.

Stručný popis komunitárních programů je shrnutý v následující tabulce:

Tabulka 4 Základní popis programů

Program	Základní popis programu
AMIF	Azylový, migrační a integrační fond je orientován na problematiku spojenou s migrací a týká se dále azylové politiky, integrace příchodících cizinců, zajišťování dobrovolných i nucených návratů a spolupráce mezi evropskými státy. Cílem programu na nadnárodní úrovni je posílení a rozvinutí společné azylové politiky a zlepšení řízení migračních toků. Aktivity v rámci AMIF jsou z velké části realizovány skrze tzv. národní programy AMIF, ve kterých jsou formulovány konkrétní národní cíle. Odpovědným orgánem EU je Evropská komise, konkrétně GŘ Migrace a vnitřních věcí (DG HOME). Oproti podobnému programu ISF jsou výzvy častěji otevřené širšímu okruhu zájemců, zejména z řad nestátních neziskových organizací. AMIF integruje více programů z minulého programového období, jako např. uprchlický fond (2008-2013) nebo integrační fond (2007-2013). Program se řídí národním programem AMIF na roky 2014-2020, ve kterém jsou definovány

	specifické cíle pro ČR. Kromě národních programů je část financí vyhrazena na akce EU, mimořádnou pomoc nebo Evropskou migrační síť.
CE	<p>Program Kreativní Evropa integruje dosud oddělené programy Kultura a MEDIA. Program je zaměřený na podporu evropských kulturních a kreativních odvětví a je rozdělený na tři dílčí programy:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ MEDIA, ▶ Kultura a ▶ Mezioborová část. <p>Jednotlivé programy jsou zaměřené na (1) audiovizuální tvorbu, zejména film, (2) mezinárodní spolupráci kulturních a kreativních organizací a (3) výměny zkušeností a know-how, analýzy a studie, konference nebo semináře. V zemích, jež mohou z programu čerpat, se nacházejí kanceláře Kreativní Evropy, které zajišťují informační a poradenský servis pro žadatele v dané zemi. V případě ČR jsou odlišná kontaktní místa pro dílčí programy Kreativní Evropy. Program spadá pod generální ředitelství Evropské komise - Vzdělávání a kultura, avšak jeho správou a administrací je pověřena Výkonná agentura pro audiovizí, vzdělávání a kulturu (EACEA).</p>
CEF	<p>Program Nástroj pro propojení Evropy je zaměřený na rozvoj a budování infrastruktury v EU. Je rozdělen na tři hlavní odvětví:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Doprava, ▶ Energetika a ▶ Telekomunikace. <p>Program má přispět k udržitelnému růstu skrze budování transevropských sítí. V nařízeních k programu jsou definovány projekty společného zájmu a seznam předem určených projektů pro budování hlavní dopravní sítě. Program přispívá k realizaci plánu transevropské dopravní sítě TEN-T. Financování v rámci tohoto programu je děleno do tzv. obálek, které se dělí na obálky obecnou (pro všechny zúčastněné státy) a národní obálky (které jsou určeny kohezním státům), přičemž ČR spadá do obou těchto obálek. Do roku 2016 bude podpora čerpána v rámci těchto obálek, následně pak budou moci nevyčerpané finance čerpat všechny státy, které se CEF účastní. Správu a administraci programu na úrovni EK má na starosti Výkonná agentura pro inovace a sítě (INEA) Jsou vydávány jednoleté i víceleté plány definující oblasti podpory pro určité období.</p>
COSME	<p>Program COSME je zaměřený na podporu malých a středních podniků a je komplementární k programu Horizon 2020. COSME vznikl z původního rámcového programu Konkurenceschopnost a inovace (CIP) a jeho hlavním cílem je posilování konkurenceschopnosti zejména malých a středních podniků, celková podpora podnikatelského prostředí a zaměstnanosti. V rámci programu jsou vydávány jednoleté pracovní programy, které definují oblasti podpory podle specifických cílů programu.</p>
EASI	<p>Program integruje tři dříve samostatné programy, které současně tvoří následující osy programu EASI:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ PROGRESS (1), ▶ EURES (2), ▶ Mikrofinancování a sociální podnikání (3). <p>Obecným cílem programu je podpora pracovního trhu a zaměstnanosti. Jednotlivé osy jsou pak postupně zaměřené na (1) nezaměstnanost, sociální ochranu a začleňování; (2) podporu vnitřních a mezinárodního pracovního trhu, transparentnost volných pracovních míst a žádostí o práci a (3) podporu sociálního podnikání a mikropodniků. Na evropské úrovni jsou každoročně vydávány jednoleté pracovní plány, které deklarují prioritní oblasti pro daný rok, obsahují výčet plánovaných výzev a seznam plánovaných opatření. Posuzování žádostí o financování probíhá na evropské úrovni, přičemž na MPSV lze v rámci os EURES a PROGRESS žádat o spolufinancování</p>

	z rozpočtu ministerstva. Program tvoří společně s ESF a EGF soubor programů EU na podporu zaměstnanosti, začleňování a sociální ochrany.
Erasmus+	<p>Program Erasmus+ integruje dosavadně oddělené programy z oblasti vzdělávání, mládeže a sportu. Erasmus+ je rozdělen na 4 základní oblasti:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Vzdělávání a odborná příprava, ▶ Mládež, ▶ Sport a ▶ Program Jean Monnet. <p>V rámci prvních dvou oblastí pak existují tzv. klíčové akce (KA):</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ KA1: vzdělávací mobilita jednotlivců, ▶ KA2: inovace a osvědčené postupy a ▶ KA3: podpora reformy politiky. <p>Program je realizován skrze decentralizované akce (spravované národními agenturami, které rozhodují o žádostech a s EK uzavírají smlouvu) a centralizované akce (spravované Výkonnou agenturou pro vzdělávání, kulturu a audiovizuální oblast), které se týkají programu Jean Monnet, sportu, mobilit a spolupráce. V rámci programu jsou vydávány jednoleté pracovní programy.</p>
FEAD	<p>Cílem fondu evropské pomoci nejchudším osobám je snížení počtu osob ohrožených chudobou a sociálním vyloučením. V ČR je program realizován skrze Operační program potravinové a materiální pomoci, který je dále rozdělen na tři specifické cíle – potravinová pomoc dětem v hmotné nouzi formou placení obědů, potravinová a materiální pomoc chudým osobám a rodinám. Program se řídí dokumentem operačního programu na období 2014-2020. FEAD je dále důležitý ve vztahu k ESF, jelikož pomoc nejchudším a deprivovaným osobám je předpokladem pro jejich přípravu a začlenění na pracovní trh.</p>
H2020	<p>Horizont 2020 je program zaměřený na výzkum, vývoj a šíření inovací, které by měly přispět k lepšímu a efektivnějšímu hospodářství, výzkumu nebo průmyslu. Program je rozdělen na následující základní priority:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Vynikající věda, ▶ Vedoucí postavení v průmyslu a ▶ Společenské výzvy. <p>Priority jsou dále děleny na jednotlivé oblasti, které jsou specificky zaměřené (jedná se např. o zdraví, bezpečnost, životní prostředí, ekologickou dopravu nebo vesmírný výzkum). V rámci programu jsou kromě výzkumu podporovány inovace, odborná příprava nebo kariérní rozvoj vědeckých pracovníků. Pro každé dva roky jsou pak vydávány pracovní programy, jež specifikují výzvy pro dané období (poslední období bude pracovní program tříletý, tj. 2018 – 2020).</p>
ISF	<p>Jedná se o fond zaměřený na zvyšování bezpečnosti v členských zemích EU a EU jako celku. ISF je rozdělen na dvě hlavní části; část Policie (ISF-P) a Hranice (ISF-B). Obecně jsou jednotlivé části zaměřeny následujícím způsobem:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ ISF-P je zaměřena na zlepšování boje s organizovaným zločinem, hospodářskou a kybernetickou kriminalitou či boj s drogami, ▶ ISF-B je pak orientováno na zvýšení kvality ochrany hranic a odhalování osob bez oprávněného přístupu. <p>Část zdrojů z tohoto fondu jde na národní programy ISF jednotlivých členských států, zbývající část je určena na vývoj systémů chránících vnější hranici EU, zvláštní režim průjezdu a na mimořádnou či technickou pomoc. Většina výzev má uzavřené příjemce. Jedná se především o státní orgány nebo státem zřízené organizace jako např. Celní správa ČR nebo Policie ČR.</p>

LIFE	<p>Program LIFE, jenž navazuje na stejnojmenný program z předchozího operačního období, je zaměřený na životní prostředí, ochranu přírody a klima. Cílem programu je udržitelné hospodářství, ochrana a renovace životního prostředí, zavádění účinných a ekologických inovací a postupů. LIFE je rozdělený na následující podprogramy a prioritní oblasti (PO):</p> <p>Podprogram pro životní prostředí</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ PO1: životní prostředí a účinné využívání zdrojů ▶ PO2: příroda a biologická rozmanitost ▶ PO3: správa a informace v oblasti životního prostředí <p>Podprogram pro oblast klimatu</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ PO1: zmírňování změny klimatu ▶ PO2: přizpůsobování se změně klimatu ▶ PO3: správa a informace v oblasti klimatu <p>Realizace programu se řídí tzv. víceletými pracovními programy, přičemž aktuální program je platný pro roky 2014-2017.</p>
YEI	<p>Iniciativa YEI je zaměřená na podporu zaměstnanosti mládeže a její realizace má přispívat k naplňování cílů záruk pro mladé. V případě ČR pak tato iniciativa funguje jako prioritní osa v rámci OP Zaměstnanost, jenž je spravován MPSV. Program YEI je doplňkový k ESF, přičemž 50 % na realizaci pochází ze samotného YEI a 50 % právě z rozpočtu ESF. Značná část příspěvků pak byla dána členskými státy formou předběžného financování. Vzhledem ke kritériím způsobilosti, které YEI obsahuje, je v případě ČR vzhledem k míře nezaměstnanosti mladých možné podporovat projekty pouze v regionu NUTS 2 Severozápad, do kterého patří Karlovarský a Ústecký kraj. Na základě příslušného nařízení by pak oproti ESF měla být iniciativa YEI zaměřena spíše na jednotlivce než na strukturální problémy.</p>

3.1.1. Odpovědnost za hodnocení a rozhodování o projektech

Jedním z rozdílů jednotlivých programů je úroveň, na které je hodnocena většina projektových žádostí a je rozhodováno o alokaci disponibilních finančních prostředků. Tento rozdíl se pak odráží v mnoha dalších charakteristikách programu, např. míře spolupráce NKM a žadatelů, jazyce žádostí, informovanosti NKM o úspěšnosti žadatelů ad. Rozdělení programů podle hodnotící a rozhodovací úrovně je důležité pro následující kapitoly srovnávající NKM a proces podávání žádostí. Podoba fungování NKM a procesu podávání žádostí jsou na úrovni hodnocení a výběru projektů ve velké míře závislé.

3.1.1.1. Programy s rozhodováním na evropské úrovni

Programy jsou charakteristické konkurencí projektů napříč zúčastněnými státy. Dochází tak k situaci, kdy jsou určité země v čerpání komunitárních programů výrazně úspěšnější. Tento rozdíl může být dle vyjádření zástupců NKM způsoben zkušeností žadatelů s podáváním projektů, kvalitou podpory NKM v jednotlivých státech nebo způsobem hodnocení na úrovni EK, který může preferovat projekty z určitých států. U těchto programů je ve srovnání s programy s rozhodováním na národní úrovni nižší obeznamenost NKM o úspěšnosti žadatelů z dané země. V případě ČR se tak o úspěšnosti projektových žádostí (a tedy příjemcích programové podpory) NKM mohou dozvídat ad hoc.

3.1.1.2. Programy s rozhodováním na národní úrovni

Těmto programům jsou přiděleny alokace na určité období nebo je podstatná část finančních prostředků alokována formou předběžného přidělení. Přidělené alokace jsou pak určeny pouze žadatelům v konkrétním státě a žadající subjekty si tak při podávání žádostí nekonkurují s žadajícími subjekty z jiných států. Pro tyto programy je pak také ve srovnání s programy s rozhodováním na evropské úrovni charakteristická vysoká obeznamenost řídicích orgánů o příjemcích programu a jejich úspěšnosti v podávání žádostí.

Dalším důležitým důsledkem národní úrovně rozhodování je užší spolupráce NKM s žadajícími subjekty. U programů ISF a AMIF žádají u NKM (MV ČR) žadatelé přímo, u programů YEI a FEAD žádají orgány místní a krajské samosprávy nebo jiné státní úřady. Tyto subjekty pak projekty realizují skrze partnery projektů (např. u FEAD projekty realizují školy nebo potravinové banky). Program Erasmus+ je v kompetenci Domu zahraniční spolupráce (DZS). U programů Erasmus+, AMIF a ISF lze kromě národní úrovně žádat také na úrovni EU. Způsobilí žadatelé tak mohou na základě aktuálních výzev žádat o podporu v programu na národní i evropské úrovni. Pro výzvy na evropské úrovni u programů AMIF, Erasmus+ a ISF je charakteristický mezinárodní charakter projektů.

V případě AMIF a ISF se u žádostí na evropské úrovni jedná o unijní akce, což jsou projekty přeshraniční spolupráce nebo akce evropského významu. V programu ISF jde např. o vývoj systémů chránících vnější hranici EU nebo zvláštní režim průjezdu. V programu AMIF jde o mimořádnou pomoc nebo Evropskou migrační síť. U programu Erasmus+ je z evropské úrovně rozhodováno o centralizovaných aktivitách (např. projekty zaměřené na sport nebo projekty v rámci programu Jean Monnet, který je zaměřen na integraci institucí vysokého vzdělávání v EU).

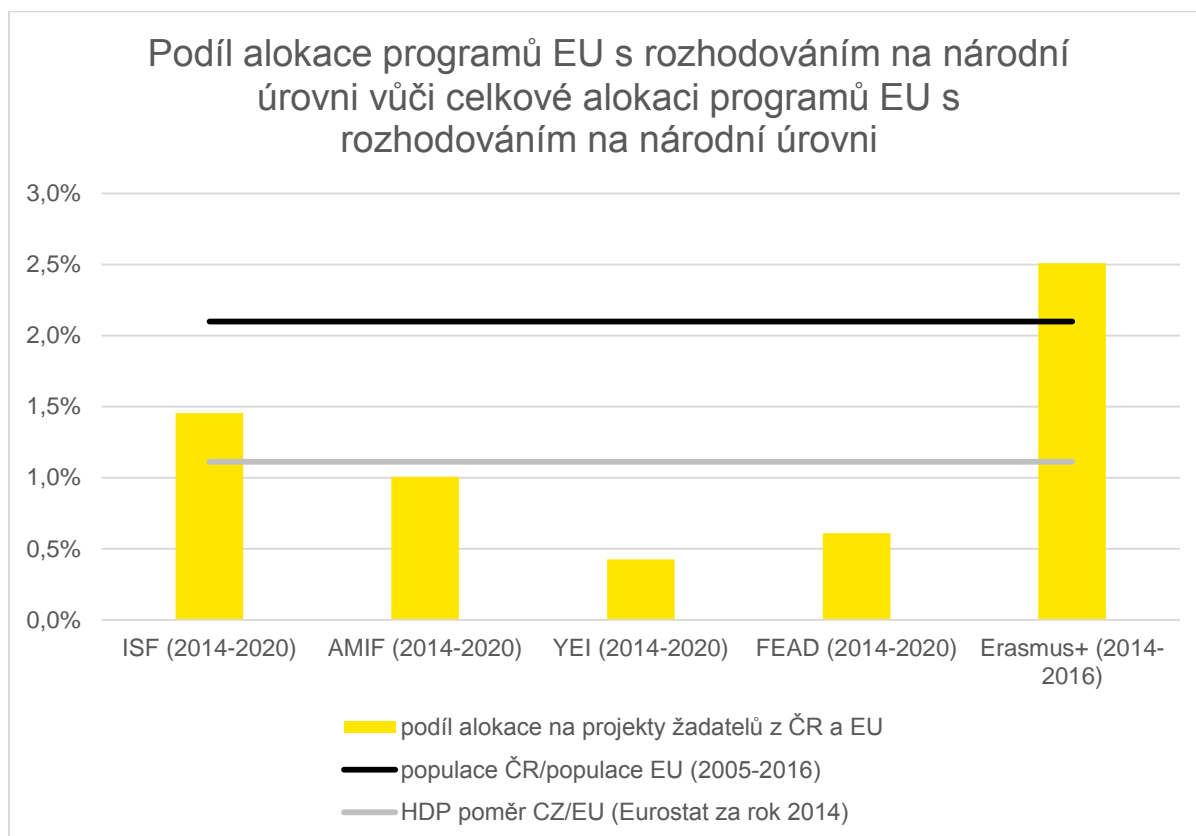
V programech YEI a FEAD lze o podporu žádat pouze na národní úrovni. Prostředky jsou rozděleny jednotlivým státům, které pak finance přerozdělují dalším subjektům, např. nestátním neziskovým organizacím (dále jen NNO) nebo organizacím zřizovaným krajskou a místní samosprávou.

3.1.2. Čerpání a alokace na komunitární programy

Na základě východisek MMR, ve kterých byly uvedeny informace o podprůměrném čerpání komunitárních programů českými subjekty, byl vytvořen stručný přehled čerpání. První graf zobrazuje alokaci komunitárních programů s národní úrovní rozhodování, a to konkrétně programů AMIF, ISF, YEI, FEAD a Erasmus+. Ve druhém grafu jsou zobrazeny alokace na projekty, které byly schváleny na evropské úrovni v období 2014–2015. V obou grafech je pro srovnání naznačen poměr populace ČR k celé populaci EU (tmavě šedivá linka) a poměr HDP v ČR k HDP v EU (světle šedivá linka).

Alokace komunitárních programů, ve kterých je část financí rozdělována na národní úrovni, jsou zobrazeny v následujícím, odděleném grafu. U programů ISF, AMIF, YEI a FEAD vycházejí hodnoty z nařízení EP a Rady EU k jednotlivým programům a jsou určena na celé programovací období 2014–2020. U programu Erasmus+ vycházejí hodnoty z pracovních programů Erasmus+ z let 2014–2016. Hodnoty zobrazené v grafu vyjadřují podíl alokace na část programu implementovanou na národní úrovni ČR v poměru k celkové alokaci na stejné programy implementované ve všech zúčastněných zemích.

Graf 1 Alokace programů EU s rozhodováním na národní úrovni vůči počtu obyvatel a HDP⁶



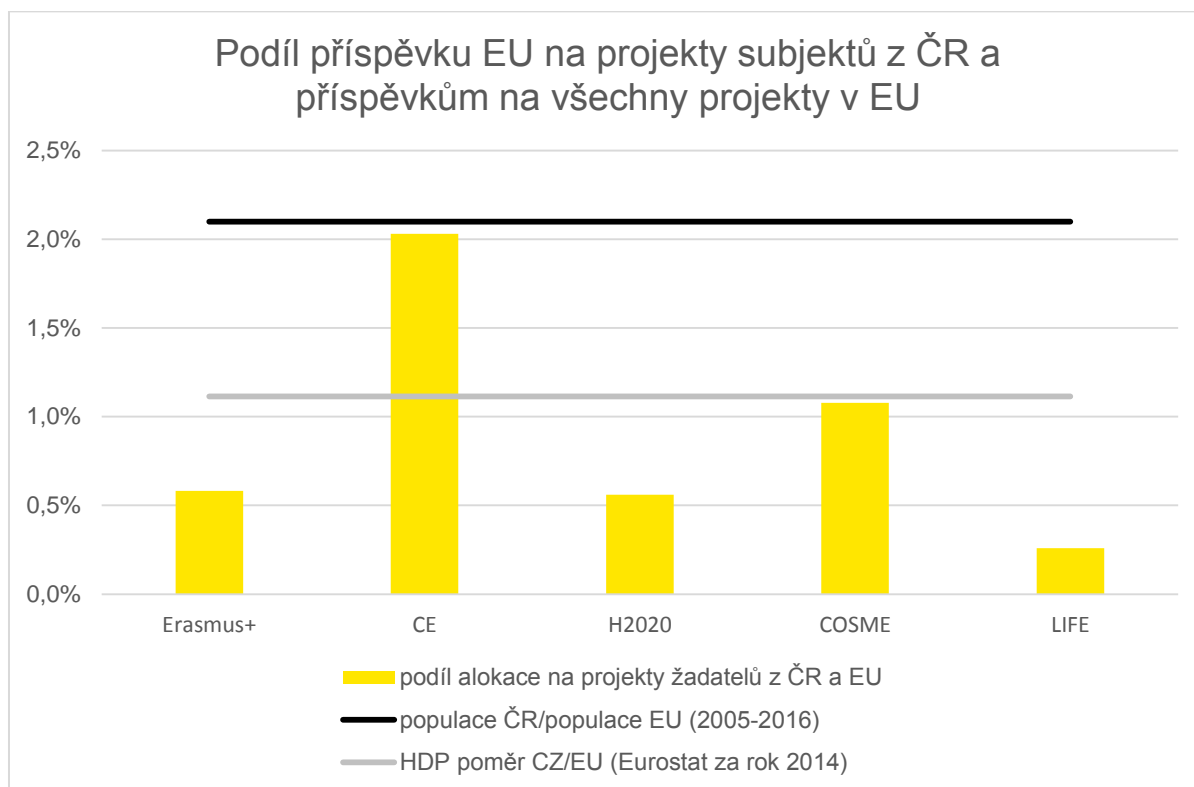
Jediný program, jehož alokace (vycházející z ročního pracovního programu Erasmus+) je při přepočtu na obyvatele nadprůměrná, je Erasmus+, jehož hodnota je 2,51 %. U ostatních programů se pohybuje v rozmezí od 0,42 % (YEI) do 1,17 % (ISF).

Ve druhém grafu je zobrazena výše prostředků pro žadatele z ČR u projektů schválených v období 2014–2015. Jedná se o žádosti schvalované na evropské úrovni a u programu Erasmus+ tak nejsou zahrnuty prostředky rozdělované na národní úrovni, které jsou zobrazeny v předchozím grafu. Hodnoty vycházejí z webového portálu Financial Transparency System (FTS),⁷ jenž je zaměřen na evropské výdaje. Pro programy CEF a EASI nejsou v systému za rok 2014 dostupné informace ohledně výše alokace na schválené žádosti a z toho důvodu nebyly do grafu zahrnuty.

⁶ Statistické údaje pro počet obyvatel a HDP pocházejí z portálu Eurostat k 2.12.2016

⁷ Financial Transparency System, http://ec.europa.eu/budget/fts/index_en.htm.

Graf 2 Podíl rozpočtu na schválené projekty subjektů z ČR a rozpočtu pro všechny projekty, 2014 a 2015

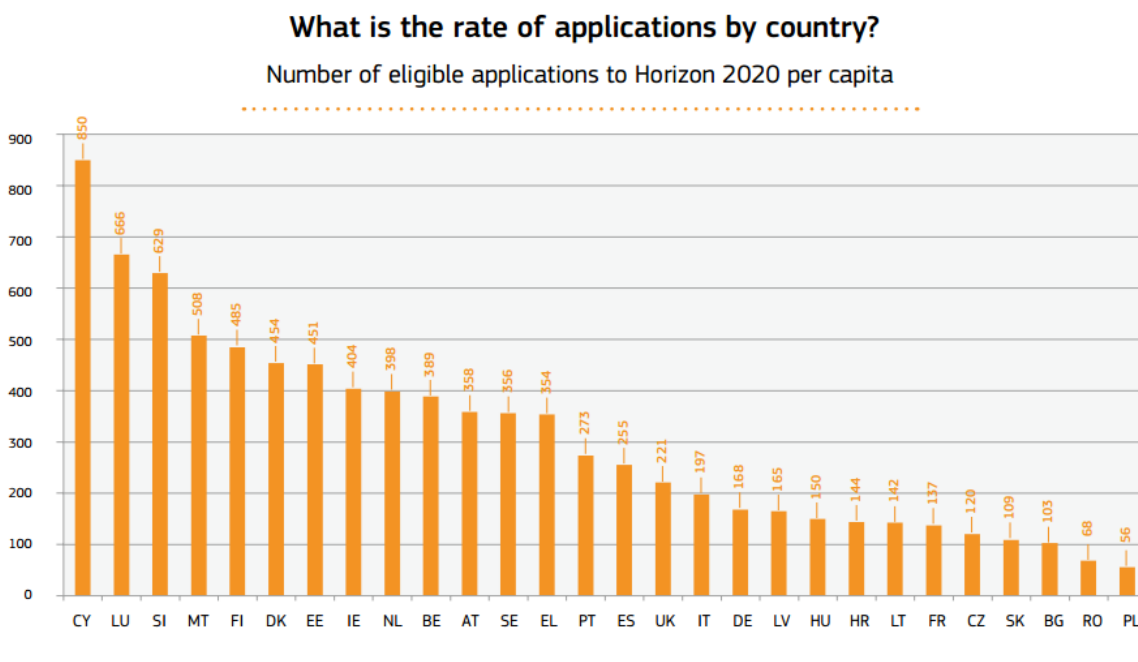


Program CE dosahuje ve srovnání s ostatními komunitárními programy průměru EU v čerpání na počet obyvatel. Ostatní programy se pohybují od hodnoty 0,26 % (LIFE) do 1,08 % (COSME).

V čerpání komunitárních programů se ČR pohybuje pod evropským průměrem s výjimkou programů Erasmus+ a CE. Pro programy CEF a EASI nejsou srovnávaná data dostupná pro sledované období a tyto programy tak nejsou v grafech zahrnuty.

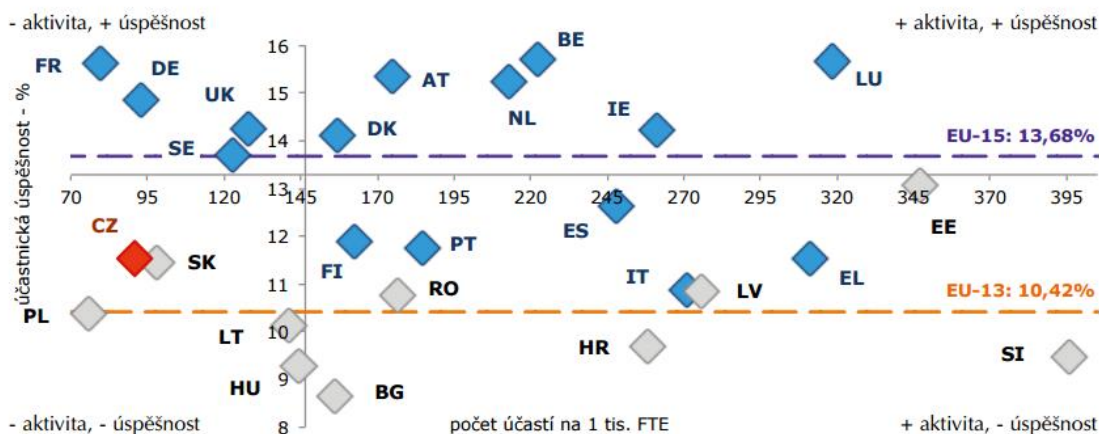
Jako příklady podprůměrného čerpání lze uvést programy H2020 a LIFE. U programu H2020 je sice míra úspěšnosti projektů jen o něco nižší, než je průměr EU (subjekty z ČR mají úspěšnost necelých 14,5 % oproti průměru EU, který je na úrovni 16 %), ale nižší míra čerpání vychází především z nízkého počtu žádostí. V počtu žádostí přepočtených na počet obyvatel je ČR 5. státem s nejnižším počtem zaslaných žádostí. Srovnání jednotlivých států v počtu podaných žádostí je zobrazeno v následujícím grafu.

Graf 3 Počet zaslaných přihlášek na počet obyvatel (Zdroj: Horizon 2020 - First results, 2015)



Další graf zobrazuje vztah účastnické úspěšnosti členských států a aktivitou jeho výzkumníků (počet účastí týmů na 1000 výzkumných pracovníků (FTE)).

Graf 4 Vztah úspěšnosti států a aktivity jeho výzkumníků (zdroj: Echo - informace o evropském výzkumu, vývoji a inovacích - Příloha 3-4/2016)



Na grafu lze pozorovat, že úspěšnost subjektů z ČR a jejich aktivita z hlediska počtu podaných žádostí patří mezi podprůměrné. Spolu s ČR patří mezi méně úspěšné a málo aktivní státy např. Slovensko, Polsko, Litva nebo Maďarsko. Z porovnání obou grafů lze taktéž vidět, že úspěšnost žadatelů z ČR v poslední době klesla (klesla taktéž celková úspěšnost žádostí - v dokumentu Horizon 2020 je průměr úspěšnosti žádostí 16 %, v informacích z publikace Echo je průměrná úspěšnost nižší).

3.1.3. Oblasti podpory

Oblasti podpory jsou nejčastěji stanovené na evropské úrovni. Vycházejí buď přímo z příslušného nařízení EP a Rady EU, případně jsou podrobněji specifikovány v jednoletých či víceletých pracovních plánech jednotlivých programů. Jednoleté pracovní plány jsou u programů Erasmus+, COSME, EASI, AMIF (evropská úroveň), ISF (evropská úroveň) a CE. Víceleté pracovní plány jsou vydávány u programů H2020 (2 a 3-letý program) a LIFE (3-letý program). V programu CEF jsou vydávány jednoleté i víceleté pracovní plány.

V případě programů s rozhodováním na národní úrovni jsou často k dispozici ještě specifické oblasti podpory, které vycházejí z národních plánů daného programu. Existence národních specifických cílů tak vychází právě z typu rozhodovací úrovně programu. Termín označující oblasti podpory se u programů liší, může se jednat např. o způsobilé akce, podporované akce nebo projekty společného zájmu.

3.1.3.1. Podporované akce na evropské úrovni

Přehled hlavních podporovaných akcí u komunitárních programů je shrnut v následujících podkapitolách a tabulkách. U programů s vysokým množstvím podporovaných akcí je jejich kompletní výčet nebo odkaz na příslušný dokument obsažený v přehledu jednotlivých programů (viz Příloha).

Tabulka 5 Oblasti podpory definované v nařízeních EP a Rady EU k jednotlivým programům (schválené v letech 2013-2014)

Program	Oblasti podpory / podporované akce – úroveň EU
AMIF	Obecných akcí podporovaných programem AMIF na úrovni EU je vysoké množství, jde např. o: <ul style="list-style-type: none">▶ Poskytování materiální pomoci, vzdělávání, pomoc na hranicích a lékařskou péči▶ Poskytování podpůrných služeb jako je překlad nebo tlumočení▶ Zřízení a zlepšení správních struktur a vzdělávání pracovníků v oblasti azylových řízení▶ Poskytování právní pomoci a zastoupení
CE	Dílčí program MEDIA: <ul style="list-style-type: none">▶ Rozvoj vzdělávacích opatření▶ Vývoj evropských audiovizuálních děl, zejména filmů a televizních děl▶ Činnosti zaměřené na podporu evropských audiovizuálních produkčních společností▶ Usnadňování přístupu k oborovým obchodním akcím a trhům v audiovizuální oblasti▶ Zavádění systémů podpory pro distribuci zahraničních evropských filmů▶ Usnadňování pohybu evropských filmů po celém světě a mezinárodních filmů v unii▶ Síť provozovatelů evropských kin uvádějících významný podíl zahraničních evropských filmů▶ Iniciativy představující a podporující rozmanitost evropských audiovizuálních děl▶ Činnosti zaměřené na propagaci filmové gramotnosti▶ Inovativní akce testující nové obchodní modely a nástroje Dílčí program Kultura: <ul style="list-style-type: none">▶ Nadnárodní projekty spolupráce▶ Činnosti evropských sítí kulturních a kreativních organizací z různých zemí▶ Podpora rozvoje nových talentů a podněcují nadnárodní mobilitu kulturních a kreativních činitelů a pohyb děl▶ Literární překlad a jeho další propagace

	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Zvláštní akce zaměřené na zviditelňování bohatství a rozmanitosti evropských kultur a na podporu mezikulturního dialogu <p>Meziodvětvová složka (mezioborová část):</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Nadnárodní výměna zkušeností a know-how týkajících se nových obchodních a řídicích modelů ▶ Shromažďování údajů o trhu, studie a analýzy trhu práce ▶ Platba členského poplatku Unie v observatoři s cílem podporovat sběr a analýzu dat v audiovizuálním odvětví ▶ Testování nových meziodvětvových obchodních přístupů k financování, distribuci a zpeněžování tvorby ▶ Kanceláře programu Kreativní Evropa a plnění jejich úkolů
CEF	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Projekty infrastruktury ležící na síti transevropské dopravní sítě (TEN-T) ▶ Projekty tzv. Společného zájmu, které jsou součástí prioritních plánů na budování infrastruktury v oblasti dopravy, telekomunikace a energetiky
COSME	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Akce, jejichž cílem je usnadnit a zlepšit přístup malých a středních podniků k financování ▶ Podpora akcí na zlepšení přeshraničního financování ▶ Vytváření inovativních funkčních mechanismů ▶ Akce zaměřené na zlepšení přístupu malých a středních podniků na vnitřní trh ▶ Usnadnění přístupu malých a středních podniků na trhy mimo unii ▶ Posilování mezinárodní spolupráce ▶ Podpora sítě Enterprise Europe Network ▶ Akce zaměřené na zlepšení rámcových podmínek pro konkurenceschopnost a udržitelnost podniků ▶ Akce, jejichž cílem je vypracování nové strategie konkurenceschopnosti a podnikového rozvoje ▶ Akce zaměřené na podporu podnikání a podnikatelské kultury zlepšováním rámcových podmínek
EASI	<p>Osa PROGRESS:</p> <p>Tematické oddíly</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Zaměstnanost, především boj proti nezaměstnanosti mladých lidí ▶ Sociální ochrana, sociální začlenění a snížení a prevence chudoby ▶ Pracovní podmínky <p>Druhy opatření</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Analytické činnosti ▶ Činnosti v oblasti vzájemného učení, zvyšování informovanosti a šíření informací ▶ Podpora v souvislosti s provozními náklady klíčových sítí, zvyšování způsobilosti státní správy, organizováním pracovních skupin státních úředníků ad. <p>Osa EURES:</p> <p>Tematické oddíly:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Transparentnost, pokud jde o volná pracovní místa, žádosti a další informace pro žadatele a zaměstnavatele ▶ Rozvoj služeb pro nábor umístování pracovníků do zaměstnání ▶ Přeshraniční partnerství <p>Druhy opatření:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Rozvoj a činnosti přeshraničních partnerství sítě EURES

	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Poskytování informací, poradenství a služeb ▶ Vytvoření vícejazyčné digitální platformy pro vyřizování nabídek pracovních míst a žádostí o zaměstnání ▶ Vytvoření cílených programů mobility ▶ Vzájemné učení mezi zúčastněnými stranami sítě EURES ▶ Informační a komunikační činnosti ke zvyšování informovanosti <p>Osa mikrofinancování a sociálního podnikání:</p> <p>Tematické oddíly:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Mikrofinancování pro zranitelné skupiny a mikropodniky ▶ Sociální podnikání <p>Druhy opatření:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Podpora mikrofinancování a podpora sociálních podniků (včetně budování institucionální kapacity)
Erasmus+	<p>V oblasti vysokoškolského vzdělávání:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Mezinárodní mobilita jednotlivců ▶ Projekty budování kapacit ve vysokoškolském vzdělávání ▶ Podpora politického dialogu prostřednictvím sítě odborníků ▶ Erasmus+ půjčky na magisterské studium ▶ Strategická partnerství ▶ Znalostní aliance ▶ Aliance odvětvových dovedností <p>V oblasti mládeže:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Mobilita mladých lidí a pracovníků s mládeží ▶ Projekty budování kapacit v oblasti mládeže ▶ Zapojení mladých lidí a mládežnických organizací z partnerských zemí sousedících s EU do strukturovaného dialogu mládeže ▶ Akce evropské dobrovolné služby ▶ Strategická partnerství <p>V programu Jean Monnet:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Akademické moduly a centra excelence ▶ Politická debata s akademickým světem prostřednictvím sítí a projektů ▶ Sdružení, aby byly aktivity věnující se evropským studiím a problematice EU šířeny mezi širší veřejnost <p>Sport:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Partnerství pro spolupráci zaměřená na propagaci integrity sportu ▶ Neziskové evropské sportovní akce ▶ Posilování základních podkladů pro tvorbu politiky ▶ Dialog s příslušnými evropskými zúčastněnými subjekty
FEAD	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Podpora vnitrostátních systémů, které prostřednictvím partnerských organizací vybraných členskými státy distribuují pomoc nejchudším osobám (potravin, základní materiální pomoc) ▶ Podpora činností spojených se sběrem, přepravou, skladováním a distribucí potravinových darů a omezení plýtvání potravinami ▶ Činnosti napomáhající sociálnímu začleňování nejchudších osob

	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Podpora vzájemného učení na unijní úrovni, vytváření sítí a šíření osvědčených postupů v oblasti nefinanční pomoci nejchudším osobám
H2020	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Výzkumné a inovační akce ▶ Koordinační a podpůrné akce ▶ Granty na hraniční výzkum ▶ Podpora odborné přípravy a kariérního růstu ▶ Nástroje pro MSP ▶ Inovace v oblasti představující technologickou či společenskou výzvu
ISF	<p>ISF-P:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Akce na zlepšení policejní spolupráce a koordinace mezi donucovacími orgány ▶ Projekty zaměřené na vytváření sítí, partnerství veřejného a soukromého sektoru, učení, šíření know-how, zkušeností, postupů atd. ▶ Analytické, hodnotící a monitorovací činnosti ▶ Činnost v oblasti zvyšování informovanosti a šíření informací ▶ Pořizování a údržba unijních a vnitrostátních systémů IT ▶ Výměna, odborná příprava a vzdělávání ▶ využívání a testování nových metod a technologií <p>ISF-B:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Rozvoj infrastruktury, budov a systémů (využívané pro ochranu před nelegálním přechodem hranic nebo nezbytné pro zpracovávání žádostí o víza) ▶ Vybavení, dopravní prostředky a komunikační systémy nezbytné pro ochranu hranic ▶ Systémy ICT pro řízení migračních toků ▶ Odborná příprava, výměna a vysílání styčných úředníků (do členských států EU nebo třetích zemí) ▶ Studie, pilotní projekty
LIFE	<p>Způsobilé typy projektů se liší v rámci jednotlivých prioritních oblastí, obecně však mohou být granty použity na následující projekty:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Pilotní projekty a demonstrační projekty ▶ Projekty využívající osvědčené postupy ▶ Integrované projekty ▶ Projekty technické pomoci ▶ Projekty budování kapacit ▶ Přípravné projekty ▶ Informační projekty a projekty zaměřené na zvyšování informovanosti ▶ Projekty zaměřené na šíření osvědčených postupů
YEI	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Podpora zaměstnanosti mladých v regionech úrovně NUTS 2, v nichž byla nezaměstnanost mladých lidí ve věku 15 až 24 let v roce 2012 vyšší než 25% ▶ Podpora zaměstnanosti mladých v členských státech, v nichž nezaměstnanost mladých lidí v roce 2012 vzrostla o více než 30 %, a to konkrétně v regionech NUTS 2, ve kterých nezaměstnanost mladých lidí v roce 2012 přesahovala 20 %

3.1.3.2. Podporované akce na národní úrovni

Programy s hodnocením na národní úrovni mají specifické cíle pro ČR. Jedná se o programy AMIF, ISF, FEAD a YEI. Podporované akce byly definované NKM ve spolupráci s příslušnými orgány EU. Specifické cíle pro ČR jsou shrnuty v následující tabulce:

Tabulka 6 Oblasti podpory definované na úrovni ČR⁸

Program	Oblasti podpory/podporované akce – úroveň ČR
AMIF	Podporované akce vycházejí ze specifických cílů uvedených v Národním programu AMIF a ročních plánů výzev. V Národním programu je v návaznosti na specifické cíle aktuálně stanoveno 24 podporovaných akcí jako např.: <ul style="list-style-type: none"> ▶ Sociální a právní pomoc a zastupování ▶ Předodjezdová asistence ▶ Zvyšování povědomí o integračních službách ▶ Podpora výzkumu v oblasti integrace
FEAD	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Na základě aktuální výzvy týkající se specifického cíle 2 a 3 se jedná především o nákup potravin, přípravu hotových jídel a jejich poskytování, dodej hygienických potřeb, čisticích prostředků, ošacení, obuvi ad. ▶ V případě SC 1 šlo u proběhlých výzev např. o nákup potravin a přípravu hotových jídel organizacemi zajišťujícími stravování dětí nebo administrativní činnost spojenou s poskytováním pomoci
ISF	Podporované akce vycházejí ze specifických cílů, uvedených v Národním programu ISF. V návaznosti na tyto cíle je tak aktuálně stanoveno 27 podporovaných akcí jako např.: <ul style="list-style-type: none"> ▶ Školení konzulárních pracovníků ▶ Letiště e-gate ▶ Videoterminály ▶ Školení pyrotechniků ▶ Školení celní správy ▶ Školení - kyberzločin
YEI	<ul style="list-style-type: none"> ▶ V ČR je podporována zaměstnanost mladých v regionu NUTS 2 Severozápad, který se skládá z Karlovarského a Ústeckého kraje

Obeznamení potenciálních žadatelů o oblastech podpory v delším časovém horizontu je u každého programu specifická. Např. u programu CEF jsou v příslušných nařízeních definovány tzv. projekty společného zájmu, které na celé programovací období 2014–2020 předem definují oblasti podpory. Oproti tomu jsou u více programů (např. COSME, EASI nebo CE) vydávány jednoleté pracovní programy, které stanovují výzvy u unijních akcí pro daný rok.

⁸ Informace k jednotlivým programům vycházejí z následujících dokumentů:

- YEI vychází z nařízení EP a způsobilosti regionů na základě údajů z roku 2012,
- ISF a AMIF je založen na národních programech schválených v roce 2015,
- FEAD vychází z výzev v letech 2015 a 2016 a národního programu schváleného v roce 2015.

3.1.4. Způsobilí žadatelé

Okruh způsobilých žadatelů je u analyzovaných programů různorodý. V tomto smyslu je možné programy rozdělit do následujících tří skupin:

- ▶ Užší okruh způsobilých žadatelů – programy CEF, FEAD, YEI a ISF,
- ▶ Střední okruh způsobilých žadatelů – programy AMIF, COSME a Erasmus+.
- ▶ Široký okruh způsobilých žadatelů – programy LIFE, EASI, H2020 nebo CE,

V následující tabulce jsou žadatelé kategorizováni do 12 skupin. Skupiny byly vytvořeny podle typů způsobilých žadatelů, kteří se objevují v oficiálních dokumentech programů a na webových stránkách EK k jednotlivým programům. Analýza vycházela z přehledů programů prováděných formou desk research, jež byla prováděna v říjnu 2016.

Typy žadatelů, kteří jsou hlavními cílovými skupinami programů a ve výzvách bývají uvedeni jako způsobilí, jsou označeni žlutou barvou. Červenou barvou jsou pak označeny typy žadatelů, kteří nejsou ve výzvách uvedeni, případně se objevují v menší míře, ale podle oficiálních dokumentů mohou být také způsobilými žadateli (např. u programu CE byl v roce 2016 spuštěn finanční nástroj, který je zaměřen na organizace poskytující půjčky podnikům v kreativním odvětví).

Tabulka 7 Přehled způsobilých žadatelů

Program	Typ žadatele											
	Soukromé organizace				Veřejnoprávní subjekty			Ostatní organizace				Jednotlivci
	MSP	Mezinárodní organizace	Finanční a bankovní organizace	Jiné soukromé organizace	Státní úřady	Regionální a místní samosprávy	Státem zřízené organizace	Univerzity	Vzdělávací organizace	Výzkumné organizace	Nestátní neziskové organizace	Jednotlivci
ISF					✓	✓	✓				✓	
AMIF	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
COSME	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓	
H2020	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
LIFE	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
EASI			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
YEI					✓	✓	✓					
FEAD					✓	✓	✓				✓	
Erasmus+	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
CEF	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	
CE	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	

Některé programy mají velmi podobné okruhy způsobilých žadatelů, Jde např. o YEI a FEAD (způsobilými žadateli jsou kraje) nebo trojici programů H2020, COSME a LIFE (společnými způsobilými žadateli jsou soukromé podniky). Z programu EASI mohou žádat všechny subjekty, které svou činností zvyšují zaměstnanost. Z programu EASI tak při splnění této podmínky mohou žádat subjekty žádající v ostatních komunitárních programech. Překryv okruhu žadatelů se dále objevuje např. u programů CE a COSME, kde jsou cílovou skupinou obou programů malé a střední podniky podnikající v kreativním a kulturním odvětví.

Někteří ze žadatelů mají zkušenost s podáváním žádostí ve více programech. Překryv programů potvrzují řízené rozhovory v případě H2020, COSME a LIFE.

3.1.5. Způsob podávání žádostí

Podávání žádostí je závislé zejména na rozhodovací úrovni programu. U programů, ve kterých se podávají žádosti přímo na EK, je způsob podávání u většiny programů podobný. Naopak programy s národní rozhodovací úrovní se mezi sebou ve způsobu podávání žádostí liší.

3.1.5.1. Programy s rozhodováním na evropské úrovni

Základní informace o způsobu podávání žádostí na evropské úrovni je shrnut v následující tabulce. U programů, u kterých lze žádat na obou úrovních, jsou relevantní informace uvedeny v obou tabulkách.

Programy s evropskou úrovní rozhodování mají společné, že se žádosti podávají elektronicky. Ve většině programů se jedná o účastnický portál, přičemž žadatelé musí mít přidělený Participant Identification Code. Informace k jednotlivým výzvám jsou dostupné na účastnickém portálu, kde je k dispozici i další potřebná dokumentace pro podání žádosti.

Tabulka 8 Způsob podávání žádosti na evropské úrovni a některé hlavní podmínky

Program	Způsob podávání žádosti na evropské úrovni
AMIF	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Žádosti jsou podávány pouze elektronicky skrze účastnický portál (Participant Portal), na kterém jsou dostupné všechny potřebné dokumenty ▶ Příručka pro žadatele je poskytována k výzvám na účastnickém portálu
CE	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Výzvy jsou k dispozici na stránkách Výkonné agentury pro audiovizí, vzdělávání a kulturu a portálech Mediadesk, jenž fungují pro většinu zúčastněných států ▶ Pro žadatele je nutné se registrovat na portálu ECAS (European Commission Authentication Service) ▶ Žadatel musí být dále registrován na účastnickém portále (Participant Portal) a mít kód PIC (Participant Identification Code) ▶ Žadatelé musí vyplnit povinné přílohy formuláře eForm, které jsou k dispozici v oficiálních jazycích EU ▶ U žádosti o podporu vyšší než 60 000 EUR je nutné doložit finanční kapacitu žadatele ▶ O podporu lze žádat prostřednictvím výzev k nabídkám (calls for proposal) nebo skrze veřejné soutěže (calls for tenders)
CEF	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Seznam aktuálních i proběhlých výzev je k dispozici na webových stránkách Výkonné agentury pro inovace a sítě (INEA) ▶ Na těchto stránkách jsou výzvy rozdělené podle jednotlivých oblastí (doprava, telekomunikace a energetika) ▶ Na stránkách INEA jsou k dispozici vzory žádosti pro jednotlivé odvětví programu

	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Finanční prostředky jsou v rámci CEF – doprava v letech 2014-2016 rozdělené do tzv. obálek – obecné a národních kohezních – v rámci obecné obálky mohou žádat o grant všechny členské státy EU, národní obálky jsou pak určena pro kohezní státy, mezi které ČR patří
COSME	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Podporu COSME lze žádat prostřednictvím výzev k nabídkám (calls for proposals) nebo skrze veřejné soutěže (calls for tenders), které jsou dostupné na stránkách EK ▶ U výzev formou veřejné soutěže se na stránkách EK nachází odkaz na portál eTendering, kde jsou dostupné informace k dané výzvě (popis nabídky, typ zakázky, typ řízení apod.) ▶ U výzev k nabídkám jsou informace k dispozici na portálu ECAS (European Commission Authentication Service), kde je nutné se registrovat ▶ Výzvy k nabídkám mohou být otevřené i uzavřené ▶ Informace o výzvách jsou taktéž k dispozici na stránkách Výkonné agentury pro malé a střední podniky (Executive Agency for SMEs), kde jsou obsaženy relevantní dokumenty (průvodce pro žadatele, nabídka, předloha rozpočtu nebo předloha pracovního programu) ▶ Výzvy z programu COSME lze najít také na portálu Research & Innovation
EASI	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Evropská komise vydává každý rok jednoletý pracovní plán, jenž obsahuje priority financování pro daný rok, popis plánovaných výzev a seznam plánovaných činností a aktivit ▶ Zájemci se mohou zúčastnit veřejné soutěže nebo odpovědět na výzvu k podávání návrhů ▶ Na stránkách Evropské komise je k dispozici seznam aktuálních a proběhlých výzev ▶ Výzva obsahuje informace o harmonogramu (odkdy dokdy je možné podat nabídku nebo se zúčastnit nabídkového řízení) ▶ Odkaz na portál eTendering s informacemi k dané výzvě, který obsahuje popis nabídky, typ zakázky a typ řízení (např. otevřené)
Erasmus+	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Žadatelé musí být registrováni na účastnickém portálu (Participant Portal) a mít kód PIC (Participant Identification Code) ▶ Je potřeba prokázat právní postavení a finanční způsobilost ▶ Některé akce jsou podporovány ve formě elektronických formulářů, některé je nutné zaslat poštou ▶ Detailní informace o podávání žádostí jsou k dispozici v příručkách programu Erasmus+, jež jsou dostupné v jazycích členských států a jsou pravidelně aktualizovány ▶ Výzvy jsou dostupné na stránkách EK věnovaných programu
H2020	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Podávání žádostí probíhá skrze webové stránky účastnického portálu (Participant Portal) ▶ Žadatelé musí mít přidělen PIC (Participant Identification Code) ▶ Na účastnickém portálu jsou dostupné manuály pro jednotlivé kroky podávání žádosti ▶ Návrhy se podávají pouze online ▶ Informace o konkrétních výzvách jsou k dispozici na účastnickém portálu
ISF	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Pouze elektronicky skrze portál Research & Innovation Participant Portal, na kterém je dostupná dokumentace k výzvám k oblasti ISF – Policie a ISF Hranice ▶ Potenciální příjemce musí mít kód PIC (Participant Identification Code) ▶ Příručka pro žadatele je poskytována ke každé výzvě
LIFE	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Výzvy jsou dostupné na webových stránkách EK k programu LIFE ▶ Pro účely podání projektu je nutné se zaregistrovat na webových stránkách eProposal, které jsou určeny právě k tvorbě a odevzdání projektových návrhů do programu LIFE ▶ Na tomto portálu jsou dostupné formuláře k žádosti o grantech a pokyny pro žadatele

3.1.5.2. Programy s rozhodováním na národní úrovni

Programy s národní rozhodovací úrovní se liší podle NKM. U programů AMIF a ISF (NKM je Ministerstvo vnitra) se žádosti podávají v listinné podobě. Podávání žádostí u programů spravovaných MPSV, tedy FEAD a YEI, v současné době neprobíhá. V proběhlých výzvách byly žádosti podávány v elektronickém formuláři IS KP14+. Finance byly v předchozích letech rozděleny žadatelům a v současnosti probíhá realizace projektů. Základní informace o způsobu podávání žádostí na národní úrovni jsou shrnuty v následující tabulce. Termíny otevřená/uzavřená výzva odkazují k tomu, zdali mohou v rámci dané výzvy žádat všechny subjekty splňující konkrétní podmínky nebo jsou výzvy určeny konkrétním subjektům.

Tabulka 9 Způsob podávání žádostí na národní úrovni

Program	Způsob podávání žádosti na národní úrovni
AMIF	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Výzvy jsou k dispozici na stránkách NKM ▶ Kolové výzvy (výzvy mohou být podávány i průběžné, ale do listopadu 2016 se jednalo pouze o kolové výzvy) ▶ Otevřené a uzavřené výzvy ▶ Žádost se předkládá v listinné podobě a elektronicky na CD ▶ Za rok 2016 výrazně převažují otevřené výzvy
Erasmus+	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Na národní úrovni realizují program národní agentury, jedná se o tzv. Decentralizované akce ▶ Národní agentury poskytují informace na webovém portálu Národní agentury pro evropské vzdělávací programy a samostatných stránkách věnovaných programu Erasmus+ ▶ realizují hodnocení a výběr žádostí ▶ Žádost se podává online formou pomocí formulářů národní agentury, které jsou dostupné na portálu NAEP a samostatných stránkách programu Erasmus ke každé oblasti v sekci dokumenty a formuláře
FEAD	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Výzvy jsou děleny podle specifických cílů (SC 1; SC2 a SC3) ▶ Výzvy průběžné, Výzvy otevřené i uzavřené ▶ Výzvy jsou dostupné na webových stránkách MPSV, kde jsou k dispozici i další relevantní dokumenty
ISF	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Výzvy jsou k dispozici na stránkách NKM ▶ Kolové a průběžné výzvy (průběžně u projektů přímého přidělení) ▶ Možnost uzavřených i otevřených výzev ▶ Převažují uzavřené výzvy pro konkrétní orgány – např. Celní správu ČR nebo Policii ČR ▶ Do listopadu 2016 byly zveřejněny pouze uzavřené výzvy ▶ Žádost se předkládá v listinné podobě a také elektronicky na CD
YEI	<ul style="list-style-type: none"> ▶ YEI je v ČR realizováno v rámci ESIF a to konkrétně prioritní osy OPZ 1.5 Iniciativa na podporu zaměstnanosti mládeže, tato prioritní osa je financována z prostředků ESIF i YEI ▶ Prozatím dvě výzvy, uzavřená i otevřená (výzvy probíhaly ve druhé polovině roku 2015) ▶ Celá alokace určena na prioritní osu 1.5 již byla k listopadu 2016 zázávkována a podávat žádosti aktuálně není možno

3.2. Fungování Národních kontaktních míst

Informace získané z řízených rozhovorů s NKM jsme porovnali mezi sebou a jsou detailně popsány v následujících podkapitolách. Následující tabulka shrnuje všechna NKM, která byla sledována. Některé programy, jak již bylo uvedeno výše, mají několik částí, které jsou spravovány rozdílnými institucemi. Proto jsou programy v tabulce uvedeny několikrát.

Tabulka 10 Národní kontaktní místa

Program	Národní kontaktní místo / koordinující subjekt
Horizont 2020	Technologické centrum AV ČR
CEF - Doprava	Ministerstvo dopravy
CEF - Energetika	Ministerstvo průmyslu a obchodu
CEF - Telekomunikace	Ministerstvo vnitra
Erasmus+	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy / Dám zahraničních služeb
COSME	Ministerstvo průmyslu a obchodu / Technologické centrum AV ČR
LIFE	Ministerstvo životního prostředí
YEI	Ministerstvo práce a sociálních věcí
FEAD	Ministerstvo práce a sociálních věcí
EASI	Ministerstvo práce a sociálních věcí
AMIF	Ministerstvo vnitra
ISF	Ministerstvo vnitra
CE – Kultura	Institut umění – Divadelní ústav
CE - MEDIA	Národní filmový archiv

Hlavní oblasti, které byly v rozhovorech se zástupci NKM pokryty, byly následující a jsou detailně popsány v následujících podkapitolách:

- ▶ Ukotvení NKM,
- ▶ Služby poskytované žadatelům,
- ▶ Spolupráce NKM s EK,
- ▶ Kapacita NKM a
- ▶ Komplementarita s ESIF.

3.2.1. Ukotvení Národních kontaktních míst

Národní kontaktní místa jsou v rámci srovnávaných komunitárních programů často rozdílně institucionálně ukotvena. Snadná / složitá organizační struktura NKM má vliv na následnou komunikaci v rámci daného NKM. Obecně z vyjádření zástupců NKM platí, že čím jednodušší struktura, tím je koordinace a komunikace v rámci NKM efektivnější a snazší.

V analyzovaných programech jsou následující varianty ukotvení NKM:

- ▶ **NKM funguje v rámci jednoho ministerstva**
 - ▶ **V jednom útvaru (ISF, AMIF, FEADM, LIFE, EASI)** - Pravděpodobnost, že jeho zástupci disponují potřebnými informacemi, je vyšší. Příkladem takového ukotvení je AMIF a ISF, které jsou v rámci Ministerstva vnitra zakotveny pod jedním odborem (Odbor fondů EU v oblasti vnitřních věcí) a dvěma odděleními (každý program má své oddělení). Dle zástupců NKM probíhá díky jejich provázanosti komunikace i mezi oběma programy, což vede k lepšímu povědomí o fungování programů navzájem a možné spolupráci v rámci pořádaných akcí, databází a systémů apod.
 - ▶ **V několika útvarech (YEI)** - Toto ukotvení snižuje frekvenci komunikace. Dle zástupců NKM tím pádem dochází ke snížené informovanosti všech článků v daném programu o aktuálních tématech programu, případných problémech či čerpání z programu.
- ▶ **NKM je spravováno ministerstvem a jemu podřízenou organizací (Erasmus+, COSME, CE – Kultura a CE – MEDIA)** - Komunikace mezi ministerstvem a podřízenou organizací může mít z vyjádření zástupců českých NKM různé podoby. Při intenzivní koordinaci lze dosáhnout dostatečné informovanosti obou stran o průběhu a fungování programu, tak je tomu například v programu Erasmus+. Při nízké frekvenci komunikace a malé koordinaci obou stran NKM ohrožuje nízká informovanost a spolupráce efektivní fungování celého programu v ČR. Dle vyjádření zástupců programu COSME, malá komunikace s řídícím ministerstvem (Ministerstvo průmyslu a obchodu) způsobuje malou vzájemnou informovanost o fungování programu a následně omezení množství informací, které Technologické centrum může samo předat potenciálním žadatelům o podporu z programu. Ministerstvo průmyslu a obchodu (MPO) zas nemá přehled o fungování programu a oblastech, kde by byla potřebná změna / úprava na úrovni Evropské komise, se kterou má ale komunikaci na starost. Podřízenost NKM ministerstvu může mít dále vliv na nízkou informovanost o dalších možnostech financování projektů (národní podpora) a omezenou spolupráci s možnými potenciálními partnery, jak je tomu například v rámci programu Kreativní Evropa – MEDIA a Kultura.
- ▶ **NKM je spravováno několika ministerstvy (CEF)** - Stejně jako v ukotvení v rámci jednoho ministerstva ale pod několika útvary, má ukotvení mezi více ministerstvy vliv na nízkou frekvenci komunikace a sdílení potřebných informací.
- ▶ **NKM je spravováno institucí organizačně nezávislou na ministerstvu (Horizont 2020)** - Dle komentářů zástupců NKM nezávislých na ministerstvech je jejich fungování efektivní a disponují potřebnými informacemi.

3.2.2. Služby poskytované žadatelům

U programů s evropskou rozhodovací úrovní hraje NKM roli důležitého podpůrného nástroje pro většinu žadatelů (CE, CEF, COSME, EASI, H2020, LIFE). U programů s národní úrovní rozhodování je role NKM jakožto podpůrného i rozhodovacího orgánu v procesu podávání velmi odlišná, ve většině případů je pro tyto programy spolupráce s NKM a využívané služby intenzivnější (AMIF, ISF, FEAD, YEI a Erasmus+). Rozdíly mezi dvěma způsoby podávání žádostí jsou popsány v následujících podkapitolách.

3.2.2.1. Žádosti podávané přímo k Evropské komisi

V případě podávání žádostí přímo k Evropské komisi (relevantním agenturám) patří mezi standardní služby, které všechny relevantní NKM poskytují následující:

- ▶ Semináře k přípravě projektů dostupné na webových stránkách NKM nebo nabízené formou newsletterů NKM,
- ▶ Konzultace k programům a konzultace konkrétních projektů,
- ▶ Ad-hoc konzultace během psaní žádostí.

Mezi další služby, které jsou nabízeny většinou NKM, ale ne všemi, patří:

- ▶ Webové stránky v ČJ s informacemi a dokumenty (CE, CEF – Doprava a Energetika, EASI, H2020 a LIFE),
- ▶ Zasílání zpravodajů, newsletterů a novinek z odvětví programu, kde jsou příjemci, žadatelé a účastníci ze seminářů a dalších akcí informováni o aktuálních výzvách a dalších akcích relevantních pro daný program (CE, EaSI, Horizont 2020),
- ▶ Revize (pre-screening) žádostí před oficiálním podáním (CE, CEF, Horizont 2020, LIFE, EaSI) – tato služba je v několika případech spojena s kofinancováním, viz níže,
- ▶ Spolufinancování úspěšných projektů z národních fondů (LIFE, EaSI).

Revize projektů jsou nejčastěji prováděny pouze z formálního hlediska. V případě, že projekty žádají i o kofinancování z národních fondů, je revize spojena i s technickým posouzením. Taková revize pak pomáhá žadatelům nejen zvýšit kvalitu podávané žádosti, ale v případě kladného posouzení na české straně pomáhá schváleným projektům od EK s financováním projektu (LIFE 15% z celkového rozpočtu, EaSI 20% z celkového rozpočtu). Kvůli technické revizi zástupci NKM proto spolupracují s dalšími odborníky z ministerstev, které jsou více či méně ochotni se do hodnocení zapojovat. V některých případech je využívání odborníků z jiných oddělení bezproblémové. Příkladem fungující spolupráce je program CEF (Doprava), kde jsou žádosti revidovány k validaci před odesláním Evropské komisi. K revizi žádostí a posouzení technických parametrů jsou využíváni relevantní experti z různých odborů Ministerstva dopravy.

V jiných případech je koordinace spolupráce odborníků z jiných útvarů ministerstva komplikovanější s ohledem na omezenou ochotu odborných útvarů se na hodnocení podílet. Snížená ochota bývá dle vyjádření zástupců NKM dána například:

- ▶ Omezenými kapacitami odborných útvarů a
- ▶ Nízkou prioritou komunitárních programů v rámci organizace.

Dle vyjádření zástupců NKM je tomu tak například v programu LIFE. Nízká spolupráce mezi odděleními pro odborné posuzování projektů může vzniknout s ohledem na to, že při využívání odborníků na aktivity, které nemají v popisu práce a jsou placeni z ESIF, může dle respondentů tento stav vést ke vzniku nezpůsobilých nákladů. Zároveň je nízká spolupráce způsobena dle zástupců NKM i odděleními zástupců programu LIFE od běžné agendy ministerstva, tedy neúplné zapojení NKM do chodu ministerstva. Nedostatečná spolupráce s orgány implementujícími ESIF je dle vyjádření NKM i zástupců řídicích orgánů dána nízkou zkušeností s řízením komplementárních vazeb na straně NKM i řídicích orgánů a dále omezenými kapacitami na obou stranách.

Ojedinělé služby, které nabízejí jednotlivá NKM a podporují žadatele před a během psaní žádosti patří:

- ▶ Seminář pro žadatele, spoluorganizovaný zástupci Evropské komise, během kterého je diskutována kvalita projektů přímo se zástupci EK (CEF),
- ▶ Finanční podpora pro přípravu žádosti (LIFE),
- ▶ Stáže a specializované kurzy pro odborníky z daného sektoru, Ph.D. studenty (Horizont 2020),
- ▶ Semináře specificky připravené a realizované pro jeden subjekt (Horizont 2020).

Některé z NKM nabízí služby i po podání žádosti, tj. pro úspěšně schválené projekty, mezi které patří:

- ▶ Konzultace a podpora během podepisování Dohody o partnerství s Evropskou komisí (CEF) a
- ▶ Školení a konzultace projektového řízení, administrativy a účtování projektu (CE).

V rámci řízených rozhovorů bylo se zástupci Národních kontaktních míst diskutováno i téma oblastí ke zlepšení jejich poskytovaných služeb žadatelům. V rámci této skupiny NKM byla vyzdvihnuta následující témata, která NKM považují do budoucna jako klíčová ke zlepšení:

- ▶ Lepší spolupráce s odborníky v rámci přípravy žádostí (LIFE),
- ▶ Oslovení a větší následná spolupráce s podnikatelskými subjekty (LIFE),
- ▶ Spolupráce s neúspěšnými žadateli (H2020),
- ▶ Podpora zahraniční spolupráce žadatelů (H2020).

3.2.2.2. Žádosti podávané Národnímu kontaktnímu místu

V případě, že jsou finance komunitárních programů administrovány přes český subjekt (FEAD, AMIF, ISF, YEI a Erasmus+), NKM pro žadatele pořádají podobné akce, jak bylo zmíněno u programů administrovaných EK, tj. konzultace, semináře a školení pro žadatele a semináře pro úspěšné žadatele. V rámci těchto programů je revize žádostí před jejich podáním omezená vzhledem ke skutečnosti, že samo NKM pak žádosti hodnotí. V porovnání s nabízenými službami programů, které se podávají přímo k Evropské komisi, mají tyto programy na webových stránkách informací méně ([FEAD](#), [YEI](#)).

Tyto programy jsou i díky nízké alokaci a omezeným skupinám potenciálních žadatelů v ČR malé (kromě programu Erasmus+), proto mnoho podpůrných aktivit probíhá na osobní bázi, tj. osobní oslovení a konzultace. Osobní komunikace je podpořena tím, že je v rámci těchto programů (kromě Erasmus+) okruh potenciálních žadatelů omezený. Dle zástupců NKM to však neznamená, že se programem zabývají ti stejní zástupci, např. v rámci nestátních neziskových organizací (NNO) je běžná častá fluktuace zaměstnanců (dle zástupců programu AMIF). Z toho pak vyplývá opakování pravidel a oprava chyb, které se vyskytují u nových žadatelů o podporu z programu. Nejčastěji pokládané dotazy k předkládání žádostí jsou dostupné na [portálu](#) AMIF a ISF ve formě FAQ.

Program Erasmus+ je výjimkou ve skupině programů, které jsou administrovány českým subjektem. Alokace pro tento program je vyšší než u ostatních programů v této skupině. Zároveň má větší množství skupin potenciálních žadatelů. Má vlastní [přehledné webové stránky](#), které obsahují potřebné informace a dokumenty. Ke standardním službám, které jsou poskytovány NKM, přidává program Erasmus+ zajímavou a hojně využívanou **službu webinářů**.⁹ Ty jsou flexibilní a dostupné pro velké množství potenciálních žadatelů. Dle rozhovorů s žadateli jsou hojně využívány a kvůli své časové flexibilitě žadateli velice oceňovány.

⁹ Webináře / online semináře jsou k dispozici v [sekci seminářů](#) Národní agentury pro evropské vzdělávací programy (NAEP), jež je spravována DZS a na samostatných stránkách programu Erasmus+ k jednotlivým oblastem programu v sekci Akce a termíny.

V rámci rozhovorů se zástupci NKM byly zmíněny následující oblasti, které NKM do budoucna plánují zlepšit:

- ▶ Možnost elektronicky podávat žádosti (AMIF, ISF), protože žadatelé musí žádosti předkládat v listinné podobě a elektronicky na CD,
- ▶ Lépe spolupracovat a osobně kontaktovat kraje, které jsou příjemci podpory z programu a nemají o financování zájem (FEAD).

Bližší informace o tom, jaké oblasti by si přáli změnit samotní žadatelé, naleznete v tabulce 13 v části 3.2.2.3 níže. Respondenti AMIF programu nejvíce zdůraznili, že by se do budoucna měla zvětšit podpora při přípravě žádostí (konzultace a připomínkování), četnost informačních akcí a dostupnost materiálů v českém jazyce.

3.2.2.3. Hodnocení služeb NKM ze strany žadatelů z dotazníkového šetření

Hodnocení služeb Národních kontaktních míst je pro přehlednost rozděleno na následující části:

- ▶ Spolupráce s NKM, a
- ▶ Hodnocení práce NKM.

Spolupráce s NKM

Na základě dotazníkového šetření respondenti odpovídali na otázky týkající se jejich spolupráce s Národním kontaktním místem. Většina dotazovaných odpověděla, že **během přípravy žádosti s NKM spolupracovali (88%)**. Konkrétní data pro jednotlivé programy jsou uvedena v následující tabulce:¹⁰

Tabulka 11 Spolupráce s NKM

Spolupracovali jste při přípravě žádosti s NKM?	LIFE	H2020	CEF	Erasmus+	CE - Kultura	CE - Media	AMIF
Ano (409)	88%	48%	82%	73%	58%	60%	80%
Ne (173)	12%	52%	18%	27%	42%	40%	20%

Žadatelé, kteří s NKM nespolupracovali, uváděli v dotazníkovém šetření nejčastěji jako důvod zkušenost s programem v minulosti a přítomnost zkušeného partnera projektu, díky němuž nebyla spolupráce s NKM třeba (H2020 a CE). Také z řízených rozhovorů s žadateli v programu COSME vyplynulo, že nespolupráce s NKM byla díky přítomnosti zkušených partnerů ze zahraničí.

Programy s rozhodováním na národní úrovni

S NKM spolupracují během přípravy žádosti téměř všechny žádající subjekty. Programy lze rozlišit podle počtu žádajících subjektů. Zatímco v případě Erasmu žádají stovky subjektů, u programů AMIF a FEAD jde přibližně o 5-10 žádajících subjektů a u programů ISF a YEI jde o maximálně 4 žadatele.

¹⁰ Pro programy YEI a FEAD nebylo relevantní dělat dotazníkové šetření. Tento postup byl schválen zadavatelem. Více informací viz část 2.3 Dotazníkové šetření. U programů EASI (4) a COSME (2) byl příliš nízký počet vyplněných dotazníků.

Dům zahraniční spolupráce (DZS), které je NKM programu **Erasmus+**, je podle dotazníkového šetření využíváno téměř třemi čtvrtinami žadatelů (73 %). **Pouze 1 % pak hodnotí spolupráci jako nedostatečnou a poskytované služby jsou tedy hodnoceny velmi nadstandardně.** Mezi důvody nespolupráce s NKM lze však najít respondenty, kteří navštívili semináře NKM (nebo webináře), ale žádost poté připravovali sami. Jedná se o přibližně desetinu žadatelů uvádějících nespolupráci s NKM. Jako hlavní důvod nespolupráce pak byl uváděn dostatek zkušeností nebo spolupráce s poradenskou agenturou (nebyla potřeba spolupráce s NKM).

Spolupráce s NKM má dle žadatelů i zástupců NKM pozitivní dopad především u nových žadatelů, kteří nemají zkušenosti s formálním nastavením žádostí. Spoluprací s NKM lze například dosáhnout odstranění formálních chyb, které vedou k nevratnému vyřazení žádostí. U žadatelů s rozsáhlými zkušenostmi (případně zastoupenými / podpořenými zkušeným žadatelem – poradenská společnost, partner) spočívá přidaná hodnota NKM zejména v identifikaci případných odlišností od předchozích výzev.

Dalším důvodem byla přítomnost partnera zpracovávajícího žádost (18 % žadatelů z celkového počtu respondentů zpracovávalo žádost s partnerem, případně partner sám). Přibližně osmina z nespolupracujících subjektů pak nevěděla o možnosti spolupráce s NKM, případně o službách měli zájem, ale uvádí nedostatečné časové kapacity NKM.

V programu **AMIF** byly vyhlašovány otevřené výzvy a 4 z 5 žadatelů s NKM spolupracovalo. Jediný nespolupracující subjekt pak uvádí, že nebyl důvod s NKM během přípravy žádosti spolupracovat (bez dalšího konkrétního důvodu). U tohoto programu jsou příjemci NNO nebo státem zřízené organizace, které byly v programu úspěšné vícekrát. **Komunikace s NKM probíhá pravidelně a všemi spolupracujícími subjekty je hodnocena jako dostatečná.** Stejně jako u ostatních programů s národní úrovní rozhodování je role NKM v procesu podávání žádostí stěžejní, s většinou žadajících subjektů NKM komunikuje a poskytuje služby během přípravy žádosti.

Program **FEAD** je specifický svými žadateli – jedná se o kraje. Výzvy byly vyhlášeny v prosinci 2015, květnu 2016 (Specifický cíl 1), v říjnu 2015 a dubnu 2016 (Specifické cíle 1 a 2). Dle rozhovoru s žadatelem byla podpora NKM během přípravy žádosti nadstandardní. V případě programu FEAD tak NKM hrálo aktivní roli, kdy se snažilo o implementaci v krajích ČR. **Ve většině krajů ale program nebyl využit.** Na základě vyjádření zástupců NKM to bylo z politických důvodů. Zástupci krajů neprojevíli vůli program podporující nejchudší obyvatele v krajích zavádět. Zástupci NKM dále uvedli, že neměli časové kapacity osobně všechny kraje s programem oslovit a přesvědčit o jeho přínosnosti. Před další výzvou ale NKM extenzivnější oslovení krajů plánuje, lze tedy očekávat lepší pokrytí regionů, kteří by z programu FEAD měly benefitovat.

V programu **YEI** byly vyhlašovány uzavřené výzvy pro kraje ČR a ÚP ČR, které probíhaly od srpna respektive září 2015 do 31. prosince 2015. Vzhledem k dlouhodobé spolupráci MPSV a GRŮ ÚP tak měli zástupci se spoluprací zkušenosti a komunikaci a podpoře ze strany NKM zástupci žadatelů v rozhovoru nic nevytkli. Spolupráce probíhala již před samotným vyhlášením výzev a NKM s žadateli podobu výzev dopředu konzultovalo.

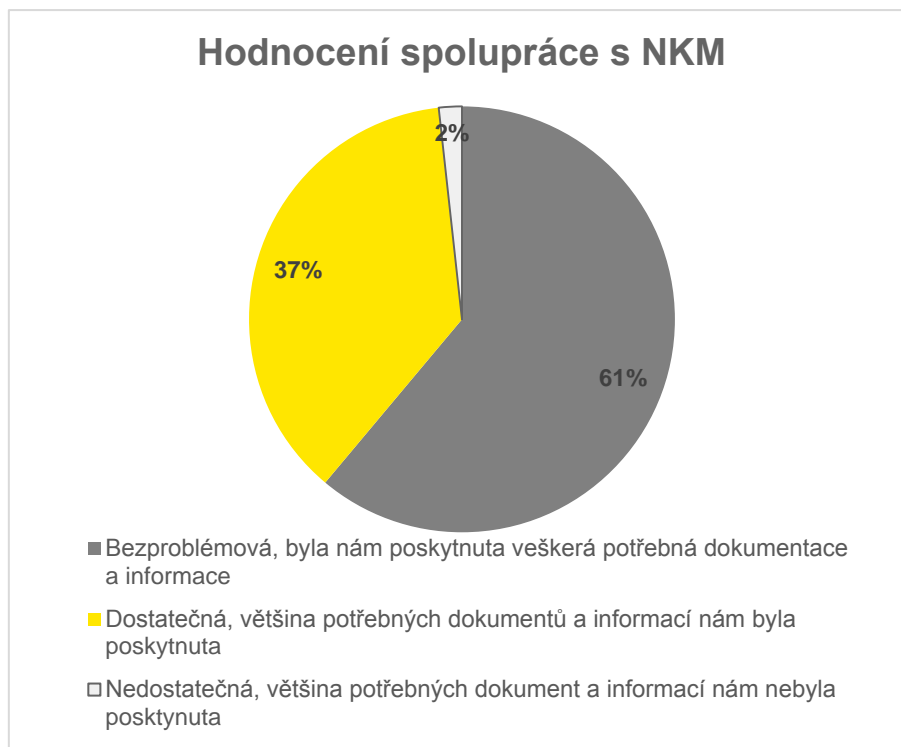
Velmi podobně fungovalo NKM i v případě programu **ISF**. I v tomto programu byly vyhlašované výzvy rovněž uzavřené a podávané žádosti tak byly s NKM pravidelně konzultovány. Někteří z příjemců podpory programu se účastnili tvorby Národního programu ISF a s podobou realizace programu tak byli informováni s časovým předstihem.

Hodnocení práce NKM respondentů spolupracujících s NKM

Ti respondenti, kteří s NKM spolupracovali, následně vyjádřili jejich názor na spolupráci s NKM. Ohlasy na spolupráci s NKM byly převážně pozitivní, jak ukazuje následující graf 3 níže. **Nespokojenost s podporou NKM vyjádřilo velmi malé množství respondentů** - po 1 respondentu v rámci programů

LIFE, H2020, CE Kultura a CE Media a 3 respondenti v programu Erasmus+ (to ale ve velkém množství odpovědí na dotazníkové šetření v tomto programu (u této otázky bylo 468 respondentů) tvořilo pouze 1% odpovědí).

Graf 5 Hodnocení spolupráce s NKM



LIFE N=17 CE – Kultura N=13 CE – MEDIA N=37 CEF N=11 Erasmus+ N=468 H2020 N=45 AMIF N=5

V následující tabulce jsou shrnuty názory žadatelů na spolupráci s NKM a jejich spokojenost s jejich podporou dle programů.

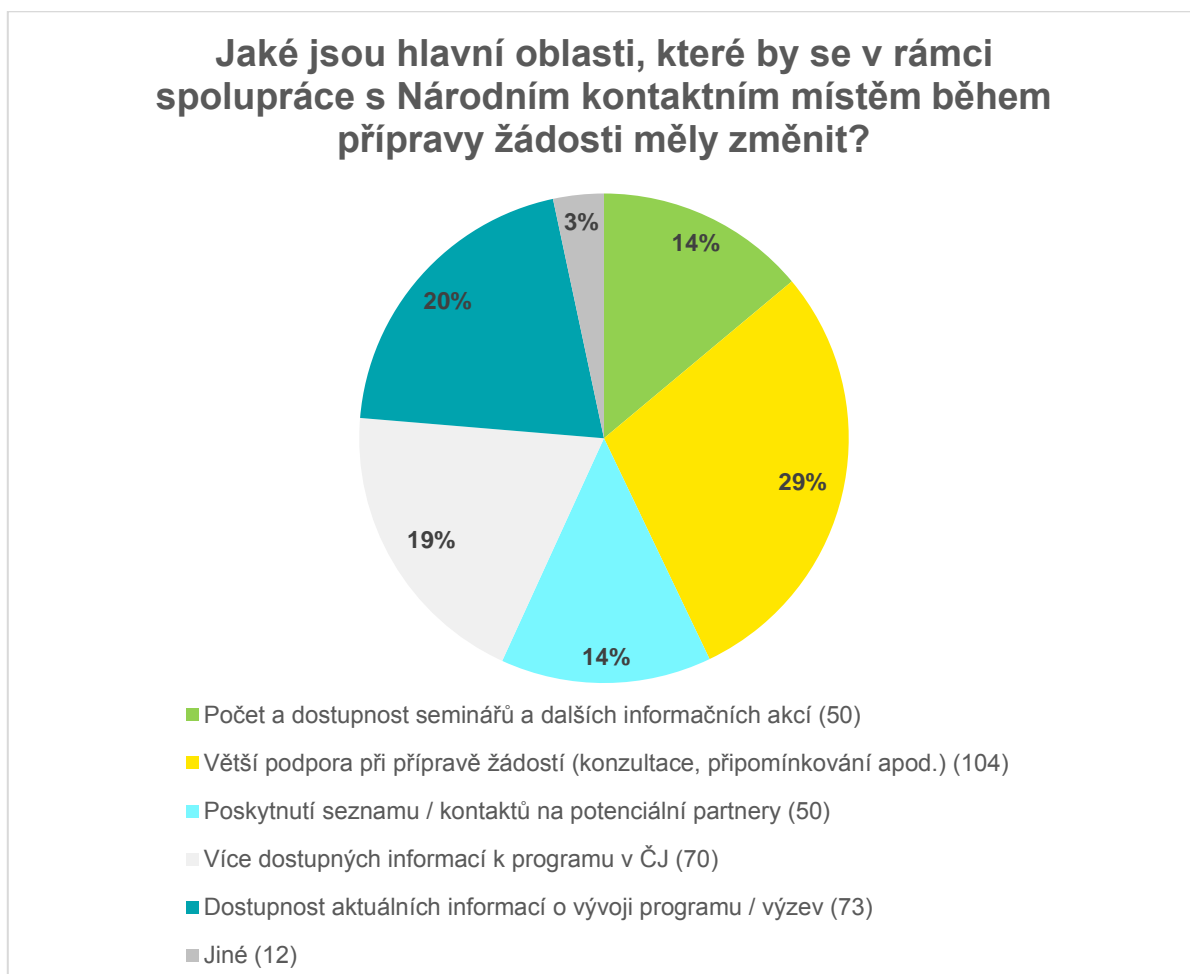
Tabulka 12 Role NKM v procesu podávání žádostí

Program	Role NKM v procesu podávání žádostí
AMIF	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Role NKM je zásadní, MV rozhoduje o žádostech a spolupracuje s většinou žadatelů, spolupráce je hodnocena jako dostatečná
CE	<ul style="list-style-type: none"> ▶ S NKM spolupracuje podle dotazníkového šetření přibližně polovina žadatelů (MEDIA i Kultura) ▶ Obě NKM poskytují podle žadatelů dostatečnou či bezproblémovou podporu ▶ Důvody nespolečné spolupráce s NKM jsou dostatek zkušeností s podáváním projektových žádostí nebo nedostatek času na využití služeb poskytovaných NKM
CEF	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Většina žadatelů s NKM komunikuje, často jde však o nutnost spolupráce, jelikož např. u části programu CEF - doprava musí žádost obsahovat potvrzení projektu ze strany MD ▶ U tohoto programu jsou žadatelé často velké organizace, které disponují zkušenostmi a kvalifikovaným personálem a podpora NKM tedy není potřebná nebo spolupracují s poradenskými agenturami
COSME	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Pro program nejsou z dotazníkového šetření dostatečné informace

	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Na základě řízených rozhovorů se zkušenosti žadatelů velmi liší, spíše převažuje nespolupráce s NKM z důvodu spolupráce s partnery nebo dostatek zkušeností s podáváním žádostí ▶ V programu COSME je časté podávání žádostí za konsorcia a žadatelé při přípravě spolupracují spíše s partnery než s NKM
EASI	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Nerelevantní pro nedostatek dat
Erasmus+	<ul style="list-style-type: none"> ▶ NKM je využíváno většinou žadatelů (73%), spolupráce je hodnocena jako bezproblémová nebo dostatečná v 99% a role NKM je v případě tohoto programu důležitá ▶ Subjekty nespolupracující s NKM uvádějí jako důvod nejčastěji dostatek zkušeností nebo využívání poradenské agentury, v menší míře je uváděn nedostatek času (jak ze strany žadatele, tak NKM), neznalost NKM nebo příprava žádosti spolu se zahraničními partnery
FEAD	<ul style="list-style-type: none"> ▶ NKM vyhlašuje výzvy a spolupracuje s žadateli ▶ Spolupráce s NKM byla hodnocena jako nadstandardní, NKM mělo zájem na co nejvyšší úspěšnosti programu v ČR a pro úspěšné podání projektu poskytovalo rozsáhlou podporu
H2020	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Podpory NKM využívá podle dotazníkového šetření při podávání žádostí přibližně polovina žadatelů ▶ Žadatelé, kteří s NKM nespolupracují, už mají ve většině případů dostatek zkušeností s podáváním projektů v minulosti nebo podávají projekty společně s partnery, kteří jsou zkušení či využívají NKM v jejich zemi ▶ Žadatelé využívající služby NKM je ve většině případů hodnotí jako dostatečné
ISF	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Role NKM je zásadní, jelikož o žádostech rozhoduje NKM ▶ V rámci programu proběhly dosud pouze uzavřené výzvy, s žadateli byly výzvy diskutovány před jejich samotným vyhlášením ▶ Komunikace častá, hodnocena pozitivně
LIFE	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Většina žadatelů s NKM spolupracuje, spolupráce je žadateli hodnocena převážně dobře
YEI	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Role NKM je u programu zásadní, jelikož rozhoduje o alokaci financí a s žadateli spolupracovali během přípravy výzev

Respondenti dotazníkového šetření se dále vyjádřili k oblastem podpory NKM, které by dle jejich názorů měly být do budoucna posíleny, viz následující graf č. 4. Největší procento žadatelů by ocenilo větší podporu během přípravy žádosti, tj. **konzultace a připomínkování (29%)**, **zlepšení dostupnosti aktuálních informací k programu a výzvam (20%)** a **větší dostupnost dokumentů k programu v ČJ (19%)**. Mezi další oblasti, které respondenti označili za potřebné změnit, patří více seminářů a informačních akcí, databáze potenciálních partnerů a jiné.

Graf 6 Preferované oblasti změny ve spolupráci s NKM z pohledu žadatelů celkem



LIFE N=4 CE – Kultura N=4 CE – MEDIA N=8 CEF N=4 Erasmus+ N=130 H2020 N=9 AMIF N=4

Konkrétní údaje za jednotlivé relevantní komunitární programy naleznete v Tabulce č. 13 níže. Větší podporu během přípravy žádosti nejvíce zmiňovali žadatelé z programů LIFE (43%) a CE – Kultura (50%). Zlepšení dostupnosti aktuálních informací o vývoji programu a k aktuálním výzvám (20%) bylo také nejčastěji zmíněno programem LIFE (57%) a CE – MEDIA (31%). Větší dostupnost český materiálů k programu je důležité dle respondentů programů H2020 (33%) a CEF (27%). V otevřených odpovědích jiné bylo uváděno především zlepšení komunikace NKM s žadateli a zvýšení jejich znalostí o programu, aby mohli podávat relevantní informace.

Tabulka 13 Preferované oblasti změny ve spolupráci s NKM z pohledu žadatelů podle programů

Hlavní oblasti, které by se v rámci spolupráce s NKM během přípravy žádosti měly změnit?	LIFE	H2020	CEF	Erasmus+	CE - Kultura	CE - Media	AMIF
Počet a dostupnost seminářů a dalších informačních akcí (53)	0%	8%	9%	15%	0%	8%	15%
Větší podpora při přípravě žádostí (109)	43%	17%	36%	28%	50%	38%	31%

Poskytnutí seznamu / kontaktů na potenciální partnery (51)	0%	17%	0%	15%	25%	8%	8%
Více dostupných informací k programu v ČJ (73)	0%	33%	27%	20%	0%	15%	15%
Dostupnost aktuálních informací o vývoji programu / výzev (77)	57%	25%	27%	19%	0%	31%	23%
Jiné (13)	0%	0%	0%	3%	25%	0%	8%

Poznámka – číslo v závorce označuje celkový počet výskytu odpovědi v dotazníkovém šetření pro všechny programy celkem

3.2.3. Spolupráce Národních kontaktních míst s Evropskou komisí

V této části je opět nutné oddělit programy, které jsou administrovány Evropskou komisí (relevantní agenturou) a českým subjektem (ministerstvem). Potřeby jejich spolupráce jsou odlišné.

3.2.3.1. Programy administrované přímo EK

Programy administrované EK (CE, CEF, COSME, EASI, H2020, LIFE) vykazují v rámci komunikace NKM – EK velké rozdíly na základě různých ukotvení NKM (ukotvení popsáno výše, viz část 3.2). Stejně jako u komunikace a koordinace v rámci samotného NKM, i komunikace s EK je v některých případech komplikovaná, tj. přes několik různých subjektů.

- ▶ **NKM administrované organizací podřízenou ministerstvu (COSME, CE)** - Z vyjádření zástupců NKM je komunikace s EK složitější, než pro programy, kde jsou NKM řízeny samotnými ministerstvy. S EK většinou vyjednávají samotná ministerstva, proto je u podřízených organizací potřeba nejdřív ministerstvem komunikovat, co vyjednat. Z vyjádření zástupců NKM v některých případech ministerstvo ohledně těchto záležitostí s NKM ani nekomunikuje (COSME). NKM tak nemá možnost ovlivňovat výzvy či pracovní programy dle potřeb českých žadatelů, které s ohledem na jejich častou komunikaci a užší vztah dokáží lépe identifikovat.
- ▶ **NKM administrované samotnými ministerstvy (CEF, LIFE, EASI)** - U NKM, která fungují v rámci ministerstev, jezdí samotní zástupci NKM vyjednat o programech k EK. Zástupci NKM se během rozhovorů vyjadřovali negativně o možnosti ovlivňování programů u EK. Ovlivňovat mohou ministerstva u EK podobnu pracovních programů, harmonogram výzev i zaměření výzev a kritéria pro žadatele. Aby měli šanci české NKM něco ovlivnit, musí se dle vyjádření NKM spojit s dalšími státy a tvořit „koalice“, které jsou následně schopny koordinovaně prosazovat své zájmy. To se v omezených případech dle vyjádření zástupců NKM daří (CEF a EASI).
- ▶ **NKM je administrováno organizací organizačně nezávislou na ministerstvu (H2020)** – Program jakožto legislativu vyjednává MŠMT, pracovní programy se vyjednávají v jednotlivých konfiguracích programového výboru. Tam je ČR reprezentována delegáty, nominovanými MŠMT. Alternáty za zástupce MŠMT jsou zástupci NKM - TC AV ČR. Dle zástupců NKM jezdí k EK vyjednat o programu převážně oni. Dle vyjádření zástupců NKM H2020 je pro prosazení tématu potřeba nejen podpora ostatních států, ale i jiných zájmových sdružení (např. technologické platformy) a Advisory group, které pro přípravu jednotlivých pracovních programů nominuje EK. Prosazování témat či zájmů ČR je tedy velmi složité a bez podpory ostatních nemožné.

V ojedinělých případech zástupci NKM uváděli nespokojenost s nespolehlivostí práce EK (rušení výzev, přeorientování na velké a drahé projekty, na které čeští žadatelé nemají kapacity - EASI). Většina zástupců NKM zdůraznila, že by ocenili informace o úspěšnosti a neúspěšnosti žadatelů. Kvůli tomu, že žadatelé podávají projekty přímo k EK, nemají často NKM informace o počtech a úspěšnosti žadatelů, alespoň ne z formálních zdrojů.

3.2.3.2. Programy administrované subjekty na národní úrovni

Programy financované prostřednictvím národních subjektů (YEI, FAED, AMIF, ISF a Erasmus+) byly nejvíce vytížené komunikací s Evropskou komisí (relevantní agenturou) na začátku fungování programů, resp. programového období (2014 – 2020). V tomto období bylo potřeba nastavit fungování celého programu v ČR, protože je příjemcem peněz přímo ČR, která peníze přerozděluje dále sama. Na začátku se pro dané programy museli nastavit cíle, vymezit způsobilí žadatele a připravit harmonogram programu. V rámci programu Erasmus+ je i nadále během fungování programu komunikace s EK intenzivní a dle vyjádření zástupců NKM bezproblémová.

Některé programy měly komunikaci kvůli formulaci českého programu velice intenzivní, jak uvedli zástupci NKM, například kvůli změnám celého programu a přenastavení cílů a možných žadatelů (FEAD). Rychlá příprava a následné rychlé schválení českého programu FEAD kvůli politickým neshodám se dle NKM promítlo do formulace a nastavení programu a způsobilo nerealizovatelnost programu tak, jak byl schválen EK. Kvůli reformulaci a schvalování na úrovni ČR i EK se pak realizace programu o rok zpozdila (FEAD).

Aktuální politické dění se promítá nejen do nastavování programů, ale i do jeho realizace. Některým programům, které se zabývají aktuálními a problematickými tématy, je na úrovni EK přikládána větší pozornost než na začátku programového období. Komunikace a koordinace s NKM napříč celou EU se tedy v posledních letech / měsících výrazně zvyšuje (ISF, AMIF).

V obou typech programů se ve vyjádřeních NKM objevilo, že komunikace ze strany EK je v některých případech nekonzistentní a vyjádření jsou mnohdy protichůdná (dle rozhovoru se zástupci NKM AMIF, ISF, Erasmus+, EASI). Komise se občas i zdráhá podávat oficiální vyjádření k politickým tématům, jež pak práci NKM podstatně ztěžuje (dle zástupců NKM programů ISF a AMIF).

3.2.4. Kapacity NKM

Na základě řízených rozhovorů bylo zjištěno a následně porovnáno, kolika úvazky jednotlivá Národní kontaktní místa disponují, viz graf č. 5 níže. Dále byly data kapacity NKM porovnána s počty projektů a celkovými schválenými částkami u jednotlivých programů za roky 2014 a 2015.

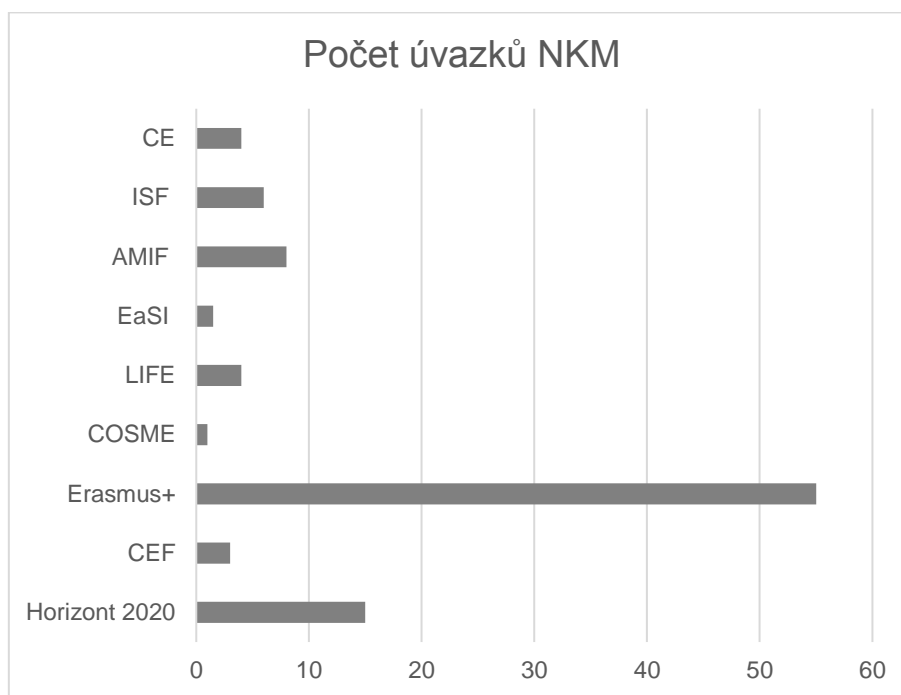
Nejvíce úvazků má program Erasmus+ a Horizont 2020. Ostatní programy disponují 1 – 8 úvazky. Na základě vyjádření zástupců NKM a v porovnání počtu úvazků s počty projektů a s částkou rozpočtů lze pozorovat následující:

- ▶ CE má velké množství malých projektů, kapacita je dostačující,
- ▶ ISF má malé množství velkých projektů, kapacita NKM je dle vyjádření NKM dostatečná,
- ▶ AMIF má podobně jako ISF málo velkých projektů, ale dle vyjádření zástupců NKM by jejich kapacita měla být vyšší, aby dosáhli efektivního fungování NKM,
- ▶ LIFE má nízký počet malých projektů a kapacita je dle NKM malá a do budoucna (konec roku 2016) plánují kapacity NKM rozšířit,
- ▶ COSME má podobně jako LIFE nízký počet malých projektů, s rozdílem malé kapacity NKM, která nebyla vznešena zástupci COSME jako problematická,
- ▶ Erasmus+ má nejvíce úvazků ze zkoumaných komunitárních programů, administruje jeden z největších rozpočtů,

- ▶ CEF má jak malé množství úvazků, tak i nízký počet malých projektů, kapacita je dle vyjádření NKM postačující,
- ▶ Horizont 2020 má vysoký počet projektů o objemu financí, adekvátně k tomu má a vyšší počet úvazků, které jsou dle NKM dostatečné.

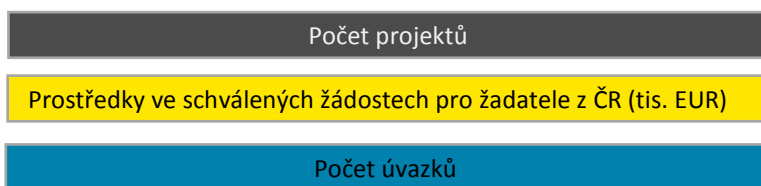
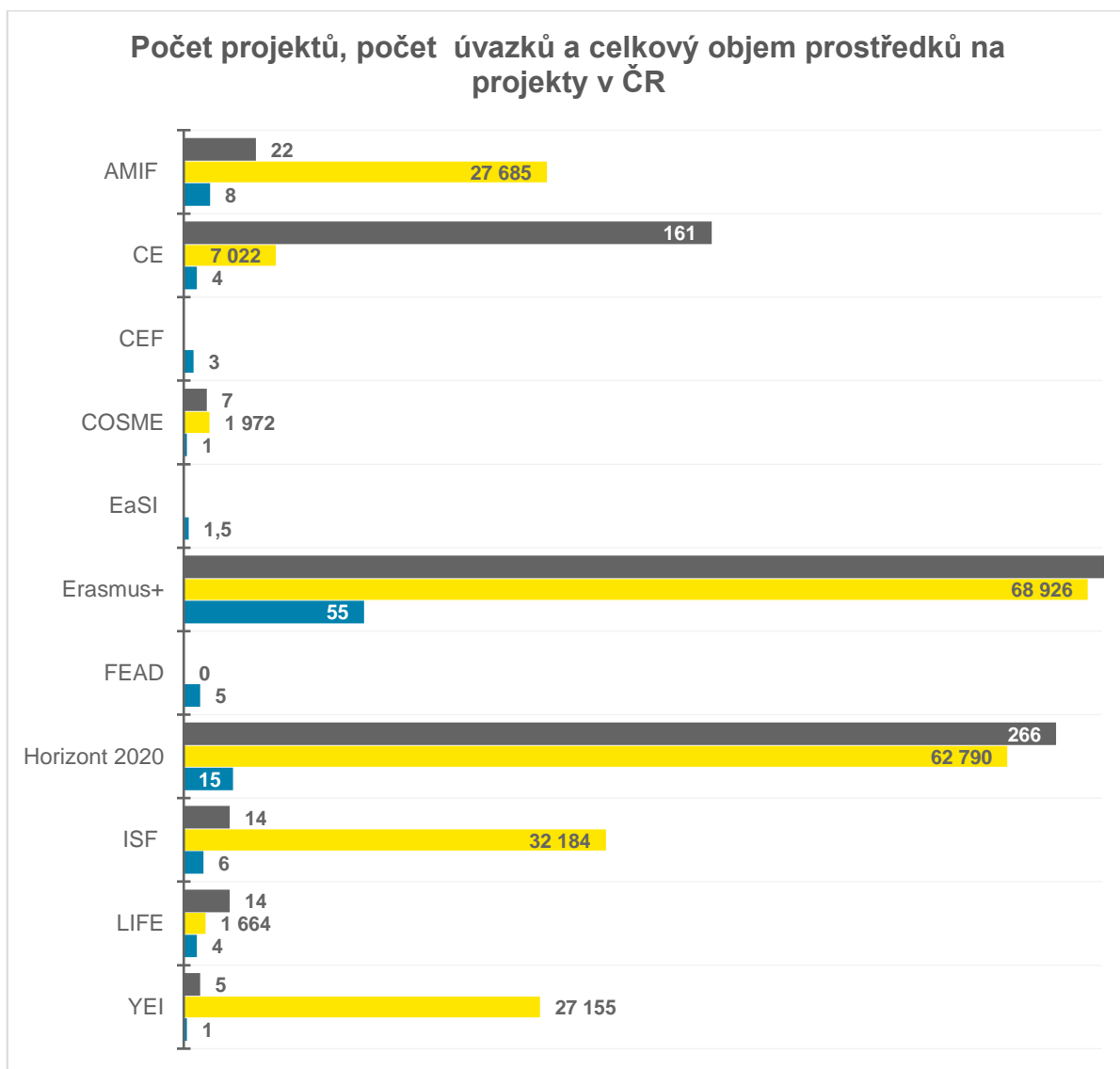
Následující graf zobrazuje počet úvazků NKM jednotlivých programů k datu, kdy byly realizovány rozhovory v rámci této analýzy. Kromě programu Erasmus+ se rozsah úvazků u programů pohybuje od 1 úvazku (COSME) po 15 úvazků u programu H2020.

Graf 7 Počet úvazků NKM



V následujícím grafu je kromě úvazků NKM zobrazen i počet projektů a alokované finance pro ČR za roky 2014 – 2015. U programů AMIF, YEI, ISF a Erasmus+ je uveden počet projektů podaných na evropské úrovni spolu s projekty schválenými v rámci národních plánů. Zdrojem počtu projektů a výše alokací na evropské úrovni je evropský portál Financial Transparency System ([FTS](#)). Informace o počtu projektů a výši příspěvku EU byly zpracovány 21 - 23. listopadu 2016. Údaje o počtu projektů realizovaných v rámci národních programů vycházejí z přehledů realizovaných projektů dostupných na stránkách NKM a portálu ESFČR. Pro programy FEAD, EASI a CEF nebyly na portálu FTS dostupné informace o výši alokace pro žadatele z ČR a v grafu je pro srovnání zobrazen počet pouze úvazků.

Graf 8 Počet projektů, počet úvazků a celkový objem prostředků na projekty v ČR



3.2.5. Komplementarita s ESIF

Některé z ESIF programů a další evropské nebo národní programy mají podobné cíle jako sledované komunitární programy. V Dohodě o partnerství jsou uváděny vazby mezi jednotlivými evropskými programy a možnosti synergií. V následujících podkapitolách jsou uvedeny informace ke spolupráci NKM a dále o dostupnosti informací o komplementaritě.

3.2.5.1. Spolupráce s ESIF orgány

U NKM bylo zjišťováno, zda a jak komunikují s řídicími orgány ESIF a subjekty odpovědnými za implementaci dalších relevantních programů. Spolupráce s dalšími orgány je popsána pro každý z programů zvlášť. Je rozdělena na tři části:

- ▶ Programy s vyšší a střední mírou spolupráce s orgány ESIF,
- ▶ Programy s nižší nebo žádnou spoluprací s orgány ESIF a
- ▶ Programy implementované v rámci ESIF.

U většiny programů probíhá spolupráce s orgány ESIF v malé míře. Zástupci NKM přitom často uvádí, že by koordinaci a spolupráci uvítali a iniciují komunikaci s relevantními orgány. U části programů pak probíhá spíše pouze neformální spolupráce.

Programy s vyšší a střední mírou spolupráce s orgány ESIF

V následující tabulce je popsána spolupráce jednotlivých NKM s ESIF a jinými programy. **Nadprůměrná spolupráce byla identifikována u programů CEF – Doprava a AMIF.**

Tabulka 14 Spolupráce s orgány ESIF

Program	Spolupráce s ESIF
AMIF	<ul style="list-style-type: none">▶ Probíhala komunikace mezi zástupci NKM (MV) s MPSV ohledně překryvu s programy realizovanými MPSV (především OPZ)▶ NKM komunikovalo s MPSV ohledně programu FAED a pomáhalo s jeho nastavením▶ S MPSV proběhla dohoda na další výměně informací a vznikl dokument obsahující domluvu NKM AMIF a MPSV ohledně oblastí financování▶ NKM by ocenilo větší koordinaci fondů s MMR a dalšími relevantními ministerstvy
CEF - Doprava	<ul style="list-style-type: none">▶ Spolupráce probíhá v rámci Ministerstva dopravy (MD), podle zástupců NKM funguje dobře▶ Při posuzování žádostí probíhá spolupráce s dalšími odbory MD za účelem expertního technického posouzení▶ CEF je velmi propojen s OPD, pro žadatele je CEF primárním a OPD sekundárním zdrojem, OPD se podle zástupců NKM částečně přizpůsobuje programu CEF▶ Sjednocené řízení výzev s OPD, společné semináře a společná kontrola programů

Programy s nižší nebo žádnou spoluprací s orgány ESIF

U většiny NKM je spolupráce s ESIF a dalšími orgány nízká nebo žádná. Komunikace probíhala neformálně nebo proběhla v minulosti, přičemž v době konání rozhovorů se zástupci NKM již žádná spolupráce neprobíhala. V některých programech zástupci NKM plánují spolupráci iniciovat.

Tabulka 15 Spolupráce s ESIF

Program	Spolupráce s ESIF
CE – Kultura	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Schůzka s ministerstvy ohledně cílových skupin programů ▶ Komunikace s ESIF programy i přes snahu NKM jinak neprobíhá ▶ Spolupráce a komunikace s Norskými fondy iniciována NKM ▶ Zástupce NKM se o dalších možnostech financování dozvídá především díky dlouholeté přítomnosti v oboru, bez již navázaných kontaktů by dle vyjádření zástupců NKM žádná komunikace a spolupráce neprobíhala
CE – MEDIA	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Přestože jsou komplementární programy (OP PIK – PO 2, TC3) realizované MPO a IROP a PO3, TC6 realizována MMR, komunikace neprobíhá
CEF – Energetika	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Komplementární programy (např. OP PIK, úvěry od EIB) řeší v rámci ministerstva další odbory či oddělení ▶ Komunikace ohledně projektů společného zájmu a mezinárodního dopadu projektů v rámci energetiky v ČR
CEF – Telekomunikace	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Komplementarita může být především u širokopásmového připojení a různých finančních nástrojů ▶ Probíhá koordinace s dalšími ministerstvy (MF a MD), která ale není určena specificky k programu CEF
COSME	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Probíhá komunikace s H2020 a organizací CzechInvest u zahraničních programů
EASI	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Komunikace s komplementárními programy probíhá ve velmi malé míře, je iniciována ze strany NKM
Erasmus+	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Spolupráce s MŠMT a množstvím organizací v oblasti vzdělávání ▶ Společné pořádání seminářů s CE – Kultura v regionech ČR ▶ Pro žadatele v programu Erasmus+ není v ČR podle zástupkyně NKM příliš alternativa v rámci jiných programů
FEAD	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Je plánována koordinace s národním programem MŠMT na podporu školního stravování žáků ZŠ a s AMIF ▶ Komplementarita s IROP – komunikace s žadatelem ohledně možnosti nákupu vybavení v potravinových bank v rámci IROP ▶ NKM by ocenilo sdílení dobré praxe a zkušeností v rámci komplementárních programů
H2020	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Probíhá spolupráce s Ministerstvem zemědělství (MZe), každoroční společná konference ▶ Koordinované pořádání seminářů s Technologickou agenturou ČR ▶ Spolupráce s MŠMT v rámci výzvy č. 02_15_006 (Teaming v prioritní ose 1 OP VVV), která byla přímo určena pro projekty H2020

	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Spolupráce s MPO (OP PIK) – MPO uspořádalo seminář pro potenciální žadatele o H2020
ISF	<ul style="list-style-type: none"> ▶ NKM sám kontroluje výzvy z programu IROP, aby se nepřekrývaly výzvy (a dle zástupců NKM není kontrola ze strany IROP k výzvám ISF) a většinou ví, kam se hlásí jejich příjemci (IROP) ▶ Proběhlo jednání s NKM H2020 a spolupráce za účelem výměny dat, zvažují tuto spolupráci formalizovat ▶ Ze strany MMR a MPSV není dle zástupců NKM příliš velký zájem o koordinaci
LIFE	<ul style="list-style-type: none"> ▶ V roce 2016 byla ze strany OPŽP poprvé uspořádána platforma ke komplementaritě s dalšími programy ▶ Jedním z cílů zástupců NKM je vytvoření platformy s dalšími komplementárními programy (OP PIK, OP VVV) ▶ Komunikace s TAČR a TC AV ČR, ale žádná formalizovaná nebo systematizovaná spolupráce však neprobíhá

Program implementován v rámci ESIF

YEI	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Program je realizován skrze prioritní osu v rámci ESF (vzhledem k realizaci YEI v rámci ESIF tak informace o spolupráci s ESIF orgány není relevantní)
-----	--

S ohledem na omezené možnosti ČR / NKM ovlivnit obsahovou i formální stránku vyhlásování výzev (oprávnění žadatelé, podporované oblasti, harmonogram výzev) je nezbytné přizpůsobit implementaci operačních programů programům komunitárním.

3.2.5.2. Dostupnost informací o komplementaritě

Další sledovanou oblastí byla dostupnost informací o komplementárních programech na webových stránkách NKM. V následující tabulce jsou shrnuty dostupné stránky a materiály NKM věnované komplementaritě s ESIF a dalšími evropskými či národními programy.

Dobře dostupné a kvalitní informace o komplementaritě lze identifikovat u programů LIFE, FEAD, AMIF, ISF a CE – Kultura, které jsou dostupné na jejich webových stránkách. U programů H2020 a EASI jsou uvedeny obecné informace o komplementárních programech. Informace o komplementaritě s komunitárními programy, které jsou naopak uvedeny u ESIF programů, lze najít u programů CE, COSME a CEF. Pro program Erasmus+ nejsou informace o komplementaritě k ESIF programům dostupné. U programu YEI nejsou informace o komplementárních programech relevantní vzhledem k tomu, že je implementován jako jedna z prioritních os ESF.

Tabulka 16 Informace o komplementaritě s ESIF a dalšími programy na stránkách NKM

Program	Informace o komplementaritě komunitárního programu s ESIF a dalšími programy na stránkách NKM
AMIF	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Informace o komplementaritě jsou obsaženy v Národním programu AMIF (kapitola 6.6)
CE	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Na stránkách Institutu umění – Divadelního institutu věnovaných CE – Kultuře je k dispozici sekce věnovaná programům a výzvám vhodných pro financování mezinárodních projektů z oblasti kulturních a kreativních odvětví

	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Informace o komplementaritě s Kreativní Evropou lze naopak najít v přílohách dokumentů programů IROP s jinými programy (např. Regionální rada regionu soudržnosti Jihovýchod nebo Severovýchod)
CEF	<ul style="list-style-type: none"> ▶ MD: informace nejsou uvedeny ▶ MV: v rámci sekce webového portálu (EU) jsou další kapitoly věnované ESIF fondům (např. OPZ) ale konkrétní informace ke komplementaritě chybí ▶ MPO: v dokumentu k OPPIK jsou uvedeny informace o komplementaritě k programu CEF ▶ Stránky MMR věnované ESIF programům obsahují v příloze informace o komplementaritě ESIF a komunitárních programů, kde jsou uvedeny i informace o komplementaritě CEF a ESIF
COSME	<ul style="list-style-type: none"> ▶ MPO: informace o komplementaritě s programem H2020 a obecně ke strukturálním fondům ▶ Webový portál MPO obsahuje sekci věnovanou dotacím a podpoře podnikání, kde jsou uvedeny informace o komunitárních programech, ESIF (konkrétně OPPIK) a národních programech podpory podnikání ▶ Sekce věnovaná OPPIK obsahuje přílohu synergie a komplementarity, ve které jsou uvedeny informace o komplementaritě OPPIK s dalšími ESIF programy a také s komunitárními programy H2020 a COSME
EASI	<ul style="list-style-type: none"> ▶ V brožurě vydávané EU, která je dostupná na webu MPSV, jsou uvedeny obecné informace o komplementaritě EASI s ESF a EGF programů
Erasmus+	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Pro Erasmus+ nejsou ESIF komplementární (viz rozhovor s NKM) a na webovém portálu tedy nejsou ke komplementaritě uvedeny žádné informace
FEAD	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Dokument Operační program potravinové a materiální pomoci 2014-2020 obsahuje samostatnou kapitolu věnovanou doplňkovosti s ESIF (strana 18-20)
H2020	<ul style="list-style-type: none"> ▶ V brožurě TC věnované programu H2020 je pouze zmíněna doplňkovost s finančními nástroji COSME ▶ EK vydala tzv. Synergy guide, kde popisuje možnosti synergií a komplementarit s ESIF a národními / regionálními programy
ISF	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Informace o komplementaritě jsou obsaženy v Národním programu ISF (kapitola 6.6)
LIFE	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Webové stránky MŽP programu LIFE obsahují sekci věnovanou komplementaritě LIFE a dalších programů ▶ Sekce obsahuje přehled programů komplementárních k programu LIFE a přehled termínů výzev komplementárních programů na rok 2016
YEI	<ul style="list-style-type: none"> ▶ YEI je v ČR realizován jako prioritní osa 1.5 v rámci OPZ ▶ Informace o doplňkovosti jsou uvedeny na stránkách EK ▶ Informace o YEI je obsažena v realizačním plánu Záruk pro mladé, které jsou hrazeny z prostředků ESF

3.3. Podávání žádostí

Cílem této kapitoly je:

- ▶ Identifikace hlavních překážek objevujících se v procesu podávání žádostí,
- ▶ Zhodnocení dostupnosti informací pro přípravu žádostí a
- ▶ Vymezení faktorů, které ovlivňují úspěšnost podávaných žádostí.

Vzhledem k rozdílnosti programů se každá z podkapitol věnuje programům jak obecně, tak i specifikám jednotlivých programů. Zjištění v kapitole vycházejí primárně ze zkušeností žadatelů (a potenciálních žadatelů) a jsou doplněny o informace získané v řízených rozhovorech se zástupci NKM.

Kapitola je rozdělena na následující podkapitoly:

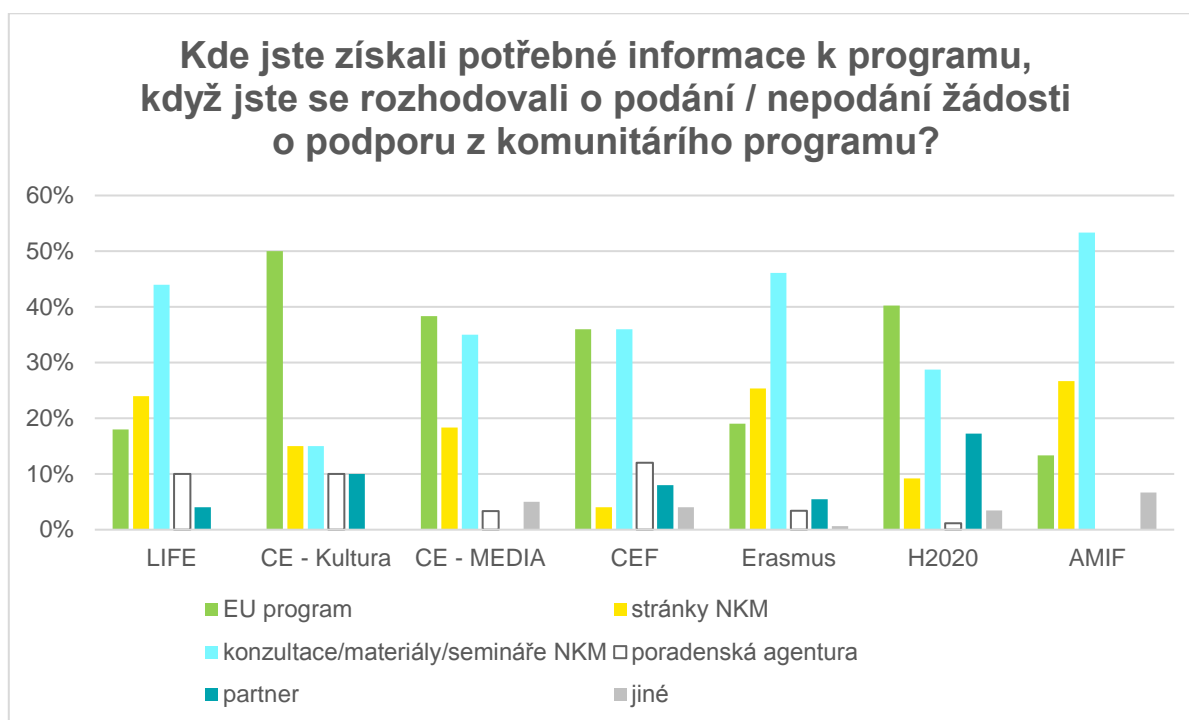
- ▶ Dostupnost informací pro zpracování žádostí,
- ▶ Faktory ovlivňující podávání žádostí,
- ▶ Faktory ovlivňující úspěšnost žádostí,
- ▶ Srovnání podávání žádostí s ESIF a dalšími programy.

Relevantní podkapitoly jsou dále členěny na části, kde jsou identifikovány názory žadatelů (na základě dotazníkového šetření) a na názory NKM (sebrané během řízených rozhovorů). U programů, kde se žadatelé nebylo realizováno dotazníkové šetření, jsou názory žadatelů doplněny na základě řízených rozhovorů.

3.3.1. Dostupnost informací pro zpracování žádosti (NKM, EK a další)

Zdroj informací a jejich dostupnost je pro žadatele důležitým faktorem přípravy žádosti a rozhodnutí o jejím podání. Zdroje a dostupnost informací byly v dotazníkovém šetření rozděleny do dvou otázek. První otázka zjišťovala hlavní zdroje informací během rozhodování o (ne)podání žádosti, druhá pak byla zaměřena na zdroj informací během samotné přípravy žádosti. Respondenti mohli volit z více možností, přičemž jako zdroje byly nabízeny informace z EK, informace z webových stránek NKM, semináře NKM, poradenské agentury a další. Pro lepší přehlednost byly informace získané od NKM na vyžádání nebo informace z konzultací a seminářů (tedy všechny informace NKM kromě informací dostupných na webových stránkách) v příloženém grafu spojeny do jedné kategorie. U významných rozdílů mezi využíváním informací ze seminářů a konzultací jsou jednotlivé zdroje u konkrétních programů popsány. Jako zdroj informací potřebných pro rozhodnutí o podání žádosti využívali respondenti následujících možností.

Graf 9 Zdroj informací pro rozhodnutí o podání žádosti



LIFE N=17 CE – Kultura N=13 CE – MEDIA N=36 CEF N=11 Erasmus+ N=468 H2020 N=45 AMIF N=5

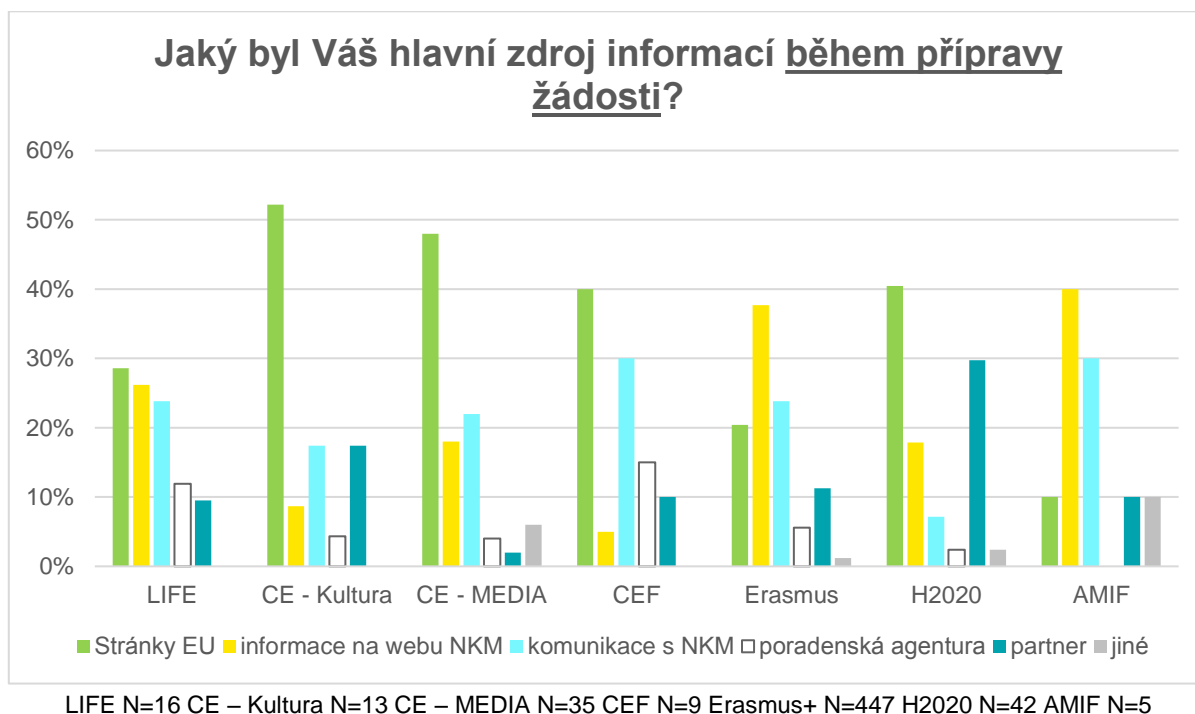
Subjekty se v programech CE a H2020 rozhodovali o tom, zda (ne)podat žádost, primárně na základě materiálů poskytovaných EK. U programu CE žadatelé rozhodovali spíše na základě konzultací (16), než z informací poskytovaných NKM na seminářích (8). U programu H2020 se na rozhodování o (ne)podání žádosti informace poskytované NKM podílely následujícím způsobem. 15 respondentů se rozhodovalo na základě informací poskytnutých na seminářích NKM, 10 respondentů uvedlo jako hlavní zdroj při rozhodování konzultace a materiály NKM.

Pro žadatele u programů LIFE, Erasmus+ a AMIF byly hlavním zdrojem rozhodování informace NKM. V rámci informací NKM byly semináře a konzultace byly u programů AMIF a LIFE využívány pro rozhodování přibližně ve stejné míře, u programu Erasmus+ převažují informace ze seminářů (semináře NKM – 61%, konzultace a materiály 41%).

U programu CEF bylo při rozhodování o (ne)podání žádosti využíváno informací ze stránek EK v podobné míře jako informací od NKM. U informací NKM bylo využíváno především informací z konzultací a seminářů NKM, samotné webové stránky NKM byly využívány minimálně. U zbylých programů není v dotazníkovém šetření dostatečné množství dat. Žadatelé v programech s národní úrovní rozhodování podle řízených rozhovorů využívali zdroje NKM (YEI, FEAD a ISF). Naopak u programu COSME respondenti řízených rozhovorů využívali výhradně informace z EK, případně informace od partnerů projektů. V tomto ohledu je program COSME podobný H2020, protože informace od potenciálních partnerů hrají důležitou roli. Informace od partnerů využívají v menší míře také respondenti u programu CE – Kultura a CEF.

Primární zdroj informací pro samotnou přípravu žádostí se u jednotlivých programů výrazně nelišil od primárního zdroje pro rozhodování o podání žádosti, ale využívání dalších zdrojů (především informace od partnerů a informace z webových stránek NKM) se mírně změnilo. Porovnání hlavních zdrojů dat lze vidět v následujícím grafu.

Graf 10 Zdroj informací při přípravě žádosti



3.3.1.1. Programy s rozhodováním na evropské úrovni

Žadající subjekty v programech s evropskou úrovní rozhodování během přípravy žádostí využívali jako primární zdroj informace poskytované EK, případně pověřenými evropskými agenturami.

U programu LIFE žadatelé využívali ve velké míře také informace z webových stránek NKM a informace poskytované NKM během konzultací nebo na vyžádání. NKM jako důležitý zdroj informací pro přípravu žádostí v programu LIFE potvrzují také řízené rozhovory.

V programu CEF jsou taktéž žadatelé využívány kromě informací spravující agentury INEA (Innovation and Networks Executive Agency) konzultace s NKM. Podle řízených rozhovorů jsou primárním zdrojem právě informace od INEA, s NKM jsou případně konzultovány nejasnosti nebo metodické záležitosti.

Žadatelé v H2020 oproti ostatním programům výrazně využívají informace a zkušenosti partnerů projektu. Využívání informací a zkušeností partnerů potvrzují i řízené rozhovory, podle kterých jsou právě kvalitní partneři důležitým faktorem při přípravě žádosti.

V programu CE jsou pro přípravu žádosti využívány primárně informace EK, ale je využíváno i komunikace s NKM (konzultace projektových žádostí). U dílčí části CE – Kultura jsou pak častým zdrojem informací partneři projektů.

3.3.1.2. Programy s rozhodováním na národní úrovni

Žadatelé v programech s převažující národní úrovní rozhodování využívají informací NKM ve větší míře než žadatelé v programech s evropskou úrovní rozhodování. Subjekty žadající v rámci AMIF i Erasmus+ uvádějí jako primární zdroj informace z webových stránek NKM, druhým nejčastěji využívaným zdrojem pro žádosti jsou podle dotazníkového šetření konzultace s NKM. Žadatelé chodí v případě potřeby na semináře ke konkrétním výzvám nebo absolvují webináře, jejichž výhodou je ve srovnání s normálními semináři časová dostupnost. Využíván je též manuál EK, který je přeložen do jazyků členských zemí. Jednotlivé zdroje jsou respondenty hodnoceny následovně.

Žadatelé v programu AMIF a ISF vycházejí při přípravě žádostí především z materiálů, seminářů a konzultací poskytovaných NKM. U programů YEI a FEAD je stejně jako u programů ISF a AMIF hlavním zdrojem informací NKM, v obou případech shodně MPSV. Jako kvalitní zdroj bylo u programu YEI označeno také fórum ESFČR. U programu COSME jsou podle řízených rozhovorů využívány informace přímo z EK, případně od partnerů projektu. V tomto ohledu jsou si programy COSME a H2020 podobné. Pro program EASI není pro identifikaci zdrojů informací pro přípravu žádostí dostatek dat.

Obecně lze říci, že žadatelé v programech s evropskou úrovní rozhodování vycházejí spíše z informací poskytovaných EK. Výjimkou jsou v tomto případě žadatelé v programu LIFE, kteří ve srovnání s ostatními využívají více informací od NKM. V programech H2020 a COSME jsou pak využívány informace od partnerů projektů. V těchto programech jsou účastníci programu z ČR často jedním z partnerů. V dotazníkovém šetření k programu H2020 uvedlo 63 % respondentů, že na přípravě žádosti spolupracovali s partnery. V řízených rozhovorech s žadateli v programu COSME uvedli respondenti, že partneři v rámci konsorcia nebo klastru byli důležitý zdroj informací při přípravě žádosti nebo její části. Žadatelé v programech s národní úrovní rozhodování (AMIF, ISF, YEI, FEAD a Erasmus+) pak převážně využívají materiálů a informací ze seminářů či konzultací poskytovaných NKM.

Dostupnost a přehlednost informací na webových stránkách NKM a evropských institucí byla pro jednotlivé programy zpracována v rámci desk research. Informace k dostupnosti a přehlednosti informací na webových stránkách NKM v ČR jsou shrnuty v následující tabulce. Hypertextové odkazy na webové stránky jsou dostupné v příložených informačních přehledech u jednotlivých programů.

Program	Dostupnost a přehlednost informací na webu NKM
AMIF	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Informace na stránkách MV týkající se fondu AMIF (zde) jsou spojeny s fondem ISF (Fond pro vnitřní bezpečnost). Informace k AMIF jsou vcelku dobře členěné a obsahují odkazy na další relevantní stránky. Informace o harmonogramu výzev, výzvy a příslušné dokumenty pro žadatele jsou dobře dostupné a není obtížné je najít.
CE	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Informace k programu Kreativní Evropa jsou dostupné na samostatných webových stránkách (zde) kde lze najít základní informace o programu a jeho dílčích programech, dále o finančních nástrojích programu, Evropském městě kultury, cenách EU ad. Na stránkách je také možno stahovat relevantní dokumenty a tiskové zprávy a nalézt kontakty na kanceláře Kreativní Evropy k jednotlivým dílčím programům. Na stránkách Národního filmového archivu (zde) je v sekci věnované Kreativní Evropě – dílčímu programu MEDIA nabídka poradenství, konzultací a podpory při žádosti o podporu z programu. Kreativní Evropa – dílčí program MEDIA má dále svůj vlastní webový portál (zde), kde je možné nalézt další informace a přehled aktuálních výzev. Na stránkách Institutu umění (zde) jsou pak dostupné informace k dílčímu programu Kultura. Na tomto místě lze najít informace o jednotlivých podporovaných akcích, vyhledávat výzvy nebo podpořené projekty. Je zde také nabídka seminářů nebo informace o dotačním programu MK ČR. Více o sekci pro kulturní dědictví programu Kultura se nalézá na stránkách Národního památkového ústavu (zde) Kromě obecných informací o programu Kreativní Evropa lze na těchto stránkách nalézt kontaktní údaje pro zájemce o podporu (může se jednat o kulturní nebo jiné neziskové organizace, školy, subjekty věnující se restaurování a památkové péči ad.).
CEF	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Na stránkách MD (zde) jsou uvedeny základní informace o programu, kde jsou k dispozici odkazy na ustavující legislativní dokumenty a informace o možnostech implementace a možnostech získání podpory z CEF. Na webovém portálu Státního fondu dopravní infrastruktury (zde) jsou taktéž obsaženy základní informace o CEF a možnostech ČR

	<p>získat podporu z programu CEF. Na webových stránkách MV ČR jsou dostupné informace o části CEF zaměřené na telekomunikace (zde).</p>
COSME	<p>▶ Na webových stránkách MPO (zde) lze najít aktuální pracovní program COSME a informace k aktuálním výzvám. Jednotlivé výzvy obsahují stručný popis, dále typy možných žadatelů, důležité termíny a odkazy na další dokumenty a detailnější informace. Obdobné informace (tedy popis, potenciální žadatelé, uzávěrky apod.) jsou uváděny i na stránkách CZECHINVEST – Agentury pro podporu podnikání a investic (zde). Informace jsou dále dostupné na webu sítě Enterprise Europe Network – Česká republika, (zde) kde lze najít přehled aktuálních výzev, obecné typy žadatelů a podmínky účasti v programu a informace o aktivitách a financování COSME.</p>
EASI	<p>▶ Na stránkách MPSV (zde) lze nalézt popis programu, kontaktní osobu a odkazy na více informacím k jednotlivým osám. K ose Progress jsou přímo na stránkách MPSV základní dokumenty, informace a aktuality týkající se osy. Pro osu Eures jsou informace dostupné na portálu MPSV (zde) zaměřené primárně na domácí a zahraniční pracovní trhy a ke třetí ose věnující se mikrofinancování lze informace nalézt na stránkách Evropského sociálního fondu – Operačního programu zaměstnanost (zde).</p>
Erasmus+	<p>▶ Informace jsou k dispozici na stránkách Národní agentury pro evropské vzdělávací programy (zde) jež spadá pod Dům zahraniční spolupráce. Stejně jako v případě Evropské komise jsou informace členěny mj. podle cílového příjemce – koordinátory, studenty, konsorcia nebo firmy. Pro jednotlivé skupiny pak lze najít základní popis, množství dokumentů a formulářů, kontakty nebo si projít FAQ. K dispozici jsou také statistiky a relevantní publikace. Další informace jsou pak dostupné také na samostatných stránkách programu Erasmus+ (zde), kde jsou dostupné informace k jednotlivým klíčovým akcím, příjemcům a výzvám. Portál také informuje o centralizovaných aktivitách a k jednotlivým cílovým skupinám programu obsahuje sekci se semináři.</p>
FEAD	<p>▶ Na stránkách MPSV (zde) jsou dostupné relevantní dokumenty týkající se jak programu samotného, tak i jednotlivých výzev. Informace jsou k jednotlivým specifickým cílům rozděleny podle cílové skupiny (žadatelé, příjemce a partneři; nevládní neziskové organizace, obce a další spolupracující subjekty; veřejnost).</p>
H2020	<p>▶ Na stránkách Horizontu 2020, které provozuje Technologické centrum AV ČR (zde) lze vyhledávat informace o prioritách programu a jednotlivých akcích. V rámci těchto konkrétních akcí jsou pak na stránkách uvedeny typy poskytovaných grantů, otevřené výzvy, národní kontakt, dokumenty nebo kalendář akcí. Kromě vyhledávání podle priorit a akcí lze však výzvy, národní kontakty a kalendář vyhledávat na stránkách i v samostatných oddílech. V těchto samostatných oddílech (otevřené výzvy, národní kontakty) jsou však informace opět členěné podle jednotlivých oblastí programu. Dostupné jsou dále také relevantní dokumenty a publikace týkající se programu.</p>
ISF	<p>▶ Informace na stránkách MV (zde) týkající se fondu ISF jsou spojeny s fondem AMIF (Azylový, migrační a integrační fond). Informace k ISF jsou vcelku dobře členěné a obsahují odkazy na další relevantní stránky. Informace o harmonogramu výzev, výzvy a příslušné dokumenty pro žadatele jsou dobře dostupné a není obtížné je najít.</p>
LIFE	<p>▶ Na webových stránkách MŽP (zde) které se věnují programu LIFE, jsou k dispozici obecné informace o programu, dále pak popis typického projektu v rámci programu LIFE a informace k možnému zisku finančních prostředků. V sekci ke stažení jsou pak kromě příslušného nařízení a víceletého pracovního programu k dispozici materiály a</p>

	prezentace pro žadatele. Dále je v této sekci možné stáhnout český manuál pro žadatele z programu LIFE, který čtenáře seznámí s důležitými informacemi pro podávání žádosti.
YEI	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Na stránkách MPSV (zde) lze najít pouze zprávu o návrhu konkrétních opatření v oblasti boje s nezaměstnaností mladých lidí, kde je kromě dalších dvou nástrojů zmíněna právě iniciativa YEI. Na stránkách ESFČR (zde) jsou dostupné konkrétní výzvy v rámci YEI, které obsahují informace o období projektu nebo typu výzvy. Stáhnout lze relevantní dokumenty, jako např. text výzvy, prezentaci ze semináře pro žadatele nebo zápis z jednání komise. Více informací o projektech, jež byly realizovány ÚP ČR v jednotlivých krajích, lze vyhledat na portálu MPSV (zde a zde), kde jsou informace o problému, který projekt řeší, dále o cílové skupině projektu, formách podpory (v rámci konkrétního projektu, nikoliv celé prioritní osy) nebo kontaktní osoby pro daný projekt.

3.3.2. Faktory ovlivňující podávání žádostí

Důvody, které nejvíce ovlivňují samotné (ne)podání žádosti, jsou nadměrná administrativní zátěž a nedostatečné kapacity organizací pro přípravu žádosti. Dalším důvodem nepodání žádosti je nekorespondence projektů se zaměřením programu nebo nezpůsobilost subjektu k podání žádosti. Naopak jazyková bariéra se ukázala být spíše zanedbatelným důvodem při rozhodování o (ne)podání žádosti. Stejně tak se spíše jako minimálně uváděný důvod nepodání žádosti objevila nízká míra úspěšnosti.

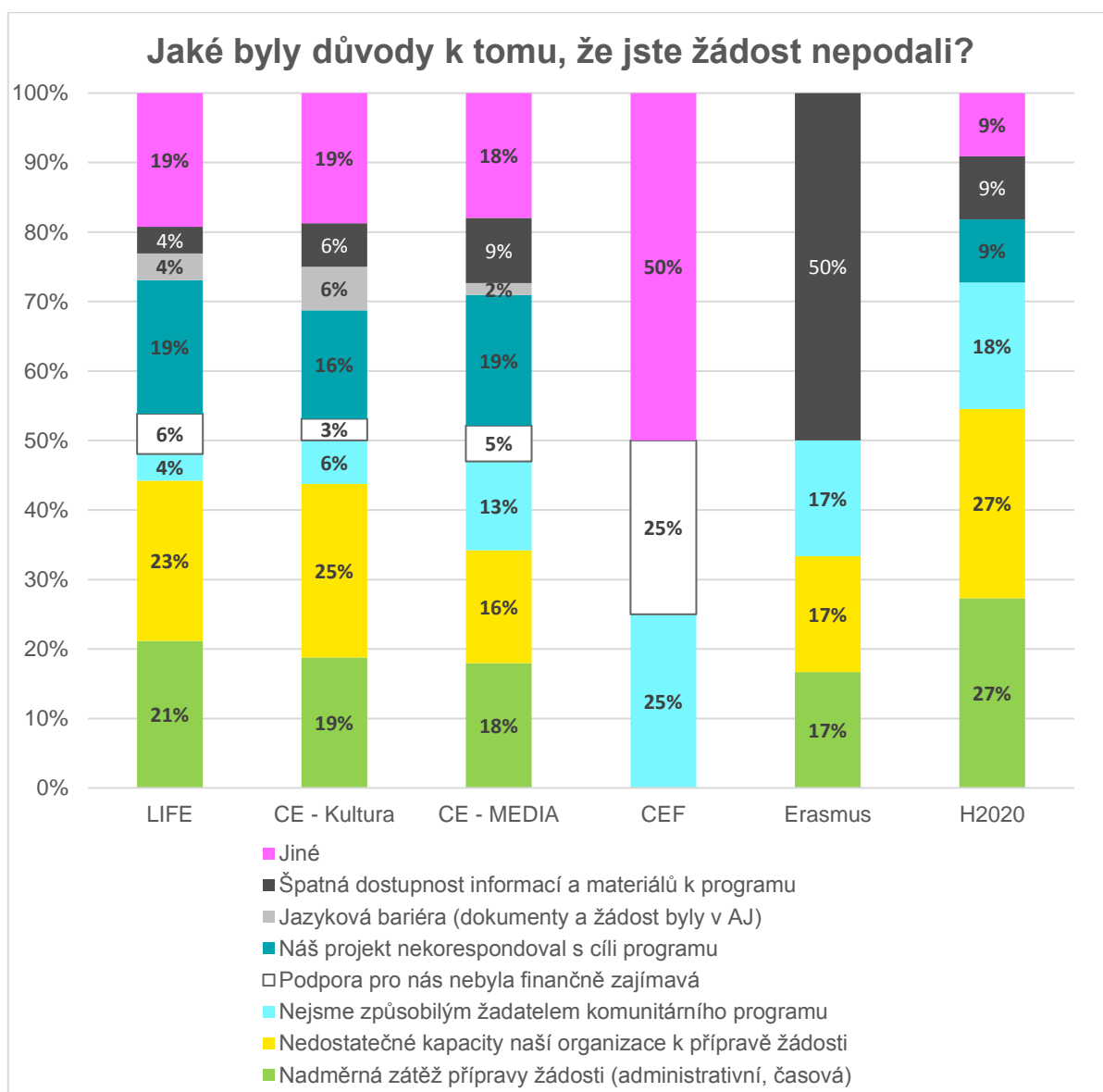
Nedostatečné kapacity organizací uvádí 19,4 % všech odpovědí respondentů. V otevřených odpovědích pak respondenti zmiňují nedostatek času na přípravu žádosti (např. krátký čas od vyhlášení do uzavření výzvy nebo nedostatečný čas na sehnání partnerů pro projekt), což lze počítat do kategorie nedostatečných kapacit organizace.

Nadměrná administrativní zátěž se jako důvod nepodání žádosti objevila v 19 % případů a to především v programech LIFE a CE. Administrativní náročnost přípravy projektu pro LIFE potvrzuje i řízený rozhovor s žadateli. Naopak u programů CEF, Erasmus+ a H2020 je administrativní náročnost hodnocena spíše jako nižší. Více o administrativní náročnosti při přípravě žádostí lze najít v následující podkapitole 3.3.3.

Nízkou míru úspěšnosti zmiňují v otevřených otázkách jako důvod nepodání žádosti pouze tři respondenti v dotazníkovém šetření (1 respondent z programů LIFE, CEF a CE - MEDIA). V řízených rozhovorech je nízká úspěšnost ve vztahu k ESIF nebo národním programům zmíněna pouze v technicky zaměřených programech (LIFE, H2020 a COSME). V případě H2020 je ale podle respondenta možné nápad z neúspěšného projektu využít jinde, u programu COSME je sice vyšší úspěšnost, ale příprava je náročnější a výše podpory nižší. U jediného programu LIFE tak respondent řízeného rozhovoru zmiňuje ESIF (OP ŽP) jako alternativní program s vyšší úspěšností a vyšší podporou. Dostupnost ESIF a míra úspěšnosti tak na základě dotazníkového šetření a řízených rozhovorů nebyly identifikovány jako faktory ovlivňující rozhodnutí o podání žádosti.

Následující graf č. 9 zobrazuje přehled důvodů, které respondenti uvádějí jako důvod pro nepodání žádosti.

Graf 11 Důvody k nepodání žádosti



LIFE N=37 CE – Kultura N=20 CE – MEDIA N=81 CEF N=4 Erasmus+ N=5 H2020 N=9

Programy nezahrnuté do dotazníkového šetření

U programu FEAD probíhala po výzvě na distribuci školních obědů obdobná výzva MŠMT. Podle řízeného rozhovoru tak možným důvodem neúčasti ve FEAD mohla být preference národního programu, ve kterém byly peníze alokovány přímo neziskovým organizacím. Kraje v tomto případě nebyly oproti programu FEAD zatížené administrací programu. Dalším důvodem mohla být nedostatečná časová kapacita. Podle řízených rozhovorů byl na vyřízení výzvy obědy do škol velmi omezený čas, což mohl být vzhledem k nutnosti dojednat projekt s partnery (nejčastěji školními zařízeními v kraji) výrazný důvod pro neúčast v programu.

U programu ISF dosud proběhly výzvy s uzavřeními žadateli a v případě neúspěšnosti projektu byla výzva opakována. Výzvy byly s určenými žadateli dopředu konzultovány a důvody nepodání žádosti tak nejsou relevantní.

3.3.3. Faktory ovlivňující úspěšnost žádostí

Úspěšnost žádostí byla hodnocena respondenty (žadatelé i NKM) na základě otázek věnujících se (i) hodnocení důvodů neúspěšnosti žádostí, (ii) identifikaci hlavních bariér pro jejich úspěšnost a (iii) doporučení pro další přípravu žádostí. Následující podkapitoly jsou rozděleny dle těchto témat.

3.3.3.1. Důvody neúspěšnosti žádostí

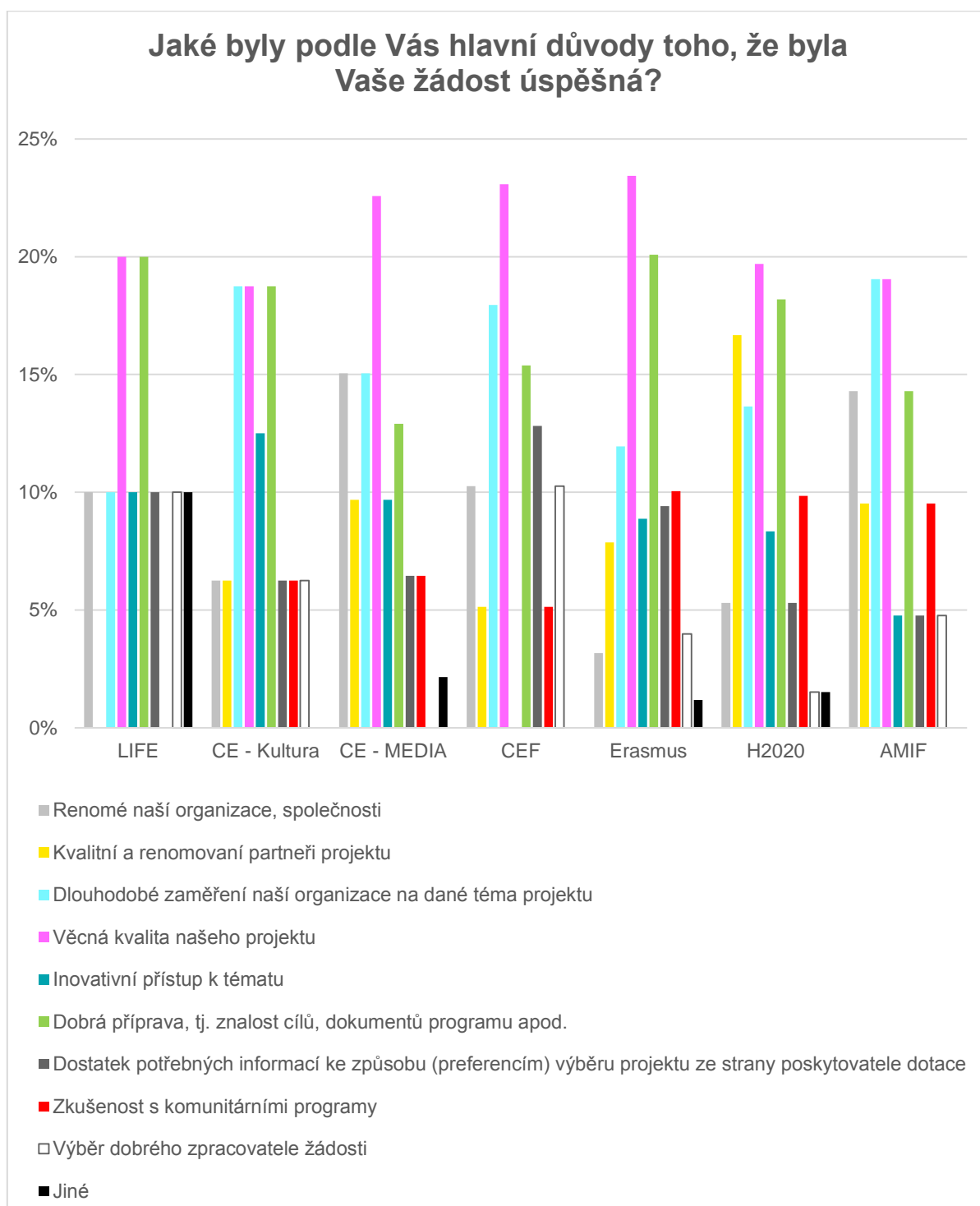
Identifikované faktory ovlivňující úspěšnost žádostí vycházejí z dat poskytnutých úspěšnými i neúspěšnými žadatelí. V případě úspěšnosti i neúspěšnosti projektů se jedná o subjektivní důvody uvedené žadatelí. Zástupci NKM byly rovněž tázáni na jejich názor na důvody neúspěšnosti žádostí. Jejich názory jsou shrnuty v další části této podkapitoly.

Faktory ovlivňující úspěšnost žádostí dle respondentů z dotazníkového šetření

Úspěšní i neúspěšní žadatelé byli tázáni na důvody jejich neúspěšnosti jejich žádostí. Jejich odpovědi jsou zaznamenány v oddělených grafech. Zároveň jsou k oběma grafům doplněny důvody neúspěšnosti žadatelů z programů, kde nebylo realizováno dotazníkové šetření.

Hlavní důvody úspěšnosti žádostí dle úspěšných žadatelů jsou zobrazeny v následujícím grafu:

Graf 12 Důvody úspěšnosti žádostí vnímané žadatelem



LIFE N=3 CE – Kultura N=6 CE – MEDIA N=25 CEF N=9 Erasmus+ N=344 H2020 N=35 AMIF N=4

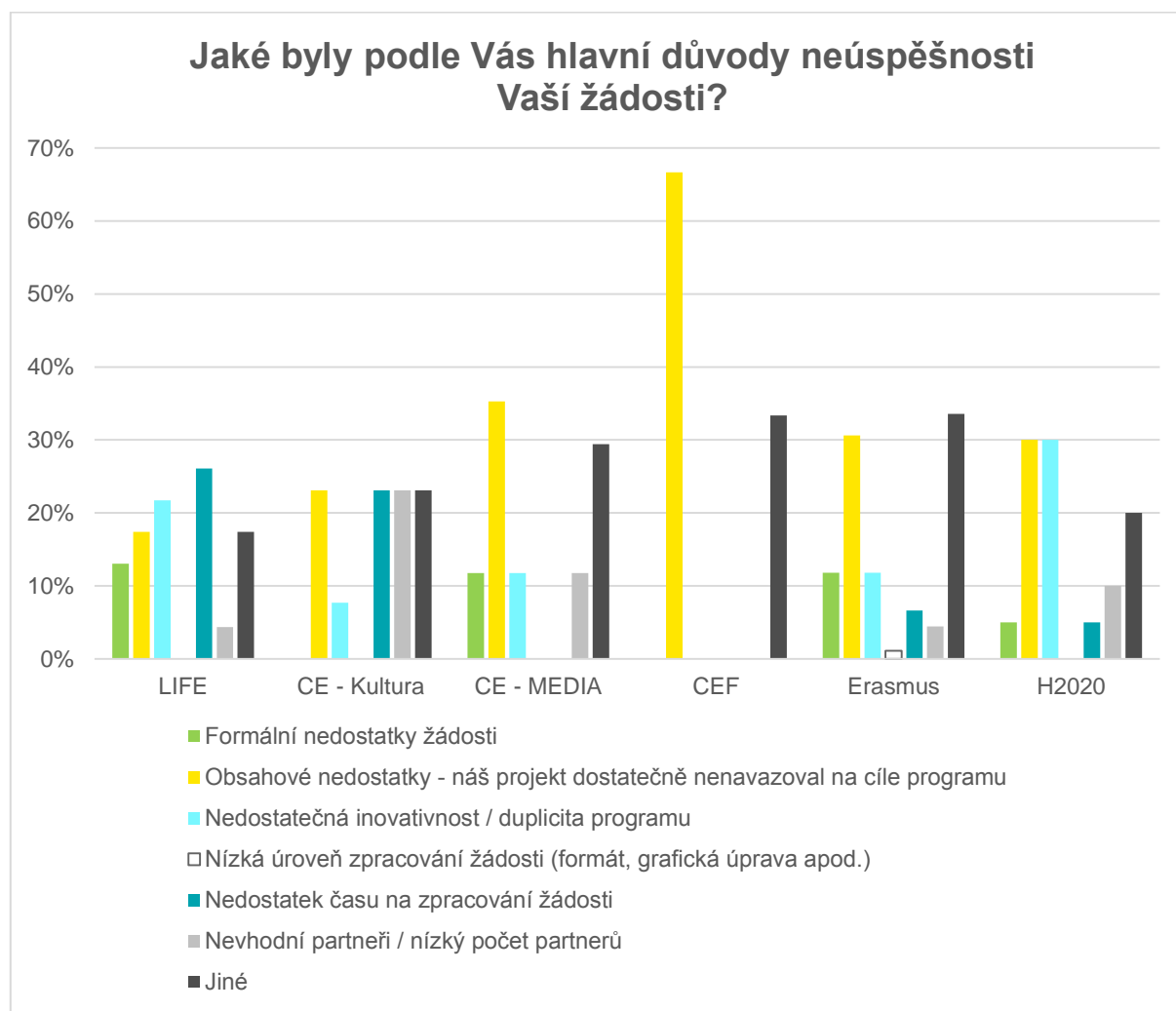
Jako hlavní důvody úspěšnosti žádostí z pohledu žadatelů lze identifikovat věcnou kvalitu projektů a dobrou přípravu, tj. znalost cílů projektu, dokumentace apod. Jako důležité se také z pohledu respondentů jeví dlouhodobé zaměření organizace na téma programu. Až na CEF je také v přibližně desetině případů uváděna jako jeden z důvodů úspěchu inovativnost podávaného návrhu. Důležitost kvalitních a renomovaných partnerů se jako důležitá jeví žadatelům v programu H2020 (16,7%). U ostatních programů nepřekračuje tento faktor 10%. U programu LIFE tento důvod dokonce neuvádí žádný respondent. Zkušenost s komunitárními programy pak jako důvod úspěchu žádosti u žádného programu nepřekračuje 10 %.

Programy nezahrnuté do dotazníkového šetření

V programu COSME je podle řízených rozhovorů pro úspěch důležitá znalost programové dokumentace a kvalitní partneři projektu. U programů s uzavřeným okruhem způsobilých žadatelů (ISF, YEI) byly v případě neúspěšných žádostí výzvy opakovány (viz rozhovory s NKM) dokud nebyly splněny požadavky a důvody úspěšnosti tak nejsou ve srovnání s ostatními programy příliš relevantní. U programu FEAD byla podle řízeného rozhovoru ze strany realizátora – MPSV – motivace zapojit co nejvyšší počet krajů a byly proto přijímány částečné žádosti. Pro úspěch žádosti byla důležitá vyjednaná spolupráce s partnery projektu, což bylo vzhledem k omezeným časovým kapacitám u vyhlášených výzev problematické.

Zajímavé srovnání umožňuje přehled důvodů neúspěšnosti projektů. Zde byl oproti důvodům úspěšnosti nižší počet možných odpovědí. Výsledky dotazníkového šetření jsou zobrazeny v následujícím grafu:

Graf 13 Vnímané důvody neúspěšnosti žádostí z pohledu žadatelů



LIFE N=13 CE – Kultura N=8 CE – MEDIA N=14 CEF N=3 Erasmus+ N=220 H2020 N=16

Jako nejčastější důvod je nekorespondence cílů programu a podávané žádosti projevované v obsahových nedostatcích žádosti. Formální nedostatky jsou jako faktor neúspěchů vnímány především žadateli

v programech LIFE, Erasmus+ a CE – MEDIA. U H2020, CEF a CE – Kultura pak dosahují maximálně hodnoty 5 %. Jako důvod byl ve vyšší míře uveden i nedostatek času na zpracování žádostí. To se týkalo zejména programů LIFE a CE – Kultura.

Programy nezahrnuté do dotazníkového šetření

Řízený rozhovor potvrzuje v případě programu COSME velmi podobné důvody neúspěchu jako u ostatních programů. Na základě 15 podaných žádostí je podle respondenta hlavním důvodem neúspěchu nedostatečná znalost dokumentace k programu nebo příliš úzké zaměření žádosti (věcný obsah).

V programech ISF, FEAD a YEI se jedná výhradně o výzvy s uzavřenými žadateli a žádosti jsou tedy podle rozhovorů s NKM často hodnoceny při prvním podání jako úspěšné. V případě neúspěšných žádostí jsou většinou vráceny kvůli formálním nedostatkům, následně přepracovány a podány v další výzvě (ISF).

Faktory ovlivňující neúspěšnost žádostí dle zástupců NKM

Jako faktory ovlivňující úspěšnost vnímané NKM lze identifikovat jasně definovaný projekt, zkušenosti a zahraniční zkušenost žadatelů. Ostatní uváděné faktory jsou spíše vázány na specifika daného programu.

Přehled faktorů ovlivňujících úspěšnost, které uvedli zástupci NKM, je shrnut v následující tabulce:

Tabulka 17 Faktory ovlivňující úspěšnost žádostí

Program	Faktory ovlivňující neúspěšnost žádostí dle NKM
CE – MEDIA	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Jasná strategie projektu ▶ Formální požadavky na předchozí zkušenost s projekty (nově v programu nestačí pouze zkušenost v ČR, ale je žádána i zahraniční zkušenost)
CE – Kultura	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Zkušenost žadatele
CEF – Doprava	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Časové kapacity a připravenost žádosti ▶ Věcné zaměření ▶ Ne/zohlednění dopadů na životní prostředí
Erasmus+	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Jasný projektový záměr a jasně definované a doložitelné výstupy ▶ Jasně definovaná cílová skupina projektu ▶ Partnerství v zahraničí
COSME	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Zkušenosti žadatele ▶ Spolupráce se zahraničními partnery

3.3.3.2. Identifikované bariéry ovlivňující úspěšnost žádosti

Identifikované bariéry při podávání žádostí byly sebrány od žadatelů i NKM. Jejich odpovědi jsou rozděleny do následujících dvou podkapitol a opět jsou doplněni názory žadatelů z řízených rozhovorů, pro jejichž program nebylo realizováno dotazníkové šetření.

Přehled bariér při podávání žádosti dle respondentů dotazníkového šetření

Hlavní bariéry identifikované v procesu podávání žádostí jsou velmi podobné důvodům pro nepodání žádosti. Jako možné bariéry v procesu podávání žádostí byly respondentům nabídnuty administrativní náročnost, časová náročnost, jazykové bariéry, obtížná dostupnost informací k programu, nedostatek podpory NKM a nedostatečné zkušenosti s podáváním žádostí. Další bariéry pak byly uvedeny v otevřených otázkách, kterým je prostor věnován na konci podkapitoly.

Bariéry identifikované během přípravy žádostí lze také zobrazit pomocí následujícího grafu, ve kterém jsou souhrnně uvedeny bariéry pro respondenty ze všech programů v dotazníkovém šetření.

Graf 14 Bariéry přípravy žádosti z pohledu žadatelů celkem

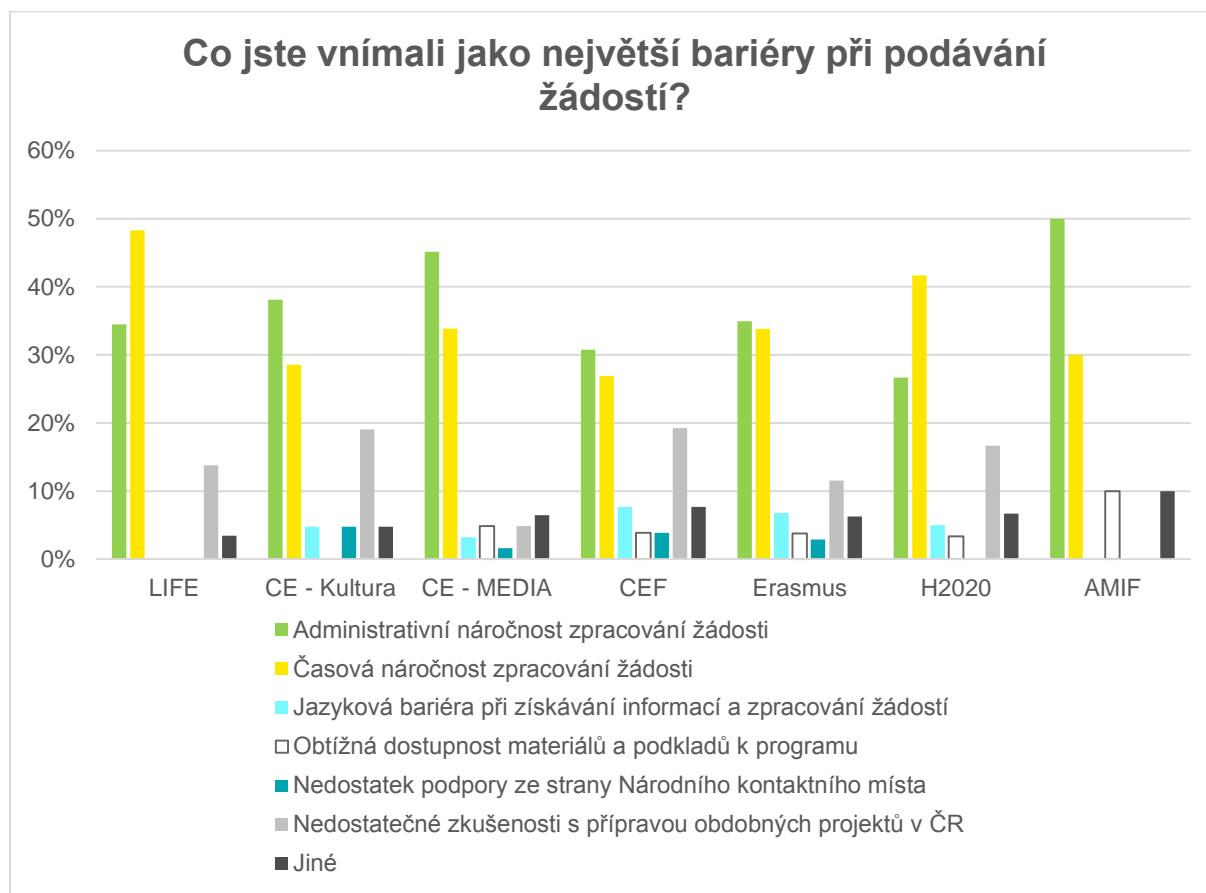


LIFE N=16 CE – Kultura N=13 CE – MEDIA N=35 CEF N=10 Erasmus+ N=441 H2020 N=40 AMIF N=5

Administrativní a časová náročnost jako významnou bariéru identifikují více než dvě třetiny žadatelů. Další významnou bariérou je nedostatek zkušeností s přípravou obdobných projektů (12 %). Ostatní důvody jsou uváděny v malé míře. U programů nezahrnutých v dotazníkovém šetření byla stejně jako v případě zobrazených programů na základě řízených rozhovorů identifikována jako významná bariéra administrativní a časová náročnost.

Následující graf č. 13 zobrazuje pro jednotlivé programy oblasti, které respondenti dotazníkového šetření identifikují jako největší bariéry spojené s přípravou žádostí.

Graf 15 Bariéry přípravy žádosti z pohledu žadatelů podle jednotlivých programů



LIFE N=16 CE – Kultura N=13 CE – MEDIA N=35 CEF N=10 Erasmus+ N=441 H2020 N=40 AMIF N=5

Bariéry objevující se během přípravy žádosti identifikované žadajícími subjekty jsou velmi podobné důvodům nežadajících subjektů pro nepodání žádosti. Subjekty, které se rozhodly pro nepodání žádosti, tak mají ohledně bariér spojených s přípravou žádostí reálná očekávání. Hlavními bariérami jsou administrativní a časová náročnost zpracování žádosti.

Programy nezahrnuté do dotazníkového šetření

U programu YEI probíhala jednání ÚP ČR s MPSV s dostatečným časovým předstihem a časová náročnost tedy nebyla vnímána jako bariéra. Informací byl ze strany NKM dostatek a žádné větší bariéry nebyly identifikovány. U programu COSME se respondenti shodují na náročnosti na kapacity, vzhledem k tomu, že se jedná o cílovou skupinu MSP. Přehlednost informací ze strany EK byla dvěma respondenty hodnocena spíše jako problematická, v druhém případě byla naopak hodnocena jako velice uživatelsky příjemná. U programů ISF a AMIF je jako bariéra zmiňována nedostatečná elektronizace formulářů pro podávání žádosti.

Přehled bariér při podávání žádosti dle zástupců NKM

Na hlavní bariéry v procesu podávání žádostí byli dotázáni i zástupci NKM. Rozhovory se zástupci NKM částečně potvrzují administrativní náročnost jako bariéru při přípravě žádosti.

V následujícím přehledu jsou uvedeny bariéry z řízených rozhovorů se zástupci NKM. V přehledu jsou obsaženy pouze programy, u kterých byly zástupci NKM bariéry konkrétně identifikovány.

Tabulka 18 Identifikované bariéry při přípravě žádostí

Program	Identifikované bariéry při přípravě žádosti
COSME	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Jazyk podávání žádosti (AJ), zvláště v oblasti účtování ▶ Nedostatek zkušeností a nejasnou návratnost účasti v programu
FEAD	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Systém administrace projektové žádosti
CE – Kultura	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Jazyková bariéra (uvedli i žadatelé v dotazníkovém šetření) ▶ Projektové řízení ▶ Nedostatek zahraničních partnerů ▶ Náročnost psaní projektu ▶ Kofinancování – je podpořeno více projektů spíše nižší částkou
AMIF	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Administrativní nároky podávání žádosti
CEF – Doprava	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Velikost a složitost projektů ▶ Nutnost dlouhodobé přípravy projektů (uvedli i žadatelé v dotazníkovém šetření)

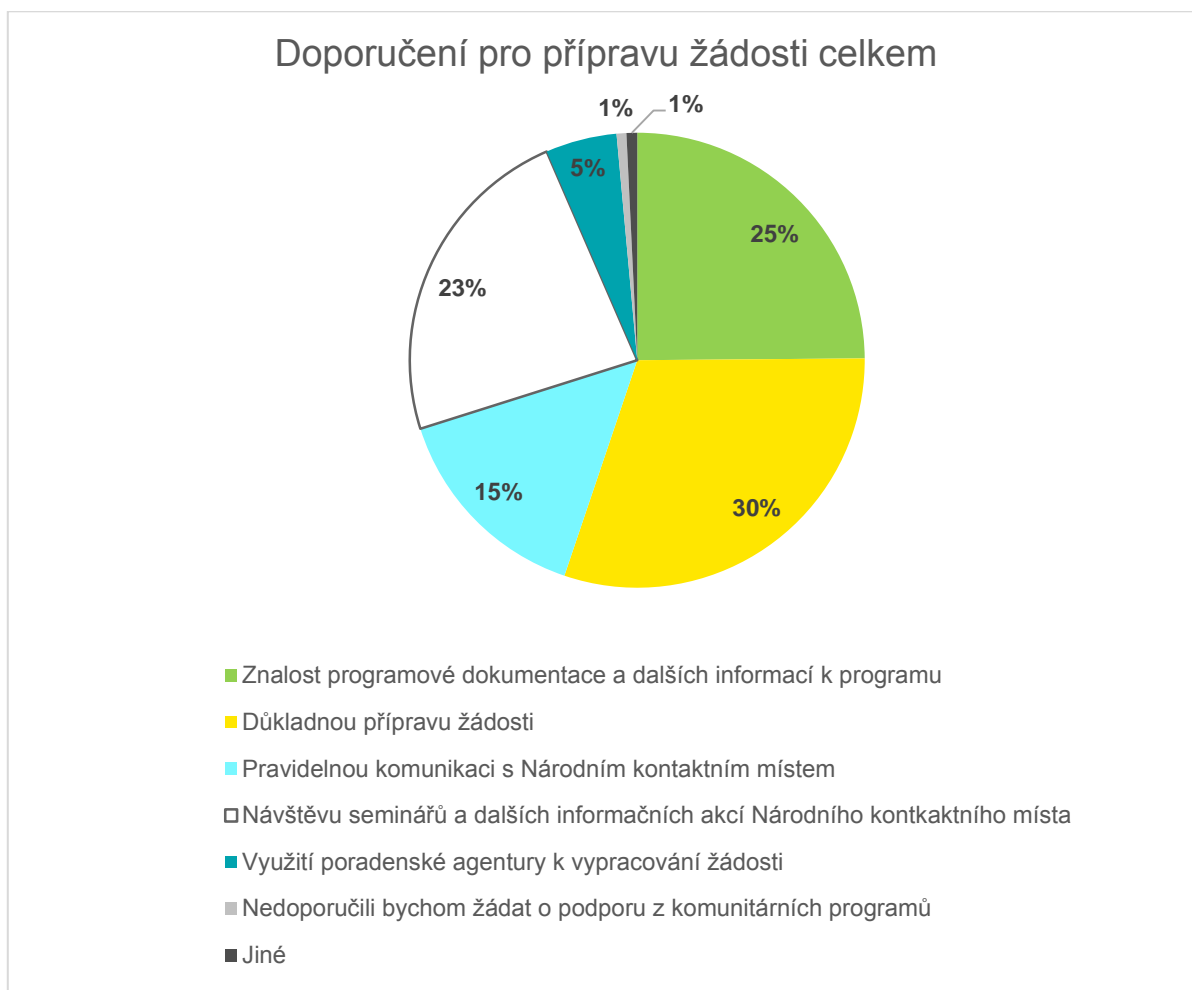
3.3.3.3. Doporučení pro přípravu žádostí dle respondentů dotazníkového šetření

Identifikace hlavních bariér se odráží v doporučení respondentů potenciálním žadatelům. Jako velmi důležité se podle dotazníkového šetření jeví znalost programové dokumentace a spolupráce s NKM. Respondenti měli z nabízených možností vybrat doporučení potenciálním žadatelům v rámci programu. Kromě nabízených možností mohli respondenti zvolit možnost jiné a doplnit vlastní doporučení.

Čtyři hlavní doporučení žadatelů tak jsou znalost programové dokumentace, důkladná příprava žádosti, návštěva seminářů a dalších akcí NKM a pravidelná komunikace s NKM. Tyto doporučení tvoří přes 80 % všech uvedených odpovědí. Využití poradenské agentury je doporučováno v menší míře, pouze u programu CEF se objevuje nadprůměrně.

Souhrnná doporučení pro přípravu žádosti ve všech programech lze vidět v následujícím grafu:

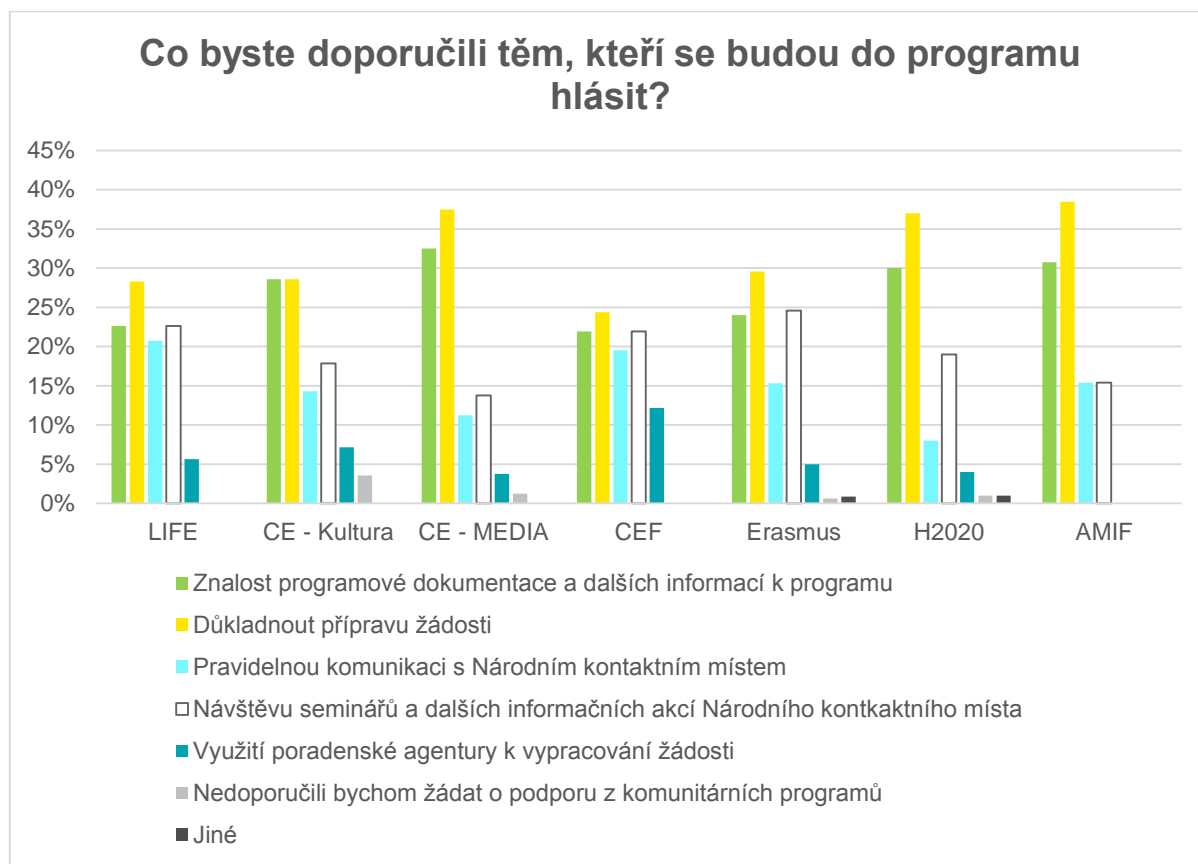
Graf 16 Doporučení žadatelů pro přípravu žádosti celkem



LIFE N=16 CE – Kultura N=13 CE – MEDIA N=35 CEF N=10 Erasmus+ N=441 H2020 N=40 AMIF N=5

Následující graf zobrazuje doporučení respondentů potenciálním žadatelům pro přípravu žádosti, rozdělené dle programů.

Graf 17 Doporučení žadatelů pro přípravu žádosti podle jednotlivých programů



LIFE N=16 CE – Kultura N=13 CE – MEDIA N=35 CEF N=10 Erasmus+ N=441 H2020 N=40 AMIF N=5

Nejčastější uváděné doporučení je důkladná příprava žádosti. Jako důležitá se jeví též znalost programové dokumentace a návštěva seminářů a dalších informačních akcí NKM. U programů AMIF, LIFE, CEF a Erasmus+ je také doporučována komunikace s NKM. Využití poradenských agentur doporučují nejvíce žadatelé v programu CEF. U programů LIFE, CE, Erasmus+ a H2020 doporučují žadatelé využít poradenských agentur přibližně z 5 %. Vůbec nepodávat žádost doporučují 4 % respondentů u programu CE – Kultura, u ostatních programů je tato odpověď zanedbatelná.

3.3.4. Srovnání podávání žádostí s ESIF a dalšími programy

Souběžná dostupnost prostředků z komunitárních programů a operačních programů ESIF má dle žadatelů i zástupců NKM výrazný vliv na absorpční kapacitu komunitárních programů v ČR. U vybraných programů lze identifikovat možné překryvy v podporovaných oblastech, např.:

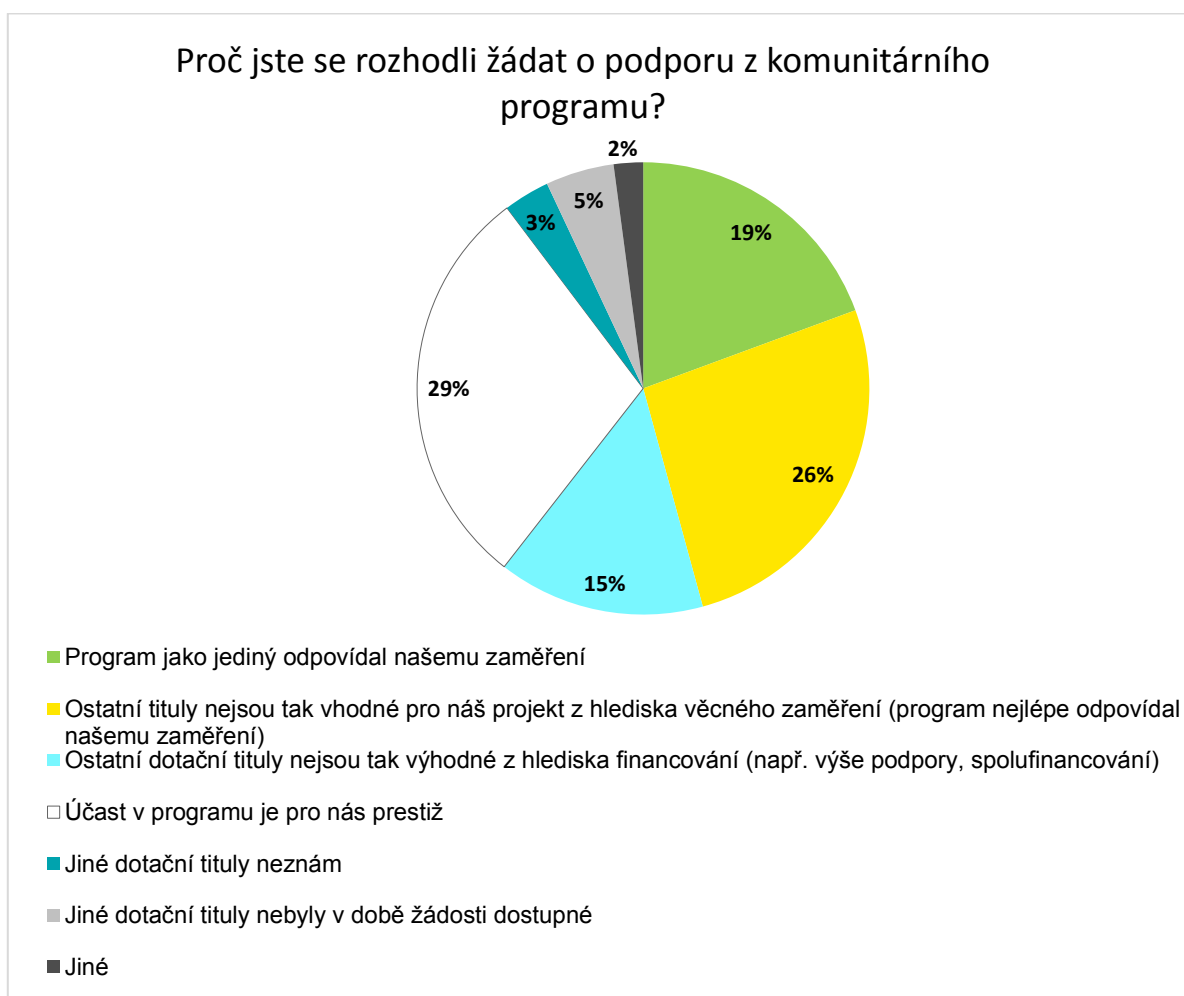
- ▶ LIFE a OP ŽP
- ▶ Horizont 2020 a OP VVV a OP PPR
- ▶ CEF a OP PIK.

Možnost získat podporu ze zdrojů rozdělovaných na úrovni ČR s mnohdy vyšší mírou spolufinancování a vyšší mírou úspěšnosti podaných žadatelů může snižovat motivaci potenciálních žadatelů podávat žádost v rámci komunitárních programů. Dalším důvodem vyšší preference operačních programů a národních dotačních titulů je pak nižší náročnost zpracování žádosti a dostatečná kapacita a zkušenosti poradenských společností zaměřených na dotační management. Pozitivním aspektem komunitárních programů je pak větší „volnost“ (změny projektů, omezená administrativní náročnost atd.) žadatelů při realizaci již schválených projektů. Někteří respondenti pak zmiňovali jako výhodu i omezení zájmových

vlivů při hodnocení žádostí na úrovni Evropské komise, oproti stavu v ČR, kdy výběr projektů není vždy závislý pouze na kvalitě projektové žádosti.

Srovnání podávání žádostí s podáváním žádostí v ESIF a dalších programech se liší v závislosti na konkrétním komunitárním programu. U některých programů žadatelé identifikovali více programů relevantních pro jejich organizaci, u některých je naopak daný komunitární program jediným relevantním programem pro podávání žádosti. Pro lepší představu je možné zobrazit výsledky z dotazníkového šetření, které se týkají důvodu volby daného programu respondentem. Respondent měl odpovědět na otázku, proč se rozhodl žádat o podporu v daném programu. Před srovnáním podávání žádostí s ostatními programy tak lze vidět, pro jakou část respondentů byl daný komunitární program jediným relevantním programem.

Graf 18 Důvody podání žádosti o podporu v programu



LIFE N=16 CE – Kultura N=13 CE – MEDIA N=35 CEF N=10 Erasmus+ N=441 H2020 N=40 AMIF N=5

Podle grafu pro necelou polovinu respondentů (45 %) byl sledovaný program jediný nebo nejvhodnější program odpovídající věcnému zaměření organizace. Přehled srovnání komunitárních programů, ESIF a jiných programů v této kapitole se tak týká především programů, ve kterých byly pro žadatele dostupné další programy.

Hlavní zjištěné rozdíly v procesu podávání žádostí mezi komunitárními programy, ESIF a dalšími programy

Zjištění vycházejí z řízených rozhovorů s žadateli, kteří mají kromě komunitárních programů zkušenost s podáváním žádostí u ESIF nebo jiných programů. Dotazovaní žadatelé měli srovnat zkušenosti s přípravou a podáním žádosti a realizací projektu v komunitárním programu se zkušenostmi z jiných programů.

Nejčastěji uváděným rozdílem jsou administrativní nároky na přípravu a podání žádosti. U programu CEF je administrativní náročnost ve srovnání s ESIF (OP Doprava) nižší. Obdobně je podávání žádostí v rámci programu COSME hodnoceno ve srovnání s ESIF (OP Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost) vnímáno jako jednodušší. U programu H2020 je příprava žádosti při srovnání respondenty s dalšími relevantními národními programy taktéž jednodušší. Nižší náročnost se týká administrativy, vykazování a auditů.

Program FEAD má podle respondentů obecně ve srovnání s jinými programy jednodušší administraci (např. projekty nevyžadují publicitu jako u jiných EU programů). Ve srovnání s národním programem MŠMT (obdobné zaměření na stravování ve školních zařízeních) je však pro kraje administrace výrazně vyšší, v případě národního programu MŠMT jsou totiž žadateli NNO a jiné subjekty a kraj tak nemá administraci projektů na své agendě.

Naopak u programu LIFE je administrativní náročnost ve srovnání s OPŽP hodnocena jako vyšší. U programů AMIF a ISF je podle zkušeností respondentů s jinými programy hlavním nedostatkem nedostatečná elektronizace procesu podávání žádostí. Důležitým rozdílem mezi programy je i vnímaná pravděpodobnost úspěchu žádosti. Vnímané nízké šance na úspěch s žádostí v programech COSME a LIFE mohou potenciální žadatele odrazovat od podání žádosti. Posledním významným rozdílem je přehlednost a uživatelská přívětivost elektronického formuláře pro přípravu a podání žádosti. Přehledné a uživatelsky přátelské online formuláře ve srovnání s ostatními programy uvádějí žadatelé v programech CEF, H2020, COSME, AMIF a ISF.

Následující tabulka obsahuje srovnání programů v oblasti přípravy a podávání žádostí. Programy, u kterých žadatelé nedisponovali zkušenostmi s jiným než dotazovaným komunitárním programem, nejsou v tabulce uvedeny.

Tabulka 19 Bariéry při přípravě žádostí

Program	Identifikované bariéry při přípravě žádosti
AMIF	<ul style="list-style-type: none">▶ Nedostatkem programu je ve srovnání s dalšími programy nedostatečná elektronizace podávání žádostí, zvyšuje se tím pravděpodobnost nepřijetí projektové žádosti z formálních důvodů▶ Nejasná konzistence pravidel, oproti jiným programům se pravidla často byt v malé míře mění (ve srovnání s pravidly týkající se sociálních služeb, která jsou stabilní)▶ V porovnání s jinými programy na seminářích k programu AMIF nezazněly všechny relevantní informace, které žadatel potřeboval
CEF	<ul style="list-style-type: none">▶ Žádosti v CEF jsou striktněji hodnoceny a na přípravu žádostí je kratší čas, ale u Operačního programu Doprava (OPD) není tak jasné metodické nastavení jako u programu CEF▶ V OPD jsou požadavky na příjemce násobně vyšší, software pro vyřizování CEF je v porovnání se systémem OPD výrazně jednodušší (jde o internetovou aplikaci, kterou není nutné stahovat a která velmi dobře funguje)

	<ul style="list-style-type: none"> ▶ V rámci energetiky se CEF vyřizuje především elektronicky, což je žadatelem vnímané jako pozitivum ve srovnání se zkušeností z jiných programů (ISF, AMIF se podává v listinné podobě)
COSME	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Ve srovnání s Operačním programem Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost (OPPIK) je portál programu COSME pro podávání žádostí jednodušší ▶ Náročnost je nižší než u národních programů, se kterými má žadatel zkušenost ▶ U OPPIK začíná doba realizace již při přípravě žádosti, tím se zkracuje doba na realizaci projektu, v COSME toto pravidlo není a doba na projekt začíná až po schválení projektu ▶ Respondentem by byla oceněna podpora ze strany NKM během realizace projektu více než podpora během přípravy žádosti ▶ Administrace je u COSME spíše jednoduchá, ale nižší šance na úspěch oproti národním programům (u národních programů je návratnost na hraně, vysoké požadavky na kapacity MSP)
Erasmus+	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Spíše nízká zkušenost respondentů s jinými programy ▶ Vykazování účtů v programu Erasmus+ na české úrovni je jednodušší než v ostatních programech (např. H2020 nebo Norské fondy) ▶ Podávání žádosti na národní úrovni je komplikovanější a obsahuje více administrativních kroků než podávání žádosti na úrovni EU
FEAD	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Program má jednodušší administraci než ostatní programy ▶ Program nevyžaduje publicitu, která je vyžadována u jiných programů EU ▶ Nároky naopak vyšší než v případě projektu obědy do škol realizovaných MŠMT, v tomto programu byly finance rozděleny přímo NNO, kraje (jedni ze způsobilých žadatelů v programu FEAD) tak nemusely věnovat čas administraci, přestože cíl byl shodný
H2020	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Podávání žádostí je ve srovnání s národními programy výrazně méně administrativně náročné (ale je tam nižší úspěšnost), vykazování a realizace projektu v H2020 je až na oblast financí také jednodušší ▶ Projekty a pravidla pro hodnocení žádostí jsou transparentnější než u národních programů, u kterých byl velký problém s vykazováním režijních nákladů ▶ Administrativa, vykazování a audity jsou u H2020 jednodušší než u národních programů
ISF	<ul style="list-style-type: none"> ▶ V programu ISF se žádosti podávají v listinné podobě a zároveň elektronicky na CD, zatímco v ESIF je vše elektronicky, to vnímá žadatel jako nedostatek programu ▶ ISF je ve srovnání s ostatními programy jednodušší, ale je tam spíše nízká alokace, vzhledem k výbornému zaměření programu by příjemce byl schopný využít vyšší množství prostředků
LIFE	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Ve srovnání s programem LIFE je v Operačním programu Životní prostředí (OPŽP) vyšší úspěšnost žádostí a více finančních zdrojů ▶ Podávání žádosti do programu LIFE je oproti OPŽP a programu Interreg rozsáhlá a složitá žádost ▶ LIFE srovnatelný s ostatními evropskými programy, vzhledem k náročnosti by mohl výběr probíhat ve více stupních (v prvním stupni by mohlo být schvalované věcné zaměření projektu, aby nebylo plýtváno kapacitami organizací u projektů s nízkou šancí na úspěch)

4. Dobrá praxe

Na základě analýzy komunitárních programů metodou desk research, rozhovorů s Národními kontaktními místy a diskuzí s dalšími experty, kteří se komunitárním programům věnují, byla identifikována dobrá praxe v dalších členských zemích Evropské unie. Níže jsou detailně popsány dva příklady dobré praxe:

- ▶ LIFE ve Velké Británii a
- ▶ Horizont 2020 ve Spolkové republice Německo.

4.1. Program LIFE ve Velké Británii

Národní kontaktní místo pro LIFE ve Velké Británii (NKM VB) je ukázkou dobré praxe s ohledem na jejich služby nabízené žadatelům o podporu z programu LIFE. Byla identifikována na základě jejich rozsáhlé podpory, spokojenosti žadatelů s prací NKM a relativně vysoké úspěšnosti podaných projektů. Jejich zkušenosti s organizací aktivit a jejich služby pro žadatele mohou být pro česká Národní kontaktní místa příkladem k tomu, jakým směrem by svou činnost směrem k potenciálním žadatelům mohly dále rozvíjet. Na základě informací na internetových stránkách, rozhovoru se zástupkyní NKM VB a informací od zástupce technického podpůrného týmu LIFE (Neemo) uvádíme níže souhrn nejvýznamnějších příkladů dobré praxe fungování NKM VB. Hlavní příklady dílčí dobré praxe jsou následující:

- ▶ Kvalitní a kompletní podpora na webových stránkách,
- ▶ Podpůrné akce (školení, workshopy) a jejich načasování,
- ▶ Přizpůsobování akcí a podávaných informací požadavkům žadatelů (sběr zpětné vazby).

NKM VB funguje v rámci veřejné instituce Joint Nature Conservation Committee (JNCC) teprve od ledna 2016. JNCC je financováno z národních prostředků. NKM VB funguje v rámci organizace, čítající kolem 160 zaměstnanců, kteří se zabývají národní, evropskou, mezinárodní a mořskou problematikou.¹¹ V této organizaci se zabývají problematikou LIFE pouze 3 zaměstnanci (ne na plný úvazek). Výhodou toho, že fungují uvnitř větší organizace je technická a organizační podpora, kterou mají díky tomu zajištěnou v rámci organizace (např. IT, PR a komunikace).

Kvalitní a kompletní podpora na webových stránkách

Kvalitní podpora potenciálních žadatelů přes **internetové stránky** je zásadní a základní službou, která pomáhá při prvním kontaktu s programem LIFE. NKM VB má přehledné webové stránky s dostatkem informací k většině aspektů programu. Mezi některé podpůrné informace a dokumenty, které lze nalézt na webových stránkách, patří:

- ▶ Veškerá dokumentace týkající se pracovního programu LIFE, priorit – Nature & Biodiversity, Environment & Resource Efficiency, Climate Action a Integrated projects (databáze projektů, relevantní zákony, nařízení a evropské politiky, akční programy, roadmapy, atd.),
- ▶ Rozsáhlý slovník pojmů týkající se programu LIFE,
- ▶ Inspirující příběhy projektů v rámci různých prioritních os,
- ▶ Podpůrná dokumentace pro psaní žádostí, např. seznam běžných chyb během psaní žádosti, příklady dobré praxe pro psaní žádostí, nejčastější finanční otázky a příklady kvalitních žádostí,
- ▶ Harmonogram budoucích i proběhlých akcí s přiloženou agendou a dokumenty / prezentacemi,

¹¹ JNCC oficiální webové stránky, <http://jncc.defra.gov.uk/>.

- ▶ Měsíční newslettery ke stažení.

Rozsáhlou podpůrnou dokumentaci vytvořili zástupci NKM především na základě svých **zkušeností v rámci programu LIFE** (časté chyby, příklady žádostí, slovník pojmů apod.). To je možné i díky tomu, že v rámci NKM pracují zkušení zaměstnanci. Ti pak mohou vytvářet podpůrnou dokumentaci k psaní žádostí, ale poskytovat i hodnotné připomínky a konzultace k návrhům projektů.

Podpůrné akce a sběr zpětné vazby

Seznam akcí, které NKM VB pořádá pro (potenciální) žadatele je rozsáhlý a ze zpětné vazby od účastníků jsou hodnoceny velice pozitivně (dle vyjádření NKM). **Zpětnou vazbu** sbírají zástupci NKM VB pomocí formulářů po každé akci, aby zjistili, jak co nejvíce vyhovět požadavkům uchazečů na obsah a rozsah akcí. Své služby následně přizpůsobují jejich požadavkům. Harmonogram akcí je uveden na webových stránkách a akce jsou rozplánovány do celého roku tak, aby byl dostatek času na konzultaci návrhů, školení na psaní žádostí i následnou konzultaci během samotného psaní žádostí, aby se vše stihlo před termínem podání projektu k Evropské komisi.

Zajímavou službou, kterou NKM VB poskytuje žadatelům je tzv. **Concept note**. Žadatelům, kteří podají svůj návrh projektu (v daném templatu návrhu projektu) do určitého data, bude návrh posouzen. Ti žadatelé, jejichž návrh je posouzen pozitivně (má šanci na schválení EK), jsou následně pozváni na dvoudenní školení, tzv. **Logical Framework Training kurz**. Ten je zaměřen na kvalitní zpracování projektové žádosti projektu LIFE. Během kurzu jsou zároveň porovnány projekty mezi sebou, aby se předešlo konkurenci mezi britskými projekty a podobné projekty se případně spojily. Seminář je financován samotným NKM a veden externím konzultantem s rozsáhlou zkušeností s LIFE a podobnými programy.

Dále NKM VB pořádá další semináře, **webináře** a revizi žádostí projektů. Webináře jsou dle zástupců NKM VB hojně využívané kvůli jejich široké dostupnosti pro zájemce o program, vzhledem k dostupnosti na webových stránkách kdykoliv.

Na základě informací od zástupce NKM VB je program LIFE ve VB velice známý a představuje pro potenciální žadatele důvěryhodnou a prestižní možnost financování projektů. I přes široké povědomí o programu LIFE mezi potenciálními žadateli ve VB se NKM stále snaží přilákat nové zájemce. Pracují se sociálními médii (Twitter, LinkedIn), kde nejen LIFE propagují, ale zároveň o něm i diskutují a podávají dodatečné informace zájemcům. Na cca 900 adres zasílají pravidelně každý měsíc newsletter s aktuálními informacemi (akce, výzvy, inspirující příběhy projektů a další relevantní odkazy). Jednou z dalších příčin dobré znalosti programu LIFE ve VB je omezený přístup k financování z ESI fondů, tím pádem jeho vysoká využitelnost pro relevantní subjekty.

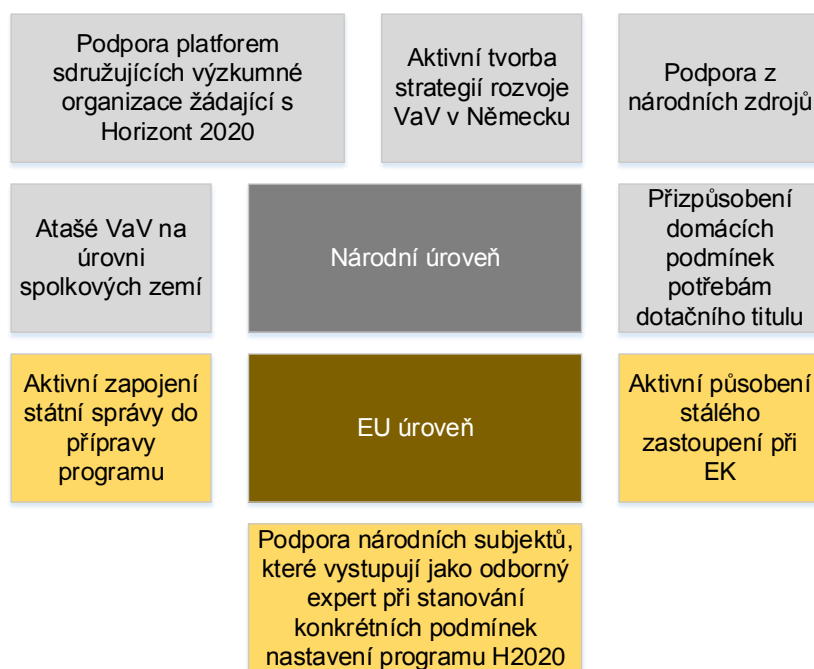
4.2. Program Horizont 2020 ve Spolkové republice Německo

Jednotlivými zástupci NKM a odborníků v oblastech podporovaných vybranými komunitárními programy byla velmi často zmiňován nedostatečný zájem vrcholných představitelů státní správy a politické reprezentace o problematiku jednotlivých programů. Při analýze dobré praxe jsme jako dobrou praxi identifikovali příklad Německa v programu Horizont 2020.

V rámci Německa je programu Horizont věnována významná pozornost, a to jak na úrovni národní, tak i na úrovni jednotlivých spolkových zemí. Pozornost představitelů státní správy a samosprávy lze rozdělit do dvou základních oblastí:

- ▶ Dostatečná práce s potenciálními žadateli a
- ▶ Aktivní spolupráce na tvorbě politik evropské unie.

Na základě řízených rozhovorů se zaměstnanci NKM a experty v oblasti Horizont, kteří mají přímou zkušenost s implementací programu ve více členských státech EU, byla jako klíčová oblast dostatečného využívání potenciálu programu Horizont 2020 v Německu označena spolupráce na několika úrovních, viz následující schéma.



Respondenti rozhovorů označili koordinované úsilí na domácí / regionální a EU úrovni za klíčový prvek úspěšnosti Německa při využívání programu H2020 v Německu. Význam Německa v EU hraje významnou roli v možnosti Německa ovlivňovat nastavení komunitárních programů a využít dostatečných kapacit k podpoře domácích žadatelů. Německo však dle respondentů a expertů vykazuje mnohem vyšší míru strategického přístupu k čerpání programu Horizont než státy s obdobným postavením v EU (Francie). Zástupci veřejné správy, akademická veřejnost i jednotlivé soukromé subjekty se nejen aktivně zapojují do zvyšování absorpční kapacity Německa, ale zároveň se podílí odborně na přípravě analýz, studií atd. k přípravě věcné náplně programu H2020. V rámci ČR tudíž doporučujeme nastavení systému, který by zajistil zapojení relevantních subjektů (veřejná správa, odborná sdružení / spolky) do tvorby připomínek a návrhů na změnu podporovaných oblastí i způsobu fungování / administrace programu H2020 (a dalších programů). K tomuto účelu je možné využít již existujících platform, například veřejné konzultace (viz například vznikající European Innovation Council - <https://ec.europa.eu/research/eic/index.cfm>).

5. Jednotné NKM

Během realizace jednotlivých aktivit Projektů jsme průběžně vyhodnocovali možnost sjednocení řízení vybraných jedenácti komunitárních programů do jednoho subjektu, který by svodně poskytoval služby zajišťované v současnosti jednotlivými NKM.

V rámci analýzy jsme se zaměřili na následující oblasti:

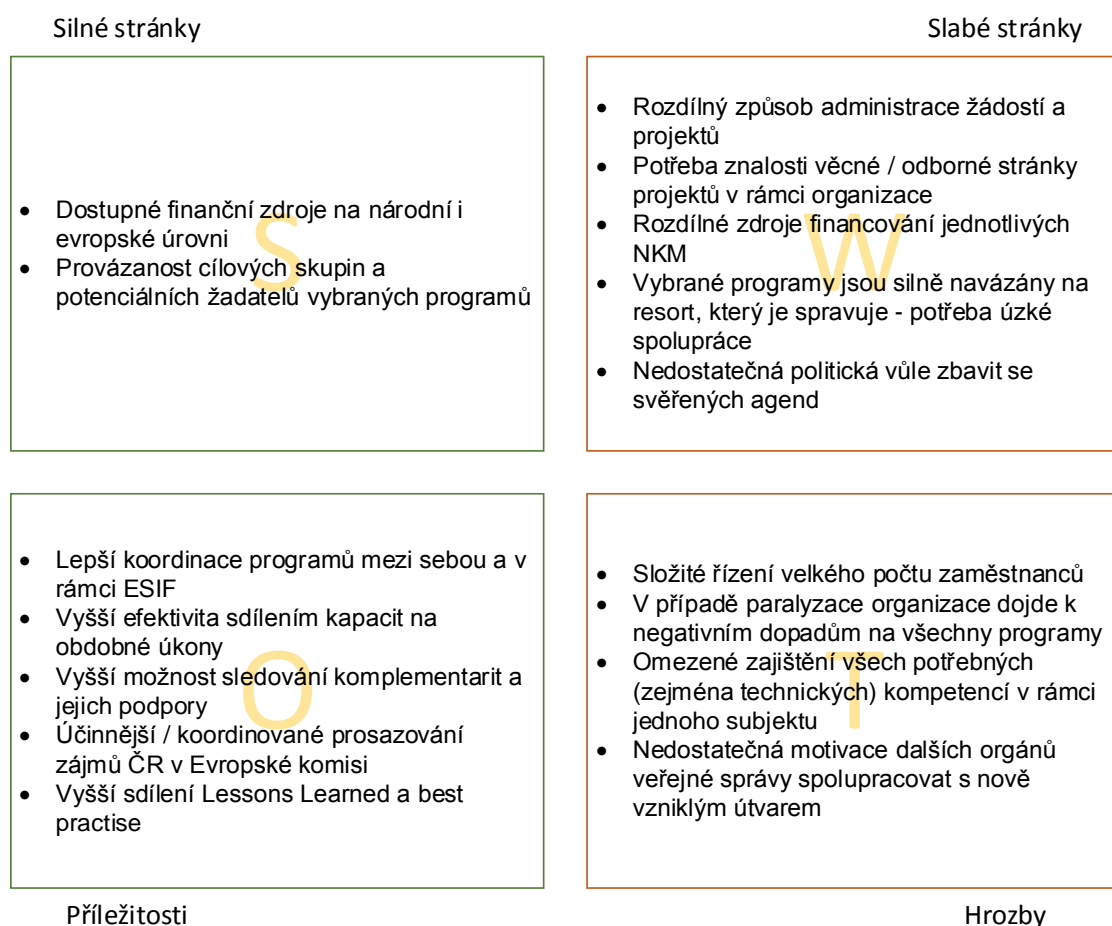
- ▶ Pozitivní dopady (příležitosti) varianty centralizace NKM do jednoho subjektu
- ▶ Negativní dopady varianty (hrozby) centralizace NKM do jednoho subjektu
- ▶ Překážky sjednocení agend NKM do jednoho subjektu.

Veškeré výše uvedené body jsme zhodnotili v rámci SWOT analýzy uvedené v následující kapitole.

5.1. SWOT

Následující schéma zobrazuje klíčové faktory, které je třeba reflektovat při rozhodnutí o případném sjednocení agend NKM do jednoho subjektu. Schéma je zpracováno na základě metody SWOT, v rámci níže se pro možnost sjednocení NKM do jednoho subjektu definují:

- ▶ Silné stránky (Strengths)
- ▶ Slabé stránky (Weaknesses)
- ▶ Příležitosti (Opportunities)
- ▶ Hrozby (Threats).



Jednotlivé části SWOT analýzy jsou popsány detailně v následujících podkapitolách.

5.1.1. Silné a slabé stránky sjednocení NKM do jednoho subjektu

Mezi **silné stránky** řešení sjednocení NKM do jednoho subjektu patří dostupnost finančních prostředků, které jsou ve velké míře poskytovány ze zdrojů EU, respektive z prostředků technické pomoci jednotlivých programů. S ohledem na počet zaměstnanců a s nimi spojené náklady je dostupnost finančních prostředků klíčovým faktorem, který může ovlivnit ochotu subjektu převzít agendy NKM. Další **silnou stránkou** je pak skutečnost, že vybrané programy cílí na obdobné skupiny žadatelů a má obdobné cílové skupiny. Lze tak předpokládat možné synergie / komplementarity na úrovni těchto programů.

Mezi jednu z nejvýznamnějších **slabých stránek** patří rozdílný způsob administrace jednotlivých programů. Z analýzy programů (viz kapitola 3.1) vyplývá, že některé programy jsou implementovány způsobem, který prakticky znemožňuje přesun agendy NKM na jiný subjekt (implementace programu je prováděna prostřednictvím ESI fondu implementovaného daným ministerstvem, které je zároveň NKM). U programů, které jsou řešeny pomocí národní obálky, nebo které jsou administrovány na národní úrovni, je obsahová část programu úzce navázána na agendu subjektu, kterému je NKM svěřeno (CEF, AMIF, ISF). Z tohoto důvodu bude značně komplikované agendu NKM subjektu odebrat, neboť bude následně nezbytné problematiku nastavení komunitárního programu koordinovat s původním NKM. S tím souvisí u mnoha programů potřeby dostupné věcné expertízy u všech programů, která musí být pro administraci programů zajištěna.

Zejména v oblastech, kdy NKM zároveň provádí hodnocení projektů, je nezbytné, aby organizace, která administruje program, disponovala dostatečnými odbornými kapacitami. Takové kapacity se koncentrují na ministerstvech, která jsou gesčně odpovědná za agendu zacílenou jednotlivými programy. V nově vytvořeném subjektu, který by přebral agendu jednotlivých NKM, by tak musela být dostupná velice široká expertní kapacita, nebo by tento subjekt musel využívat kapacity ostatních orgánů státní správy, což považujeme za obtížně realizovatelné. Již v současnosti lze mnohdy identifikovat sníženou ochotu odborných útvarů poskytovat služby stávajícím NKM. V případě vyčlenění agendy NKM do jiného subjektu by tato motivace mohla být ještě nižší.

Další **slabou stránkou** je různý zdroj financování jednotlivých NKM. Vybraná NKM jsou financována i z národních zdrojů. V případě, že by chtěl nový subjekt využívat těchto zdrojů i po převzetí agendy NKM, koordinace spojená s transferem prostředků z poskytovatele prostředků na nový subjekt by významným způsobem zvýšila administrativní náročnost procesu (poskytovatel finančních prostředků by například musel provádět pravidelné kontroly nového subjektu s ohledem na využívání svěřených prostředků). **Slabou stránkou**, která rezonovala při řízených rozhovorech a která vyplývá i ze zkušeností EY z prostředí veřejné správy, je nízká ochota politických zástupců jednotlivých organizací zbavit se již svěřené agendy (zejména v případech, kdy pro tuto agendu jsou vyčleněny externí zdroje, či dochází k rozdělování finančních prostředků). Zejména v případech, kdy pomocí komunitárního programu jsou přímo naplňovány politiky / strategie daného resortu (například CEF v rámci dopravy) bude přesun kompetencí spojených s NKM k novému subjektu jen obtížně proveditelný s ohledem na očekávatelný odpor současných orgánů zodpovědných za řízení NKM. Překážkou pak bude zejména kompetenční zákon.

5.1.2. Příležitosti a hrozby sjednocení NKM do jednoho subjektu

Mezi jednu z nejdůležitějších **příležitostí** reorganizace NKM považujeme zvýšenou koordinaci komunitárních programů mezi sebou a dále koordinaci těchto programů s programy realizovanými v rámci ESIF. Možnosti koordinace by pak byly do značné míry ovlivněny skutečností, že programy administrované přímo Evropskou komisí jsou z české strany ovlivnitelné pouze velice omezeně (termíny výzev, věcné zaměření, výběrová kritéria). V rámci koordinace by pak mohla být řízena i komplementarita jednotlivých komunitárních programů a následně i těchto programů vůči programům hrazeným z ESIF.

Další příležitostí je pak zvýšení hospodárnosti stávajícího stavu sdílením svodných agend jednotlivých NKM v rámci jednoho subjektu, čímž by mohlo dojít k významné úspoře nákladů (zejména administrativních) spojených s realizací aktivit jednotlivých NKM. Významnou **příležitostí** by pak byla vyšší koncentrace svodného NKM na prosazování specifických potřeb ČR v EU tak, abychom dokázali prosazovat změny / nastavení programů způsobem, který bude více vyhovovat specifickým podmínkám českých žadatelů. V případě sjednocení NKM by v novém subjektu mohlo dojít ke koordinované snaze zlepšit stávající situaci, kdy snahy českých subjektů o změnu nastavení programů nejsou příliš úspěšné. V novém subjektu by této agendě mohly být vymezeny kapacity, které se budou zabývat pouze touto problematikou. Tyto kapacity by mohly být zajištěny s ohledem na předpokládané úspory na administrativních nákladech, viz výše (v současnosti nemají některé programy možnost s ohledem na omezené zdroje / kapacity se problematice prosazování zájmů ČR dostatečně věnovat). I přes avizované pokusy vytvořit platformu pro sdílení dobré praxe (během řízených rozhovorů byly zmiňovány pokusy vytvořit společnou platformu NKM v ČR s cílem sdílet dobrou praxi) stále považujeme sdílení zkušeností mezi NKM za nedostatečné. Z tohoto důvodu by pak významnou **příležitostí** bylo efektivní sdílení dobré praxe a lessons learned s ohledem na koncentraci kapacit do jednoho subjektu. S ohledem na předpokládanou velikost takového subjektu by však musely být zajištěny nástroje / platformy pro sdílení takové praxe.

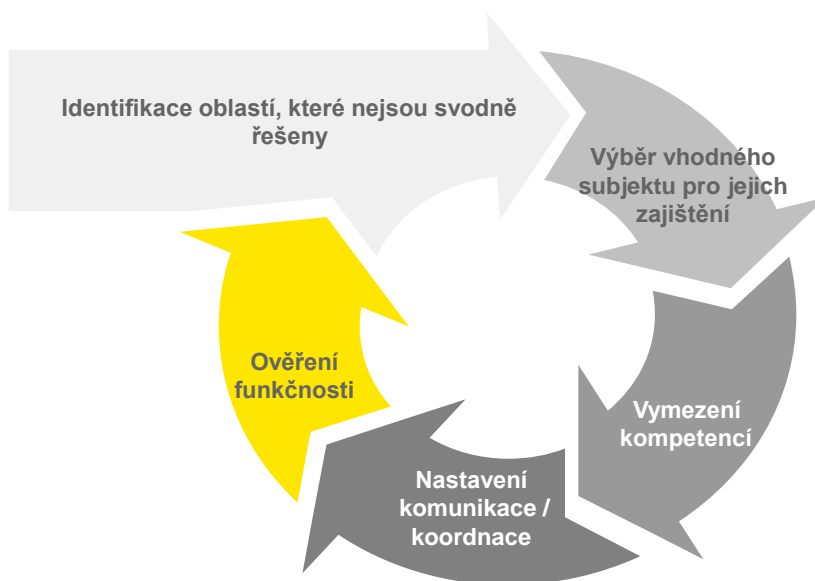
Hrozby vzniku jednotného NKM jsou spojeny zejména s přesunem kompetencí do jednoho subjektu a koncentrací pravomocí. S ohledem na předpokládaný počet zaměstnanců (přesahující 100) by řízení takového subjektu vyžadovalo komplexní aparát na úrovni odboru či sekce. Vznik takové sekce a její začlenění do struktur organizace, v rámci níž by jednotný NKM fungoval, je velice náročné, a to jak časově, tak kapacitně. V případě jakýchkoliv událostí, které by paralyzovaly akceschopnost nově vytvořeného subjektu, by pak dopady ovlivnily všechny programy najednou. V současné době je v rámci rozdělení programů do více subjektů negativním vývojem v organizaci ohrožen vždy pouze jeden program. Zajistit dlouhodobě dostatečnou odbornou expertízu pro jednotlivé programy mimo organizace, které jsou za danou expertízu / oblast gesčně odpovědné, považujeme za riziko, které bude umocněné tím, že pro dané programy budou zaměstnanci nabíráni s ohledem na dobu trvání programu (doba určitá). V souvislosti s aktuálním stavem nábory nových zaměstnanců do orgánů veřejné správy se toto riziko stává ještě významnějším.

Jednou z významných hrozeb, kterou lze předpokládat, je snížená motivace orgánů věcně odpovědných za agendu jednotlivých programů v ČR spolupracovat s nově vytvořeným subjektem. I v rámci stávajícího uspořádání je ochota odborných útvarů spolupracovat se zaměstnanci NKM mnohdy velice omezená. V případě přesunu NKM mimo stávající struktury pak lze předpokládat, že tato motivace bude ještě nižší.

5.2. Vznik koordinačního orgánu

S ohledem na nízkou proveditelnost návrhu vzniku jednotného kontaktního místa považujeme za vhodnější variantu vytvoření koordinačního orgánu, který by zajišťoval koordinaci jednotlivých komunitárních programů mezi sebou a i v rámci dalších komplementárních programů (operační programy v rámci ESIF, národní dotační tituly).

Vzhledem k rozdílnosti jednotlivých programů a rozdílného způsobu podílení se na administraci programů a napojení na další subjekty (zejména operační programy ESIF) považujeme za nezbytné realizovat kroky k vyjasnění pozice a funkce vzniklé koordinační jednotky, viz následující schéma.



Následující schéma zobrazuje klíčové faktory, které je třeba reflektovat při rozhodnutí o případném vytvoření koordinačního orgánu pro vybrané NKM. Schéma je zpracováno jako zjednodušená SWOT analýza.

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Kapacita veřejné správy • Provázanost oblastí • Provázanost cílových skupin a potenciálních žadatelů vybraných programů 	<ul style="list-style-type: none"> • Rozdílný způsob administrace žádostí a projektů / rozdílnost programů • Potřeba znalosti věcné / odborné stránky projektů • Vybrané programy jsou silně navázány na resort, který je spravuje • Nedostatečná politická vůle štěpit odpovědnost za svěřené agendy / finanční prostředky
<ul style="list-style-type: none"> • Lepší koordinace programů mezi sebou a v rámci ESIF • Vyšší efektivita sdílením kapacit na obdobné úkony • Vyšší možnost sledování komplementarit a jejich podpory • Účinnější / koordinované prosazování zájmů ČR v Evropské komisi • Vyšší sdílení Lessons Learned a best practise 	<ul style="list-style-type: none"> • Složitě řízení velkého počtu subjektů • V případě paralyzace organizace dojde k negativním dopadům na všechny programy • Nedostatečná motivace dalších orgánů veřejné správy spolupracovat s nově vzniklým útvarem
Příležitosti	Hrozby

Jednotlivé části SWOT analýzy jsou popsány detailně v následujících podkapitolách.

5.2.1. Silné a slabé stránky vytvoření koordinačního orgánu

Mezi **silné stránky** vytvoření koordinačního orgánu pro vybrané programy patří možnosti státní správy v oblasti zajištění dostatečné administrativní kapacity. Jako **silnou stránku** jsme identifikovali věcnou provázanost oblastí, které jsou podpořeny z jednotlivých programů (například Cosme, H2020, LIFE atd.). S ohledem na tuto provázanost lze předpokládat identifikaci silných synergií při koordinovaném úsilí o využívání těchto programů. Koordinace obdobně zaměřených komunitárních programů a dalších dotačních titulů (operační programy, národní programy) může zajistit vyšší prosazení synergických efektů těchto komplementárních programů. Stávající překryv potenciálních žadatelů rovněž umožňuje využít potenciálu vyšší koordinace jednotlivých programů.

Jak již bylo zmíněno klíčovou **slabou stránkou** vytvoření koordinačního orgánu je rozdílnost jednotlivých programů, a to jak v rámci rozsahu aktivit jednotlivých NKM, tak v rámci způsobu administrace programu obecně. Vybrané programy jsou silně navázány na resort, do něhož jsou NKM začleněny, a zapojení dalšího orgánu by pravděpodobně podléhalo schválení daného ministerstva, čímž by se proces značně prodloužil. Další **slabou stránkou** je vysoká heterogenita programů co do témat, která pokrývají. Vybrané oblasti zacílené programem pak vyžadují odborné znalosti řešené agendy, které se koncentrují právě v jednotlivých ministerstvech (organizacích zřizující NKM). Nelze předpokládat, že koordinační orgán by byl schopen pokrýt takto široké spektrum kompetencí, aby mohl být jednotlivým NKM rovnocenným partnerem. Při řízených rozhovorech se projevila nízká motivace štěpit kompetence stávajících NKM mezi další subjekty.

5.2.2. Příležitosti a hrozby vytvoření koordinačního orgánu

Klíčovou **příležitostí** vzniku koordinačního orgánu je zlepšení koordinace jednotlivých NKM (u programů s identifikovaným potenciálem vzniku synergických efektů). V rámci této aktivity lze prosazovat projevení pozitivních vlivů komplementárních vazeb. Další **příležitostí** je pak efektivnější výkon NKM, zejména s ohledem na zvyšování absorpční kapacity při pořádání společných seminářů a dalších informačních aktivit. Předpokládáme, že kapacity vzniklé v rámci nového orgánu by mohly být využity k účinnějšímu prosazování zájmů ČR v rámci struktur Evropské komise, zejména při prosazování témat a vhodného způsobu administrace jednotlivých komunitárních programů. Využití zkušeností z práce v jednotlivých NKM by nový orgán mohl zajistit v míře, která v současné době oddělených a v omezené míře spolupracujících NKM, není proveditelná.

Mezi hlavní **hrozby** patří nedostatečná motivace jak NKM, tak dalších útvarů veřejné správy spolupracovat s nově vzniklým koordinačním útvarem. Předpokládáme, že v případě poskytnutí kapacit by tato motivace mohla být vyšší, v případě pokusů ovlivňovat nastavení jednotlivých programů / činnosti NKM by tato snaha mohla být vyhodnocena jako vměšování se do kompetencí jiného orgánu veřejné správy. V případě převzetí části kompetencí NKM je pak **hrozbou** paralyzace koordinačního orgánu (změna vedení, fluktuace), která by dopadla na všechny zapojené programy. Obecnou hrozbou je pak složité řízení / koordinace vyššího počtu zapojených subjektů

6. Doporučení

Následující tabulky obsahují přehled jednotlivých doporučení v následujícím členění:

- ▶ Zjištění, na něž doporučení reaguje
- ▶ Problematické místo / oblast
- ▶ Návrh řešení problematické oblasti
- ▶ Cíl doporučení
- ▶ Rizika implementace návrhu doporučení
- ▶ Rizika po implementaci návrhu doporučení

S ohledem na charakter programů s rozhodováním na národní úrovni jsou následující doporučení relevantní zejména pro programy s rozhodováním na evropské úrovni (blíže viz kapitola 3). Obecně jsou doporučení uplatnitelná i v rámci programů s rozhodováním na národní úrovni. Pozitivní efekt případné implementace doporučení však bude nižší než u programů s rozhodováním na evropské úrovni.

Vytvoření databáze potenciálních žadatelů podpory	
Zjištění	Malé povědomí o komunitárních programech mezi potenciálními žadateli.
Identifikovaná problematická místa	<p>Na základě telefonických rozhovorů a dotazníkových šetření s potenciálními žadateli o podporu z komunitárních programů bylo v mnoha případech zjištěno, že o existenci možnosti financování z komunitárních vůbec nevědí.</p> <p>V rámci desk research analýzy byli srovnáni potenciální příjemci všech analyzovaných komunitárních programů a bylo identifikováno, že se v mnohých programech některé skupiny potenciálních žadatelů překrývají.</p> <p>U jednotlivých komunitárních programů jsme nezaznamenali případ, kdy by jednotlivá NKM mezi sebou kontakty sdílela. Zároveň je velice omezené sdílení kontaktů mezi NKM a zástupci operačních programů implementovaných v rámci období 2014 – 2020.</p> <p>Z rozhovorů se zástupci NKM bylo identifikováno, že většina míst nedisponuje ucelenou databází možných příjemců, které by mohli využít pro zajištění oslovení a informování potenciálních žadatelů. V případě, že databáze mají, nejsou dostatečně rozpracovány a využívány ke komunikaci s potenciálními žadateli, nepracují s nimi, tj. neaktualizují je a systematicky nevyhledávají nové kontakty.</p>
Návrh řešení	<p>Vytvoření databáze příjemců, žadatelů a bývalých příjemců a bývalých žadatelů o podporu z komunitárních programů, tj. aktivní sběr dat o žadatelích a její pravidelné rozšiřování o další potenciální žadatele.</p> <p>Kontakty na žadatele je možné získat již v rámci stávajících / existujících databází zpracovaných například v rámci operačních programů z přechodných i stávajícího období. U komunitárních programů s jasně identifikovatelnými překryvy s ESIF (např. Horizont 2020, LIFE, COSME) lze získat rozsáhlé databáze kontaktů a následně s nimi pracovat.</p> <p>Zároveň je možné využít databáze jednotlivých NKM, u nichž dochází k překryvu potenciálních příjemců (např.: LIFE, COSME, Horizont 2020)</p>

	Dalším potenciálním zdrojem je využívat pro komunikaci poradenské společnosti zaměřené na dotační management a oslovovat skrze tyto společnosti jejich zákazníky.
Cíl doporučení	Vytvořením společné databáze by se dosáhlo uceleného a strukturovaného seznamu všech potenciálních žadatelů, který by byl všem dostupný. To by umožnilo rozšíření rozsahu informací o možnosti podpory z komunitárních programů a potenciálně navýšení počtu subjektů, kteří se o podporu hlásí. Konečným cílem je zvýšení počtu úspěšných žadatelů o podporu z komunitárních programů.
Rizika před implementací návrhu doporučení	Nedostatečná koordinace a neochota NKM a Řídicích orgánů ESIF sdílet kontakty mezi sebou. Omezení sdílení databází pro účely oslovování bez souhlasu subjektů, které mají být do databáze vloženy.
Rizika po implementaci návrhu doporučení	Databáze není pravidelně aktualizovaná. Zneužití obsáhlé databáze cizími subjekty.

Segmentace potenciálních žadatelů a cílená spolupráce	
Zjištění	Komunikace s potenciálními žadateli není koordinována a žadatelé nejsou oslovováni efektivně. Potenciální žadatelé jsou oslovováni v mnoha případech bez ohledu na jejich specifika (komunikace není dostatečně přizpůsobena příjemci / uživateli informací).
Identifikovaná problematická místa	Během rozhovorů se zástupci NKM bylo zjištěno, že oslovování potenciálních žadatelů neprobíhá dle předem připravené strategie a mezi formou oslovení různých skupin subjektů není rozlišováno (v některých programech komunikace adresná / stratifikovaná je, např. Erasmus+). Potenciální žadatelé (obce, malé a střední podniky, univerzity) jsou dle zkušenosti EY přehlaceni velkým množstvím různých nabídek o možnostech financování z různých externích zdrojů (ESIF, národní programy, regionální). Z tohoto důvodu je nutné, aby komunikace možnosti financování z komunitárních programů co nejvíce potenciálnímu žadateli přiblížila specifické výhody pro jeho konkrétní podmínky, aby se o možnost využití prostředků z komunitárních programů vůbec začal zabývat. V případě využívání standardizovaných informačních materiálů pro naprosto odlišné subjekty (MSP x obec) je dopad takovéto informativní kampaně značně pod svým potenciálem. V rámci NKM je mnohdy věnována zvýšená pozornost zejména těm subjektům, kteří již jsou aktivní v oblasti komunitárních programů (typicky vzdělávací instituce) a relativně málo pozornosti je věnováno identifikaci a oslovování nových potenciálních žadatelů.
Návrh řešení	Pro zvýšení úspěšnosti informačních kampaní mezi potenciálními žadateli by měla být vyvinuta strategie každého NKM pro oslovování jednotlivých skupin potenciálních žadatelů. K oslovování těchto subjektů je nezbytné

	<p>disponovat jejich databází, jejíž vytvoření bylo navrženo v předchozím doporučení.</p> <p>NKM by mělo v rámci svých databází žadatele segmentovat a pro jednotlivé segmenty následně vytvářet komunikační strategii. Strategii je pak třeba realizovat, vyhodnotit a případně upravit dle aktuálního vývoje a dosahovaných výsledků.</p>
Cíl doporučení	<p>Cílem segmentace a vytvoření strategie je efektivní oslovení cílových skupin potenciálních žadatelů daného komunitárního programu a zvýšení zájmu o využívání komunitárních programů, a to zejména u potenciálních žadatelů, kteří doposud s komunitárními programy nemají žádnou zkušenost.</p>
Rizika před implementací návrhu doporučení	<p>Rizika spojená s tvorbou databáze byla popsána v předchozím doporučení.</p> <p>Nízká kapacita zástupců NKM a možné nedostatečné kompetence v oblasti tvorby komunikačních strategií mohou vést k vytvoření nevhodných komunikačních strategií.</p>
Rizika po implementaci návrhu doporučení	<p>Kapacity a motivace NKM k ověření fungování strategií a jejich případné úpravě při nevhodném nastavení mohou být omezené. Zaměření se na quick wins u již spolupracujících subjektů.</p>

Podpora partnerství se zahraničím	
Zjištění	<p>Čeští žadatelé nemají v mnoha případech navázané dostatečné kontakty se subjekty v zahraničí a nemají zkušenosti se spoluprací se zahraničními partnery.</p>
Identifikovaná problematická místa	<p>Na základě rozhovorů s NKM, žadateli a poradenskými společnostmi bylo zjištěno, že v některých programech je podmínkou schválení projektové žádosti vhodně nastavené partnerství se zahraničními subjekty.</p> <p>S ohledem na skutečnost, že státy střední a východní Evropy jsou stále považovány za rizikovější partnery při hodnocení partnerství (dle vyjádření zástupců H2020, CE, COSME), je pro české potenciální žadatele klíčové postupně budovat partnerství s dostatečně kvalitními partnery v zahraničí a tímto způsobem zvyšovat své zkušenosti a zlepšovat renomé segmentů, kterými se zabývají.</p> <p>Mnohdy dochází k hledání partnerů až po oznámení vyhlášení výzvy. Ze zkušeností žadatelů, NKM a EY vyplývá, že právě partnerství vytvořená pouze za účelem podání žádosti, bez předchozí dostatečné znalosti partnerů mezi sebou vede často v případě schválení projektů k častým konfliktům a někdy i k jejich předčasnému ukončení.</p>
Návrh řešení	<p>NKM by měla vytvořit databáze potenciálních zahraničních partnerů a podporovat aktivní vytváření partnerských sítí.</p> <p>Toho lze dosáhnout například cílenou spoluprací s NKM v ostatních státech, nebo inovativními přístupy, například organizací</p>

	<p>tzv. „spanilých jízd“ v donorské zemi. Vybraní zástupci daného oboru / oblasti (například výzkum) pak pořádají návštěvy potenciálních univerzit v dalších zemích EU a zvyšují povědomí o možnostech a přínosech spolupráce s českými příjemci.</p> <p>Zároveň je v rámci NKM v případě dostupnosti finančních prostředků vhodné podporovat bilaterální a multilaterální vztahy (příkladem může být například implementace Norských fondů v ČR)</p>
Cíl doporučení	<p>Vytvořená databáze, ze které mohou potenciální žadatelé v ČR v dostatečném předstihu získávat kontakty na potenciální partnery v zahraničí.</p> <p>Na základě vytvoření nových kontaktů budou mít české subjekty větší šanci být součástí konsorcií a skupin, které podávají žádosti o podporu a rozšiřovat tak své zkušenosti s realizací projektů se zahraničními partnery.</p> <p>Kvalitní partnerství zvýší kredibilitu českých subjektů.</p>
Rizika před implementací návrhu doporučení	<p>Rizikem navazování nových kontaktů je kapacita českých subjektů a jejich ochota investovat interní zdroje k získání nových kontaktů. Na aktivity navazování kontaktů musí být uvolněny personální i finanční zdroje, které jsou často ve veřejných, tak i soukromých institucích nedostatečné.</p> <p>Na základě malé úspěšnosti podávaných žádostí je pak dalším rizikem i to, že zdroje investované do navazování kontaktů nemají jistou návratnost.</p> <p>V rámci partnerských sítí je vysoká konkurence subjektů, které hledají partnerství a zároveň je ČR v pozici, kdy ještě nemá v některých oblastech vybudovanou pověst vhodného partnera v mezinárodních projektech.</p>
Rizika po implementaci návrhu doporučení	<p>Nevhodný výběr zahraničního partnera (nízké zapojení, konflikt kvůli duševnímu vlastnictví apod.) a reputační riziko české organizace.</p> <p>Databáze disponující kontakty na organizace, které nejsou nositeli nejlepší praxe. Z rozhovorů se zástupci NKM vyplynulo, že v případě existence databáze tato obsahuje subjekty, které ve srovnání s úspěšnými žadateli nedosahují dostatečných kvalit.</p>

Spolupráce s orgány operačních programů v rámci ESIF	
Zjištění	NKM a orgány ESIF nedostatečně komunikují a spolupracují, a to ani v rámci komplementarity programů.
Identifikovaná problematická místa	<p>Spolupráce s orgány implementujícími v ČR operační programy v období 2014 – 2020 je zejména u programů, které jsou administrovány přímo EK nedostatečné, co do rozsahu, tak i úrovně spolupráce.</p> <p>Zástupci NKM v mnoha případech vůbec nevěděli o možných komplementárních vazbách a opačně z naší zkušenosti víme, že zástupci operačních programů v ČR mají mnohdy velice omezenou znalost</p>

	<p>komunitárních programů, u nichž byla označena komplementární vazba v rámci programu či Dohody o partnerství.</p> <p>NKM s komplementárními ESI fondy nekoordinují informační akce, nesdílejí potřebnou dokumentaci, neoslovují koordinovaně žadatele nebo nesdílejí databázi kontaktů. Zároveň nekoordinují načasování a obsah výzev.</p> <p>Chybí dostatečná doplňkovost výzev, u kterých je redukována alokace, např. u OPŽP. Některé z projektů by mohly být hrazeny jak s komunitárního programu (LIFE) tak OPŽP.</p>
Návrh řešení	Včasné a pravidelné konzultace zástupců komunitárních programů a ESIF ohledně podpory komplementárních vazeb a koordinování jednotlivých akcí zaměřených na absorpční kapacitu.
Cíl doporučení	<p>Efektivní spolupráce ESIF a komunitárních programů vyústí v efektivnější čerpání všech programů, které na sebe budou navazovat a nebudou žadatele zatěžovat ve stejných obdobích.</p> <p>Využití potenciálu komplementárních vazeb.</p> <p>Vhodné plánování výzev operačních programů.</p>
Rizika před implementací návrhu doporučení	Omezené kapacity zástupců operačních programů a zaměstnanců NKM. Omezené možnosti NKM ovlivnit harmonogramy výzev a věcné zaměření podpory u komunitárních programů.
Rizika po implementaci návrhu doporučení	Omezené zkušenosti s řízením / podporou komplementárních vazeb Vysoká administrativní náročnost koordinace.

Větší zájem politických autorit o komunitární programy	
Zjištění	Nedostatečná pozornost a poskytnutý prostor komunitárním programům na politické úrovni (úroveň vrcholového managementu společností) a nedostatečný tlak českých politických autorit na úrovni EK při prosazování českých zájmů
Identifikovaná problematická místa	<p>V rámci řízených rozhovorů byla identifikována nedostatečná motivace vrcholných představitelů organizací, která řídí NKM k větší podpoře aktivit směřujících k vyššímu využívání komunitárních programů v ČR. Důvodem k nízké prioritě je zejména nedostatečná výše čerpání z komunitárních programů v porovnání s operačními programy a zároveň omezená schopnost ovlivňovat alokaci prostředků mezi jednotlivé žadatele / oblasti.</p> <p>Nedostatečné prosazování zájmů ČR na úrovni EK v rámci vyjednávání o programech, pracovních programech a výzvách neumožňuje v dostatečné míře zacílit komunitární programy na specifické potřeby českých žadatelů.</p>
Návrh řešení	Posílení uvědomění o významu komunitárních programů a jejich doplňkovosti s ESIF na nejvyšší politické úrovni, veřejná podpora a

	<p>propagace ze strany politických autorit jak mezi laickou veřejností, tak mezi zainteresovanými subjekty a v rámci státní správy.</p> <p>Ministerstvo pro místní rozvoj by mělo při komunikaci se zástupci vrcholných představitelů jednotlivých orgánů odpovědných za NKM zdůrazňovat význam komunitárních programů po roce 2023.</p>
Cíl doporučení	<p>Vyšší kvalita služeb poskytovaných NKM, zvýšení absorpční kapacity v rámci komunitárních programů.</p> <p>Zájmy českých žadatelů budou dostatečně reprezentovány i na úrovni EK.</p>
Rizika před implementací návrhu doporučení	<p>Malé povědomí samotných politických autorit o komunitárních programech a cykličnost politického procesu, kdy nejsou dlouhodobé cíle upřednostňovány.</p>
Rizika po implementaci návrhu doporučení	<p>Omezené vyjednávací možnosti zástupců ČR v rámci evropských struktur. Malé zastoupení Čechů v evropských orgánech.</p>

Informace o EY

EY je předním celosvětovým poskytovatelem odborných poradenských služeb

v oblasti auditu, daní, transakčního a podnikového poradenství. Znalost

problematiky a kvalita služeb, které poskytujeme, přispívají k posilování důvěry

v kapitálové trhy i v ekonomiky celého světa. Výjimečný lidský a odborný potenciál nám umožňuje hrát významnou roli při vytváření lepšího prostředí pro naše zaměstnance, klienty i pro širší společnost.

Název EY zahrnuje celosvětovou organizaci a může zahrnovat jednu či více členských firem Ernst & Young Global Limited, z nichž každá je samostatnou právnickou osobou. Ernst & Young Global Limited, britská společnost s ručením omezeným garancí, služby klientům neposkytuje. Pro podrobnější informace o naší organizaci navštivte prosím naše webové stránky ey.com.

© 2016 Ernst & Young, s.r.o. | Ernst & Young Audit, s.r.o. | E & Y Valuations s.r.o.
Všechna práva vyhrazena.

ey.com