

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

FAKULTA HUMANITNÍCH STUDIÍ

Katedra studií občanské společnosti

Bc. Petra Svěchotová

**Analýza současné situace organizací občanské
společnosti v oblasti čerpání evropských
dotací v Praze**

Diplomová práce

Vedoucí práce: **Ing. Vladimír Hyánek, Ph.D.**

Praha 2012

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem předkládanou práci zpracovala samostatně a s použitím pramenů a literatury řádně citovaných a uvedených v seznamu literatury. Práci jsem nevyužila k získání jiného nebo stejného titulu.

Souhlasím s tím, že tato diplomová práce může být zveřejněna v elektronické knihovně FHS UK a může být využita jako studijní text.

V Praze dne 1. ledna 2012

.....
Bc. Petra Svěchotová

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala především vedoucímu diplomové práce Ing. Vladimírovi Hyánkovi, Ph.D. za odborné vedení celé práce a za jeho cenné rady v průběhu jejího vypracování. Dále bych ráda poděkovala celé své rodině a svým blízkým za to, že mě po celou dobu studia podporovali.

OBSAH

OBSAH.....	4
ABSTRAKT	7
SUMMARY	7
SEZNAM ZKRATEK.....	9
1. ÚVOD.....	10
2. REŠERŠNÍ ČÁST	12
2.1. Občanský sektor.....	12
2.1.1. Organizace občanské společnosti	13
2.1.1.1. Strukturálně-operacionální definice OOS	13
2.1.1.2. Další definice OOS	14
2.1.1.3. Právní vymezení OOS	16
2.2. Proměny organizační struktury OOS	18
2.2.1. Organizační izomorfismus.....	18
2.2.2. Evropeizace.....	19
2.2.3. Proměny organizační struktury českých OOS	23
2.3. Financování OOS	26
2.3.1. Financování ze strany státu.....	27
2.3.2. Nadační investiční fond.....	31
2.3.3. Firemní podpora OOS	31
2.3.3.1. Společenská odpovědnost firem	31
2.3.3.2. Sdílený marketing	32
2.4. Fondy Evropské unie.....	33
2.4.1. Programovací období 2004 – 2006	33
2.4.1.1. Jednotný programový dokument pro Cíl 2.....	33
2.4.1.2. Jednotný programový dokument pro Cíl 3.....	36
2.4.1.3. Další možnosti fondů EU pro období 2004 - 2006.....	41
2.4.2. Programovací období 2007 – 2013	42
2.4.2.1. Operační program Praha - Adaptabilita	42
2.4.2.2. Operační program Praha - Konkurenceschopnost	49
3. EMPIRICKÁ ČÁST	54
3.1. Metodologie výzkumu.....	54
3.1.1. Zvolené metody	54
3.1.2. Sběr dat.....	56
3.1.2.1. Výběr vzorku	56
3.1.2.2. Provádění rozhovorů	58
3.1.2.3. Přepis a kódování rozhovorů.....	59

3.2.	Analýza rozhovorů a dokumentů	61
3.2.1.	Informace o realizovaných projektech	61
3.2.1.1.	Nadace rozvoje občanské společnosti	61
3.2.1.2.	Vysoká škola finanční a správní, o. p. s.	62
3.2.1.3.	Spiralis, o. s.	63
3.2.1.4.	Cukrárna Vesmírna, o. p. s.	64
3.2.1.5.	Národní vzdělávací fond, o. p. s.	64
3.2.1.6.	APERIO – Společnost pro zdravé rodičovství, o. s.	65
3.2.1.7.	GLE, o. p. s.	65
3.2.2.	Proces administrace celého projektu	65
3.2.3.	Spokojenost s prací Řídícího orgánu.....	68
3.2.4.	Monitorovací zprávy a kontroly na místě.....	73
3.2.4.1.	Monitorovací a závěrečná zpráva	73
3.2.4.2.	Kontroly na místě.....	81
3.2.5.	Problémy v průběhu realizace projektu.....	85
3.2.6.	Celkové zhodnocení projektu, jeho přínos a udržitelnost	88
3.2.6.1.	NROS	88
3.2.6.2.	VŠFS	88
3.2.6.3.	Spiralis.....	89
3.2.6.4.	Cukrárna	90
3.2.6.5.	NVF.....	91
3.2.6.6.	APERIO.....	91
3.2.6.7.	GLE	92
3.2.7.	Partnerství a horizontální témata	93
3.2.7.1.	Partnerství.....	93
3.2.7.2.	Horizontální témata.....	96
3.2.8.	Porovnání s jinými evropskými programy	97
3.2.9.	Financování OOS.....	101
3.2.9.1.	NROS	101
3.2.9.2.	VŠFS	102
3.2.9.3.	Spiralis.....	102
3.2.9.4.	Cukrárna	103
3.2.9.5.	NVF.....	103
3.2.9.6.	APERIO.....	103
3.2.9.7.	GLE	104
3.2.10.	Proměny organizační struktury OOS.....	104
3.3.	Shrnutí analýzy rozhovorů a dokumentů.....	108

4. ZÁVĚR	111
BIBLIOGRAFIE	115
SEZNAM TABULEK A GRAFŮ	123
PŘÍLOHY	124
O AUTORCE	130
SLOVNÍK NEJDŮLEŽITĚJŠÍCH POJMŮ	131
REJSTRÍK	134
PROJEKT DIPLOMOVÉ PRÁCE	135

ABSTRAKT

Cílem diplomové práce je zmapovat možnosti pražských organizací občanské společnosti ohledně čerpání peněz z evropských fondů. V rešeršní části jsem se zaměřila na zmapování současných evropských programů pro pražské organizace občanské společnosti (programů stanovených na programovací období 2007 – 2013). Dále jsem pak současné možnosti srovnala s těmi, které byly v předchozím programovacím období 2004 – 2006. Součástí rešeršní části jsou i kapitoly věnované financování organizací občanské společnosti a proměně jejich organizační struktury. V části empirické jsem se v rámci výzkumu soustředila na vybrané organizace občanské společnosti, které administrovaly projekt v rámci Operačního programu Praha – adaptabilita. Cílem výzkumu bylo pomocí polostrukturovaných rozhovorů zjistit, jak se jednotlivé organizace občanské společnosti dívají na celý průběh administrace evropských projektů, s jakými se potýkaly problémy, či jaké připomínky k celému procesu mají. Při analýze rozhovorů a dokumentů jsem rovněž sledovala, zda se vybrané organizace občanské společnosti v souvislosti s čerpáním z evropských fondů nějak proměnily, co se organizační struktury týče.

Klíčová slova

Evropská unie, evropské fondy, organizace občanské společnosti, Operační program Praha – Adaptabilita, evropeizace, organizační izomorfismus.

SUMMARY

The aim of this diploma thesis is to map out the possibilities of Prague civil society organizations regarding the drawing of EU funds. In the search I focused on mapping of current European programs for the Prague civil society organizations (programs provided for the programming period 2007 - 2013). I will also present opportunities compared with those in the previous programming period 2004 - 2006. Part of the search are chapters dedicated to the financing of civil society and the transformation of their organizational structure. In the empirical part I focused my on selected civil society organizations that administrated project under the Operational Programme Prague - Adaptability. The aim of the research were through semi-structured interviews to determine how individual civil society organizations look at the whole process of administration of European projects, whether they were faced with some problems or have comments on how the whole process. When analyzing the interviews and documents I have also monitored whether the

selected civil society organizations in connection with the drawing of EU funds somehow transformed their organizational structure is concerned.

Key words

The European Union, European funds, civil society organizations, the Operational Programme Prague - Adaptability, Europeanization, Organizational isomorphism.

SEZNAM ZKRATEK

ČAS	Česká asociace streetwork
ČR	Česká republika
DP	Diplomová práce
EPO	Evidované právnické osoby církví a náboženských společností
ESF	Evropský sociální fond
EPO	Evidovaná právnická osoba
EU	Evropská unie
GG	Globální granty
GM	Gender mainstreaming
IS	Iniciativa společenství
JPD 2	Jednotný programový dokument pro Cíl 2
JPD 3	Jednotný programový dokument pro Cíl 3
MFČR	Ministerstvo financí České republiky
MMRČR	Ministerstvo pro místní rozvoj České republiky
MPSVČR	Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky
MVČR	Ministerstvo vnitra České republiky
NF	Nadační fondy
NIF	Nadační investiční fond
NNO	Nestátní neziskové organizace
NROS	Nadace rozvoje občanské společnosti
NSRR	Národní strategický referenční rámec
NVF	Národní vzdělávací fond
OS	Občanský sektor
OOS	Organizace občanské společnosti
OP LZZ	Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost
OPS	Obecně prospěšná společnost
OPPA	Operační program Praha- Adaptabilita
OPPK	Operační program Praha- Konkurenceschopnost
RVNNO	Rada vlády pro nestátní neziskové organizace
VŠFS	Vysoká škola finanční a správní
ZNNF	Zákon o nadacích a nadačních fondech

1. ÚVOD

Tématem mé diplomové práce (dále jen DP) je Analýza současné situace organizací občanské společnosti (dále jen OOS) v oblasti čerpání evropských dotací v Praze. Téma práce jsem si vybrala s ohledem na to, že už se o problematiku evropských fondů zajímám dlouhodobě (bakalářská práce na téma Evropská Iniciativa EQUAL – kritické zhodnocení dvou projektů z hlediska prosazování rovných příležitostí) a hledala jsem tedy možnost, jak toto téma provázat s oborem, který studuji. Domnívám se, že ač jsou v současné době evropské fondy významným finančním zdrojem mnoha OOS, nejsou jejich zkušenosti z pohledu příjemců příliš reflektovány. Tato práce by měla zmapovat možnosti pražských OOS v oblasti čerpání finančních prostředků z fondů Evropské unie (dále jen EU). Zároveň by měla představit některé z projektů, které byly realizovány v rámci Operačního programu Praha – Adaptabilita (dále jen OPPA), a dále přinést pohled vybraných OOS na problematiku čerpání peněz z fondů EU.

Už před vstupem České republiky (dále je ČR) do EU v roce 2004 byla možnost využívat fondů předvstupní pomoci jako například Phare, ISPA či SAPARD. (Euroskop, 2010) Velké možnosti se pro OOS ale otevřely až po vstupu ČR do EU. Tato DP by měla zmapovat současný vztah OOS a evropských fondů. Představí a popíše možnosti získávání prostředků pro pražské OOS z fondů EU. Hlavní důraz bude kladen na současné programovací období 2007 – 2013, ale pozornost budu věnovat i předchozímu programovacímu období 2004 – 2006. V rámci programovacího období 2007 – 2013 se soustředím hlavně na OPPA, vzhledem k tomu, že je ze dvou pražských operačních programů daleko více zaměřen na potřeby OOS než Operační program Praha - Konkurenceschopnost (dále jen OPPK). Druhým důvodem je pak fakt, že se mi v rámci výzkumu nepodařilo kontaktovat žádnou OOS, která administrovala projekt z OPPK, s cílem uskutečnění rozhovoru.

V rešeršní části nejprve představím teorie spojené s OOS a s jejich proměnou co se týče organizační struktury. Dále se zaměřím na evropské programy pro Prahu v jednotlivých programovacích obdobích, v neposlední řadě pak zmíním i další možnosti financování OOS.

Empirická část práce pak bude věnovaná popisu metod výzkumu a výzkumu samotnému. Jeho cílem bylo formou polostrukturovaných rozhovorů a jejich následné analýzy zmapovat konkrétní projekty, které administrovaly OOS v rámci programovacího období 2007 – 2013 v Praze. Zajímalo mě hlavně to, jak administrace jednotlivých

projektů probíhala v praxi, co dělalo OOS největší problémy, co naopak ocenily, jak se jim spolupracovalo s Řídícím orgánem a v neposlední řadě i to, zda se nějakým způsobem tyto OOS proměnily, ať už co se týče organizační struktury, či zaměření. Analýzu rozhovorů jsem doplnila analýzou dokumentů, mezi které patřily především materiály k OPPA a OPPK, dále pak například výroční zprávy jednotlivých OOS.

Výsledky výzkumu zcela jistě nebude možné zobecnit na všechny OOS, které čerpaly dotace z OPPA či OPPK. Jelikož se jedná o případové studie několika málo OOS, může výzkum odhalit některé konkrétní problémy, popřípadě i silné stránky celého procesu administrace evropských projektů z pohledu OOS a být tak do jisté míry užitečným těm OOS, které se do budoucna rozhodnou projekt v rámci OPPA administrovat. Rovněž bude možné porovnat problémy, které měly OOS v předchozím programovacím období v rámci JPD 3.

2. REŠERŠNÍ ČÁST

V této části DP se nejprve budu věnovat vymezení pojmů občanský sektor (dále jen OS) a OOS. Dále zmíním teorie zabývající se proměnou organizační struktury organizací. V neposlední řadě se zaměřím i na financování OOS. Nejprve na to, jak OOS financuje stát či soukromé subjekty. Další kapitolou budou fondy EU, konkrétně ty, které jsou vypsány pro Prahu. Zmíním programovací období 2004 – 2006 a 2007 – 2013 a jednotlivé programy, které v těchto obdobích v Praze běžely/běží. Vše se pokusím provázat s tím, jaké možnosti měly/mají OOS a jak jich využily/využívají. Kapitulu o fondech EU jsem se rozhodla zahrnout do rešeršní části proto, že plynule navazuje na kapitolu o financování OOS. Zároveň se domnívám, že její zařazení do rešeršní části, která se věnuje shrnutí dosavadních možností čerpání peněz z EU pro pražské OOS, považuji za lepší řešení, než ji zařadit do Empirické části, která se věnuje výzkumným metodám a samotnému výzkumu. Zároveň jsem si vědoma, že se nejedná o teorii, proto jsem také místo „teoretická část“ zvolila název „rešeršní část“, přičemž jsem vycházela ze Zásad pro psaní diplomové práce na Katedře studií občanské společnosti FHS UK.

2.1. Občanský sektor

Úvodem je třeba definovat samotnou oblast, které se celá DP bude věnovat a tou je OS. Pro označení tohoto sektoru se užívají různé termíny, jako například třetí sektor, neziskový sektor či nestátní neziskový sektor. Každý z těchto termínů však má jisté nedostatky. (Skovajsa a kol., 2010: 32 – 33) Například označení třetí sektor sice vymezuje občanský sektor jako alternativu vůči trhu a státu, ale označení „třetí“ může vést k tomu, že bude chápán jako podřadný dvěma dalším. Termín „neziskový“ zase může být chápán tak, že organizace nedosahují zisku, což není pravda. Zisk pouze není jejich primárním účelem. Proto budu ve své práci užívat termínu OS, který upřednostňuje i Skovajsa: „Termín občanský sektor se jeví ze všech používaných sektorových označení jako nejvhodnější, protože nabízí pozitivní vymezení dané oblasti a současně vystihuje organizovanou občanskou společnost v celém jejím rozsahu.“ (Skovajsa a kol., 2010: 36) I tento termín má však nevýhodu a tou je, že pro laiky je tento termín nesrozumitelný a nedokážou si ho spojit s něčím konkrétním.

2.1.1. Organizace občanské společnosti

Stejná rozmanitost názvů panuje i co se týče organizovaných jednotek občanské společnosti a stejně jako výše uvedené mají své nevýhody. (Skovajsa a kol., 2010: 36) Patří sem označení jako občanské organizace, neziskové organizace, nevládní organizace, nestátní organizace či nestátní neziskové organizace. I zde tedy v souladu se Skovajsou budu užívat termín organizace občanské společnosti. Pokud se v práci vyskytne jiný termín označující OOS, jedná se o terminologii, kterou používají jiní autoři či instituce.

2.1.1.1. Strukturálně-operacionální definice OOS

Autoři této definice, Lester M. Salomon a Helmut K. Anheier, nejprve kriticky zhodnotili předcházející definice OOS a odmítli je. Sami pak přišli s novou, strukturálně - operacionální definicí. (Salomon, Anheier,1997) Název této definice je odvozen od toho, že definice vychází ze skutečného uspořádání (struktur a fungování jednotlivých organizací). Definici tvoří pět hlavních znaků, které musí organizace splňovat, aby mohla být považována za OOS. Těmito znaky jsou (Salomon, Anheier,1997):

- Organizovanost: každá OOS musí být do jisté míry institucionalizovaná, mít organizační strukturu nebo být zřízena jako právnická osoba.
- Soukromý charakter a nezávislost na státu: organizace není řízena státem, což ale nevylučuje to, že od státu může získávat prostředky pro svou činnost.
- Nerozdělování zisku: zisk organizace není rozdělován mezi její členy. Musí být použit pro aktivity spojené s náplní činnosti organizace.
- Samosprávnost: organizace má své vlastní řídicí orgány, není řízena jinou organizací.
- Dobrovolnost: na akcích organizace se v určité míře podílejí dobrovolníci, organizace může přijímat dobrovolné dary.

Na základě této definice lze v ČR mezi subjekty OOS zařadit:

- Občanská sdružení,
- Nadace a nadační fondy,
- Obecně prospěšné společnosti,
- Evidované právnické osoby církve.

Naopak, mezi subjekty OOS pak nelze zařadit například:

- Občanské iniciativy: nespĺňují podmínku organizovanosti.
- Politické strany: problémem je zde podmínka nezávislosti na státu. Pokud jsou strany zvoleny do Parlamentu a mají zde tak své zastoupení, jsou se státem do určité míry provázány.
- Društva: zde není dodržena podmínka nerozdělování zisku, jelikož družstva mohou zisk vytvářet a rovněž ho i rozdělovat.

2.1.1.2. Další definice OOS

Rada vlády pro nestátní neziskové organizace (dále jen RVNNO) řadí mezi nestátní neziskové organizace občanská sdružení, účelová zařízení církví, obecně prospěšné společnosti, nadace a nadační fondy. (Vláda ČR, 2011b)

Haken (2005) za nestátní neziskové organizace z hlediska právní subjektivity považuje občanská sdružení, obecně prospěšné společnosti, nadace, nadační fondy a církevní právnické osoby. Zároveň však podotýká, že do třetího sektoru je třeba dále zařadit i „...občanské aktivity, které vykonávají nějakou obecně nebo vzájemně prospěšnou aktivitu bez právní subjektivity – petiční akce, sousedské iniciativy, organizování obyvatel.“ (Haken, 2005: 10) Pro celý občanský sektor jsou podle něj důležité jak právně vymezené OOS, ale i výše zmíněné občanské aktivity.

Ministerstvo financí ČR (dále jen MFČR) na svých webových stránkách v pasáži věnující se financování OOS mezi OOS zahrnuje občanská sdružení, obecně prospěšné společnosti, nadace a nadační fondy: „Existují ještě další typy organizací, které by bylo možno do této skupiny zahrnout, ale z hlediska dalšího výkladu se omezíme na tyto tři typy.“ (MFČR, s. d.) Z hlediska právní definice (viz kapitola Právní vymezení OOS) tak MFČR k OOS neřadí evidované právnické osoby církví a náboženských společností (dále jen EPO). Ministerstvo v dokumentu zprvu používá pojem „neziskové organizace“, přitom asi v polovině dokumentu uvádí, že je daleko vhodnější používat pojem „občanské společnosti“: „Z hlediska používání pojmu neziskové organizace je třeba mít na zřeteli, že tato ‚neziskovost‘ nespočívá v tom, že organizace netvoří zisk ze své činnosti, ale v tom, že vytvořený zisk se znovu vrací do hlavní činnosti a není rozdělován individuálním vlastníkům společnosti.“ (MFČR, s. d.) Jako příklady organizací, které by pod tento pojem šlo ještě zahrnout, uvádí: rozpočtové a příspěvkové organizace, politické strany a politická hnutí, odborové organizace, účelová zařízení církví, veřejnoprávní instituce a některé

obchodní společnosti, pokud jsou zakládány k jiným účelům než podnikání. Z výčtu je opět patrné, že MFČR primárně do výčtu OOS neřadí EPO. Přitom ty se mezi OOS řadí: „Zákon č. 3/2002 Sb., o svobodě náboženského vyznání a postavení církví a náboženských společností a o změně některých zákonů (zákon o církvích a náboženských společnostech), ve znění pozdějších předpisů (ZCNS), ustanovuje v rámci úpravy právního postavení církví a náboženských společností i právní postavení EPO, které jsou řazeny mezi organizace občanské společnosti.“ (Skovajsa a kol., 2010: 209)

OOS vymezuje i příručka k OPPA: „Mezi NNO patří občanská sdružení, obecně prospěšné společnosti, nadace a nadační fondy a účelová zařízení církví.“ (Hl. m. P., 2007a: 24) Je zřejmé, že je zde použit pojem nestátní neziskové organizace (dále jen NNO). Příručka také upozorňuje na problém ohledně toho, že chybí legislativní vymezení OOS a zároveň i odborníci na tuto problematiku. V závěrečné části příručky k OPPA nalezneme v rámci definic použitých pojmů i definici NNO: „Nestátními neziskovými organizacemi jsou občanská sdružení podle zákona č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů, ve znění pozdějších předpisů, obecně prospěšné společnosti podle zákona č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech a o změně a doplnění některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů, církevní právnické osoby podle zákona č. 3/2002 Sb., o svobodě náboženského vyznání a postavení církví a náboženských společností a o změně některých zákonů (zákon o církvích a náboženských společnostech), ve znění pozdějších předpisů, nadace a nadační fondy podle zákona č. 227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech a o změně a doplnění některých zákonů (zákon o nadacích a nadačních fondech), ve znění pozdějších předpisů, zájmová sdružení právnických osob, pokud těmito osobami jsou výše uvedené nestátní neziskové organizace.“ (Hl. m. P., 2007a: 113) Zde jsou tedy EPO mezi OOS zařazeny.

V dalším dokumentu k evropským fondům nalezneme o OOS následující: „Nevládní organizace a ‚organizace občanské společnosti‘ nejsou právními pojmy.“ (ES, 2008: 8) Z této definice vyplývá, že citovaný dokument chápe nevládní organizace a OOS jako dva odlišné typy organizace. Přitom se jedná o jiné termíny pro označení toho samého typu organizace. Navíc, jak uvádí Skovajsa, označení „nevládní organizace“ je nepřesné z důvodu chybného překladu anglického „non-governmental“ jako „nevládní“. Neboť anglické „government“ znamená jednak „vládu“, ale také „stát“. Slovo „nevládní“ pak ze své definice nevylučuje ziskové subjekty. (Skovajsa a kol., 2010: 33) Nicméně Příručka Evropského společenství s pojmem „nevládní organizace“ ve své definici pracuje

dál a stanovuje společné rysy nevládních organizací, které velmi podrobně kopírují to, jak OOS definovali Salomon a Anheier (ES, 2008: 8):

- Nevládní organizace nejsou zřizovány za účelem zisku (ačkoliv mohou mít placené zaměstnance a podílet se na činnostech přinášejících výnosy, nerozdělují zisk svým členům).
- Nevládní organizace jsou dobrovolné.
- Nevládní organizace musí mít určitý stupeň formální nebo institucionální existence (např. stanovy nebo jiný řídicí dokument, který stanoví jejich poslání, cíle a oblast působnosti). Jsou odpovědné svým členům a dárcům;
- Nevládní organizace jsou nezávislé, zejména na vládě, orgánech veřejné moci, politických stranách nebo obchodních organizacích.
- Pokud jde o cíle a související hodnoty, nevládní organizace neslouží vlastnímu prospěchu. Jejich cílem je sloužit veřejnosti jako celku nebo určitým skupinám lidí.

2.1.1.3. Právní vymezení OOS

Na základě právního vymezení se k organizacím OOS řadí následující: nadace a nadační fondy, občanská sdružení, obecně prospěšné společnosti a EPO. Všechny tyto OOS jsou právními osobami a mají několik základních znaků, které je charakterizují (Skovajsa a kol., 2010: 168):

- a) Právní subjektivita: schopnost nabývat práv a povinností, činit právní úkony.
- b) Statutární orgán: činí veškeré právní úkony a určuje ho buď zákon, zakládací listina nebo jiná listina o zřízení právnické osoby.
- c) Název: musí být určen při zřízení (založení) právnické osoby a nesmí být zaměnitelná s jinou právnickou osobou; zároveň musí obsahovat označení právní formy.
- d) Sídlo: opět musí být stanoveno již při zřízení a rozumí se jím místo, odkud je vykonávána správa právnické osoby a kde se může veřejnost s právnickou osobou stýkat.

Nadace a nadační fondy

Jejich forma je upravena zákonem č. 227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech (dále jen ZNNF). Charakteristické pro tuto právní formu je, že se jedná o účelová sdružení

majetku. (Skovajsa a kol., 2010: 176) U nadace tento majetek tvoří nadační jmění a ostatní majetek nadace. U nadačního fondu (dále jen NF) majetkem rozumíme soubor veškerého majetku NF. Statutárním orgánem nadací a NF je správní rada, která musí mít minimálně 3 členy, počet členů musí být dělitelný třemi a její funkční období je tříleté. Mezi její výlučné pravomoci patří schvalování rozpočtu a účetní závěrky, rozhoduje o snížení/zvýšení nadačního jmění či o odvolání členů správní rady. Základní činností nadací na NF je poskytování nadačních příspěvků, které musí být v souladu s účelem dané nadace nebo NF. Nadační jmění je nezczizitelné, je možné měnit jeho skladbu. Nadace a NF se nesmějí podílet na financování politických stran a hnutí. Oproti NF má nadace jednu výhodu a to, že je výnos nadačního jmění osvobozen od daně z příjmu právnických osob.

K březnu 2011 bylo evidováno 455 nadací a 1 224 NF. (Neziskovky, 2011)

Občanská sdružení (spolky)

Občanská sdružení upravuje zákon č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů. Základním principem a účelem je sdružování. „Právo na sdružování je podle čl. 20 Listiny základních práv a svobod jako jedno ze základních politických práv přiznáno každému, nikoliv pouze občanům ČR.“ (Skovajsa a kol., 2010: 191) K občanským sdružením řadíme spolky, společnosti, svazy, hnutí, kluby atd. Občanská sdružení vznikají registrací na Ministerstvu vnitra ČR (dále jen MVČR). Pokud MVČR odmítne občanské sdružení registrovat, může rozhodnout Nejvyšší soud. V neposlední řadě může občanské sdružení vzniknout ex legem 41. dnem od podání žádosti, pokud se MVČR nevyjádří v lhůtě, kterou má. Základním pojmovým znakem občanského sdružení je členství. Členem může být fyzická i právnická osoba, členství je dobrovolné. Naopak občanská sdružení zanikají dobrovolným rozpuštěním, sloučením nebo z rozhodnutí MVČR. Členové občanských sdružení si mohou rozdělovat případný zisk, nicméně samotné sdružení nesmí být za účelem zisku založeno. Orgány občanského sdružení nejsou pevně určeny, sdružení si ve svých stanovách ale musí určit vrcholný, statutární a kontrolní orgán.

K březnu 2011 bylo evidováno 72 981 občanských sdružení. (Neziskovky, 2011) Databáze MVČR však vykazuje jiné číslo. K 19. listopadu 2011 zobrazuje 86 811 aktivních občanských sdružení (MVČR, 2011). Vzhledem k tomu, že občanská sdružení se registrují u MVČR, přikláněla bych se ke druhému číslu.

Obecně prospěšné společnosti

Ještě donedávna upravoval obecně prospěšné společnosti (dále jen OPS) zákon č. 248/1995 Sb., od 1. 1. 2011 však platí jeho novela - zákon č. 231/2010 Sb. OPS jsou zakládány za účelem poskytování obecně prospěšných služeb veřejnosti za předem stanovených podmínek, které platí pro všechny uživatele stejně. OPS vzniká registrací u Rejstříkového soudu. Založena může být fyzickou i právnickou osobou. Návrh na registraci u Rejstříkového soudu podává zakladatel do 90 dnů od založení. OPS může zároveň vyvíjet doplňkovou činnost, ale nesmí se podílet na podnikání druhých. Zisk z činnosti OPS nelze rozdělit mezi zakladatele. Statutárním orgánem OPS je ředitel, dalšími orgány jsou Správní rada a Dozorčí rada.

K březnu 2011 bylo evidováno 2004 OPS (Neziskovky, 2011).

Evidované právnické osoby církví a náboženských společností

Tento typ OOS upravuje zákon č. 3/2002 Sb., který rozděluje EPO na orgány církve (kam se řadí řeholní instituce a jiné církevní instituce) a účelová zařízení církve, která poskytují obecně prospěšné služby. Oba dva typy registruje Ministerstvo kultury ČR.

K březnu 2011 bylo evidováno 4 358 EPO (Neziskovky, 2011).

2.2. Proměny organizační struktury OOS

V souvislosti s tématem DP bych se částečně ráda zaměřila i na to, zda se vybrané OOS nějakým způsobem proměnily, co se týče vnitřního uspořádání a celkového zaměření organizace. Jak ještě později zmíním, je administrativa spojená s projekty v rámci OPPA poměrně náročná, proto mě v rámci rozhovorů například zajímalo, zda vybrané OOS zvládly administraci projektu samy, či zda musely svůj tým rozšířit.

2.2.1. Organizační izomorfismus

Podle DiMaggia a Powella (1983) už dnes byrokratizace není důsledkem soutěživosti firem nebo snahou o zefektivnění. Dnes dochází ke změnám v organizacích v důsledku procesu, který z organizací dělá subjekty podobající se jeden druhému, aniž by přitom fungovaly efektivněji. Konkrétně autoři hovoří o procesu homogenizace. Ten podle nich nejlépe popisuje termín „izomorfismus“. Všeobecně je izomorfismus chápán jako proces, v rámci něhož je jedna jednotka populace nucena podobat se ostatním jednotkám, které se nacházejí ve stejném prostředí a podmínkách. (DiMaggio, Powell, 1983: 149) V rámci

izomorfismu může docházet k tomu, že charakteristiky organizací jsou pozměněny tak, aby byly slučitelné s charakteristikou prostředí, ve kterém se pohybují.

Rozlišujeme dva druhy izomorfismu: konkurenční a institucionální. Z hlediska porozumění procesům, které prostupují současnými organizacemi a jejich strukturou, je vhodný koncept institucionálního izomorfismu. DiMaggio a Powell (1983, 150-153) definují tři typy institucionálního izomorfismu:

1. Koercivní: příčinou je jak formální, tak neformální nátlak na organizace, ze strany organizací, na kterých je závislá. Druhým vlivem jsou kulturní očekávání společnosti, ve kterých organizace působí. Z pohledu organizace se pak může jednat o nátlak, přesvědčování nebo jako výzva k dohodě. V neposlední řadě může dojít k tomu, že je proměna organizace přímou odpovědí na nařízení vlády. U OOS, které jsou založeny jako dobrovolné a neformální, dojde dle Anheiera (2005) v rámci koercivního izomorfismu k tomu, že se pod nátlakem vlády přemění na vysoce byrokratizované a profesionalizované subjekty.
2. Mimetický: je veden nejistotou, která vede organizace k napodobování, k modelování sebe samých podle modelu jiných organizací, které jsou v jejich pohledu úspěšné. Děje se tak v situacích, kdy si organizace stanoví ambiciózní cíle, kdy příliš nerozumí fungování principů organizace či pokud se v okolním prostředí objevuje nejistota a pochybnost. Podle Anheiera (2005) se tento typ izomorfismu vztahuje i na OOS. Ty vzhledem k téměř permanentní finanční nejistotě začnou využívat obchodních technik a provozovat ziskové aktivity.
3. Normativní: třetí druh izomorfismu je úzce spjat s profesionalizací. Profesionálové v organizacích se řídí normami a standardy, což v důsledku formuje chování organizace jako celku. Podobná pravidla, omezení či etické kodexy mají za následek například to, že organizace nabízejí stejné služby jako ty konkurenční bez ohledu na to, o jaký typ organizace se jedná.

2.2.2. Evropeizace

V souvislosti s rozšiřováním EU se čím dál častěji objevuje pojem, který má vystihnout vliv EU na jednotlivé instituce členských států EU, tak i to, jak případně členské státy z národní úrovně ovlivňují samotnou EU. Dürr, Marek a Šaradín (2004) se domnívají, že tím, jak je teorie evropeizace aplikována na nejrůznější oblasti (ať už mezinárodní vztahy, sociálně vědní disciplíny atd.), se užívání samotného pojmu rozšiřuje

a vede k rozostření předmětu jeho zájmu. To je možná důvodem toho, proč neexistuje jedna konkrétní ucelená definice, na které by se autoři věnující se této problematice dokázali shodnout. Samotní autoři článku Evropeizace české politické scény pak na základě studia jednotlivých autorů zabývajících se evropeizací přicházejí se závěrem, že „...evropeizace je převážně a obecně vnímána jako pronikání evropské dimenze do úrovně národního státu.“ (Dürr, Marek, Šaradín, 2004: 28)

Nyní bych tedy ráda zmínila některé autory, kteří se pojmem evropeizace zabývají a představila, jak pojem chápou či v jaké souvislosti s ním pracují.

Claudio M. Radaelli chápe evropeizaci jako: „Proces a) konstrukce, b) pronikání, c) institucionalizace formálních a neformálních pravidel, postupů, politických paradigmat, způsobů, jak přistupovat k věcem, sdíleným názorům a normám, které jsou primárně určovány a utvářeny v rozhodovacím procesu EU a následně začleněny do logiky domácího diskursu, identit, politických struktur a veřejné politiky.“ (Radaelli, 2004: 3) (překlad vlastní) Radaelli je rovněž jedním z autorů, kteří chápou evropeizaci jako obousměrný proces. Nikoliv tedy jen jako tzv. „top down“ přístup, podle kterého probíhá evropeizace od EU směrem k domácím strukturám, ale i jako proces „bottom-up“. V souvislosti s tím tedy Radaelli vidí evropeizaci jako interaktivní proces, nikoliv jako jednosměrnou reakci na straně domácích politik na EU. Naopak, domnívá se, že i domácí aktéři mohou ovlivňovat EU. Kdy tedy můžeme o evropeizaci hovořit? Podle Radaelliho tehdy, když: „a) se EU stane normativním rámcem a poskytuje tak orientaci na významu logiky a akce a za b) když existuje proces změny, ať už jako reakce na tlak EU nebo ve smyslu použití vůči EU.“ (Radaelli, 2004: 11) V rámci procesu evropeizace se pak proměňují vztahy mezi státem a společností, instituce, pole působnosti stranické politiky či se mění systém řízení jednotlivých subjektů. Radaelli rovněž formuluje čtyři druhy dopadů, které může evropeizace mít (Radaelli, 2000: 14-15):

1. Lhostejnost: k té dochází v důsledku toho, že nedojde k určitým změnám v domácí politice a politické struktury EU se tak mohou od domácích praktik velmi lišit. Lhostejnost se může projevat formou zaostávání, zpoždění ohledně přijímání směrnic či v naprostém odporu k jakékoliv změně v souvislosti z EU.
2. Přizpůsobení: situace, kdy domácí struktury mají dobrou míru přizpůsobivosti. V rámci tohoto procesu pak přijímají jak podstatné změny, tak i ty změny, které nejsou zásadní.

3. Transformace: pod vlivem evropeizace dochází k citelné proměně či přeformulování paradigmat jednotlivých států, součástí čehož je i provedení zásadních změn týkajících se domácí politiky.
4. Zredukování: v rámci procesu integrace se může stát, že se domácí politická scéna začne k integraci v rámci EU stavět negativně.

Juhan Olsen zmiňuje celkem pět procesů, které jsou považovány za evropeizaci (Olsen, 2002: 923-4):

1. Změny ve vnějších hranicích: v tomto případě má Olsen na mysli například situaci, kdy dochází k rozšiřování určitých pravidel, požadavků, institucí či hodnot.
2. Rozvoj institucí na evropské úrovni: v rámci tohoto procesu se například rozvíjí centralizovaná vládní moc v EU včetně vytváření tlaku této vlády na aktéry domácích politik jednotlivých členských států (či žadatelů o vstup do EU).
3. Centrální průnik národních systémů veřejné správy: toto užití je podle Olsena nejčastěji chápáno jako proces evropeizace. Jedná se o procesy přizpůsobení se vzorcům politického chování týkající se institucionálních struktur, jednotlivých politik, vzorců politického chování.
4. Přenos forem politické organizace: proces, kdy se EU snaží v rámci své zahraniční politiky „vyvážet“ své vlastní hodnoty do členských států, ale i států mimo EU.
5. Projekt politické unifikace: jedná se o rozvoj kapacity na úrovni EU.

Bulmer (2007) z Olsanova pojetí vyvozuje dvě hlavní roviny porozumění evropeizaci. První z nich je evropeizace jako přenos pravidel, norem a politik ze strany EU do dalších úřadů. Druhý pak vidí evropeizaci jako budování evropské kapacity. Tanja Börzel udělala mezi těmito 2 procesy dle Bulmera spojnici, když tvrdí, že evropeizace je obousměrný proces, jehož součástí jsou dimenze „bottom-up“ a „top-down.“ (Bulmer, 2007: 48) Dimenzi „bottom-up“ Börzel nazývá také jako „uploading“ neboli „nahrávání“ a týká se především snahy domácích politik o vytvoření systémů řízení pro EU, které by byly obdobné domácímu modelu. Jinými slovy lze říci, že v tomto případě jsou evropské institucionální struktury utvářeny zdola. „Evropská integrace je v tomto případě vnímána jako závislá proměnná, zatímco tou nezávislou proměnnou je iniciativa vycházející z roviny domácí politiky (členských států).“ (Havlík, 2009: 18). Zatímco „top-down“ dimenze (downloading - stahování) sleduje dopady na jednotlivé sféry domácí politiky a evropská integrace je v tomto případě nezávislou proměnnou ovlivňující fungování domácí politiky. Havlík (2009) zmiňuje i „bottom-up-down“ model, který je kombinací

obou předchozích: „V tomto případě začíná výzkum evropeizace na domácí úrovni, kdy je sledován proces formování politik a institucí na evropské úrovni, resp. působení domácí politiky a jejích aktérů na podobu evropského integračního procesu, přičemž následně jsou analyzovány tlaky a efekty působení EU na domácí politiku. Následuje reakce aktérů působících na národní úrovni politiky, kteří opětovně ovlivňují dění na evropské úrovni.“ (Havlík, 2009:19)

K autorům, kteří dávají přednost evropeizaci jako procesu „top-down“ se řadí například Robert Ladrech. Ten evropeizaci charakterizuje jako „(...) proces reorientace směru a podoby politiky do té míry, kdy se politická a ekonomická dynamika EU stane součástí organizační logiky národních politik a procesů, které utvářejí politická rozhodnutí.“ (Ladrech, 1994: 6) (překlad vlastní) Ladrechovo zkoumání evropeizace je zaměřené hlavně na politické strany, u kterých zmiňuje několik oblastí, na které má evropeizace vliv a proměňuje je (Ladrech, 2001: 8-12):

1. Změny v programech politických stran: objevuje se daleko víc formulací a slov obsahujících „EU“. Programy se na problematiku EU také daleko častěji odvolávají a EU se může zařadit mezi běžná témata programů jako je například nezaměstnanost.
2. Změny v organizační struktuře: často bývají spojeny s představou, že vzhledem k delegacím z EU či novým vazbám v EU je třeba organizaci chodu celé strany lépe zvládnout. Změny v domácích politických stranách mohou rovněž přicházet z nadnárodní stranické platformy.
3. Vzorce „soutěže“ politických stran: v souvislosti s EU mohou vznikat strany úplně nové, preference voličů (pro či proti EU) zase mohou ovlivňovat změnu taktiky politických stran. Ty se pak mohou vymezovat jako nakloněné členství v EU či naopak jako silní odpůrci členství.
4. Vztah mezi vládou a politickými stranami: vztahy mohou nově nabývat takzvaného „push-pull“. Politické strany jsou vládou tlačeny k tomu, aby k určitým otázkám zaujaly určité stanovisko. Vláda je tak naopak vtahována k tomu, aby zaujala minimalistickou pozici, co se týče institucionálních změn. To působí proti samotnému pojetí suverenity státu.
5. Vztahy mimo rovinu národního stranického systému: evropeizace může vést k navázání mezinárodní spolupráce se stranami z jiných členských států, společně pak vystupují například v Evropském parlamentu.

2.2.3. Proměny organizační struktury českých OOS

V souvislosti se vstupem ČR do EU se začaly objevovat i první studie na téma evropeizace ve vztahu k různým oblastem. Mezi ně patří například zkoumání evropeizace politik (například zahraniční, bezpečnostní atd.), veřejné sféry, občanské společnosti či politických stran. V souvislosti se svojí DP bych ráda stručně zmínila několik výzkumů evropeizace ve vztahu k OS.

Fiala a kol. (2009) se věnují především evropeizaci politických stran a zájmových skupin. Hlavní rozdíl mezi oběma subjekty vidí v tom, že politické strany participují ve volební soutěži. Zájmovým skupinám pak nejde o získávání voličů ale o získávání členů, jejichž zájmy pak budou reprezentovat. U politických stran vidí Fiala a kol. (2009: 152-153) dopady evropeizace například v tom, že v nejvyšších stranických orgánech má většinou své místo nějaký evropský specialista, což například v 90. letech nebylo. Problematika EU už není tak hodně využívána k mobilizaci voličů jako v roce 2002, zatímco zmínky o otázkách spojených z EU v programech politických stran přibylo. Ukázalo se také, že politické strany navázaly spolupráci s jim blízkými „eurostranami“ již před rokem 2000 a po vstupu do EU tedy neměly důvod nějak měnit svůj program za účelem toho, aby se „eurostranám“ přiblížily.

V souvislosti se zájmovými skupinami pak Fiala a kol. zkoumali, zda se u vybraných zájmových skupin (odborné, asociace a profesní komory) objevují některé z evropeizačních změn, které autoři považují za relevantní. Patřily k nim hlavně (Fiala a kol., 2009: 159): struktura zájmových skupin je daleko více orientovaná na EU, což se projevuje v organizačních změnách; navázání spolupráce s partnerskými organizacemi EU; celkové pozitivní vnímání postupů, procedur a hodnot EU; komunikace se orientuje spíše než na českou reprezentaci na EU a v neposlední řadě zájmové skupiny našly v EU zdroj financí a expertních informací. Na základě výzkumu se ukázalo, že zájmové skupiny prošly evropeizací, a to hlavně v tom ohledu, že navázaly spolupráci s partnery v EU, s kterými probíhá velmi intenzivní a aktivní kooperace. Evropeizace se zároveň projevila v rovině vztahů mezi zájmovými organizacemi, českou reprezentací a EU: „EU je vnímána jako prostor, který posiluje pozice českých ZS, a to i proti české politické reprezentaci a státní správě.“ (Fiala a kol., 2009:203) Evropeizace se také projevuje v tom ohledu, že české zájmové skupiny se u zahraničních protějšků inspirují, a to hlavně co se týče vyjednávání s domácí reprezentací. Výzkum však nepotvrdil, že by finanční zdroje

z EU byly znakem evropeizace. Pro zájmové skupiny se z prostředků EU nestal hlavní zdroj financování, a to hlavně díky tomu, že administrace evropských projektů je náročná.

Evropeizací veřejné sféry se zabývali Vladimíra Dvořáková a kol. (2010). Autoři považují veřejnou sféru za základní kámen občanské společnosti, ne-li její synonymum. „Její absence (evropské veřejné sféry) má vážné politické důsledky, neboť evropská politika není politikou ve smyslu politiky národních vlád, které se zodpovídají národním veřejnostem.“ (Dvořáková a kol., 2010: 2) Autoři si kladou tři výzkumné hypotézy:

1. Zda dochází k formování evropských identit a společného evropského diskursu?
2. Zda existují i v Evropě aktéři, hájící specifické evropské zájmy?
3. Odráží se v procesech politického rozhodování EU podněty z veřejné evropské sféry?

Výzkum v souvislosti s první hypotézou ukázal, že jistá identifikace s EU existuje, ale není jí přikládán příliš velký význam. Tuto identitu lze dle autorů posilovat přihlášením se k „hodnotovým principům tolerance jinakosti, v rozvoji a uznání multikulturalismu.“ (Dvořáková a kol., 2010: 121) Spojujícím článkem by mohlo být propojení trhu v evropském prostoru, kde jsou dnes finanční toky velmi provázané, což autoři vidí jako možnou motivaci ke „sdílení společného osudu“. Na druhou stranu ale narůstá konkurence, která může být příčinou konfliktů. Sílu vzájemné identity a solidarity může také ukázat finanční krize. V rámci druhé hypotézy autoři konstatují, že mezi aktéry, kteří reprezentují zájmy v evropském prostoru, patří nevládní organizace, lobbistické skupiny, expertní týmy či reprezentanti ekonomických zájmů. Tyto zájmové skupiny však mají velmi malou možnost, jak nastolovat agendu EU. Pokud se tato možnost naskytne, nelze nejprve oslovovat evropskou veřejnost, ale je třeba hledat podporu v politické sféře. Běžnější je, že reprezentanti zájmů uchopí již nastolenou agendu (v podobě dotací na různé projekty). V rámci třetí hypotézy se ukázalo, že evropská témata jsou nastolována hlavně shora a mají podobu politického cíle nebo vypsání určitého projektu. Dále autoři konstatují, že evropská veřejnost sama s náměty a požadavky nepřichází, byť průzkumy veřejného mínění ukazují něco jiného: „...naznačují, že mezi evropskými občany existuje obecné sblížení názorů z hlediska významu jistých témat, byť často vnímaných jako témata národní, a především pocit, že tato témata by měla být řešena na evropské úrovni“ (Dvořáková a kol., 2010: 124). Závěrem autoři konstatují, že společný evropský veřejný prostor neexistuje. Vytváří se evropská identita, na druhou stranu ale silné konkurenční prostředí vede k posilování identit národních. Chybí organizace, které by dávaly podněty zdola, především však proto, že nejsou vytvořeny komunikační kanály.

Ondřej Císař (2008) zaměřil svůj výzkum na vliv evropeizace na sociální hnutí a občanskou společnost. V rámci případové studie aktivistů byly vybrány subjekty z oblasti ochrany životního prostředí, lidských práv a práv žen. Vliv nadnárodních organizací na české aktivisty (financování) měl sice za následek profesionalizaci a formalizaci těchto skupin, na druhou stranu jim však umožnil v českém prostředí vznášet radikálnější požadavky. V souvislosti s evropeizací environmentálního aktivismu Císař zpochybňuje předpoklad, že peníze z fondů EU jsou prostředkem, který tento druh organizací donutil k profesionalizaci a umírnění svých strategií. Jako příklad uvádí hnutí DUHA, které bylo financováno ze zahraničních zdrojů. Nejen, že díky tomu hnutí získalo know-how, ale dále se hnutí zapojilo i do příprav na rozšíření EU. Hnutí se začlenilo o globální environmentální sítě a do projektu Growing Together. V rámci projektu bylo předáváno know-how, hnutí se profesionalizovalo a celkově bylo dobře připraveno na možnosti spolupráce v rámci EU. Díky kontaktům se pak hnutí naučilo řešit lokální problémy na mezinárodní úrovni. Trochu jiný vývoj ukázal výzkum u organizace Greenpeace. Ta se z důvodu špatné finanční situace pokusila vytvořit plán finanční soběstačnosti. V rámci něj se profesionalizovala, upustila od kontroverzních témat a kampaní (problematika Temelín) a zaměřila se na mix „zelených“ témat, pro které se snadněji získávala podpora. Koncept finanční soběstačnosti a nezávislosti na grantech tedy vedl k umírnění celé organizace a přizpůsobení se domácímu veřejnému mínění.

U lidskoprávního aktivismu Císař vliv evropeizace ukazuje na Poradně pro občanství, občanská a lidská práva. Ta byla rovněž podporována z mezinárodních nadací a evropských fondů. Zejména fondy EU podporovaly zavádění antidiskriminačních opatření. Díky dostatečné podpoře v zahraničí se tak Poradna nemusela přizpůsobovat převládajícím společenským názorům. U organizací zaměřených na práva žen byly klíčovým zdrojem financí rovněž evropské fondy, neboť EU celkově podporovala gender mainstreaming. Organizace se rovněž musely přizpůsobit podmínkám a profesionalizovat se. I tak byly peníze přidělovány v jednotlivých etapách na základě projektů a organizace tomu musely přizpůsobit svůj program i finance zahrnuté do výdajů projektu: „Typickým příkladem je jedna pražská organizace, která kvůli změněnému vzorci financování musela přetvořit svou agendu, aby vyhovovala programům sponzorovaným EU...“ (Císař, 2008:143) Na rozdíl od příkladu hnutí Duha organizacím zaměřeným na práva žen naopak závislost na zahraničních zdrojích neumožnila se nějak radikalizovat. Důvodem byla i snaha o spolupráce s politickými autoritami.

Poslední studií, kterou bych chtěla zmínit, provedlo v roce 2007 – 2008 Centrum pro výzkum neziskového sektoru ve spolupráci se studenty Masarykovy univerzity v Brně. Výzkum byl zaměřen na to, jaké dopady mělo pro NNO čerpání dotací z fondů EU, co se týče změn v jejich struktuře. Ukázalo se, že díky administrativě spojené s evropskými fondy, se organizace skutečně proměnily: „Významné změny nastaly v oblasti řízení, organizační struktury, strategického plánování, koordinace aktivit, vnitřní komunikace, koncepčních činností a delegace kompetencí.“ (Janoušková, Škarabelová, Veselý, 2007: 12) Dalším rysem změn byl přechod od dobrovolnického konceptu organizací k profesionálně vedeným aktivitám. Dopady byly patrné i v oblasti PR, získávání nových kontaktů či získání zahraniční partnerů.

2.3. Financování OOS

Přestože je moje DP zaměřená hlavně na evropské fondy jako zdroj financování OOS, považuji za nutné zmínit i ostatní formy financování OOS v ČR. V souvislosti s touto problematikou lze hovořit o vícezdrojovém financování. To je podle MFČR charakteristické tím, že: „Organizace pro svoji činnost využívají vlastní zdroje (příspěvky členů, výnosy z vlastní činnosti apod.), sponzorské dary a u občanských sdružení a obecně prospěšných společností je možné poskytovat dotace ze státního rozpočtu nebo rozpočtu obce¹.“ (MFČR, s. d.) Podrobněji popisuje vícezdrojové financování Dohnalová (Skovajsa a kol., 2010: 158). Mezi příjmy OOS v rámci vícezdrojového financování řadí:

- a) Veřejné zdroje: do této oblasti patří dotace, veřejné zakázky, daňové a poplatkové zvýhodnění atd.
- b) Dárcovství: může být buď firemní, nebo individuální, dále sem lze zařadit příjmy z loterie a her či příjmy z reklamy.
- c) Vlastní příjmy: u obecně prospěšných společností to jsou platby za činnosti vyplývající ze statutu, dále příjmy z prodeje zboží a služeb.
- d) Zahraniční příjmy: zahrnují peníze z evropských strukturálních fondů, dále pak dary od právnických a fyzických osob se sídlem mimo ČR.

¹ Dokument MFČR pracuje se starými právními předpisy. V tomto případě se jedná o Zákon č. 576/1990 Sb. o rozpočtových pravidlech republiky. Zde je možnost dotací pro OOS ze státního rozpočtu pouze pro občanská sdružení a obecně prospěšné společnosti. Podle nového zákona č. 218/2000 Sb. se dotace poskytuje i ostatním subjektům OOS (viz kap. Financování ze strany státu).

2.3.1. Financování ze strany státu

OOS jsou na státu nezávislé, Potůček (2005) je řadí do soukromého sektoru s tím, že jsou ve své činnosti vedeny neziskovými motivy. Zároveň uvádí, že stát může ve vztahu k OOS zaujímat 3 druhy postojů. Jednak může bránit jejich vzniku, popřípadě má snahu podřídit je plně státu. Tato situace je typická pro totalitní režimy. Druhou možností je, že stát stimuluje samotný rozvoj občanského sektoru. Ve třetím případě se pak stát o OOS vůbec nezajímá. Uplatnění OOS Potůček vidí především tam, kde stát či trh selhávají při poskytování veřejných statků. Jedná se především o situace, kdy stát nebo trh nezajišťují služby v dostatečné míře. Zde nastupují OOS, které se věnují například problematice bezdomovectví, pomoci obětem trestných činů či pomoci uprchlíkům. Zároveň může občanský sektor působit jako doplněk státu, například při iniciativě legislativních změn.

Hlavním příjmem státu jsou daně vybírané od daňových poplatníků a činí přibližně 95 % celkových příjmů státu. (MFČR, s. d.) MFČR na svých webových stránkách v kapitole, která se věnuje financování neziskových organizací, vysvětluje, jakým způsobem jsou prostředky ze strany státu OOS poskytovány. Nejprve v úvodu vysvětluje, odkud plynou peníze do státního rozpočtu, které jsou dále přerozdělovány tak, aby byly zabezpečeny funkce státu. MFČR uvádí, že se při tvorbě rozpočtu rozhoduje na základě veřejné volby. Podle Potůčka (2005) tato teorie vychází z předpokladu, že političtí aktéři jsou, stejně jako aktéři na trhu, racionální osoby, které se snaží maximalizovat svůj zisk a své jednání řídí podle zásady efektivity nákladů. Tato zásada se pak aplikuje při studiu volebního chování, kdy voliči dávají hlas těm stranám a politikům, o kterých se domnívají, že budou nejlépe sloužit jejich zájmům. Dokument MFČR v souvislosti s tím připomíná, že v naší zemi je zaveden princip reprezentativní demokracie, ve které si jako voliči volíme reprezentanty svých zájmů, kteří pak rozhodují o alokaci veřejných prostředků. Z rozpočtu stát tedy prostřednictvím veřejné správy musí zajišťovat služby, mezi které především patří (MFČR, s. d.): školství, kultura, doprava, obrana, bezpečnost, soudnictví, oblast důchodového zabezpečení a řadu dalších funkcí. Pro tyto účely stát zřizuje rozpočtové a příspěvkové organizace státu (například ministerstva)².

Může také ale prostřednictvím dotační politiky přispívat OOS na zajištění těchto služeb. Výhodu OOS vidí MFČR hlavně v tom, že OOS mají vyšší osobní a profesní sepětí s daným problémem, vyšší míru operativnosti a lepší znalost prostředí. Podobně situaci vidí i Potůček (2005), když tvrdí, že se OOS uplatňují v činnostech generujících minimální

² Dokument Ministerstva financí ČR je zřejmě staršího data, neboť pojem „rozpočtové organizace“ se dnes již nepoužívá. Nahradil jej pojem „organizační složky státu“. (Skovajsa a kol., 2010: 81)

nebo žádný zisk, vyžadujících vcítění a ochotu pomoci či předpokládajících efektivní okamžitou pomoc jednotlivcům.

MFČR upozorňuje, že na tyto dotace není právní nárok a řídí se předem stanovenými podmínkami. Podle zákona č. 218/2000 Sb. mají nárok na dotace občanská sdružení, obecně prospěšné společnosti, účelová zařízení registrovaných církví a náboženských společností, nadace a NF a další právnické osoby, jejichž hlavním předmětem činnosti je poskytování zejména zdravotních, kulturních, vzdělávacích či sociálních služeb. Konkrétní pravidla pro poskytování státních dotací jsou obsažena v Zásadách vlády pro poskytování dotací ze státního rozpočtu ČR nestátním neziskovým organizacím ústředními orgány státní správy. Postup při poskytování dotací je následující (Vláda ČR, 2010: 3):

- Nejprve je ústředním orgánem vyhlášen program na projekty formou výběrového řízení.
- Záměnce o dotaci musí předložit žádost o dotaci společně s textem předkládaného projektu. Součástí této žádosti jsou údaje o předkládající organizaci, o jejím statutárním orgánu, charakteristika organizace s ohledem na její aktivity, působnost organizace, počet placených pracovníků v organizaci, údaje o projektu, údaje o rozpočtových nákladech na projekt a přehled příjmů a výdajů organizace v přecházejícím kalendářním roce. Do rozpočtu projektu nesmí být zahrnut zisk.
- Dotace může být poskytnuta jen do 70 % rozpočtových nákladů projektu. Pouze v odůvodněných případech se může jednat o 100 % krytí nákladů projektu.
- Uzávěrka žádostí prvního kola výběrového dotačního řízení je stanovena do 30. září kalendářního roku, který předchází rozpočtovému roku, v němž může být požadovaná dotace poskytnuta.
- Dotace je vyplacena zpravidla jednorázově ústředním orgánem na základě pravomocného rozhodnutí o dotaci.
- Vybraný projekt může být spolufinancován z obecních a krajských rozpočtů, evropských fondů a dalších zdrojů.
- Z dotace mohou být kryty mzdové, provozní, materiální i nemateriální náklady. Dále z ní lze zaplatit povinné pojistné placené zaměstnavatelem. Náklady na zahraniční cesty lze hradit pouze v odůvodněných případech.

Oblasti, na které bude stát poskytovat dotace, jsou vždy součástí dokumentu vydávaného Vládou ČR s názvem Hlavní oblasti státní dotační politiky vůči nestátním

neziskovým organizacím. Tyto oblasti jsou vždy vypracovány pro příslušný rok, proto bych ráda zmínila, jaké budou hlavní oblasti pro rok 2012 (Vláda ČR, 2011a):

1. Tělesná výchova a sport,
2. Kultura,
3. Životní prostředí a udržitelný rozvoj,
4. Sociální služby,
5. Zahraniční aktivity,
6. Národnostní menšiny a etnické menšiny,
7. Romská menšina,
8. Zdravotnictví,
9. Rizikové chování,
10. Protidrogová politika,
11. Ochrana spotřebitele a nájemních vztahů,
12. Vzdělávání a lidské zdroje,
13. Děti a mládež,
14. Rodinná politika,
15. Ostatní (nezařazené).

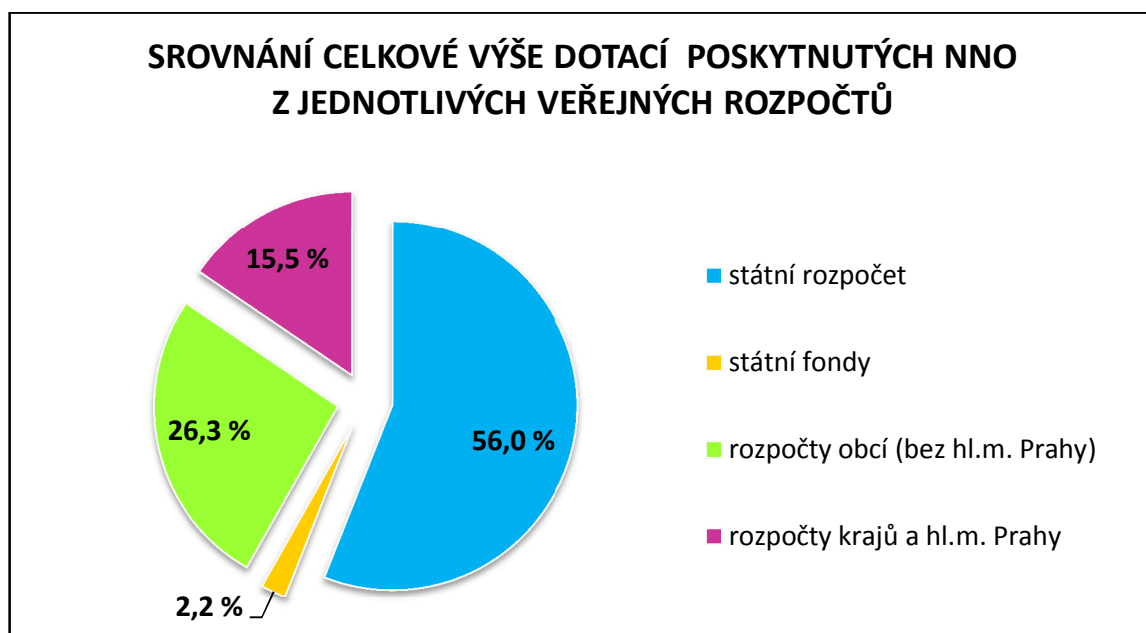
U každé z oblastí jsou pak uvedeny názvy jednotlivých dotačních programů, aktivity, které programy podporují, kdo může být příjemcem dotace a informace o strategickém dokumentu, na základě kterého je dotační program vyhlašován.

Poskytnuté dotace z veřejných rozpočtů pak sleduje RVNNO a každoročně vydává Rozbor financování nestátních neziskových organizací z veřejných rozpočtů pro daný rok (dále jen „Rozbor“). Posledním Rozborem zveřejněným na webových stránkách RVNNO je Rozbor za rok 2009³. Sledovány jsou jak dotace ze státního rozpočtu, tak dotace z rozpočtu vyšších územně samosprávných celků (dále jen „krajů“), z rozpočtu hl. m. Prahy, rozpočtu nižších územně správních celků (dále jen „obcí“) a ze státních mimorozpočtových fondů⁴. Níže můžeme vidět, jaká byla situace v roce 2009, co se týče objemu poskytnutých dotací z jednotlivých veřejných rozpočtů:

³ Bráno k 31. 10. 2011.

⁴ K těm patří například Státní zemědělský intervenční fond, Státní fond životního prostředí, Státní fond pro podporu a rozvoj české kinematografie či Státní fond rozvoje bydlení. (Vláda ČR, 2011b: 15)

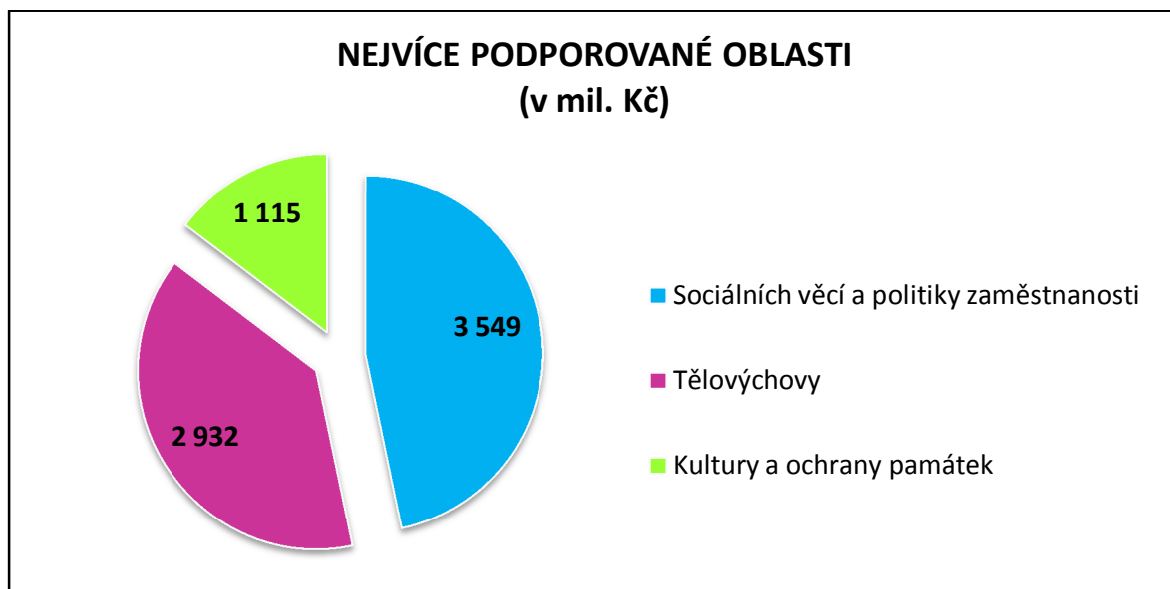
Graf č. 1



Zdroj: Vláda ČR, 2011b, graf vlastní.

Mezi nejvíce podporované oblasti pak v roce 2009 patřily tyto:

Graf č. 2



Zdroj: Vláda ČR, 2011b, graf vlastní.

V rámci rozpočtů krajů a hl. m. Prahy pak byla nejvíce podpořena odvětví Sociálních věcí a politiky zaměstnanosti, Tělovýchovy a Kultury a ochrany památek. Celkem bylo z rozpočtů krajů a hl. m. Prahy podpořeno 171 projektů financovaných z evropských

fondů. Nejvyšší objem dotací šel občanským sdružením (86,5 %), nejméně získaly pak OPS (7,6 %).

2.3.2. Nadační investiční fond

V roce 1991 vznikl na základě zákona České národní rady č. 171/1991 Sb. Nadační investiční fond (dále jen NIF). Do NIF bylo převedeno 1 % akcií z druhé vlny kupónové privatizace, které vytvořilo majetek tohoto fondu, který byl následně přerozdělován ve 2 vlnách. První vlna proběhla v roce 1999 (výběrové řízení začalo v roce 1998). Údaje o rozdělené částce i počtu příjemců se nepatrně liší. Fórum dárců uvádí, že bylo rozděleno 484 milionů korun 38 nadacím. (Fórum dárců, 2010) Dohnalová (Skovajsa a kol., 2010: 151) pak zmiňuje částku přesnější, 483 796 000 Kč, která měla být rozdělena mezi 39 nadací. Druhé kolo rozdělování proběhlo v roce 2001 (resp. 2002) a v rámci něj bylo mezi 64 nadací rozděleno celkem 849 323 000 Kč (zde se obě publikace shodují). Nadace, které byly podpořeny, musely působit v jedné z těchto oblastí: sociální a humanitární, zdravotní, kulturní, ochrana lidských práv, ochrana životního prostředí, vzdělávání či jiné. V druhé etapě k těmto oblastem pak přibyly oblasti rozvoje regionálního a komunitního života, děti, mládež, rodina, ochrana nemovitých kulturních památek a rozvoj organizované občanské společnosti. (Skovajsa a kol., 2010: 151) Pravidla pro rozdělení finančních příspěvků vytvořila RVNNO, uzavření smluv, převedení částek a provádění kontroly nakládání s prostředky měl na starost Fond národního majetku ČR. Získané prostředky nadace musely začlenit do svého nadačního jmění.

2.3.3. Firemní podpora OOS

2.3.3.1. Společenská odpovědnost firem

V poslední době se hodně hovoří o vztahu firem a OOS v souvislosti s tzv. CSR neboli corporate social responsibility. V českém prostředí se pro tuto formu aktivit ujal název „společenská odpovědnost firem“. Tato podpora může být jak finanční, tak může nabývat i jiných forem. Dohnalová (Skovajsa a kol., 2010: 159) zmiňuje 4 základní druhy společenské odpovědnosti firem:

- 1) Ekonomická: je základní odpovědností každé firmy, jejím cílem je fungovat jako řádná ekonomická jednotka a udržet se v konkurenčním prostředí.
- 2) Právní: zjednodušeně řečeno se jedná o dodržování zákonů.

- 3) Etická: v rámci této odpovědnosti by se firmy měly chovat podle zásad, které jsou všeobecně považovány za správné a spravedlivé. Tato odpovědnost překračuje ekonomické a zákonné povinnosti.
- 4) Filantropická: je spojena s činnostmi, od kterých je očekáváno, že budou kladně hodnoceny. Může se jednat například o dárcovství, péči o zaměstnance či komunitní rozvoj.

V rámci společenské odpovědnosti firmy spolupracují s OOS a podporují je různými způsoby. Firma může poskytnout finanční dar (možnost finančního zvýhodnění), poskytnout prostory pro činnost OOS za symbolickou částku za nájem, předávat zkušenosti z oblastí, se kterými nemají OOS takové zkušenosti, či si na ně nemohou zaplatit odborníky. Dále může spolupráce nabývat podoby předávání know-how, dobrovolné práce zaměstnanců firmy u vybrané OOS či poskytnutí reklamního prostoru ve firemních materiálech. Pro firmu mohou být takové aktivity přínosem hned z několika důvodů. Jednak mohou být, jak už jsem výše uvedla, daňově zvýhodněny. Dále si firma buduje své vlastní jméno, navíc ve spojení s činností, která je v očích veřejnosti chápána vesměs pozitivně. Dalšími výhodami je například rozšíření marketingových možností firmy, navázání nových kontaktů, oslovení nových cílových skupin či zlepšení vztahů firmy s orgány územní samosprávy. (Skovajsa a kol., 2010: 159)

2.3.3.2. Sdílený marketing

Tato forma spolupráce firem a OOS má dlouhodobý charakter, většinou se jedná o spolupráci v horizontu několika let. Opět se jedná o zahraniční koncept tzv. CSM neboli cause related marketing. Principem spolupráce je propojení prodeje firemních produktů nebo služeb s veřejně prospěšnými účely: „Společnosti mohou zvyšovat prodejnost svých produktů sdělením, že část ceny bude příjmem OOS. Organizace má v tomto případě zaručený určitý příjem.“ (Skovajsa a kol., 2010: 160) Přínos sdíleného marketingu je i pro zúčastněnou firmu. Ta se jednak může prezentovat jakožto spolupracující s OOS v rámci sdíleného marketingu, zároveň tak rozvíjí i svoji marketingovou strategii. Příkladem sdíleného marketingu může být spolupráce Centrum Paraple, o. p. s. a T-Mobile Czech Republic, a. s., která funguje už od roku 2005. Zákazníci T-Mobile mají možnost proměnit své bonusové body za volání a koupit si například triko Paraple. (Centrum Paraple, 2011)

2.4. Fondy Evropské unie

EU podporuje OOS, a to především tak, že nabízí možnost čerpat peníze z fondů EU. Nejvíce využívané jsou hlavně Strukturální fondy, které se dále dělí na Evropský fond pro regionální rozvoj a Evropský sociální fond (dále jen ESF). Celkem může ČR v letech 2007-2013 čerpat ze Strukturálních fondů částku 725 miliard korun (Euroskop, 2009). Prostředky lze čerpat formou Operačních programů, ke kterým patří například: Doprava, Životní prostředí, Lidské zdroje a zaměstnanost, Vzdělání pro konkurenceschopnost či Výzkum a vývoj pro inovace.

2.4.1. Programovací období 2004 – 2006

V tomto programovém období mohla ČR čerpat ze Strukturálních fondů a Fondu soudržnosti celkem 62,03 miliardy korun. (MMRČR, s. d.) K dispozici bylo celkem sedm rozvojových programů v rámci tří cílů politiky soudržnosti, z čehož pro Prahu byly vypsány dva konkrétní programy: Jednotný programový dokument pro Cíl 2 (dále jen JPD 2) a Jednotný programový dokument pro Cíl 3 (dále jen JPD 3). Cíl 1 se na území Prahy nevztahoval, neboť do něj spadaly programy na podporu zaostávajících regionů. Vzhledem k tomu, že území hlavního města Prahy vykazuje daleko vyšší ekonomickou výkonnost než ostatní regiony ČR, kde úroveň HDP nedosahuje 75 %, nemohlo se tak o peníze v rámci Cíle 1, který řešil Operační program Rozvoj lidských zdrojů, ucházet. Naopak, Cíl 2, který podporoval regiony čelící strukturálním potížím a Cíl 3 podporující modernizaci systémů vzdělávání, školení a zaměstnanosti, byl možností, z kterých mohla Praha peníze v rámci ESF čerpat.

2.4.1.1. Jednotný programový dokument pro Cíl 2

Tento program byl zaměřen na celkovou revitalizaci vybraných území či na vybudování veřejné infrastruktury na území hlavního města Prahy. Druhou oblastí, na kterou se program soustředil, byla podpora malého a středního podnikání a rozvoj informačních technologií. (MMRČR, s. d.) Dále byl JPD 2 zaměřen výrazně ekologicky. Řídícím orgánem bylo Ministerstvo pro místní rozvoj ČR (dále jen MMRČR) a mezi jeho hlavní činnosti patřilo nastavení celého programu vytváření dokumentace. Zprostředkujícími subjekty pak byly Centrum pro regionální rozvoj ČR a Regionální



rada regionu soudržnosti Prahy. Ty měly na starosti schvalování projektů, poskytování informací žadatelům či kontrolu realizovaných projektů na místě (MMRČR, 2007b).

Program měl celkem 3 Priority a jednotlivá opatření spadající pod danou prioritu (MMRČR, 2004):

Priorita 1: Revitalizace a rozvoj městského prostředí

- 1.1. Dopravní systémy podporující přeměnu městského prostředí
- 1.2. Regenerace poškozených a nevhodně využívaných ploch
- 1.3. Veřejná infrastruktura zlepšující kvalitu života na sídlištích

Priorita 2: Vytváření podmínek prosperity vybraného území

- 2.1. Zvýšení kvality partnerství veřejného, soukromého a neziskového sektoru, vědy a výzkumu
- 2.2. Podpora malého a středního podnikání, příznivé podnikatelské prostředí
- 2.3. Rozvoj strategických služeb na podporu informačních společností v Praze

Priorita 3: Technická pomoc (zahrnovala finanční pomoc pro řídicí orgány celého JPD 3)

- 3.1. Technická pomoc I – Výdaje na přímé řízení programu
- 3.2. Technická pomoc II – Výdaje na technickou podporu

Největší objem dotací šel na Prioritu 1, jednalo se o 75,2 % z celkových nákladů na JPD 2 (MMRČR, 2004: 97). Seznam všech úspěšných projektů je dostupný na stránkách strukturálních fondů⁵.

Celková alokace pro JPD 2 zahrnující zdroje EU a národní zdroj byla téměř 4 miliardy korun, celkem bylo zrealizováno 780 projektů (MMR ČR, s. d.). Žadatelé mohli podávat projekty celkem v šesti výzvách.

Hlavním nedostatkem celého programu bylo, že se hlavně v prvních třech výzvách potýkal s nízkou absorpční kapacitou⁶, přičemž největší nedostatky byly v oblastech

⁵ <http://www.strukturalni-fondy.cz/Programy-2004-2006/Jednotne-programove-dokumenty/JEDNOTNY-PROGRAMOVY-DOKUMENT-PRO-CIL-2/Projekty>. Cit. 7. 12. 2011.

⁶ „Absorpční kapacita vyjadřuje míru schopnosti státu využít prostředky poskytované z fondů EU. Tento problém má řadu aspektů, především je to: 1. administrativní kapacita, tj. schopnost řídit programy hrazené z fondů EU v souladu s příslušnými pravidly a předpisy EU, 2. spolufinancování, tj. schopnost spolufinancovat projekty z domácích veřejných zdrojů a 3. zásobník projektů, tj. schopnost připravit s dostatečným předstihem kvalitní projekty, jež čekají na financování“ (Fondy EU, s. d.).

nedostatečného počtu náhradních projektů, nedodržování harmonogramu schvalování a realizace projektů či krácení způsobilých výdajů. To se podle Závěrečné zprávy, kterou si MMR ČR nechalo vypracovat, v dalších výzvách výrazně zlepšilo především díky dobré práci Řídícího orgánu a zprostředkujících subjektů (MMRČR, 2007b). Závěrečná zpráva dále hodnotila implementaci celého JPD 2. V rámci ní byla doporučena opatření pro navazující program v následujícím programovacím období, který je OPPK. Mezi doporučeními jsou tak například (MMRČR, 2007b):

- Zajištění dostatečné absorpční kapacity - cílem je, aby bylo předkládáno dostatečné množství kvalitních projektů. Součástí je i zajištění dostatečné personální kapacity a informovanosti o programu.
- Zlepšení informovanosti žadatelů - zahrnuje vytvoření kvalitního a efektivního Komunikačního plánu, stejně tak jako jasného harmonogramu výzev vyhlášených v rámci programu.
- Sepsat příručku pro žadatele tak, aby byla maximálně orientovaná na příjemce - příručka by měla mít jasnou strukturu, jasné a přehledné grafické zpracování, co nejméně odborný jazykový styl a samozřejmě by měla obsahovat všechny podstatné informace.
- Zaměřit se na horizontální téma Rovné příležitosti - je stále chápáno jen jako rovné příležitosti mužů a žen. Je třeba zajistit, aby do této problematiky byly zahrnuty všechny skupiny ohrožené sociálním vyloučením.
- Zjednodušit systém schvalování a administrace projektů - součástí by mělo být například zkrácení doby vyplácení finančních prostředků příjemcům.

Příklady podpořených projektů OOS v rámci JPD 3:

Prosperita, o.p.s. – Poradenské centrum prosperita

Z peněz v rámci JPD 2 Prosperita, o.p.s. pořídila objekt, ve kterém Poradenské centrum dnes sídlí. Dalším cílem projektu byla: „ (...) podpora rozvoje malého podnikání a malých firem využitím moderních poznatků z oblasti managementu, marketingu, aplikací nejnovějších informačních a komunikačních technologií. Zajištění palety finančně dostupných služeb, která reaguje na potřeby současné podnikatelské praxe a využívá poznatků z akademické sféry a špičkových technologií a postupů vyvinutých specializovanými organizacemi. Prohloubení spolupráce této expertní sítě jedním

z významných cílů projektu.“ (Prosperita, 2010) V rámci projektu bylo rovněž budováno partnerství mezi veřejným, soukromým a neziskovým sektorem při realizaci rozvojových záměrů vybraného území (i celého) města. Od začátku projektu prošlo kurzy pořádanými v Poradenském centru přes 4 000 účastníků. Prosperita, o. p. s. nejen podporuje začínající podnikatele, ale také pořádá celostátní konference o rozvoji zaměstnanosti a zaměstnatelnosti.

Společnost Franze Kafky, o. s. - Informační, studijní a vzdělávací centrum Franze Kafky

V rámci tohoto projektu proběhla rekonstrukce starého činžovního domu na administrativní a kulturní centrum Společnosti Franze Kafky. „V přízemí objektu kanceláře, v suterénu univerzální sál pro expozice, autorská čtení, koncerty a prostor pro umístění kopií knih, které Franz Kafka za svého života vlastnil. Na střeše průchozí terasa pro příležitostné kulturní akce.“ (SFK, 2006)

2.4.1.2. Jednotný programový dokument pro Cíl 3

Program byl zaměřen na celkový rozvoj lidských zdrojů na území hlavního města Prahy. Klíčovými oblastmi podpory tedy byly například: prevence nezaměstnanosti, zvýšení zaměstnatelnosti, sociální začleňování znevýhodněných skupin, rozvoj institucí a kvality služeb zaměřených na sociální integraci či rozvoj systému celoživotního učení. „Podporovány byly projekty s vazbou na zaměstnanost, sociální integraci, vzdělávání a celoživotní učení. Podpořena byla řada projektů zvyšující efektivitu řízení organizací.“ (MMRČR, s. d.: 16).



V rámci JPD 3 bylo vypsáno celkem 5 priorit a příslušné oblasti v rámci jednotlivých priorit (MMRČR, 2004):

Priorita 1: Aktivní politika zaměstnanosti

- 1.1. Rozšíření a zvýšení adresnosti aktivní politiky zaměstnanosti

Priorita 2: Sociální integrace a rovné příležitosti

- 2.1. Integrace specifických skupin obyvatelstva ohrožených sociální okluzí
- 2.2. Sladění rodinného a pracovního života
- 2.3. Posílení kapacity poskytovatelů sociálních služeb (Globální grant)

Priorita 3: Rozvoj celoživotního učení

3.1. Rozvoj počátečního vzdělávání jako základu celoživotního učení a z hlediska potřeb trhu práce a ekonomiky znalostí

3.2. Rozvoj dalšího vzdělávání

Priorita 4: Adaptabilita a podnikání

4.1. Zvýšení adaptability zaměstnavatelů a zaměstnanců na změny ekonomických a technologických podmínek jako podpora konkurenceschopnosti.

4.2. Spolupráce výzkumných a vývojových pracovišť s podnikatelskou sférou, podpora inovací

4.3. Rozvoj cestovního ruchu

Priorita 5: Technická pomoc

5.1. Podpora řízení programu

5.2. Technické zabezpečení programu

„Celková finanční alokace JPD 3 je 117,59 mil. € přičemž průměrná roční alokace dosahuje 39,2 mil. € Průměrná roční alokace OPPA je tedy oproti JPD 3 méně než poloviční (18, 2 mil. €).“ (Hl. m. P., 2007a: 43) Řídícím orgánem bylo Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR (dále jen MPSVČR), zprostředkujícími subjekty pak Správa služeb zaměstnanosti MPSV a Odbor fondů EU Magistrátu hlavního města Prahy.

V přepočtu byla celková částka pro projekt JPD 3 přes 3 miliardy Kč. V rámci JPD 3 bylo celkově zrealizováno 780 projektů. Zkušenosti získané v rámci administrace JPD 3 byly klíčové pro budoucí programovací období pro OPPA. Vzhledem k tomu, že evaluace JPD 3 objevila, že nejslabším článkem JPD 3 byla oblast posilování aktivní politiky zaměstnanosti, soustřeďuje se OPPA na opatření ve prospěch osob, které jsou nějakým způsobem znevýhodněny na trhu práce. Zároveň je OPPA zaměřen na podporu celoživotního učení.

Seznam všech úspěšných projektů je dostupný na stránkách Magistrátu hlavního města Prahy⁷ (dále jen „Magistrát“) a já z něj opět zmiňuji několik projektů, které úspěšně realizovaly pražské OOS.

⁷ http://magistrat.praha-mesto.cz/68034_Projekty-primeho-prideleni-v-opatreni-2-1. (Cit. 6. 11. 2011)
http://magistrat.praha-mesto.cz/68036_Projekty-primeho-prideleni-v-opatreni-3-1. (Cit. 6. 11. 2011)

Elio, o. s. – Praho, jsme připravené!

Tento projekt měl pomoci připravit se obyvatelkám Domova mládeže ke vstupu na trh práce. V rámci projektu byly pořádány vzdělávací kurzy pracovní integrace, psychohygieny a IT: „Pro účastnice projektu byly připraveny vzdělávací moduly zaměřené na schopnost postavit se za svá práva, sebevědomí a předcházení stresu (psychohygieny) a na dovednostech vyplývajících z postupů při vyhledávání a snaze získat zaměstnání (pracovní integrace) a na zlepšení dovedností v zacházení s PC.“ (Elio, o. s., 2011) Celkové náklady na projekt ve výši 1 376 079,00 Kč byly kompletně pokryty částkou získanou z programu JPD 3.

IRETAS, o.p.s. - Osvěta pracovníků veřejné správy a dalších subjektů realizující státní program ekologické výchovy a osvěty v oblasti protipovodňové ochrany a prevence v Praze

Projekt vznikl jako reakce na rozsáhlé povodně na území Prahy 2002. Za celkovou schválenou podporu ve výši 1 718 250 Kč byly vytvořeny osvětové a vzdělávací nástroje na téma ochrany před povodněmi. Cílovými skupinami projektu byli hlavně (IRETAS, 2006):

- pracovníci veřejné správy hlavního města Prahy,
- subjekty realizující program státní ekologické výchovy a osvěty,
- lektoři a učitelé, konzultanti aj.

V rámci projektu byla sepsána publikace „Ochrana před povodněmi v urbanizovaných územích“ a byly pořádány semináře na danou problematiku. Dále byla v rámci projektu navázána spolupráce s Německem v oblasti předávání zkušeností. V rámci této spolupráce byla například uspořádána exkurze po bavorských revitalizačních opatřeních v urbanizovaných oblastech.

Občanské sdružení Kaleidoskop - Integrační terapeutická komunita Kaleidoskop

Na projekt byla schválena podpora ve výši 9 000 000 Kč. Cílem bylo vytvořit doposud neexistující Terapeutickou komunitu pro mladé lidi s poruchou osobnosti, jejímž principem by bylo soužití lidí s podobným problémem. V rámci společné komunity by si členové pomáhali a měli by si být navzájem oporou. Celkový počet členů komunity je okolo 15 lidí a komunita funguje na několika principech (Kaleidoskop, 2009):

- Dobrovolnost (TK stanovuje pravidla a podmínky služby, klient je ten, který se rozhoduje),
- Demokratický a aktivizující přístup (Klienti jsou zapojeni do rozhodovacích procesů v rámci TK a podílí se na jejím fungování),
- Individualizace podpory (Klient je jedinečná osobnost se svými pocity, názory, zkušenostmi. Naším cílem není klienta měnit, ale podpořit ho, aby vedl spokojený život, který je jemu vlastní),
- Respekt, rovnost, tolerance (Diskriminace z důvodu příslušnosti k jakékoli skupině je nepřijatelná),
- Flexibilita (Komunita je živý organismus, kde se setkávají potřeba a zájmy jednotlivce s potřebami a zájmy druhých lidí),
- Odbornost (V TK se pracuje s odbornými postupy a metodami),
- Respekt k zajištění lidských práv a důstojnosti (Lidská práva a práva klientů jsou instituty nedotknutelné a plně respektované),
- Klient/ka je celistvá bytost (V TK se setkáváme s klientovou osobností a ne jen s projevy jeho poruchy).

Celkový průběh programu ve vztahu k OOS rozebírá dokument RVNNO o vztahu členství ČR v EU a jeho vlivu na OOS v programovacím období 2004 – 2006. Dokument zpětně hodnotí očima pracovníků řídicích orgánů i samotných OOS, jak se OOS zapojily do čerpání prostředků z evropských fondů ve zmiňovaném programovacím období. K pražským OOS se vztahuje kapitola věnovaná programu JPD 3 (o JPD 2 zde není zmínka). V kapitole je uvedeno, co se pražským OOS podařilo, ale zároveň zmiňuje, co by bylo potřeba zlepšit, s čím měly problémy:

„Dosavadní zkušenosti ukazují, že NNO se rychle naučily využívat podpory ze strukturálních fondů a nečiní jim problém vymyslet a zpracovat kvalitní projekt. Úspěšnost NNO je vysoká, jejich projekty jsou zajímavé a osobité. Přestože v některých opatřeních se uplatňují spíše podnikatelské subjekty, za JPD 3 jako celek NNO převažují.“ (RVNNO, 2007: 43-44) Jako žadatelé převažovaly OOS především v opatření 2. 1., kde byla velká koncentrace finančních prostředků, čerpání však bylo podprůměrné. Přesto však dokument konstatuje, že díky tomuto opatření vznikla řada chráněných dílen a pracovišť pro postižené. V rámci opatření 2. 3. čerpaly dotace hlavně malé a nově vzniklé OOS, neboť samo opatření bylo zaměřené na profesionalizaci OOS. V rámci opatření 2. 2. pak

mezi úspěšné žadatele patřily hlavně ženské organizace usilující o vstup a setrvání žen v politice, o odstranění genderových stereotypů či podporujících návrat žen a mužů na trh práce po rodičovské dovolené.

OOS si dle dokumentu vedly dobře, co se týče zvládnutí celkové administrace projektů. Výhodou pro ně bylo, že na projekty nebylo třeba spolufinancování od jiných subjektů, jelikož hned první měsíc realizace projektu obdržely zálohu až ve výši 30 % celkových nákladů projektu. Žádosti o platby však zvládaly o něco hůře než například podnikatelské subjekty. Proto bylo OOS doporučeno, aby se zaměřily na přesnější dodržování harmonogramu projektů. Další časté chyby, kterých se OOS dopouštěly, vznikaly například při výběru dodavatelů v rámci zadávacího řízení a nedostatky v účetnictví. Do budoucna dokument předpokládá, že administrace projektů v tomto programovacím období bude cennou zkušeností pro OOS pro následující programovací období.

Podle informací v dokumentu OOS podcenily přípravu na administrativní náročnost celého projektu, když dobře neodhadly své kapacity v souvislosti s časovou náročností administrace projektu. ESF byl podle něj možností pro OOS, jak přejít od aktivistických sdružení k profesionálním organizacím. „Hlavní pracovní náplní výšiny zainteresovaných není již jen zabývat se posláním organizace, ale i administrativní činnost je posuzována jako potřebná a je také patřičně ohodnocena.“ (RVNNO, 2007: 50) Výše uvedené, tedy ESF jako nástroj k přechodu od aktivistických OOS k profesionalizovaným, by mohl vést ke koercivnímu typu izomorfismu tak, jak jej popisují DiMaggio a Powell. Z OOS by se vlivem nátlaku ze strany jiných organizací a nařízení, mohly stát OOS byrokratické a profesionalizované. Z dokumentu je pak patrné, že se přímo jedná o proměnu OOS, která by byla vítaná. Z hlediska evropeizace jako procesu, v rámci něhož se OOS proměňují, by pak mohlo dojít k jednomu z případů, které popisuje Císař. Prvním z nich je možnost, že se OOS díky financování z ESF částečně profesionalizují, ale zároveň budou moci formulovat radikálnější požadavky v rámci oblasti, v které působí. Další variantou je, že se OOS pouze profesionalizují, ale zároveň se částečně odchýlí od své agendy tak, aby vyhovovala jednotlivým programům.

Na základě výše uvedeného vydává dokument i doporučení do budoucna. Příjemci by si vždy měli pečlivě prostudovat všechny dostupné materiály a velikosti projektu a jeho časové náročnosti dobře uzpůsobit realizační tým. Projektový záměr by měl být konkrétní se strážlivým odhadem klíčových aktivit a výstupů. Dále bylo doporučeno zajistit

proškolení zaměstnanců OOS realizujících projekt a pravidelně vše konzultovat se zprostředkujícími subjekty.

O tom, jak byly do JPD 3 zapojeny další OOS, se zmiňuje i Nadace rozvoje občanské společnosti (dále jen NROS), která byla zprostředkujícím subjektem pro opatření 2.3. Posilování kapacit poskytovatelů sociálních služeb. V rámci několika výzev globálních grantů (dále jen GG) NROS přerozdělovala finanční prostředky dalším OOS. „Globální grant je účelově zaměřen na podporu organizací a jejich kapacit a jeho prostřednictvím dochází dále i k podpoře jednotlivých skupin ohrožených sociálním vyloučením.“ (NROS, 2006) GG byl tedy jedním ze způsobů, jakým mohly OOS získat finanční prostředky. Specifickými cíly byly (NROS, 2006):

- Posílení kapacity a kvality subjektů zabývajících se programy pro společenskou integraci osob sociálně vyloučených nebo ohrožených sociálním vyloučením.
- Rozšíření nabídky a dostupnosti sociálních služeb podle potřeb osob ohrožených sociálním vyloučením a podle požadavků jednotlivých regionů.
- Vzdělávání v oblasti transformace rezidenčních služeb a rozšíření kapacity terénních služeb se zaměřením na snížení sociálního vyloučení ve vztahu k trhu práce.

V rámci prvních dvou výzev GG NROS zjistila, že největší slabinou většiny OOS je finanční řízení organizací. Proto se ve 3. výzvě NROS zaměřila na podporu finančního řízení vybraných NNO. „NROS upravila 3. výzvu tak, aby žádosti NNO obsahovaly povinné součásti jako vstupní a závěrečný systémový finanční audit organizace a další povinné segmenty, jejich úkolem bylo posílit či nově vybudovat finanční řízení organizace v mezidobí mezi oběma audity.“ (NROS, 2008: 6) Celkem bylo do tohoto projektu vybráno 59 projektů, mezi něž bylo rozděleno 32,5 milionu Kč.

2.4.1.3. Další možnosti fondů EU pro období 2004 - 2006

V rámci Iniciativy Společenství (dále jen IS) pak bylo možné v Praze čerpat peníze i v rámci programů EQUAL, ESPON či INTERACT. Například IS EQUAL byla rovněž možností pro neziskové organizace, a to jak na území Prahy, tak na území celé ČR.



V rámci IS EQUAL vznikaly projekty v několika tematických oblastech (IS EQUAL, 2006): zlepšování zaměstnatelnosti, rozvoj podnikání, podpora adaptability, rovné příležitosti mužů a žen; samostatně pak stojí téma „Pomoc žadatelům o azyl v jejich

integraci na trhu práce.“ Každý projekt v rámci IS EQUAL by si měl klást za cíl řešení problému diskriminace na trhu práce. Tento problém se týká hned několika skupin obyvatelstva: absolventů, starších občanů, azylantů, žen, zdravotně postižených atd. V rámci IS EQUAL pak bylo možné společně naplňovat principy partnerství, mezinárodní spolupráce, společného rozhodování, inovativnosti, mainstreamingu, gender mainstreamingu (dále jen GM) a tematického přístupu. Zohlednění všech těchto přístupů je pak po zkušenosti z programovacího období 2004 – 2006 z rozhodnutí Evropské komise vyžadováno ve všech programech, které podporuje ESF. Otázkou je, zda pouhé vyžadování zohlednění výše uvedených přístupů povede ke zlepšení situace. Neboť, jak jsem zjistila v rámci své bakalářské práce (Svěchotová, 2009), pouhý požadavek dodržování GM neznamenal, že je v rámci organizací uplatňován. Respondentky se dokonce domnívaly, že většina organizací ani neví, co to GM je. K tomu jedna z nich dodává, že GM jako jedna z priorit EU není zrovna dobrá volba: „*Co se týče GM jako v rámci priority EU, tak já si nemyslím, že je to úplně šťastný. Protože si myslím, že ty země jako moc nerozumí, co s tím konceptem mají dělat a že se to moc nedodrží. Prostě se napíše, že nějaký zákon nebo nějaký výstup, že zohledňuje rovné příležitosti.*“ [G1, str. 4] (Svěchotová, 2009: 42)

2.4.2. Programovací období 2007 – 2013

Na území hlavního města Prahy byly pro programovací období 2007 – 2013 vypsány 2 operační programy: OPPA a OPPK.

2.4.2.1. Operační program Praha - Adaptabilita

Tento operační program na území Prahy slouží pro realizaci podpory z ESF v oblasti rozvoje lidských zdrojů. Pro současné programovací období bylo na program vyčleněno 143,5 mil. € (v přepočtu se jedná o přibližně 4 mld. Kč) a 0,5 % z celkové sumy, která byla v rámci fondů EU vyčleněna pro ČR. (Chvojková, Květoň, 2007)



Globální cíle jsou definovány následovně: „Globálním cílem operačního programu Praha - Adaptabilita je zvýšení konkurenceschopnosti Prahy posílením adaptability a výkonnosti lidských zdrojů a zlepšením přístupu k zaměstnání pro všechny.“ (Hl. m. P., 2007a: 2)

Řídicím orgánem OPPA je hlavní město Praha, který má na starosti mimo jiné monitoring celého programu, který pak dále předává Národnímu výboru pro koordinaci a Evropské komisi. Řídicí orgán je zodpovědný za to, aby byli vybraní příjemci informováni o (Hl. m. P., 2007a: 109):

- Pravidlech znatelnosti platných pro OPPA,
- Aplikovaných postupech a délce trvání hodnocení žádostí o podporu z programu,
- Kritériích pro výběr a hodnocení žádosti o podporu,
- Kontaktech na subjekty poskytujících informace o programu na úrovni národní, regionální nebo místní.

Dále má na starosti veškerá výběrová řízení projektů, je zodpovědný za uchování všech dokumentů a účetních dokladů, vypracovává výroční zprávy pro Evropskou komisi atd. Finanční prostředky poskytnuté Evropskými fondy spravuje Platební a certifikační orgán.

Důležitou roli hraje také Společný monitorovací výbor. Ten je sestavován na základě principu partnerství, takže v něm zasedají členové z magistrátu hlavního města Prahy, z jednotlivých ministerstev, Českého statistického úřadu, vysokých škol, nestátního neziskového sektoru či odborů. Nejvíce členů má Zastupitelstvo hlavního města Prahy, a to čtyři. Ostatní orgány jsou zastoupeny jedním členem, kromě Evropské komise, kterou zastupují dva členové.

Znění OPPA bylo schváleno 15. listopadu 2006 vládou ČR a obsahovalo 3 prioritní osy podpor. Pod každou z prioritních os pak spadá několik oblastí podpory (Chvojková, Květoň, 2007):

Prioritní osa 1: Podpora rozvoje znalostní ekonomiky

- Rozvoj a realizace dalšího vzdělávání,
- Rozvoj lidských zdrojů ve výzkumu a vývoji,
- Spolupráce podniků a pracovišť vědy a výzkumu,
- Podpora a poradenství rozvíjející podnikatelské prostředí,
- Inovace organizace práce,
- Efektivní veřejná správa města.

Specifickým cílem této osy je zvýšení mobility a adaptability pracovníků a zaměstnanců směřující ke zvýšení kvality a produktivity práce. Cíle by mělo být dosaženo hlavně prohlubováním kvalifikace, vzděláváním v oblasti informačních

a komunikačních technologií, prohlubováním jazykové gramotnosti. Dále bude program podporovat systémy celoživotního vzdělávání v podnicích a OOS. Cílem tohoto vzdělávání bude usnadnit vstup na trh práce pro ty, kteří nemají praxi, kvalifikaci nebo mají vyšší věk.

Prioritní osa 2: Podpora vstupu na trh práce

Národní rozvojový plán ČR pro léta 2007 – 2013 vymezuje ohrožené skupiny osob, které mají z nějakého důvodu omezený přístup ke společenským zdrojům. Mezi tyto skupiny patří: osoby se zdravotním postižením, děti, mládež a mladí dospělí, senioři, etnické menšiny, imigranti a azylanti, bezdomovci, osoby opouštějící výkon trestu odnětí svobody, oběti trestné činnosti, oběti domácího násilí, osoby komerčně zneužívané a oběti obchodu s lidmi. (Hl. m. P., 2007a) Proto se tato osa primárně soustřeďuje na pomoc těmto ohroženým skupinám v následujících oblastech:

- Začleňování znevýhodněných osob,
- Rozvoj organizací podporujících začleňování znevýhodněných osob,
- Spolupráce se zaměstnavateli,
- Podpora rozvoje sociální ekonomiky,
- Globální grant.

Veškeré aktivity této osy by měly vést ke zlepšení dostupnosti zaměstnání pro znevýhodněné osoby a zvýšení jejich účasti na trhu práce. Kromě intervencí, které budou zaměřeny na začleňování znevýhodněných osob do zaměstnání, se podpora soustředí i na: „(...) vytváření specifických podmínek na pracovišti pro znevýhodněné osoby a na realizaci opatření proti diskriminaci v přístupu na trh práce (prosazování rovných příležitostí žen a mužů, skupin odlišného sociokulturního prostředí apod.) prostřednictvím zvyšování povědomí veřejnosti a zapojení místních iniciativ.“ (Hl. m. P., 2007a: 76)

Prioritní osa 3: Modernizace počátečního vzdělávání

- Zkvalitňování vzdělávání na SŠ a VOŠ,
- Další vzdělávání pedagogických pracovníků a odborných pracovníků ve školství,
- Rozvoj a zkvalitnění studijních programů na vysokých školách,
- Podpora žáků a studentů se specifickými vzdělávacími potřebami.

Specifickým cílem této osy je: „Zvýšení kvality vzdělávání a odborné přípravy lidí, které odpovídají požadavkům trhu práce“ (Hl. m. P., 2007a: 78). Dosáhnout by se ho mělo hlavně aktivitami, které se soustředí na zvyšování dostupnosti a kvality nabídky

vzdělávání. Ta by měla reflektovat trh práce a odrážet potřeby společnosti. U středního a vyššího odborného školství bude kladen důraz na sladění nabídky vzdělávání a potřeb trhu práce. Dále bude podporováno vzdělávání pedagogických pracovníků a práce s informačními technologiemi při výuce. V rámci vysokých škol bude kladen důraz hlavně na rozvoj a zkvalitnění bakalářských studijních oborů, a to hlavně v distanční či kombinované formě. To by mělo usnadnit přístup ke vzdělání dalším uchazečům. Nedílnou součástí Modernizace počátečního vzdělávání je pak i podpora žáků, kteří mají speciální vzdělávací potřeby. Cílem je, aby se i tito žáci v nejvyšší možné míře mohli začlenit do běžných tříd.

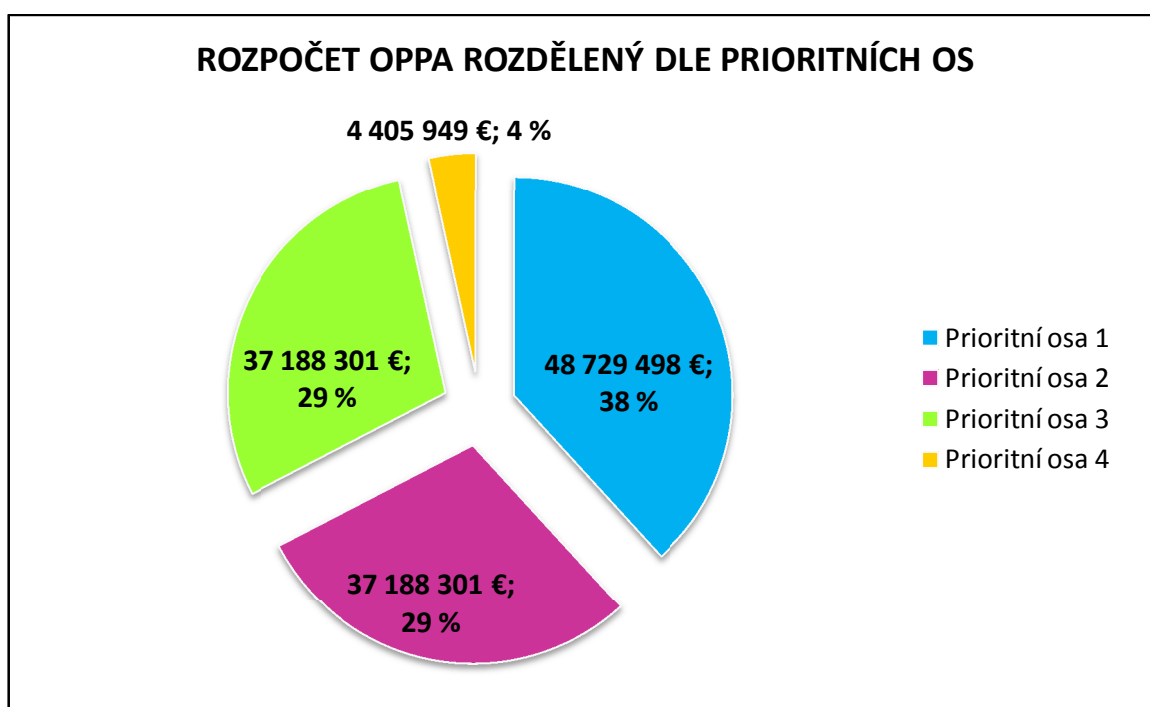
Prioritní osa 4: Technická pomoc

- Podpora řízení programu,
- Doplnkové činnosti související s realizací programu.

Tato osa má sloužit především k podpoře implementace celé OPPA. Aktivity budou tedy zaměřeny na kontrolu, monitorování či hodnocení OPPA. Jediným žadatelem v rámci této osy může být Magistrát.

Celková částka alokace pro OPPA byla 127,5 mil. EUR, předpokládanou strukturu rozložení části mezi jednotlivé prioritní osy můžeme vidět níže:

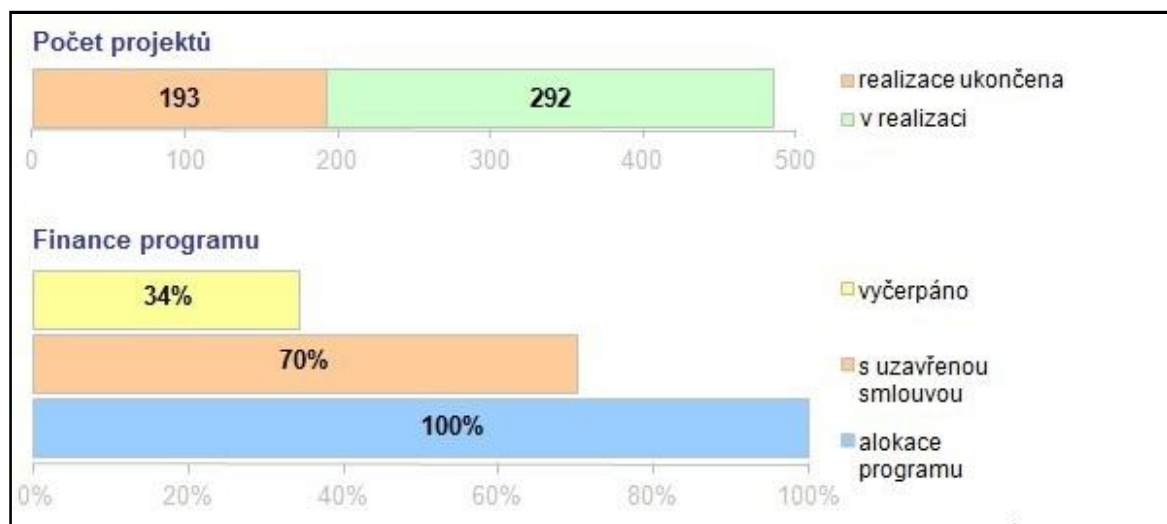
Graf č. 3



Zdroj: Hl. m. P., 2011f. Graf vlastní.

Informace hovoří o tom, že aktuální počet podpořených projektů v rámci OPPA je 485, z čehož 193 projektů je již končeno. Zároveň je k říjnu 2011 vyčerpáno přibližně 70 % celkové alokace na OPPA (do čísla jsou zahrnuty i prostředky, které byly příjemcům přislíbeny na realizaci projektů).

Graf č. 4 - Stav čerpání OPPA k říjnu 2011



Zdroj: Hl. m. P, 2011c.

Jak jsem již zmínila u JPD 3, OPPA se snaží soustředit na slabé stránky JPD 3. Zároveň však OPPA v mnohých bodech na JPD 3 navazuje. Jedná se především o oblasti podpory adaptability zaměstnavatelů a zaměstnanců, podporu integrace znevýhodněných na trh práce či podpora celoživotního učení.

Za hlavní nedostatky JPD 3 z hlediska implementačního nastavení jsou považovány následující (Hl. m. P., 2007a: 44):

- Složitá implementační struktura (3 zprostředkující subjekty).
- Nepřipravenost implementační struktury na program čerpání (první výzvy k předkládání žádostí o podporu byly vyhlášeny až v říjnu 2004).
- Komplikovaný jednotný informační systém MSSF, který není ve všech segmentech automatizovaný, tj. v mnohém existuje duplicitně k jiným informačním systémům, a který není nastaven pro poskytování vždy aktuálních údajů.
- Slabá míra koordinace aplikace některých pravidel, např. způsobu prokazování uznatelných výdajů, v rámci implementační struktury.

- Absence jednotného a jednoznačného nastavení indikátorů, která znesnadňuje jejich agregaci na vyšší úrovni a současně komplikuje porozumění indikátorům na straně žadatelů.
- Komplikovaný systém nastavení pravidel mezi poskytovateli a příjemci podpory vyplývající z pravidel založených na české legislativě a vnitřních směrnících subjektů samotných.
- Zřízení řídicího orgánu na úrovni MPSV nedostatečně reflektovalo specifika samosprávy hl. m. Prahy.
- Byrokratická náročnost předkládání žádostí o podporu a zejména žádostí o platbu.
- Místy nízká úroveň znalostí projektového managementu na straně žadatelů spojená s nedostatečnou vazbou na strategické dokumenty a potřeby cílových skupin.

Program OPPA by se již se všemi těmito nedostatky neměl potýkat, neboť řada z nich již byla eliminována. Například již se na programu nebudou podílet žádné zprostředkující struktury a řídicím orgánem implementace je hlavní město Praha. Zároveň je projekt OPPA postaven na principech SWOT analýzy, tedy na stanovení silných a slabých stránek, příležitostech a hrozbách.

Na OPPA má zajisté vliv i Národní strategický referenční rámec (dále jen NSSR), který je základním strategickým dokumentem ČR pro čerpání podpory ze strukturálních fondů a Fondu soudržnosti v programovacím období 2007 – 2013. V rámci něj je usilováno hlavně o to, aby se proměnilo socioekonomické prostředí ČR tak, aby byla ČR přitažlivým místem pro realizaci investic, práci a život obyvatel. V rámci NSRR byly stanoveny 4 strategické cíle: konkurenceschopná česká ekonomika, otevřená, flexibilní a soudržná společnost, atraktivní prostředí a vyvážený územní rozvoj. „Prioritní osy OPPA jsou intenzivně provázány se všemi prioritami druhého strategického cíle NSRR ‚Rozvoj moderní a konkurenceschopné společnosti.‘“ (Hl. m. P., 2007a: 53) Dále je OPPA více či méně provázána i s dalšími významnými dokumenty, jako jsou například Lisabonský program Společenství v oblasti zaměstnanosti, Národní program reforem 2005 – 2008 či národní strategické dokumenty týkající se udržitelného rozvoje ČR a rozvoje vzdělávání ČR (Hl. m. P., 2007a).

Jak jsem již výše zmínila, IS EQUAL byla specifická tím, že žadatelé museli splnit průřezová kritéria. U OPPA je tomu podobně. Horizontálními tématy celého programu jsou:

1. Udržitelný rozvoj,
2. Rovné příležitosti.

Rovné příležitosti tak nahradily původní GM. Jedním z důvodů mohlo být to, co uvedla respondentka v rozhovoru pro mou bakalářskou práci: „*Já mám radši výraz rovné příležitosti žen a mužů, protože ten GM prostě není úplně identifikovatelný. Spousta lidí stejně jako moc neví, co to GM je.*“ [G1, str. 4] (Svěchotová, 2009: 42)

Co se týče OOS, jsou uvedeny jako subjekty, kterým je umožněno si o podporu z OPPA zažádat. Dle mého názoru pak stěžejní prioritní osou bude Prioritní osa 2 zaměřená na podporu vstupu na trh práce. Vycházím z předpokladu, že spousta OOS se zaměřuje právě na začleňování znevýhodněných osob, navíc většina názvů už obsahuje téma projektu. Příležitost zde vidím i pro OOS zabývající se rovnými příležitostmi žen a mužů, neboť osa podporuje projekty zaměřené na soulad osobního a profesního života. Jako příklad uvádím názvy některých projektů realizovaných OOS v rámci Prioritní osy 2 (Hl. m. P., 2011d):

- Podpora a rozvoj pracovní integrace OZP v chráněné dílně Letná,
- Bezbariérové vzdělávací a poradenské centrum pro osoby se zdravotním postižením – STUDEO,
- Vzdělávací a motivační program pro uplatnění osob opouštějících dětské domovy na trhu práce v hlavním městě Praze,
- Restart-komplexní program integrace klientů v substituční léčbě na otevřený trh práce,
- Integrace znevýhodněných spoluobčanů - projekt kavárny "NaVšechnoČas“,
- V PRÁCI JAKO DOMA – podpora souladu rodinného a pracovního života a návratu na trh práce pro osoby pečující o malé děti mobilním poradenstvím a vzděláváním v oblastech ICT a podnikání,
- PRÁCE A ŽIVOT V ROVNOVÁZE - vzdělávací a osvětový projekt na podporu souladu pracovního a soukromého života.

Zcela jistě ale OOS využijí Prioritní osy 1, která jim umožní vzdělávat své zaměstnance, soukromé VŠ často zakládáné jako OPS pak využijí prioritní osu 3 ke zkvalitnění výuky.

Neuvádím příklady projektů, které byly v rámci OPPA realizovány, neboť se jimi budu konkrétně zabývat v analýze rozhovorů v empirické části.

2.4.2.2. Operační program Praha - Konkurenceschopnost

Program OPPK spadá rovněž pod cíl 2 – Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost a je spolufinancován z Evropského fondu pro regionální rozvoj. „Globálním cílem programu je růst konkurenceschopnosti regionu Praha, odstranění překážek rozvoje, zvýšení dopravní dostupnosti a dostupnosti telekomunikačních služeb, zkvalitnění životního prostředí a efektivní využití inovačního potenciálu.“ (Chvojková, Květoň, 2007:131)



Národním orgánem pro koordinaci je MMRČR. Řídícím orgánem je pak hlavní město Praha a jeho hlavní kompetence jsou v podstatě shodné s těmi, které má řídicí orgán OPPA. Společný monitorovací výbor je složen stejně jako u OPPA ze zástupců hlavního města Prahy, ministerstev, hospodářské komory a odborníků.

Mezi prioritní osy a oblasti podpor, které schválila vláda ČR, patří (Hl. m. P., s. d.):

Prioritní osa 1: Dopravní dostupnost a rozvoj ICT

- 1.1. Podpora ekologicky příznivé povrchové dopravy
- 1.2. Rozvoj a dostupnost ICT služeb

Na tuto prioritní osu by měl jít největší podíl prostředků z ESF, konkrétně 37,19 %. (Hl. m. P, 2007b). Hlavním cílem je zlepšit dostupnost dopravních a komunikačních služeb. To by mělo zahrnovat například zvýšení efektivity veřejné správy (e-Government), zvýšit zájem obyvatel a návštěvníků Prahy o služby veřejné dopravy, zvýšení bezbariérové přístupnosti veřejné dopravy či podporu přenosu nových technologií a jejich osvojování.

Prioritní osa 2: Životní prostředí

- 2.1. Revitalizace a ochrana území
- 2.2. Úsporné a udržitelné využívání energií a přírodních zdrojů

V rámci této prioritní osy budou realizovány projekty s cílem zkvalitnění životního prostředí. Do této oblasti budou tedy spadat projekty zaměřené na snižování hluku, protipovodňová opatření, ochranu a zachování kulturního dědictví, podporující ochranu přírody nebo projekty spojené s obnovitelnou energií.

Prioritní osa 3: Inovace a podnikání

- 3.1. Rozvoj inovačního prostředí a partnerství mezi základnou výzkumu a vývoje a praxí
- 3.2. Podpora příznivého podnikatelského prostředí
- 3.3. Rozvoj malých a středních podniků

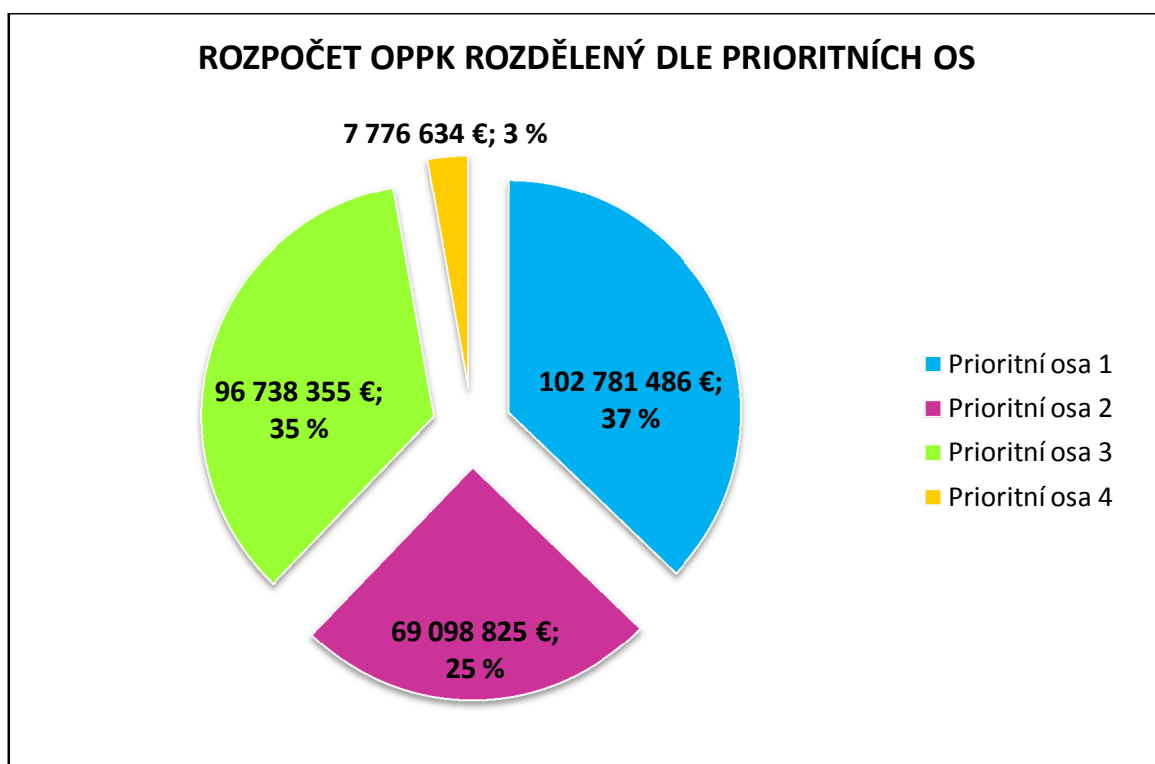
Projekty v rámci této prioritní osy by měly usilovat o zvýšení konkurenceschopnosti Prahy rozvojem a efektivním využitím jeho inovačního potenciálu. Tematicky by se pak měly soustředit na výzkum a vývoj, technologický rozvoj, investice do firem, podporu cestovního ruchu či boji proti diskriminaci na trhu práce.

Prioritní osa 4: Technická pomoc

Finanční oblast pro tuto prioritní osu bude opět sloužit k zajištění kvalitní realizace OPPK. O částku stejně jako u OPPA může požádat pouze Magistrát hlavního města Prahy.

Celková finanční alokace pro OPPK činí 276,4 mil. EUR a její rozložení mezi jednotlivé prioritní osy opět můžeme vidět níže:

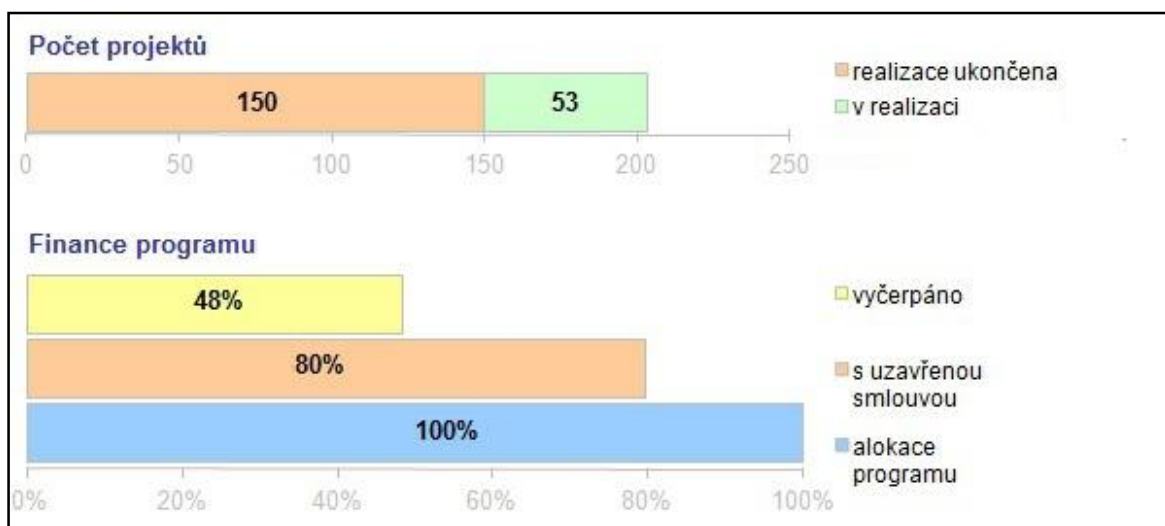
Graf č. 5



Zdroj: Hl. m. P., 2011g. Graf vlastní.

Dále se opět můžeme podívat na aktuální stav čerpání finančních prostředků v rámci OPPK. K říjnu 2011 bylo podpořeno celkem 203 projektů a vyčerpáno 80 % z celkové alokace pro OPPK.

Graf č. 6 - Stav čerpání OPPK v říjnu 2011



Zdroj: Hl. m. P, 2011c.

Stejně jako u OPPA, tak i u OPPK byla vypsána horizontální témata projektů podávaných v rámci jednotlivých výzev a jsou identická s těmi, co byla vypsána v rámci OPPA.

1. Udržitelný rozvoj a životní prostředí,
2. Rovné příležitosti.

V rámci rozhovorů se mi podařilo kontaktovat pouze OOS, které realizovaly projekty programu OPPA. Projekty, které byly administrovány OOS a byly podpořeny z OPPK, jsou pouze 3⁸ a nepodařilo se mi nikoho z pracovníků daných OOS kontaktovat za účelem poskytnutí rozhovoru. Proto nyní aspoň jednotlivé projekty stručně představím:

PORG - gymnázium a základní škola o. p. s - Realizace energetických úspor s využitím OZE v budovách areálu Nový PORG

Na snížení energetické náročnosti provozu Nového PORGu byla poskytnuta celková částka 16 174 353,38 Kč. Projekt byl podpořen z prioritní osy 2 – Životní prostředí a oblasti podpory 2.2 – Úsporné a udržitelné využívání energií a přírodních zdrojů. Ke

⁸ stav k 29. 3. 2011.

zlepšení životního prostředí přispěl projekt tím, že v rámci projektu byla instalována 2 moderní tepelná čerpadla typu "vzduch - voda", která byla napojena přes výměník tepla na stávající vytápění objektu. Dále pak bylo provedeno zateplení obvodového pláště budov pro lepší izolaci. (PORG, 2010)

MODRÝ KLÍČ - základní škola speciální a mateřská škola speciální, o. p. s. - Modrý klíč - Centrum vzdělávání pro zaměstnávání lidí s mentálním postižením

Částka, kterou Modrý klíč získal na výše uvedený projekt v rámci prioritní osy 3 – Inovace a podnikání, oblasti podpory 3.2 – Podpora příznivého podnikatelského prostředí, činila 33 746 824,80 Kč. Z větší části pak byla určena na nákup nemovitosti ve stávajícím objektu Modrého klíče, jeho dostavbu a rekonstrukci. Další část sumy šla pak na projektovou dokumentaci, stavební dozor, nákup vybavení učeben a chráněných dílen.

Objekt se skutečně podařilo zrekonstruovat, čímž vzniklo pracoviště hned pro několik cílových skupin projektu (MK, 2011):

- Pracoviště, na kterém budou školeni podnikatelé, NNO a zástupci veřejné správy (např. úřady práce) v oblasti zaměstnávání osob se zdravotním postižením.
- Závčikové pracoviště pro osoby s mentálním případně kombinovaným postižením jako forma předprofesní přípravy. Pracovníci budou zacvičováni na kuchyňské, uklížečské a zahradnické práce, které budou následně vykonávat buď pro domovskou organizaci Škola SPMP Modrý klíč, anebo jiný subjekt.
- Chráněná pracoviště, na kterých budou zaměstnáni lidé s mentálním postižením případně s dalšími kombinovanými vadami. V rámci chráněných pracovišť nebudou vyráběny produkty, které by vstupovaly na volný trh. Tito zaměstnanci se budou podílet na provozním chodu organizace (např. pomocné práce v kuchyni, v úklidu, v údržbě zahrady, v recepci dílen).





Fotografie dokumentující objekt, který MODRÝ KLÍČ - základní škola speciální a mateřská škola speciální, o. p. s. odkoupila a následně začala rekonstruovat.

Zdroj: MK, 2011.

Informační centrum Praha 5, o. p. s. - Informační centrum pro podporu služeb cestovního ruchu v Praze 5

Projekt byl realizován v rámci prioritní osy 3 – Inovace a podnikání, oblasti podpory 3.2 - Podpora příznivého podnikatelského prostředí. Projekt je specifický právě svou orientací na oblast cestovního ruchu Prahy 5. Služby poskytované centrem jsou určeny právě pro subjekty pohybující se v pouze v cestovním ruchu. Mezi cílové skupiny projektu tedy patřily: podnikatelské subjekty v oblasti cestovního ruchu, obyvatelé MČ Praha 5, obyvatelé Prahy a hl. m. Praha. Projekt reaguje na problém poklesu atraktivity Prahy jako turistické destinace a na potřebu zvýšení atraktivity služeb a konkurenceschopnosti subjektů působících v oblasti cestovního ruchu. Mezi nové služby, které projekt přinesl, patří (IC P5, 2011):

- Upozorňování na nové obchodní příležitosti,
- spolupráce mezi podnikateli v cestovním ruchu,
- vytvoření marketingového a prodejního kanálu pro služby CR,
- využití informačního potenciálu internetového televize MČ Praha zvýšení informovanosti podnikatelů v oblasti.

V rámci projektu se podařilo navázat i partnerství se zahraničními městy (resp. městskými částmi), mezi které se zařadily Berlín Neukölln, Bratislava Petržalka, Budapešť XI, Kallithea (Řecko), Saugues (Francie), Trogir (Chorvatsko).

3. EMPIRICKÁ ČÁST

V této části své DP se budu věnovat samotnému výzkumu. V úvodu nastíním metodologii celého výzkumu. Zmíním, jaký výzkum jsem zvolila a proč se domnívám, že je pro danou problematiku nejvhodnější. Věnovat se budu i popisu jednotlivých způsobů sběru dat, kterými v mém případě byly polostrukturované rozhovory a analýza dokumentů. Dále už bude následovat samotná analýza rozhovorů propojená s analýzou dokumentů.

3.1. Metodologie výzkumu

Pro svou DP jsem zvolila kvalitativní výzkum, v rámci kterého jsem provedla případové studie několika OOS. Případová studie dle Hendla (2005) slouží k důkladnému prozkoumání jednoho nebo několika málo případů. Kvalitativní výzkum pak Hendl chápe jako pružný typ výzkumu, který nemá předem daný plán a postup, ani stanovené hypotézy. Předem je dáno pouze výzkumné téma. V rámci výzkumu jsou dlouhodobě sbírána data, která jsou pak následně analyzována. Na základě této analýzy se pak výzkumník může rozhodnout, zda jsou data dostatečná, či zda potřebuje pokračovat v jejich sběru. „Hlavním úkolem je objasnit, jak se lidé v daném prostředí a situaci dobírají toho, co s děje, proč jednají určitým způsobem a jak organizují své všednodenní aktivity a interakce.“ (Hendl, 2005: 52) Silverman (2005) vidí kvalitativní výzkum jako vhodný pro hlubší porozumění společenským fenoménům. Mezi ty bych zcela problematiku evropeizace zařadila. Případová studie se pak „...zaměřuje na podrobný popis a rozbor jednoho nebo několika málo případů. Základní výzkumnou otázkou je, jaké jsou charakteristiky daného případu nebo skupiny porovnávaných případů.“ (Hendl, 2005: 103) Mezi nevýhody kvalitativního výzkumu řadí Hendl hlavně to, že získané poznatky nemusí být zobecnitelné na celou populaci. V mém případě to zcela jistě nebude možné. Na základě analýzy 8 rozhovorů nebude možné dělat nějaké závěry po všechny OOS v Praze, které čerpaly peníze z OPPA či OPPK. Další nevýhodou pak je například časově náročný sběr dat, rovněž analýza těchto dat je co do času náročná. Výhodami tohoto typu výzkumu je pak podle Hendla získání podrobného popisu a vzhledu ohledně zkoumaného fenoménu.

3.1.1. Zvolené metody

Pro výzkum jsem zvolila metodu analýzy polostrukturovaných rozhovorů, kterou bych ráda podpořila analýzou dokumentů. Mým záměrem bylo porovnat to, co

respondentky v rozhovorech vypověděly s dostupnými dokumenty. Analýza dokumentů by pak měla slova respondentek doplnit, popř. i vyvrátit. Mezi ty budou patřit především výroční zprávy OOS, ve kterých byly rozhovory prováděny, další dostupné dokumenty jednotlivých OOS a v neposlední řadě dokumenty vztahující se k problematice OPPA. Zároveň jsem se pokusila analýzu propojit i s teoretickou částí věnovanou proměně organizační struktury OOS.

Hendl zdůrazňuje, že na samotný kvalitativní rozhovor je třeba se pečlivě připravit: „Vyžaduje dovednost, citlivost, koncentraci, interpersonální porozumění a disciplínu. Je obvykle třeba učinit řadu rozhodnutí ohledně obsahu otázek, jejich formy i pořadí. Dále se musí zvážit délka rozhovoru.“ (Hendl, 2005: 166) Pro polostrukturovaný rozhovor je charakteristické, že badatel má připravený seznam otázek, na které se hodlá respondentu tázat (popřípadě se jedná o okruhy témat). Tímto seznamem však výzkumník není nijak vázán, okruh otázek je třeba mít připravený hlavně z toho důvodu, aby nebylo opomenuto žádné důležité téma. Naopak, badatel se může v průběhu rozhovoru ptát na otázky, které ho v souvislosti s tím, co respondent říká, napadnou. Mohou být také kladeny různé doplňující otázky či měněno pořadí otázek. Oproti jasně strukturovanému rozhovoru má polostrukturovaný tu výhodu, že je respondentovi poskytnut větší prostor na odpověď. Strukturovaný rozhovor je také kritizován kvůli tomu, že respondent zná předem teoretický rámec celého dotazování a odpovědi mohou být zčásti ovlivněny výzkumníkem. Polostrukturovaný rozhovor naopak žádné předem formulované odpovědi nenabízí a poskytuje respondentovi prostor pro vyjádření jeho osobního názoru. (Hendl, 2005)

Cílem mého výzkumu je zjistit, jak probíhá administrace evropských projektů v praxi v rámci jednotlivých OOS. Šlo mi o to zjistit, s čím měly OOS největší problémy, co by naopak na celém procesu vyzdvihly, co by do budoucna zlepšily, či jak probíhala komunikace mezi OOS a Odborem fondů EU na pražském Magistrátu. Proto si myslím, že polostrukturovaný rozhovor je vhodnou volbou. Šlo mi o to, aby se k problematice respondentky vyjádřily vlastními slovy, aby vyjádřily osobní názory, zkušenosti a postřehy. Proto jsem si na každý rozhovor vyhradila dostatek času (45 až 60 minut) a respondentky s touto skutečností také dopředu seznámila. Na základě toho, co říkaly, jsem jim pak mohla klást doplňující otázky, požádat je o doplnění odpovědi, uvedení příkladu atd. To by například v případě dotazníkového šetření možné nebylo, i když by tato metoda poskytla daleko větší objem dat, jejichž analýza a vyhodnocení by bylo jednodušší.

Strukturovaný rozhovor by mi zase neumožňoval případné měnění pořadí otázek na základě toho, jak se rozhovory vyvíjely.

3.1.2. Sběr dat

3.1.2.1. Výběr vzorku

Cílem výzkumu bylo vést rozhovory s osobami, které měly co do činění s administrací projektů v rámci OPPA a OPPK. Výběr respondentů byl tedy účelový: „Je založen pouze na úsudku výzkumníka o tom, co by mělo být pozorováno a o tom, co je možné pozorovat.“ (Disman, 2007: 112) V rámci výzkumu mi nešlo o co největší počet respondentů, jak je tomu u kvantitativního výzkumu, s cílem výsledky výzkumu zevšeobecnit. Výběr respondentů (respektive OOS, ve kterých jsem rozhovory prováděla) probíhal náhodně, v případě programu OPPK pak nenáhodně, vzhledem k tomu, že úspěšní žadatelé z řad OOS byli jen tři. V jednom případě byla využita i metoda sněhové koule, neboli snowball sampling (Disman, 2007), kdy mě jedna z respondentek odkázala na další potenciální respondentku, se kterou bych mohla rozhovor udělat. Aby byl vzorek reprezentativní, chtěla jsem mít ve vzorku zastoupeny všechny právní formy OOS a vzorky z obou programů OPPA i OPPK. V tomto ohledu nebyl výběr vzorku úspěšný. Přestože jsem kontaktovala všechny tři OOS, které se svým projektem v rámci OPPK uspěly, zpětná vazba na žádost o rozhovor nepřišla ani od jedné z nich. Domnívám se, že by byl výzkum daleko zajímavější, pokud by byla možnost porovnat zkušenosti OOS v rámci obou pražských programů. Níže přikládám tabulku znázorňující počet podpořených projektů OOS v rámci OPPK vzhledem k počtu projektů ostatních subjektů.

Tabulka č. 1

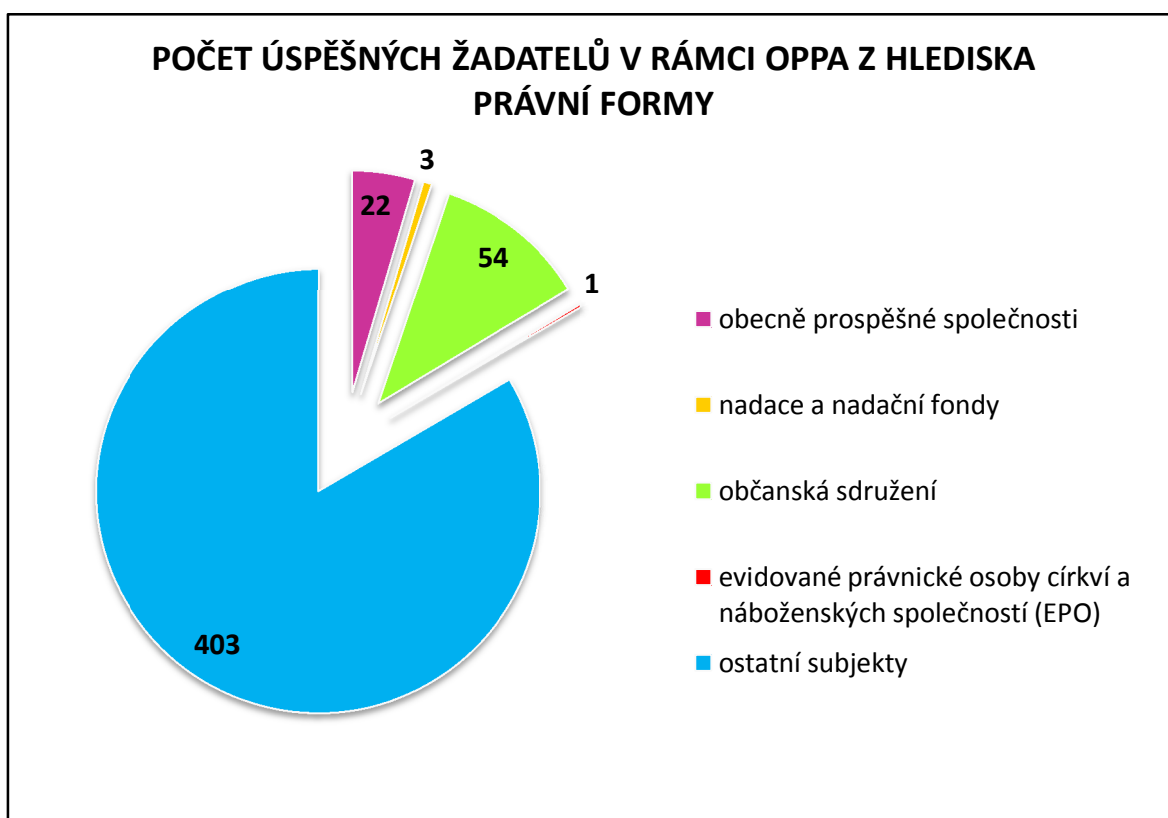
Počet úspěšných žadatelů v rámci OPPK z hlediska právní formy

obecně prospěšné společnosti	2
nadace a nadační fondy	0
občanská sdružení	1
evidované právnické osoby církví a náboženských společností (EPO)	0
ostatní subjekty	206
Celkem	209

Zdroj: Hl. m. P., 2011e. Tabulka vlastní.

Co se týče programu OPPA, celkem bylo podpořeno 483 subjektů, z toho OOS bylo 80. Z těchto OOS jsem formou emailové žádosti o rozhovor kontaktovala celkem 30 subjektů, zpětná vazba však přišla pouze od 7 OOS, s kterými jsem později dělala rozhovory. Co se týče právní formy OOS, byly rozhovory vedeny celkem s jednou nadací, čtyřmi OPS a dvěma občanskými sdruženími. Počet podpořených projektů v rámci OPPA z hlediska právní formy žadatelů je patrný z následujícího grafu.

Graf č. 7



Zdroj: Hl. m. P., 2011d. Graf vlastní.

Poslední rozhovor byl veden se zaměstnankyní Odboru fondů EU pražského Magistrátu, která má na starosti program OPPA. To, že se mi podařilo uskutečnit rozhovor s někým ze zprostředkujícího orgánu, považuji za úspěch. Bylo tak možné porovnat výpovědi respondentek z jednotlivých OOS a jejich zkušenosti s tím, co vypověděla respondentka z Magistrátu.

Výzkumu rovněž ubírá na zajímavosti fakt, že se mi pro rozhovory nepodařilo získat nikoho z OOS, které při žádosti v rámci OPPA či OPPA neuspěly. Bylo tomu tak i přesto, že mi Odbor fondů EU pražského Magistrátu vyšel vstříc a poskytl náhodný seznam

5 neúspěšných žadatelů z řad OOS. Důvodem je jednak fakt, že některé z těchto subjektů již zanikly, ale zároveň může být na vině i neochota o neúspěchu promluvit.

Při formulaci okruhů otázek pro rozhovor (viz Příloha 1) jsem se využila Dotazník Financování neziskových organizací z evropských fondů (Janoušková, Škarabelová, Veselý, 2007), dále návrh rozhovoru, který jsem vedla v rámci bakalářské práce (Svěchotová, 2009) a v neposlední řadě jsem se do otázek snažila začlenit otázky zaměřené na praktické zkušenosti s administrací projektů a otázky zaměřené na evropeizaci. Otázky pro rozhovor s respondentkou pražského magistrátu jsem pak formulovala na základě otázek sestavených pro OOS, ale samozřejmě jsem je odpovídajícím způsobem přizpůsobila.

3.1.2.2. Provádění rozhovorů

Přípravě na rozhovory jsem se snažila věnovat dostatečné množství času. Důvodem byla především široká škála materiálů k programu OPPA, které bylo třeba nastudovat, abych se v problematice mohla orientovat a formulovat tak okruhy otázek pro rozhovor. Literatura byla potřebná také z toho důvodu, abych byla schopná respondentkám zdůvodnit, jak se která otázka vztahuje k tématu výzkumu a proč je důležitá. V této fázi DP jsem se snažila řídit doporučeními Hendla (2005) a Dismana (2007) pro přípravu rozhovorů. Bylo zapotřebí si důkladně promyslet formulaci okruhů otázek a podotázek. Ty by měly být jasné, srozumitelné a rovněž by respondenta neměly nabádat k určité formě odpovědi. Vzhledem k tomu, že jsem si na každý rozhovor vyhradila dostatek času, bylo možné nechat respondentky, aby si své odpovědi v klidu rozmyslely.

Respondentky jsem před samotným rozhovorem znovu seznámila s tématem DP a cílem výzkumu. Zároveň jsem jim k podpisu předložila informovaný souhlas. Ten Hendl (2005) považuje za jednu ze zásad etického výzkumu⁹. K těm dále například řadí zajištění anonymity respondentů či informování respondentů o možnosti kdykoliv od účasti na výzkumu odstoupit. V rámci něj respondentky svým podpisem potvrdily, že byly seznámeny s cílem výzkumu, že souhlasí s tím, aby rozhovory byly nahrávány, přepsány a data z nich použita pouze pro účely DP. Zároveň jsem všem respondentkám poskytla možnost, aby si samy zvolily, zda si přejí zůstat v anonymitě či nikoliv. Všechny se rozhodly zůstat v anonymitě.

⁹ Daleko více skepticky se na problematiku informovaného souhlasu dívá Jana Lindbloom. Ta konstatuje, že předložení informovaného souhlasu není povinností, ale spíše otázkou etiky. Na druhou stranu se však domnívá, že předkládání informovaného souhlasu může vést k byrokratickému úkonu, který akorát zbavuje výzkumníka odpovědnosti za vlastní činy. (Lindbloom, 2004)

3.1.2.3. Přepis a kódování rozhovorů

V rámci výzkumu proběhlo celkem 8 rozhovorů s představitelkami OOS, které čerpaly podporu v rámci OPPA. Všechny rozhovory jsem si se souhlasem respondentek nahrávala a následně jsem provedla jejich doslovnou transkripci: „Pro podrobné vyhodnocení je však transkripce podmínkou. Je možné pak zdůrazňovat důležitá místa podtrháváním, opatřovat určitá místa komentářem na kraji stránky nebo vytvářet seznamy a srovnávat jednotlivá místa v textu.“ (Hendl, 2005: 208) V rámci přepisu jsem využila i komentovanou transkripci, hlavně v případech, kdy se například respondentky odmlčely na delší dobu nebo udělaly pauzu v průběhu odpovědi. Značení pro tyto případy jsem volila na základě Hendla (2005). V případě pauzy jsem tedy volila znak „(pauza)“. Pokud se respondentky odmlčely, použila jsem znak „(z)“, který vyjadřuje zábrany ve vyjádření či váhání. Rozhovory jsem přepisovala doslovně, nepřeváděla jsem je do spisovné češtiny, pouze jsem doplnila nezbytnou interpunkci. Doslovné přepisy rozhovorů nejsou přílohou této DP, citace z nich jsem pak použila v kapitole Analýza rozhovorů. V rámci té budou data z přepisů použita společně s daty z dokumentů jako podložení mých interpretací a závěrů.

Při kódování rozhovorů jsem vycházela hlavně z knihy Coffey a Attkinson (1996). Podle autorů by kódování mělo být součástí analýzy rozhovorů. Principem kódování je propojení různých částí dat. Ty pak následně výzkumník dává dohromady, aby vytvořil kategorie dat, které mají nějaký společný prvek či téma. Kódování rozhovorů slouží především ke zjednodušení a redukci dat. Podle Siedeleho a Kelleho (in Coffey, Attkinson, 1996) se kódování provádí ve třech operacích: označení příslušného fenoménu či klíčového slova, sběr vzorků tohoto fenoménu či klíčového slova a v závěru je pak provedena analýza, ve které se hledají společné rysy či rozdíly, různé vzorce a struktury. Kódy si výzkumník může formulovat sám na základě přečtené literatury i stanovených hypotéz. V rámci kódování jsem si tedy jednotlivá data a úryvky v textu označovala různými barvami, které byly přiřazené k určité kategorii. Sledovala jsem odpovědi a snažila se je porovnat, zda se v rámci své kategorie shodovaly či si odporovaly. Data ve stejné kategorii pak bylo možné porovnat.

Z analýzy rozhovoru vyplynuly následující okruhy témat, ke kterým jsem si odpovědi uspořádala na základě označení příslušnými barvami. Okruhy témat se zčásti shodují s osnovou pro rozhovor, ale zároveň z rozhovorů vyplynula i další témata.

Mezi tematické okruhy, které jsem analyzovala, patřily:

1) Informace o realizovaných projektech

V tomto „úvodním“ tématu představím jednotlivé projekty, které byly v rámci OPPA realizovány. Důraz budu klást na to, v čem viděly OOS potřebnost realizovat dané projekty, jaké byly cílové skupiny a hlavní aktivity projektu nebo kolik osob bylo v rámci projektu podpořeno.

2) Proces administrace celého projektu

Dále jsem se zaměřila na to, jak celá administrace projektu probíhá - od podání žádosti, přes schvalovací proces, monitorovací zprávy až po podání závěrečné zprávy o projektu.

3) Spokojenost s prací Řídícího orgánu

Zajímalo mě také, jak probíhala komunikace mezi OOS a přidělenými pracovníky z Řídícího orgánu, kterým bylo Hlavní město Praha, konkrétně Odbor fondů EU pražského Magistrátu. To zahrnovala spokojenost s tím, jak rychle pracovníci reagovali na případné dotazy, zda byly případné problémy řešeny rychle či zda bylo možné, aby OOS práci úředníků zpětně hodnotily. Rovněž mě zajímalo, zda byly materiály k programu sepsány srozumitelně.

4) Monitorovací zprávy a kontroly na místě

Samostatnou kapitolu jsem vyčlenila na výše uvedené faktory, které zahrnují veškerou administrativu spojenou s průběhem projektu. Všechny jsou spojené s vykazováním činnosti v průběhu (popř. po ukončení) projektu. Šlo mi o to zjistit, jak je složité psát monitorovací zprávy tak, aby byly přijaty. Pokud přijaty nebyly, tak co bylo OOS vytýkáno a na co byl kladen dle jejich názoru největší důraz při kontrole těchto zpráv.

5) Problémy v průběhu realizace projektu

V rámci rozhovorů se ukázalo, že některé OOS narazily v průběhu projektu na poměrně vážné problémy, které celý průběh zkomplikovaly. Ráda bych tedy některé z nich zmínila.

6) Celkové zhodnocení projektu, jeho přínos a udržitelnost

Důležité bylo, jak celkově projekty jednotlivé OOS hodnotí. Zda byly/nebyly úspěšné a proč, a co OOS přinesly. Dále mě zajímalo, zda by znovu stejný projekt sepsaly, co by případně změnily a proč.

7) Partnerství a horizontální témata

Zmíním se i o tom, zda OOS navázaly v rámci OPPA nějaké partnerství a co případně tato partnerství přinesla. Respondentky se také často vyjadřovaly k horizontálním tématům - rovným příležitostem a udržitelnému rozvoji.

8) Porovnání s jinými programy

OOS, které administrovaly i projekty v rámci jiných programů z evropských fondů, často uváděly srovnání s těmito programy. Je administrativní náročnost těchto programů stejná nebo ne?

9) Financování OOS

Jak jsem zmínila ve stejnojmenné kapitole v teoretické části, OOS mohou získávat i jiné finanční zdroje než jsou evropské fondy. Proto se zaměřím na to, jak jsou kromě evropských fondů financované OOS, které získaly peníze z OPPA.

10) Proměny v organizační struktuře OOS

Rovněž bych ráda toto téma provázala s teoretickou částí. Zajímalo mě, zda se nějak organizační struktura proměnila, proč a popřípadě zda je zde nějaká souvislost či provázanost s administrací OPPA. V neposlední řadě jsem se zaměřila na to, zda je projekt tematicky v souladu s činností vybraných organizací nebo zda se nějak vzhledem k zaměření výzev od své činnosti odchýlil.

3.2. Analýza rozhovorů a dokumentů

3.2.1. Informace o realizovaných projektech

V této kapitole bych ráda stručně představila jednotlivé organizace a projekty, které v rámci OPPA administrovaly. Kromě GLE, o.p.s. již všechny organizace měly s evropskými projekty zkušenost.

3.2.1.1. Nadace rozvoje občanské společnosti

NROS v dubnu 2010 zahájila projekt s názvem „Realizace vzdělávacích modulů pro zaměstnance NROS ke zvýšení jejich profesní odbornosti, adaptability a konkurenceschopnosti na pracovním trhu.“ Projekt byl podpořen celkovou částkou 2 413 307,75 Kč a ukončen by měl být v březnu 2012. Nápad sepsat projekt, který by podpořil vzdělávání zaměstnanců, přišel podle respondentky „zdola“:

„Podílely se na tom dvě kolegyně, které pracovaly ve stejném oddělení jako já, což byl ten Blokový grant. A ony vlastně reagovaly na tu potřebu, kterou samy vycítily a i u ostatních zaměstnanců si toho všimly, že nebyly peníze z toho provozu nadace na to, aby se zvýšilo vzdělávání.“ [R1, str. 1]

V rámci příprav projektu byl v NROS proveden průzkum mezi zaměstnanci (celkem 18), aby se lépe identifikovaly potřeby ve sféře vzdělávání zaměstnanců:

„(...) tak udělaly průzkum mezi zaměstnanci, kde zjišťovaly jejich potřeby nebo v jaké oblasti by se chtěli více vzdělávat. A na základě toho sestavily několik modulů, které nějakým způsobem zaměřily a zacílily.“ [R1, str. 1]

Celkem byly vytvořeny tři moduly: společné kurzy, profilující kurzy a specializační kurzy, které zahrnovaly například jazykové vzdělávání, fundraising či PR kurzy. Dále například kurz personálního a finančního řízení.

3.2.1.2. Vysoká škola finanční a správní, o. p. s.

Na začátku listopadu 2008 Vysoká škola finanční a správní, o. p. s. (dále jen VŠFS) spustila projekt zaměřený na podporu kombinovaného studia s názvem „Otevřené vzdělání pro ekonomiku znalostí – projekt rozvoje e-learningu na VŠFS.“ Projekt se soustředil na zkvalitnění kombinovaného studia formou e-learningových kurzů:

„Šlo o zkvalitnění studia. Aby studovali soustavněji, průběžně, měli se o co opřít, měli nějakou pružnější zpětnou vazbu, možnosti sebetestování. Je to vlastně taková nejmodernější a nejosvědčenější metoda, jak podpořit kombinované studenty, propojit odbornou literaturu...“ [R2, str. 3]

Na projekt dostala VŠFS 5 823 267, 04 Kč. Zkvalitnit kombinovanou formu studia se škola rozhodla především proto, že kombinovaní studenti podle slov respondentky tvoří 2/3 všech studentů. Ti tedy byli hlavní cílovou skupinou. „A jednak to byli i pedagogové, což je sice menší, ale neméně důležitá cílová skupina, protože na nich ten úspěch nebo neúspěch projektu stojí a padá.“ [R2, str. 2] Projekt byl ukončen k dubnu 2011 a v rámci něho bylo úspěšně vytvořeno 27 e-learningových kurzů.“

3.2.1.3. Spiralis, o. s.

V rámci OPPA Spiralis administrovalo hned dva projekty. První z nich nesl název „Vezmi život do vlastních rukou – fundraising pro rodiče na rodičovské dovolené jako nástroj sociální integrace.“ Na tento projekt Spiralis získalo 5 666 020,00 Kč. Zahájen byl v únoru 2009 a ukončen v dubnu 2011. Potřebu projektu Spiralis vycítil na základě vlastní činnosti a snažil se reagovat na potřeby cílové skupiny rodičů na, popřípadě po rodičovské dovolené. V rámci projektu se tak tedy podařilo přestavit dětská hřiště, podpořit volnočasové aktivity dětí či rekonstruovat objekty na volnočasová centra. V neposlední řadě pak proběhlo několik kurzů zaměřených například právě na fundraising: „*Ten kurz se jmenoval Fundraising a byl půlroční, rekvalifikační a byl skutečně zaměřen na veškeré znalosti z oblasti získávání finančních prostředků pro realizaci veřejně prospěšných záměrů.*“ [R3, str. 2] Celkem bylo v rámci projektu dle slov respondentky podpořeno 60 žen z Prahy. Ukazuje se tedy, že i přesto, že byl projekt zaměřený na rodiče, zájem jevily hlavně ženy:

„Bylo to samozřejmě pro rodiče, nicméně do programu se nám přihlásily pouze ženy. Protože i tak byl zaměřený ten program, že se jednalo o charitativní a veřejně prospěšné záměry, a to většinou zajímalo ženy. Nicméně v průběhu programu se nám zapojili i muži, což byli partneři těch žen a řada těch záměrů měla totiž rodinný charakter.“ [R3, str. 2]

Druhý projekt s názvem „Soběstačná škola – rozvoj nových manažerských a pedagogických kompetencí“ začal v lednu 2009 a ukončen byl v červnu 2011. Celková částka, kterou Spiralis získalo, byla 4 906 742,00 Kč.

„Jedná se o to, že v současné době školy a školské organizace, stejně jako kdysi neziskovky, hledají finanční zdroje na realizaci svých doplňkových aktivit, které jaksí přesahují rámec povinného vzdělávání a činí tu školu něčím jedinečným (...) A my jsme pomáhali ředitelům nebo managementu škol formulovat si právě, v čem je ta jejich škola jedinečná a kde mohou tuto jedinečnost prodat a získat prostředky.“ [R3, str. 2-3]

Projekt tak podpořil celkem 50 pedagogů a „(...) zároveň jsme takto podpořili dalších 450 studentů pedagogické školy, kterým jsme poskytovali výuku semestrální v oblasti tzv. školského managementu.“ [R3, str. 3]

3.2.1.4. Cukrárna Vesmírna, o. p. s.

Na podporu osob s mentálním handicapem byl zaměřen projekt s názvem „Cukrárna Vesmírna, o. p. s. – sociální firma pro pracovní integraci a zaměstnávání osob s mentálním handicapem“ (dále jen Cukrárna). Projekt byl podpořen částkou 6 606 724,16 Kč, zahájen byl v lednu 2010 a ukončen bude v červnu 2012. Důvody, které vedly k založení Cukrárny, vysvětluje respondentka. Projekt podle ní navazuje na Kavárnu Vesmírna, kde probíhá trénink lidí s mentálním handicapem. Problém ale nastává v situaci, kdy tito lidé trénink ukončí:

„Když ti lidi tam skončí, tak jejich cílem je najít uplatnění na otevřeném trhu práce, ale nemají žádnou praxi. (...) Takže jsme vymýšleli, kde bychom pro ně mohli sehnat prokazatelnou praxi pro zaměstnavatele, který by byl ochotný do toho jít a toho člověka zaměstnat. A hledali jsme nějaký typ podnikání, které za a) je dlouhodobě udržitelné a za b) je tam tolik rozmanitých pracovních činností, aby to pro nás bylo využitelné a ta cukrárna nám z toho v podstatě vyšla jako zajímavá varianta.“ [R4, str. 1]

Z cílové skupiny by v průběhu projektu mělo být podpořeno celkem 18 osob a dalších 35 by mělo do 5 let po ukončení projektu získat pracovní místo.

3.2.1.5. Národní vzdělávací fond, o. p. s.

Ve spolupráci s Českou asociací streetwork (dále jen ČAS) realizoval Národní vzdělávací fond, o. p. s. (dále jen NVF) od října 2010 do března 2011 projekt s názvem „Rozvoj a podpora dalšího vzdělávání v oblasti kontaktní práce u sociálních služeb Nízkoprahová zařízení pro děti a mládež a Terénní práce.“ Z OPPA byl projekt podpořen částkou 5 181 387, 00 Kč a podle slov respondentky završoval spolupráci s ČAS, která trvá už téměř 10 let. V rámci této spolupráce pak bylo realizováno již několik projektů na podobné téma, výše uvedený pak na předchozí navazoval:

„Ale byly to projekty zaměřené na vzdělávání pracovníků v oblasti terénní sociální práce a nízkoprahových zařízení pro děti a mládež (...) V rámci tohoto projektu bylo hlavní aktivitou vzdělávání. Protože my jsme v předchozích projektech už vytvořili nějaký vzdělávací kurzy, v rámci předchozího projektu i tohle jsme je nechali akreditovat u MPSVČR, takže vlastně jsme už teď v tomhle pražském projektu vzdělávali ty pracovníky jen v rámci akreditovaných vzdělávání.“ [R6, str. 2]

Za dobu projektu bylo podpořeno 148 osob: „(...) *Ale jak vidíte, tak mnoho z těch lidí prošlo více kurzama, takže potom těch podpořených osob myšleno účastníků kurzů bylo 250.*“ [R6, str. 2]

3.2.1.6. APERIO – Společnost pro zdravé rodičovství, o. s.

Projekt s názvem „Rovné zacházení na pracovištích v Praze“ realizovalo občanské sdružení APERIO (dále jen APERIO) od prosince 2008 do ledna 2011. Schválená podpora z OPPA činila celkem 7 601 248,70 Kč. Rodiče jsou podle slov respondentky přímo cílovou skupinou APERIO. Projekt byl pak zaměřen na zlepšení postavení rodičů na trhu práce. Tomu byly uzpůsobeny i cílové aktivity:

„A cílové aktivity byly genderové audity se zaměřením na zaměstnance, zaměstnankyně, rodiče, jejich postavení na trhu práce a v rámci firmy, plány rovnosti navazující na genderový audit, ze kterého pak vzejdou nějaká další zjištění, se kterými pak ta firma buď chce dál pracovat, nebo nechce.“ [R7, str. 2]

3.2.1.7. GLE, o. p. s.

Poslední OOS, která realizovala projekt v rámci OPPA byla GLE, o. p. s. (dále jen GLE). Na projekt „Podnikání jako cesta ze sociálního vyloučení“ získala GLE 7 320 359, 32 Kč. GLE je také jedinou OOS ze všech, s kterými jsem vedla rozhovory, pro kterou byl tento projekt úplně první zkušeností s evropskými fondy: *„Tahle organizace vznikla před tímhle projektem a GLE začíná, je poměrně mladá a má za sebou realizaci tohoto projektu. A teďka tyhle dva roky jsme vlastně dělali jenom ten projekt.“* [R8, str. 1]

Hlavními cílovými skupinami projektu jsou imigranti, nezaměstnaní rodiče dětí do 15 let a osoby dlouhodobě nezaměstnané. Projekt začal v lednu 2008 a ukončen byl v říjnu 2011. Celkem bylo podpořeno asi 160 osob. K hlavním aktivitám patřil přenos know-how, vytváření metodik pro vzdělávání podnikatelských poradců, individuální konzultace a semináře.

3.2.2. Proces administrace celého projektu

Cílem této DP bylo mimo jiné zjistit, jak celá agenda spojená s evropskými fondy funguje v praxi. Proto se domnívám, že je třeba začít tím, jak celý proces probíhá. Co vše tedy musí OOS splnit, pokud chtějí získat peníze z evropských fondů? V rámci odpovědi na tuto otázku jsem vycházela hlavně z rozhovoru s respondentkou z Odboru fondů EU,

kteřá má na starosti Prioritní osu 2 - Podpora vstupu na trh práce, tedy osu, o které sama řiká, že žadatelé v této ose jsou převážně OOS.

V rámci OPPA jsou vyhlašovány jednotlivé výzvy, zpravidla jednou za rok. Každá výzva obsahuje zaměření, proto je nutné si nejprve důkladně prostudovat obsah této výzvy. Jako příklad uvádím výzvu zveřejněnou v Listech hlavního města Prahy (viz Příloha 2). Poté, co si zájemce přečte výzvu, má možnost přijít na konzultaci přímo na Odbor fondů EU. Následuje podání samotné projektové žádosti:

„My jako nekonzultujeme ty projektové žádosti jako takové. Musej to být vždy nějaký konkrétné dotazy, jakoby k projektovému záměru spíš, než k té žádosti. A pak předložíte projektovou žádost. Vždycky se musíte trefit do podporovaných aktivit v té výzvě, do podporovaných cílových skupin. Musíte se trefit do maximální výše toho projektu.“ [R5, str. 2]

Výzva má tedy vždy předem stanovené parametry, které je třeba dodržet, jinak se stane, že bude projekt zamítnut hned v 1. kole, kdy jsou posuzovány právě formální náležitosti:

„Tak začíná schvalovací proces, kdy na začátku je formální hodnocení, kde právě může být vyřazen projekt, kterej nechce realizovat aktivity, který my podporujeme, nebo nechce podporovat ty cílové skupiny apod. Po téhle fázi dochází k expertnímu hodnocení, který už prováděj nezávislí experti pro nás. To neděláme my samozřejmě.“ [R5, str. 2]

V rámci formálního posouzení je kontrolováno celkem 12 kritérií, u kterých buď v případě jejich nesplnění je, nebo není, možnost nápravy. Pokud není splněno kritérium, u kterého není možnost opravy, je žádost vyřazena. Naopak, kde je oprava možná, je nutné tak učinit do 5 pracovních dnů. (Hl. m. P., 2011b) Možnost opravy například není v případě, kdy je překročen limit podpory, aktivity nejsou v souladu s textem výzvy či pokud je překročena maximální stanovená délka projektu. Na formální posouzení projektu má Odbor fondů EU 4 týdny.

Jak uvedla respondentka, následuje expertní posouzení. Zde je délka trvání stanovena na maximálně 6 týdnů. Průběh této fáze vysvětluje respondentka ze Spiralis, kde mají již bohaté zkušenosti s administrací evropských projektů:

„Co se týká 2. kola, tak tam je hodnocení dvěma nezávislými hodnotiteli. Píší posudky, dostanou formuláře, ve kterých hodnotí, jak je ten projekt v souladu s výzvou, zda odpovídá na všechny otázky, které svým způsobem jsou předem dány, známy a popsány v té projektové žádosti. Pak to bodové hodnocení se nesmí lišit o více jak 15 bodů, jinak je

předáno třetímu hodnotiteli. Ten je pak tím, kdo rozhoduje, jestli se přiklání k vyššímu nebo nižšímu hodnocení.“ [R3, str. 4]

K expertům, kteří projekty posuzují, patří dle slov respondentky z Odboru fondů EU: *„(...) odborníci, kteří musej mít dlouhou praxi v oboru té oblasti, na kterou je ta prioritní osa zaměřená. Projdou tady nějakým metodickým zaškolením od nás, a poté vlastně musí dělat nějaký test z toho školení.*“ [R5, str. 2] Maximální počet bodů, které je možné získat, je 100: *„Projekt, kterej má méně než 50 bodů, tak neprošel expertním hodnocením.*“ [R5, str. 3]. Ovšem, jak dodává respondentka ze Spiralis, vysoké bodové hodnocení ještě nemusí znamenat úspěch v dalším kole, kterým je posouzení Výběrovou komisí: *„A zároveň jsme se setkali i s tím, že hodnotitel ohodnotil projekt jako kvalitní, vysoce ho bodovali, ale pak nebyl vybrán výběrovou komisí, důvody pro nás velmi nepochopitelné.*“ [R3, str. 3]

O složení Výběrové komise rozhoduje ředitel Odboru fondů EU a jejími členy jsou zástupci hlavního města Prahy, spolupracujících ministerstev sociálních partnerů, neziskových organizací a nezávislí odborníci.“ (Hl. m. P., 2011b) Výběrová komise posuzuje a vybírá projekty, které jsou vhodné k podpoře, a může navrhnout úpravy některých projektů, které se podpořit rozhodla:

„To znamená tak, jak ho navrhli, tak nemusí být realizován. Může navrhnout třeba zkrácení rozpočtu, když se jí zdá nevhodný. Takže nejdřív vy musíte souhlasit s tím, že ho budete chtít v té podobě realizovat. Když teda ano, což se většinou příjemci přizpůsobí, tak je projekt doporučený a je s váma uzavřena grantová smlouva.“ [R5, str. 3]

Pokud tedy nějaká OOS má naplánovaný projekt a chce ho realizovat, může se stát, že se bude muset přizpůsobit požadavkům Výběrové komise. A jak sama respondentka říká, většinou organizace volí cestu přizpůsobení se. Všeobecně pak není možné, aby se žadatelé v jakékoliv fázi posuzování projektů proti rozhodnutí odvolali: *„Nelze se odvolat. Oni nás žádají, abychom jim dali dotaci, takže proti tomu není odvolání.*“ [R5, str. 3] V poslední výzvě byl podle respondentky nejčastějším důvodem zamítnutí projektu nesoulad plánovaných aktivit s textem výzvy.

Schvalovací proces vybraných projektů pak pokračuje přes projednání ve výborech Zastupitelstva hl. m. Prahy, projednání v Radě hl. m. Prahy a konečně schválením projektu Zastupitelstvem hl. m. Prahy. Tyto fáze mohou dohromady trvat až 6 týdnů. (Hl. m. P., 2011b) Příklad toho, jak je časově rozvrženo schvalování projektů, zmiňuje

i respondentka, když sděluje harmonogram 4. výzvy: „*Takže ten celý proces pro představu: výzva byla vyhlášena za začátku května 2011 a projekty by mohly být Zastupitelstvem schváleny v půlce prosince.*“ [R5, str. 3] Příprava grantové smlouvy pak může trvat až 4 týdny. A skutečně, projekty ze 4. výzvy byly schváleny 15. prosince 2011¹⁰.

Jakmile je podepsaná grantová smlouva, žadatel obdrží první zálohovou platbu ve výši, jakou si sám stanovil v předložené žádosti. Do jednoho měsíce od začátku projektu je pak třeba předložit Zprávu o zahájení projektu:

„To je jenom informace o tom, jak se podařilo nastartovat ty zahajovací aktivity, jak se podařilo nastartovat ten projekt. Tam není žádný vyúčtování, nepředkládáte žádné účetní doklady. A poté, co ji schválíme, tak dostanete druhou zálohu. To znamená, že vy na začátku realizace obdržíte dvě zálohy, jejichž výši jste si sami stanovili už v projektové žádosti.“ [R5, str. 3]

V průběhu projektu jsou pak dále každých 6 měsíců podávány monitorovací zprávy a žádosti o platbu za náklady, které skutečně v daném období vznikly. Podmínkou pro vyplacení je vždy schválení monitorovací zprávy. Kromě kontroly monitorovacích zpráv je pak minimálně jednou provedena kontrola na místě: „*Na každé projekt se musí jít aspoň jednou přímo do té organizace.*“ [R5, str. 5] Po ukončení projektu je pak nutné sepsat závěrečnou zprávu, která opět musí být schválena. Nevyčerpané finanční prostředky musí organizace vrátit.

3.2.3. Spokojenost s prací Řídícího orgánu

Řídícím orgánem pro OPPA je Odbor fondů EU pražského Magistrátu. Ke každému schválenému projektu jsou přiděleni vždy 2 lidé: projektový manažer a finanční manažer. Jak už jsem výše uvedla, před samotným podáním projektu mají organizace přijít na jednu konzultaci ohledně projektového záměru. V průběhu realizace projektu jsou pak konzultace možné kdykoliv:

„Kdykoliv. V době realizace projektu každá ta organizace ví, kdo je u nás jejich projektový manažer a finanční manažer. Takže můžou kdykoliv zavolat a požádat o konzultaci, přijít osobně, to nemáme nějak omezené.“ [R5, str. 7]

¹⁰ http://www.prahafondy.eu/cz/oppa/aktuality/817_schvaleni-podpory-pro-projekty-ze-4.-vyzvy.html?strana=1.

Nejčastěji pak organizace podle respondentky využívají ale emailovou a telefonickou konzultaci. Například GLE během administrace využívala hlavně telefonickou komunikaci. Důvody vysvětluje respondentka následovně: „*No, já třeba preferuju spíš telefonicky, protože je to takový, že si člověk může ověřit, že ta informace byla předaná a pochopená dobře.*“ [R8, str. 3] V GLE také využili výše zmíněnou možnost konzultace před podáním projektové žádosti: „*(...) Za druhý jsme si domluvili schůzku přímo na magistrátu s tím, že jsme s nima konzultovali vhodnost těch klíčových aktivit.*“ [R8, str. 2]

Osobní schůzky nevyužili v a volili rovněž telefonickou formu komunikace:

„*Osobní schůzky zatím neproběhly, nebylo to potřeba, protože jsme všechno zatím vyřídili po telefonu a nejednali jsme o žádné velké změně, která by třeba vyžadovala dodatek ke smlouvě nebo nějaký větší zásah.*“ [R1, str. 4]

Telefonickou a emailovou komunikaci upřednostňovaly všechny oslovené OOS. Všechny respondentky pak komunikaci a spolupráci s pracovníky Odboru fondů EU hodnotily jako bezproblémovou, většina z nich si spolupráci pochvalovala:

„*Tak ta spolupráce byla extrémně dobrá, protože my jsme měli výbornou naši koordinátorku. Tak ta byla vynikající, takže bezproblémová komunikace.*“ [R4, str. 3]

„*Pokud se týká úředníků, tak ti jsou skvělí. (...) Reagují rychle a korektně. (...) Musím pochválit ten Odbor fondů EU na Magistrátu, protože je skutečně ze všech těch, se kterými jsem kdy komunikovala, nejlepší. Oni jsou fakt úplně skvělí. Jsou pružní, pracují rychle.*“ [R2, str. 5]

„*Oproti jinejm projektům, který realizujeme s evropskými fondy, tak ta spolupráce byla rychlá. (...) Pokud jsme něco potřebovali, tak jsme napsali mejl a hned ten den ne, ale třeba druhéj, třetí den byla odpověď. Ne třeba příznivá, ale odpověď dali, vysvětlení dali, odkaz, kde si můžeme něco přečíst, taky dali, takže v tomhle ohledu nebyl problém.*“ [R7, str. 3]

Respondentka ze Spiralis ale upozorňuje na fakt, že se přístup úředníků může lišit projekt od projektu a požadavky na administrativu se nemusejí vždy shodovat:

„*No a zároveň samozřejmě i záleží na osobním přístupu, takže jsou tam zároveň takoví administrátoři, kteří naopak třeba hodnotí tu samou věc úplně jinak než kolega z vedlejší*

kanceláře. Takže jak jsme měli dva projekty, tak tatáž věc, třeba výpočet nemocenský, nám na jednom projektu uznali a ve druhém nám tam napsali nesrovnalost.“ [R3, str. 4]

Spiralis není jedinou OOS, která má tuto zkušenost. Stejný případ podle respondentky zažili v NVF:

„Poslední dobou se měnili projektoví a finanční manažeři na magistrátu k tomu našemu projektu a každý to přeci jenom sleduje trochu jinak. Takže co třeba ten jeden schválí, chtěl to vykázat určitým způsobem, tak ten další to chtěl zase jinak.“ [R6, str. 4]

Celkově však lze konstatovat spokojenost vybraných OOS s prací úředníků. Ve většině případů byla komunikace bez problémů, rychlá, úředníci byli ochotní a připraveni pomoci při řešení problémů. To ostatně ukázala i Evaluace komunikačních a propagačních aktivit OPPA a OPPK zpracovaná na zadání Odboru fondů EU v roce 2011: „Kladný postoj k programům souvisí také s kladným hodnocením zaměstnanců MHMP¹¹, se kterými komunikují. Žadatelé/příjemci jsou s Magistrátem a jeho zaměstnanci celkem spokojeni. (...) Příjemci dotace z OPPA/OPPK oceňují zejména proaktivně přístup zaměstnanců Řídícího orgánu, bezproblémovou komunikaci a, předpřipravenost dokumentů a příruček. (...), „Naopak se zpracovatel setkal v rámci šetření na cílové skupiny jiných operačních programů, v rámci nichž byla práce MHMP jako řídicího orgánu zejména ve formě přímé komunikace vyzdvižována a dávána příkladem pro ostatní.“ (Naviga 4, 2011: 9 a 65)

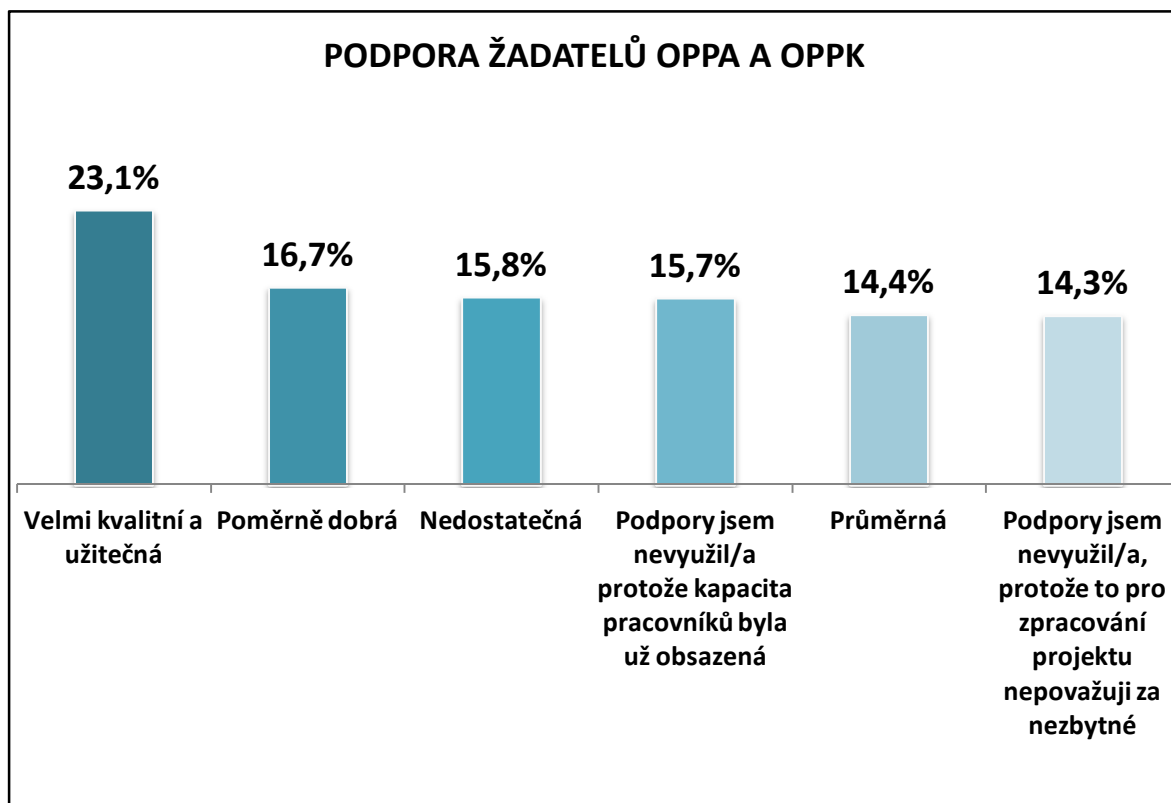
Zajímalo mě, zda si kromě výše uvedené evaluace Magistrát nějakým způsobem zjišťuje zpětnou vazbu od žadatelů. Podle slov respondentky z odboru fondů EU probíhá zpětná vazba na workshopech. Ta se ale vztahuje pouze k workshopům a ne k samotné práci úředníků: „*Ono vždycky, když děláme workshopy, tak tam rozdáváme dotazníky, aby psali, zda pro ně byly workshopy nějak přínosné.*“ [R5, str. 7] Dále pak zdůrazňuje fakt, že jsou se všemi žadateli/příjemci v neustálém kontaktu, kdy mají žadatelé možnost kdykoliv se na ně obrátit.

Respondentky v souvislosti se získáváním zpětné vazby připomněly, že na stránkách věnovaných OPPA a OPPK probíhají pravidelně ankety, kde se každý může vyjádřit na aktuální téma. Poté, co jsem se podívala na historii anket, objevila jsem i téma, které zjišťovalo spokojenost s pracovníky Odboru fondů EU v souvislosti s podporou žadatelů OPPA a OPPK při psaní projektové žádosti. Z celkového počtu 1871 hlasujících se nejvíce

¹¹ Magistrátu hl. m. Prahy.

respondentů (23,1 %) vyjádřilo, že bylo s podporou velmi spokojeno, další odpovědi jsou téměř vyrovnané, jak je vidět s grafu níže.

Graf č. 8



Zdroj: Hl. m. P, 2011h. Graf vlastní.

Když jsem se respondentek, které o možnostech anket na webových stránkách věděly, zeptala, zda se jich také účastní, ukázalo se, že této možnosti příliš nevyužívají. Jedním z důvodů může být fakt, který uvádí respondentka z NVF. Podle ní není nikde vidět, že by změny navrhované zdola mohly nějakým způsobem být zapracovány a vedly ke zlepšení:

„Já to už moc nerozlišuju, občas přijde mejl, kdy od nás chtějí vědět, jak se nám administrovalo, návrhy na zlepšení. Dřív jsme na to odpovídali, všechno pečlivě vyplňovali, měli jste zájem, aby ten proces byl hladkej. Ale když po letech vidíte, že to nikam nevede a je to složitější a složitější, tak popravdě řečeno, my už ty mejly mažeme. (...) Ale na Magistrátě, když tam jsou ankety na www stránkách, tak to odpovídám.“ [R6, str. 5]

Většina z respondentek si však nevybavila žádnou formu zjišťování zpětné vazby od příjemců: *„Víte, že jsem to vůbec nezjišťovala? Ale žádný dotazník nám nepřišel.“*

[R4, str. 6] Další respondentka k tomu dodává, že úředníky pouze zajímaly informace spojené s realizací projektu: „Zpětnou vazbu pouze na to, jak jsme realizovali projekt, ale to se netýká jejich práce.“ [R3, str. 6] Respondentka z GLE rovněž ví o možnosti hlasovat v anketách na webových stránkách, ale jinou formu zpětné vazby si nevybavuje: „Já mám pocit, že probíhají ankety přímo na webových stránkách OPPA. Nevím ale o tom, že by přímo nám přišel nějaký dotazník nebo něco.“ [R8, str. 5]

Výše jsem zmínila, že jsou pořádány workshopy a školení pro žadatele/příjemce. Zajímalo mě tedy, zda se vybrané OOS školení účastnily a pokud ano, tak zda pro ně byly přínosné. O možnostech školení věděly všechny respondentky, většina jich také tuto možnost využila: „Školení využíváme skoro vždycky, protože ty výzvy se liší a na těch školeních se dozvíme velmi často věci, které v té samotné příručce nenajdete.“ [R2, str. 4] Respondentka z NROS souhlasí s tvrzením, že školení jsou přínosná hlavně, co se týče informací, které nejsou v projektové příručce:

„A ještě před samotným zpracováním žádosti proběhl takový seminář pro žadatele, který byl velmi podrobný, a všechny podmínky se tam vysvětlily. Takže pro ty účastníky jsou právě ty semináře cenné. Protože ta příručka přece jenom má nějakých 40 stran, takže musí být trochu času na to se tím prokousat. A ten seminář je lepší, protože se tam mohou objevit nějaké sporné věci, které se právě na tom semináři vyřeší.“ [R1, str. 4]

Další oblastí, která mě zajímala, bylo, zda Řídící orgán připravil všechny dokumenty a materiály k OPPA tak, aby byly pro žadatele/příjemce srozumitelné a jasné. Neboť to jsou přesně problémy, s kterými se potýkal program JPD 3: byrokratická náročnost či absence jednotného a jednoznačného nastavení indikátorů. (Hl. m. P., 2007a: 44) Podle respondentek byly dokumenty a příručky srozumitelné, přesto upozorňují na to, že jsou pouze obecným návodem a při psaní je třeba žádost přizpůsobit realizovanému projektu:

„To jo, ale ta příručka musí být napsaná tak, aby to bylo univerzálně aplikovatelné na všechno. Takže na ten váš konkrétní projekt, aby to splňovalo kritéria a zároveň dávalo smysl, jakoby v rámci toho projektu. Aby to nebyl jen obecný blábol, je jako docela oříšek.“ [R4, str. 7]

Respondentka z Cukrárny výše uvedené vztahuje na problematiku toho, jak v žádosti formulovat problematiku udržitelného rozvoje. Respondentka z VŠFS však dodává, že kritérium udržitelnosti není tím, na co je v současné době kladen příliš velký důraz:

„V tomto projektu určitě, tam je pětiletá udržitelnost. Ale jak nám programové období postupuje, tak velmi často udržitelnost není vyžadována, dokonce i u projektů, který jsou v řádech desítek milionů.“ [R2, str. 4]

3.2.4. Monitorovací zprávy a kontroly na místě

3.2.4.1. Monitorovací a závěrečná zpráva

Jak jsem zmínila výše, v průběhu projektu je třeba jednou za 6 měsíců odevzdat monitorovací zprávu. Kontrolu mají na starost přidělení úředníci z Odboru fondů EU: *„Tu věcnou část čte projektový manažer, kterej samozřejmě musí koukat do těch nákladů. Aby dokázal propojit ty aktivity s těma nákladama. A tu finanční část čte potom finanční manažer.“ [R5, str. 5]* Pokud úředníci najdou v monitorovací zprávě nedostatky, je příjemci vrácena, ten ji musí opravit a předat zpět. Nedostatky se však při prvním předložení najdou skoro pokaždé, což potvrzuje přímo respondentka z Odboru fondů EU *„Mně se to nikdy nestalo. Myslím, že ne, že se vždycky něco najde.“ [R5, str. 4]* Respondentky z jednotlivých OOS pak souhlasí s tím, že žádná z monitorovacích zpráv jim napoprvé neprošla:

„Ne, to nejde. To já si myslím, že neexistuje instituce, který by to nevrátili. Tím by se řeklo, že ten úředník tam sedí zbytečně. Musí vykázat nějakou aktivitu (smích).“ [R4, str. 4]

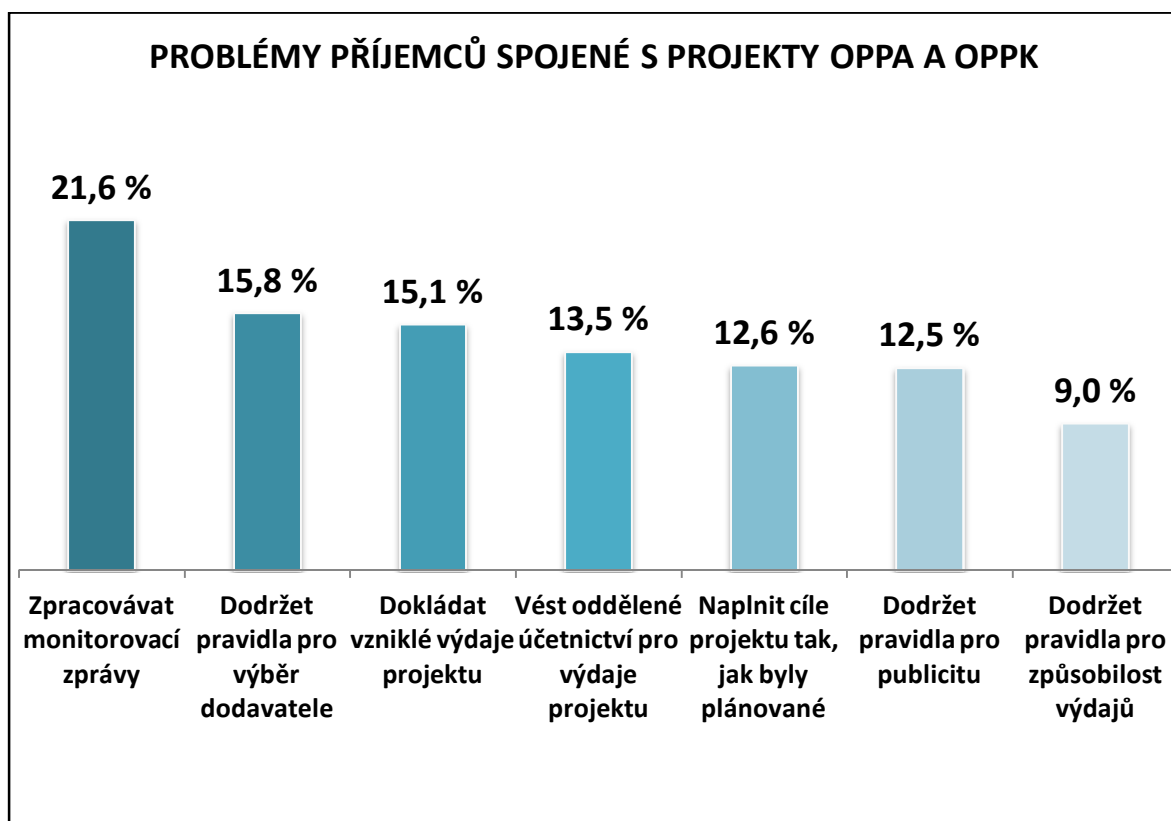
„Tam jsme vlastně vždycky dostali připomínky.“ [R3, str. 5]

„Ne. Jako všechny tahle monitorovací zprávy dělala víceméně naše ředitelka a ona se snažila, to byl její cíl, aby ta zpráva prošla. Ale nikdy se jí to nepovedlo. Vždycky se nám to vrátilo.“ [R8, str. 4]

Pouze respondentka z APERIO má zkušenost s tím, že jim zpráva prošla napoprvé bez výhrad: *„Snad napoprvé, ta úplně první.“ [R7, str. 4]*

Problém s monitorovacími zprávami se ukázal jako ten největší v průběhu celé administrace OPPA či OPPK. Aspoň se tak vyjádřili respondenti, kteří hlasovali v anketě na webových stránkách k otázce „Problémy příjemců podpory spojené s projekty OPPA a OPPK.“ Problém s monitorovacími zprávami mělo 21,6 % z celkového počtu 1011 hlasujících:

Graf č. 9



Zdroj: Hl. m. P., 2011i. Graf vlastní.

Vzhledem k tomu, že jsou monitorovací zprávy Řídícím orgánem často vráceny k nápravě, zajímalo mě, jaké jsou časté chyby příjemců při sepisování monitorovacích zpráv.

V NROS se podle respondentky výhrady k monitorovací zprávě týkaly převážně drobností, s vážnějšími výhradami se nesetkali:

„Což v našem případě byly nedostatky týkající se nějakých formálních náležitostí, že nám někde chybělo uvedené jméno, že nestačil jenom podpis nebo že jsme nějaký formulář na finance použili jiný, než jsme měli použít.“ [R1, str. 5]

Formální nedostatky byly důvodem vrácení monitorovací zprávy i na VŠFS. Jako příklad respondentka uvádí to, že neseděl počet stránek v přílohách. Zároveň zmiňuje fakt, že byli k opravě jedné zprávy vyzváni i 4x. Jaké byly hlavní nedostatky monitorovacích zpráv, už respondentka zmiňuje níže:

„Hodně se opakuje třeba při zpracování pracovních výkazů jednotlivých lidí v realizačním týmu, tak třeba byla nedostatečně popsána jejich činnost. Často se taky stávalo,

že tam jsme tam vykazovali činnost, která spadá do nepřímých nákladů, takže pak třeba těch 8 hodin spadlo do neuznatelných nákladů. Chyběly nám taky nějaké doklady, podpisy.“
[R2, str. 6]

Příliš obecný popis práce v pracovních výkazech je jedním z častých nedostatků monitorovacích zpráv i podle Odboru fondů EU. Ten vydal na základě zkušeností text, ve kterém zmiňuje nejčastější chyby monitorovacích zpráv a zdůrazňuje, čeho je třeba se vyvarovat: „Z popisu činnosti na pracovním výkaze musí být jasné, co zaměstnanec dělal. Nestačí uvádět např. ‚administrativa‘, je nutné to více specifikovat jako např. ‚kontrola vykazovaných nákladů partnera‘.“ (Hl. m. P., 2010a)

K pracovním výkazům v souvislosti s uznatelnými/neuznatelnými náklady měla poměrně velké výhrady i respondentka z Cukrárny:

„A jestli mám tedy jednu jedinou připomínku, tak je to nesmyslnost pracovních výkazů. To je naprosto děsivá záležitost. (...) Jsou činnosti, které my musíme vyvíjet, ale nesmíme je zahrnout do pracovního výkazu, protože nespádají do toho, co by mzdové náklady měly proplatit. Mým úkolem je řešit marketing- nespadá do toho...“ [R4, str. 4]

Jako další příklady činností, které nespádají do uznatelných nákladů, zmiňuje aktualizaci webových stránek, zajištění údržby prostoru či mzdová agenda. „*To je opravdu postavené na hlavu, k tomu mám opravdu velké výhrady. A taky musím říct, že v okamžiku, kdy nám vrací monitorovací zprávu, tak na 90 % tam budou špatně výkazy.*“ [R4, str. 4]

Stejný problém s pracovními výkazy ohledně uznatelných a neuznatelných nákladů měli i v APERIO:

„No, to se týkalo většinou výkazů práce, co dělali lidi v projektu. Tak pokud to vyplňovali opravdu upřímně a poctivě, tak se většinou nevyhnuli tomu, že tam zahrnuli i nějaké práce, které jsou považovány za nepodporované, které jsou administrativního charakteru, a projekt je neproplácí. Ale je potřeba je udělat, bez toho ten projekt dál nepojede.“ [R7, str. 4]

Pracovní výkazy byly problémem v NVF, kde má respondentka výhrady hlavně k tomu, že jsou kontrolovány i detaily:

„Hodně často se tam stávalo, že tam je docela složitý vyplňování výkazů práce. (...) Protože už se kontrolují takový drobnosti, jakože vám lektor zapomněl napsat datum do

výkazu práce. (...) *Takže se tam vychytávají takový zbytečnosti, který na to nemá vliv.*“
[R6, str. 4]

A chybu ve výkazech práce měli i v GLE. Respondentka popisuje, co jim ohledně pracovního výkazu bylo vyčteno a souhlasí s respondentkou z NVF v tom, že jsou často kontrolovány i nejmenší detaily:

„Pak poměrně detailně zkoumaj výkazy práce. My jsme třeba s kolegou podnikatelským poradcem měli třeba seminář, kde to podnikatelské poradenství vyžaduje hodně přípravy. Takže většinou v těch výkazech máme, že se připravujeme na konzultaci nebo připravujeme materiály pro klienta. A měli jsme tam, že máme seminář, kde my učíme, střídáme se a pak jsme tam měli studium materiálů. No a kolega je tady na zkrácený úvazek, takže měl v tom dni třeba 6 hodin a já jsem tam měla 8 hodin. No a oni mi tam napsali, jaktože já mám studium materiálů o 2 hodiny dýl než on. Což mi přijde, tak já napíšu, že jsem tady o 2 hodiny dýl, tak jsem o 2 hodiny dýl studovala. Což je prostě na zvážení, jestli je to opravdu na místě.“
[R8, str. 4]

Toho, že s pracovními výkazy mají příjemci problém, už si všimli i úředníci a ve snaze jim pomoci sepsali text, zaměřený na chyby v pracovních příkazech. Zmiňuje typy nákladů souvisejících s pracovní činností, které nepatří do přímých nákladů. Jsou mezi nimi i ty případy, které respondentka zmínila výše: vedení účetnictví včetně vedení mezd pracovníků, zajištění, úklidu, oprav a údržby, zajištění publicity a správa webových stránek. Dále do této kategorie patří personalistika, kopírování dokumentů, vedení rozpočtu, zajištění školení, správa počítačových sítí či zajištění vstupních lékařských prohlídek. (Hl. m. P, 2009b) Je tedy zajímavé, že i přes tento veřejně přístupný dokument, kde jsou detailně popsány všechny činnosti, které se do uznatelných nákladů nezapočítávají, jsou pracovní výkazy častým důvodem navrácení monitorovací zprávy k přepracování.

Respondentka z GLE pak zmiňuje další důvody, proč se jim monitorovací zprávy vracely. A opět zdůrazňuje to, že je kladen důraz na detaily: *„Mě teda osobně překvapuje, že opravdu nenechaj projít vůbec nic.“* [R8, str. 4] Jako příklad uvádí to, že úředníci kontrolují, zda jsou všechna čísla zaokrouhlená na setiny: *„Takže se nám občas stalo, že nás upozornili, že tady někde nesouhlasí číslo v setině.“* [R8, str. 4] Ovšem i tento „detail“ je uveden jako častý nedostatek v dokumentu, který Odbor fondů EU sepsal pro příjemce pod kapitolou Chybné zaokrouhlování na celé koruny: *„Veškeré finanční údaje v monitorovací zprávě včetně jejích příloh, které vyčíslují náklady, je potřeba uvádět*

v detailu na haléře. Nelze – jak se někdy stává – zaokrouhlovat na celé koruny. (Elektronické formuláře příloh dostupné na těchto webových stránkách v sekci Pro příjemce/Formuláře a loga byly upraveny tak, aby příjemce k detailu na haléře naváděly).“ (Hl. m. P, 2010a)

Další chybou u GLE byl nesoulad realizovaných aktivit s harmonogramem: „*Jakmile uděláte aktivitu jinde, než je v harmonogramu, tak musíte předělat celý harmonogram.*“ [R8, str. 4]

Respondentka z NVF považuje za administrativně náročné vyplňování monitorovacích listů podpořených osob:

„Ale vlastně musíte podpořenou osobu členit, jestli menšina, migrant, zdravotně znevýhodněná, jaký má vzdělání. Chápu, že chtějí vědět, kolik tam je mužů a žen, ale přijde mi to, že je to taky jedno. Takže my jsme každému dávali monitorovací list, kde si vybírá, jestli je zaměstnanec, menšina, jaký má vzdělání. A tady potom podepisuje, že opravdu může být podpořená osoba.“ [R6, str. 6]

Je pravdou, že monitorovací list podpořené osoby je poměrně podrobný (viz příloha 3). Na druhou stranu se v projektové příručce jasně píše, že se jedná jen o návrh: „Příjemce (a partner) musí při shromažďování údajů potřebných pro dokladování monitorovacích ukazatelů postupovat s platnými právními předpisy upravujícími ochranu osobních údajů. Na internetových stránkách www.oppa.cz je k dispozici návrh formuláře, který je možné využít při sběru údajů od jednotlivých klientů. Součástí formuláře je prohlášení klienta, že s poskytnutím údajů souhlasí. Formulář není pro příjemce závazný, pokud může data podložit jinou průkaznou evidencí, není nutné formulář používat.“ (Hl. m. P., 2011f: 60) Údaje, které příjemci mají shromažďovat, musí být použitelné pro vykázání monitorovacích ukazatelů. Mezi základní monitorovací ukazatele patří dle projektové příručky počet úspěšně podpořených osob a počet nových produktů. Vykázání počtu podpořených osob však není jednoduché a ve výsledku příjemce v podstatě vede k tomu, že příjemce musí vyplnit (skoro) celý monitorovací list podpořené osoby. Povinnost příjemce vykázat detailně každou podpořenou osobu plyne z dokumentu Pokyny k ukazatelům. Zde se dozvídáme, že (Hl. m. P., 2011j: 1):

- „Příjemce má povinnost sledovat a vykazovat všechny ukazatele uvedené v části A tohoto dokumentu.“

To znamená, že příjemce musí vykazovat: počet podpořených osob (všichni, kdo získali jakoukoliv podporu), počet úspěšně podpořených osob (například ti, kteří úspěšně

složili zkoušku, získali pracovní místo atd.), počet nových (inovativních produktů), počet nových účastníků a počet odcházejících účastníků.

- „Příjemce má povinnost sledovat a vykazovat ukazatele ‚Počet podpořených osob‘ a ‚Počet úspěšně podpořených osob‘ v detailním členění uvedeném v části B tohoto dokumentu.“

Toto pravidlo tedy od příjemců vyžaduje vykazování dalších údajů: evidenci podle pohlaví, podle postavení na pracovním trhu (zaměstnanci, soběstační, dlouhodobě nezaměstnaní, nezaměstnaní celkem, neaktivní osoby celkem, neaktivní osoby ve vzdělávání či odborné přípravě), dále podle věku, podle znevýhodnění (menšiny, migranti, zdravotně znevýhodnění a ostatní znevýhodněné skupiny) a v neposlední řadě podle vzdělání.

Vidíme tedy, že příjemce, respektive podpořená osoba, musí prakticky vyplnit celý monitorovací list podpořené osoby, který je uveden jako vzor, kromě údajů obsahujících jméno, příjmení či adresu. Povinnost shromažďovat tyto informace z Pokynů k ukazatelům nevyplývá, nicméně význam uvedení bydliště vysvětluje respondentka z GLE: *„Tam potom bylo ještě důležitý na tom listě místní příslušnost, protože OPPA je jenom pro Prahu, tak to se tam musí zanést.“* [R8, str. 5]

Nutno také dodat, že tyto monitorovací listy nejsou přílohou monitorovací zprávy. V té se skutečně vykazují jen počty osob rozdělené dle výše uvedených kategorií. To, že příjemci monitorovací listy přikládají k monitorovacím zprávám, je opět jednou z častých chyb, kterou zmiňuje dokument upozorňující na časté nedostatky monitorovacích zpráv: *„Někteří příjemci ke zprávám přikládají monitorovací listy podpořených osob, případně kopie certifikátů získané cílovou skupinou. Ani jedno z uvedených není třeba k monitorovací zprávě přikládat.“* (Hl. m. P., 2010a) Naopak, jak zmíním níže, monitorovací listy jsou pak jednou z věcí kontrolované při kontrole na místě.

Nyní ještě zmíním, kde nejčastěji dělají příjemci chybu podle respondentky z Odboru fondů EU. Osobně se domnívá, že asi nejčastější chybou je to, že příjemci monitorovací zprávy nepiší dostatečně podrobně. Neboť, jak sama říká, úředník z monitorovací zprávy potřebuje získat informaci o tom, co se za posledních 6 měsíců v projektu událo. Co podle ní znamená psát podrobně monitorovací zprávu, zmiňuje níže:

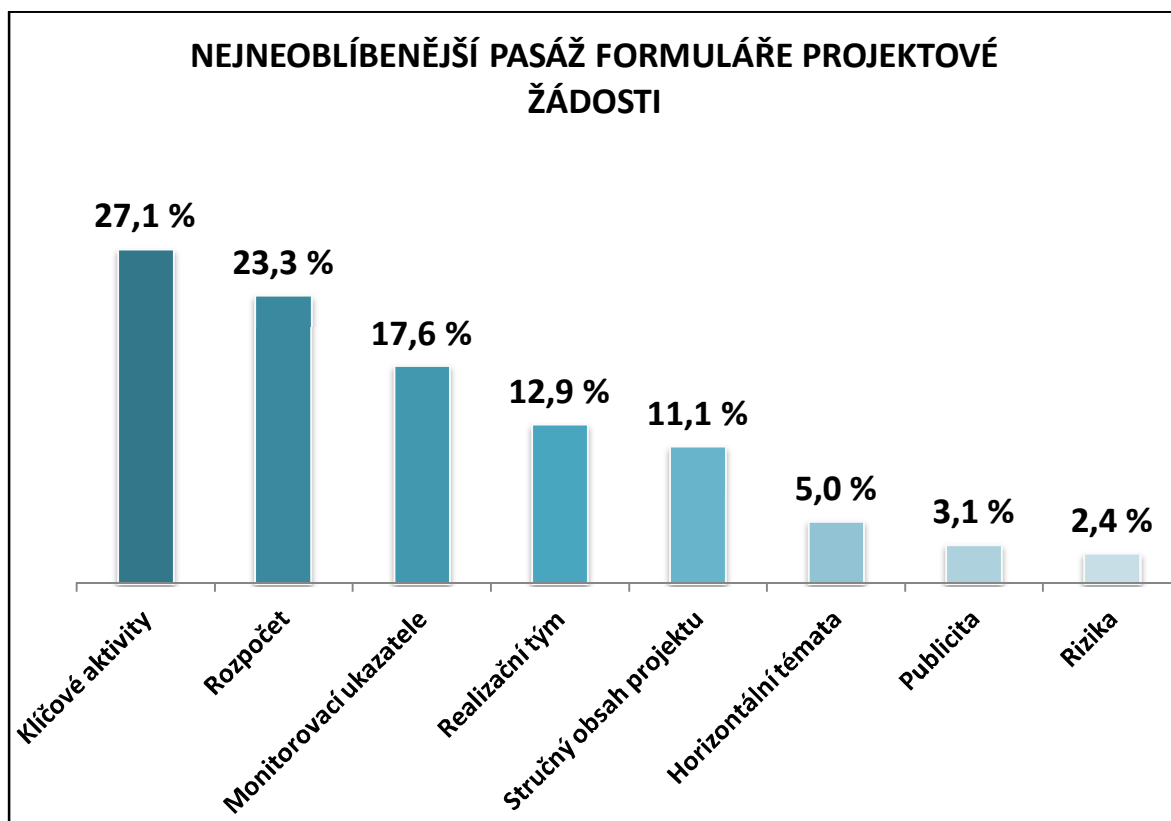
„Aby podrobně popsali klíčové aktivity, který si stanovili už v tý projektový žádosti. (...) To znamená, oni musí podrobně popsat každou klíčovou aktivitu, pokud v tom období probíhala, tak co se tam dělo, jak pracovali s cílovou skupinou. Pak k tomu musí být schopni

to propojit s těmi náklady, který od nás chtějí uhradit, a my na základě toho musíme být schopní si to propojit s tím popisem té zprávy, jestli od nás opravdu chtějí uhradit něco, co je způsobilé.“

„Nepopisují to dost podrobně, takže my nevíme, jestli stihnou podpořit tolik lidí, kolik mají podpořit a ne vždycky ty náklady nám jsou jasné, proč je po nás chtějí uhradit.“ [R5, str. 4]

Popis klíčových aktivit se také ukázal jako nejméně oblíbená pasáž při psaní projektové žádosti. Z ankety, která proběhla na webových stránkách, tento názor vyslovilo celkem 27,1 % respondentů z celkových 757 hlasujících. Jak na tom byly ostatní pasáže projektové žádosti ve srovnání s klíčovými aktivitami, je vidět z grafu níže:

Graf č. 10



Zdroj: Hl. m. P., 2011k. Graf vlastní.

Tento nedostatek je uveden také v dokumentu Odboru fondů EU hned na prvním místě jako Popis klíčových aktivit. Zahrnuje v sobě chyby málo podrobného popisu klíčových aktivit, nutnost sladit Harmonogram realizace a Popis klíčových aktivit

ve zprávě a fakt, že monitorovací zpráva má shrnovat jen ty aktivity, které v daném období skutečně proběhly. (Hl. m. P., 2010a)

K monitorovacím zprávám a jejich kontrole měla velkou výhradu respondentka ze Spiralis. Ta se domnívá, že při kontrole úředníky vůbec nezajímá obsah projektu, ale soustředili se pouze na formální náležitosti:

„Zajímá je, zda je to papírově v pořádku. (...) Nicméně nám bylo vždy trochu líto, že samotný průběh projektu a jeho úspěšnost se tolik nesleduje. (...) Na druhou stranu se domnívám, že tímto způsobem by snad bylo možné zrealizovat projekt pouze v papírové podobě, aniž by se skutečně stal.“ [R3, str. 5]

To však důrazně odmítá respondentka z Odboru fondů EU s tím, že při čtení monitorovací zprávy je důležitý právě hlavně její obsah:

„No ten obsah nás samozřejmě zajímá. Ideální je otevřít si tu projektovou žádost, ten původní dokument, kde se zavázali, co budou realizovat. A když čtete tu zprávu, tak čtete, jestli to dělají. Jo, určitě to není žádná formální náležitost, že my se jenom kouknem, jestli vyplňují ty správné kolonky, a pak jim to jako uhradíme, to ne.“ [R5, str. 5]

Rozpačitě se k tématu vyjadřuje respondentka z APERIO, když si není úplně jistá, co úředníky zajímalo víc:

„Chvílema to působilo, že je zajímavá jak ten projekt, tak i to, že to formálně všechno sedí. Ale myslím si, že převažoval ten moment, že když má být někde třeba 10 650,21, tak jestli je tam skutečně 10 650,21.“ [R7, str. 5]

Dokument upozorňující na časté nedostatky monitorovacích zpráv však dává za pravdu respondentce z Odboru fondů EU: „Popis aktivit je podstatný pro schválení projektu. (...) Popis toho, co probíhá, je tedy jádro celé monitorovací zprávy a musí být podrobný.“ (Hl. m. P., 2010a)

Pokud se tedy OOS vracejí výhrady k monitorovacím zprávám, které jsou formálního charakteru, může se pouze jednat o známku toho, že nejpodstatnější část monitorovací zprávy je sepsána v pořádku a je třeba doladit jen drobné nedostatky. Na druhou stranu je pravda, že z pohledu respondentek to může působit dojmem, že jsou kontrolovány pouze formální náležitosti.

Závěrem bych ráda zmínila další časté chyby příjemců při psaní monitorovací zprávy, které uvádí dokument Odboru fondů EU (Hl. m. P., 2010a):

- Absence odůvodnění změn v projektu - je třeba uvést nejen změny v projektu, ale i je zdůvodnit.
- Čestné prohlášení na konci monitorovací zprávy - v bodu upravující DPH je třeba uvést, zda OOS je nebo není plátce DPH.
- Chybějící podpisové vzory v elektronické podobě (naskenované).
- Nedoložené primární úhrady výdajů - je nutné předložit takový výpis, kde šly peníze ve prospěch účtu dodavatele.

3.2.4.2. Kontroly na místě

Kontroly na místě má Řídící orgán povinnost vykonat minimálně jednou v průběhu projektu. Proto mě zajímalo, co je cílem těchto kontrol, na co se úředníci zaměřují.

Podle respondentky z Odboru fondů EU je cílem kontroly následující:

„Tam v podstatě musíme zkontrolovat dokumenty. Protože oni musí všechno, co se v tom projektu děje, doložit papírově. Je to i z toho důvodu, že až 10 let po ukončení projektu na ně může přijít kontrola. Ne od nás, ale třeba z Evropské komise. Takže my kontrolujeme originály dokumentů. Ale taky to, co oni vytvořej, nějaký hmatatelný výstup těch projektů, třeba výukový materiály nebo cokoliv, co se děje v rámci publicity, nějaký články atd.“ [R5, str. 5-6]

Podle projektové příručky je kontrola vždy předem ohlášena a předmětem kontroly jsou především 2 okruhy (Hl. m. P., 2011f: 122):

- Kontrola věcné realizace projektu: zaměřuje se na sledování plánu realizace jednotlivých aktivit projektu, zjišťování stavu jejich plnění, dosahování plánovaných výstupů a výsledků a soulad průběhu realizace projektu s podmínkami stanovenými grantovou smlouvou.
- Kontrola finanční realizace projektu: zaměřuje se na kontrolu efektivity využití přidělených prostředků a kontrolu čerpání těchto prostředků. Zejména se sleduje soulad čerpání přidělených prostředků s platným rozpočtem, vedení odděleného účetnictví přímých výdajů projektu a příjmů projektu, existence účetních dokladů, účelnost, hospodárnost a způsobilost vynaložených výdajů, příp. nákladů.

Z výše uvedeného si příliš nelze představit, co konkrétně úředníci na místě kontrolují, proto nyní budu pracovat s tím, co jsem se dozvěděla od respondentek. Podle respondentky z NVF byl kladen důraz hlavně na publicitu, uchovávání originálů komunikace na úředníky, či na to, zda souhlasí dokumenty s tím, co bylo fakturováno:

„Tak co oni můžou zkontrolovat. Publicitu, jestli máte loga správně, tam kde mají být, jestli jsou ve správném rozestupu mezi sebou ve všech dokumentech. Jestli plníme publicitu tak, jak jsme si nastavili. A pak jestli prezenční listiny třeba odpovídají počtu lidí na té akci, na faktuře. Jestli tu máme všechny originály komunikace s Magistrátem.“ [R6, str. 6]

V APERIO proběhly podle slov respondentky dokonce dvě kontroly, v rámci nichž byl také kladen důraz na publicitu:

„To je zajímali pracovní smlouvy, loga je zajímaly a takové ty formální věci po spuštění projektu, jestli máme cedulky na dveřích a tak. A jakým způsobem označujeme doklady, jestli je tam vyznačeno číslo projektu, jestli je tam jiná kombinace a tak. Ale to docela šlo, to nebylo tak hrozný.“ [R7, str. 4]

Respondentka z GLE zmiňuje fakt, že předem věděli, co bude úředníky kontrolováno: *„Oni poslali, že přijdou a seznam věcí, které budou kontrolovat.“ [R8, str. 4]* A pokračuje výčtem všeho, co bylo kontrolováno:

„Kontrolovali třeba emailovou komunikaci nebo zápisy z porad. A jakože šli opravdu do detailu, smlouvy, podepsané výkazy. Hodně dbali na to, když se pořizuje fotodokumentace, tak by tam měla být informace o tom, kdo to financuje a co je to za projekt. Dále pak podklady, monitorovací listy klientů, jestli máme všechny zanesený.“ [R8, str. 4]

Monitorovací listy klientů tedy nejsou přílohou monitorovací zprávy, nicméně, jak zmínila respondentka výše, jejich vyplnění a uchovávání je nutné, protože mohou být předmětem kontroly na místě.

Celý popis kontroly na místě pak respondentka z GLE završuje tím, že zmiňuje jeden konkrétní příklad toho, co a proč bylo na místě kontrolováno:

„Když nám dělali kontrolu, tak zjistili, že jsme měli smlouvu tady na místnosti a v té smlouvě jsme měli uvedenou metráž a v plánu, co jsme k tomu dostali, byla ta metráž prostě jinak. A na to nám přišli, vznesli na to dotaz, museli jsme to tady přeměřit, museli jsme upravit metodiku a všechno předělat. Takže oni se dívají na každý detail. [R8, str. 4]

Každá z respondentek výše uvedla, že při kontrole na místě byl kladen důraz na publicitu. Zaměřila jsem se tedy při studiu dokumentů na to, co je od publicity spojené s OPPA vyžadováno.

V souvislosti s tím budu vycházet z Grafického manuálu značek a jednotného vizuálního stylu OPPA a OPPK. Dokument má celkem 57 stran, takže se dá předpokládat, že publicita spojená s programy má poměrně rozsáhlá pravidla a na při kontrolách je tedy co kontrolovat. Značka programu OPPA má jasně daná pravidla, ke kterým patří například přesně definované barevné provedení (modrá, červená a žlutá), definovaná podoba ve spojení s textem, definovanou ochranou zónu či typ písma, ale je přesně dáno, co kam patří. (M. hl. m. P., 2007) Dále se publicitou zabývá i Projektová příručka OPPA, která zmiňuje možné varianty použití loga OPPA, hlavního města Prahy a EU. Zde nalezneme všechna tři loga v povolené kombinaci. Zároveň se však v dokumentu píše, že uvedené podoby nejsou jediné a lze použít i jiné kombinace. Jaké, to už se ale z dokumentu nedozvíme.

Variety, které uvádí projektová příručka, jsou následující (Hl. m. P., 2011f: 110):



Jedná se o způsob publicity, který vybrané OOS používají na svých webových stránkách:



Zdroj: www.nros.cz¹²

¹² Cit. 15. 12. 2011.



Zdroj: VSFS, 2011a.



Zdroj: Spiralis, 2011.



Zdroj: <http://www.cukrarna-cukrarna.cz/>¹³

Od respondentky z GLE jsem navíc obdržela leták informující o jejich projektu, takže v příloze je možné nahlédnout na to, jak GLE dodržuje publicitu i ve svých dokumentech (viz Příloha 4).

Bohužel žádné další materiály k projektům jsem neměla k dispozici, dá se však předpokládat, že na všech z nich bylo výše uvedené logo. Důvodem je fakt, že podle projektové příručky: „Všechny organizace i fyzické osoby, které mají z projektu nějaký prospěch, musí být informovány o zdrojích financování OPFA. Příjemce je povinen dát jim na vědomí, že projekt byl podpořen v rámci operačního programu, který je spolufinancován ESF. Toto informování může proběhnout vyvěšením písemné informace

¹³ Cit. 15. 12. 2011.

v místě, kde vzdělávací akce probíhá, nebo může být umístěno na písemné materiály distribuované během vzdělávací akce apod.“ (Hl. m. P., 2011f: 105)

Plán publicity měli mít příjemci vypracován již v projektové žádosti, kde měli především informovat o tom, jak bude o projektu informovat cílovou skupinu a jakým způsobem budete informovat veřejnost. Do žádosti také museli uvést časový plán činností v oblasti publicity, odhadované náklady na publicitu a také to, kdo bude publicitu zajišťovat. (Hl. m. P., 2011f: 39) Celkově však publicita OOS problém nedělala. Respondentky sice uvedly, že byla publicita vyžadována, pouze jedna z nich však hovoří o tom, že jim v souvislosti s publicitou bylo něco vyčteno: „*Třeba nějaký loga maj být větší, menší, zhuštěný, tak takovýhle komentáře tam zpočátku měli.*“ [R7, str. 4] Navíc, podle respondentů ve výše uvedené anketě o nejneoblíbenější pasáž projektové žádosti se Publicita ocitla až na předposledním místě. To znamená, že žadatelům její plánování nedělalo příliš velké potíže.

3.2.5. Problémy v průběhu realizace projektu

V předchozí kapitole jsem se zabývala problémy, které měly OOS při sepisování monitorovacích zpráv. Zajímaly mě však i další problémy, na které OOS v průběhu realizace projektů OOS narazily.

NROS administrovala projekt zaměřený na vzdělávání zaměstnanců. Za peníze získané v rámci OPPA jsou pořádány vzdělávací kurzy. Jak ale říká sama respondentka, v současné době je situace taková, že stále ještě peníze zbývají, ale ze strany zaměstnanců už o kurzy není takový zájem. Cílem NROS je samozřejmě vyčerpat všechny peníze, což ale za současné situace může být problém:

„My ten projekt budeme realizovat do března 2012. Byl to dvouletý projekt a dostali jsme na něj částku téměř 2,5 milionu korun. Což je částka relativně vysoká a těch vzdělávacích aktivit máme možnost realizovat opravdu mnoho. Čímž to je občas taková přehlčenou a někteří lidé mají pocit, že těch kurzů je až moc. Takže s tím trochu zápasíme.“ [R1, str. 1]

Podle respondentky z VŠFS se jejich projektu zase změnila pravidla v průběhu realizace projektu:

„Už máte třeba nějak na začátku nastavené monitorovací indikátory, to je pak věc mimořádně nepříjemná. A pak se to po roce a půl změní. Takže vy rok a půl vedete nějakou evidenci a najednou ze dne na den to po vás chtějí překopat, což si myslím, že by mělo být, že

každý projekt by měl jet podle pravidel, na kterých začal, a ta nová by se na něj neměla vztahovat. Tam to teda svízel a obtíž je.“ [R2, str. 5]

Cukrárna měla podle respondentky při sepisování projektu problém s počtem podpořených osob. Podle respondentky v rámci projektu plánovali podpořit daleko méně osob, než ostatní projekty:

„Jediné, s čím jsme zápasili, byl počet podpořených osob. Protože vlastně v době, kdy my jsme to podávali, tak na školení, kde jsme byli, tak většina projektů měla počet podpořených osob v desítkách, ne-li ve stovkách. My jsme měli ten počet v jednotkách.“ [R4, str. 2]

Zeptala jsem se tedy, zda byla nějak stanovena minimální hranice podpořených osob: *„Nebyl tam, ale jako byla ta informace, která šla, že čím víc, tím líp.“* [R4, str. 2] Dále pak respondentka doplňuje, že nízký počet podpořených osob je viditelný hlavně v situaci, když se cena projektu přepočte na jednu osobu: *„Tam my se dostáváme do závratných částek. Zatímco když někdo dostane stejné peníze na školení, kde během těch 2,5 roku proškolí stovky lidí, tak ta efektivita je mnohem vyšší.“* [R4, str. 2]

K výše uvedenému měla zajímavou poznámku respondentka ze Spiralis. Domnívá se, že vysoký počet podpořených osob není úplným přínosem hlavně ve spojení se vzděláváním. Celou záležitost pak vztahuje k faktu, že by podle ní bylo možné projekt uskutečnit jen formálně:

„A to mě na tom zlobí, že ta možnost tady je. Že prostě čistě papírovou formou lze uskutečnit vzdělávání, které žádný dopad nemá a nikdo to nezjistí. Do toho prostředí vstoupila řada českých firem, které devalvují vzdělání nabídkou vzdělávání zdarma a ten trh se rozhodla zkazit.“ [R3, str. 7]

Respondentka tak reaguje na fakt, který potvrzuje respondentka z Odboru fondů EU. Týká se toho, že v rámci OPPA je největší zájem především o Prioritní osu 1: *„To se úplně říct nedá, vždy je větší zájem, než můžeme uspokojit, a to ve všech prioritních osách. Ale možná o Prioritní osu 1 je velkej zájem, protože tam se vzdělávají zaměstnanci firem.“* [R5, str. 2]

Ve Spiralis se dostali v průběhu projektu do problémů v souvislosti s tím, že jim poskytovatel nepřiznal část peněz:

„Vše jsme to doložili již v monitorovacích zprávách, že to tak budeme čerpat. Nebyl k tomu žádný komentář a teď v závěrečné smlouvě jsme měli připomínku, že tyto náklady nejsou uznatelné a tudíž nám je neproplatí. Tímto způsobem jsme přišli o 60 tisíc korun.“
[R3, str. 6]

Nestalo se ale, že by Spiralis nebyly uznány náklady ve výši 60 tisíc. Jednalo se o finanční sankci za porušení toho, co je psáno v projektové příručce. Navíc se stejně jako v případě VŠFS jednalo o změnu pravidel v průběhu projektu:

„Protože nastala změna projektové příručky těsně před ukončením projektu a v té změněné verzi bylo napsáno, že člen realizačního týmu nesmí poskytnout žádné služby v rozsahu vyšším, než nějaká částka. My jsme tu částku překročili byť jen o tisíc, ale stejně to bylo bráno jako nedodržení podmínek a byla nám odebrána částka mnohokrát vyšší než překročená hodnota. (...) Jak říkám, přišlo to až měsíc před ukončením, kdy už smlouva byla dávno uzavřená na nějaké podmínky, které platily v době zahájení toho projektu.“ [R3, str. 6]

Respondentka ze Spiralis už je druhá, která upozornila na to, že se v průběhu projektu změnila podmínky. U Spiralis tato změna a její nerespektování dokonce vedly k tomu, že byla udělena pokuta za nedodržení podmínek. Tu skutečně může Řídící orgán udělit v souvislosti s porušením rozpočtové kázně podle zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územně samosprávných celků, ve znění pozdějších předpisů. (Hl. m. P., 2010b) Zároveň dokument dodává, že pokud je možná náprava, je příjemce vyzván k nápravě. Respondentky z Odboru fondů EU pražského Magistrátu jsem se také zeptala na to, zda je možné, aby se měnila pravidla v průběhu projektu: „O změnách jsou realizátoři projektů informováni zasláním e-mailu na kontaktní osobu realizátora projektu a zveřejněním článku na webových stránkách OPPA. Jde-li o změnu pravidel, může se promítnout do aktualizace Projektové příručky OPPA, do Pokynů k vyplnění monitorovací zprávy, případně dalších dokumentů určených pro realizátory projektů, které jsou ihned po aktualizaci zveřejněny na webových stránkách OPPA a realizátoři jsou o tom e-mailem informováni. Realizátoři projektů musí respektovat změnu pravidel v průběhu realizace projektu. Je to zakotveno v grantové smlouvě, kterou řídící orgán s realizátory projektů uzavírá.“ (Respondentka 5, 2011b) Možnost změny pravidel projektu je tedy zakotvena v Grantové smlouvě, kterou všichni příjemci podepisují. Sami si tak musejí hlídat informace o změnách, které jim ale přímo Řídící orgán včas zasílá.

3.2.6. Celkové zhodnocení projektu, jeho přínos a udržitelnost

3.2.6.1. NROS

Projekt zaměřený na vzdělávání zaměstnanců NROS respondentka hodnotí jako úspěšný, přesto však jmenuje, co by do budoucna změnila:

„Pro 100 % úspěšnost bych si představovala daleko větší zapojení vedení. A vůbec uchopení to ze strany vedení. Takže co já bych příště udělala jinak už při samé té žádosti to vzít opravdu od těch ředitelů té nadace a potom to spustit dolů, aby o tom nejdřív byli přesvědčeni oni a mohli více motivovat lidi do toho vzdělávání.“ [R1, str. 6]

Naráží tak na fakt, že projekt vzešel z iniciativy zaměstnanců, tedy zdola. Při příštím projektu by tedy respondentka z důvodu vyšší efektivity postupovala opačně. V současné době totiž respondentka vidí mezery hlavně v tom, že by vedení mohlo vzdělávacích kurzů daleko více využívat. Přesto, že jak sama tvrdí, si před projektem s vedením sedli a probrali možnosti a přínos projektu pro každého, se tak neděje:

„Pak já si myslím, proč se nám nepodařilo vyždímat úplně všechno pro tu nadaci je to, že se vedení do toho příliš nezapojovalo jako při vzdělávání jich samotných. Já myslím, že tam ty prostředky jsou na to, aby oni se mohli více vzdělávat z hlediska toho vedení.“ [R2, str. 5]

V rámci splnění kritéria udržitelnosti má NROS v plánu na konci projektu vytvořit metodický plán vzdělávání:

„A potom ještě důležitá část na konci toho projektu bude vytvořený metodický plán vzdělávání. To už jsme začali tvořit už tak v polovině a začali jsme nějakým způsobem na tom pracovat ještě s kolegyní takovou koncepcí těch zaměstnanců v NROS.“ [R2, str. 3]

Respondentka se také domnívá, že i když zde byly nedostatky v zapojení se vedení, tak byl projekt pro ostatní zaměstnance a i pro organizaci přínosem: *„Třeba teambuilding jsme měli povedeněj. (...) V rámci toho jsme měli i školení o týmech a měli jsme zdravotnický seminář, což jako spousta lidí dodnes velmi oceňuje.“ [R2, str. 7]*

3.2.6.2. VŠFS

Respondentka hodnotí projekt jako úspěšný. Jedním z argumentů je fakt, že v rámci projektů se podařilo vytvořit více e-learningových kurzů, než bylo v projektové žádosti:

„Jeho podstatou bylo vytvoření e-learningových kurzů. My jsme se zavázali k 25, vytvořili jsme jich 27 + 28., který byl pro tutorů a autory a vlastně shrnoval všechny metodické materiály, jak kurzy vytvářet a vést.“ [R2, str. 1]

Podporu z OPPA pak respondentka chápe především jako nástroj, který pomohl VŠFS vytvořit to, co bylo potřeba:

„On nám poskytl prostě celou řadu nástrojů, možností a prostoru pro to se naučit a vytvořit to, co jsme potřebovali. (...) E-learning je dnes natolik včleněn do kombinovaného studia, že je jeho nedílnou součástí.“ [R2, str. 6]

Kurzy by podle respondentky zcela jistě vznikly i bez podpory z OPPA, ale nebylo by jich tolik a časový horizont by byl mnohem delší: *„Ten tlak společnosti a akreditační komise si to vyžaduje, takže v nějaké podobě by vznikal.“ [R2, str. 7]*

Součástí udržitelnosti projektu je podle respondentky pravidelná aktualizace či zlepšování nedostatků na základě zpětné vazby od uživatelů:

„Takže každý akademický rok probíhá aktualizace těch e-learningových kurzů třeba na základě nové odborné literatury, legislativních změn a prostě společenských změn, aby byly aktuální a mělo to celé smysl.“

Určitě, protože škola už dlouho dělá studentské ankety. Ty jsou zaměřeny poměrně široce, ale mapují také postoj k e-learningu. A je zajímavý, že ne vždycky je úplně pozitivní, protože on nutí studenty studovat průběžně.“ [R2, str. 6]

3.2.6.3. Spiralis

Oba projekty, které Spiralis administrovalo, rovněž respondentka hodnotí jako úspěšné. Důvodem byl hlavně velký zájem ze strany cílových skupin:

„U jednoho projektu jsme se octly na téměř dvojnásobném čísle, to bylo u té Soběstačné školy. Tam to bylo dané tím, že tam byl obrovský zájem studentů, takže ti studenti navýšili ukazatele. (...) Totéž u těch rodičů o to byl zájem velký, že jsme museli vybírat skutečně ty, který do toho neziskovýho sektoru skutečně směřují a ty znalosti dál využijí.“ [R3, str. 3]

Navíc, jak vypověděla respondentka, polovinu rodičů se v rámci projektu podařilo zaměstnat, což ona sama považuje za velký úspěch. Jedná se totiž o výstup projektu, ke kterému se Spiralis v rámci projektové žádosti nezavázal. Tato „přidaná hodnota“ projektu se mohla uskutečnit hlavně díky spolupráci s ostatními organizacemi OOS:

„Právě poroto, že máme kontakt na neziskový sektor, že nás hodně znají, že organizujeme akce, kam chodí neziskové organizace, tak jsme udělali společné setkání našich absolventek a neziskových organizací. Neziskovky hledaly fundraisery, neměly ale dost peněz na to, aby zaplatily profesionální pracovní síly naplno, takže je to v podstatě výpomoc s fundraisingem od našich absolventek. A ty zároveň, protože jsou s malými dětmi, mohly tuhle práci dělat z domova.“ [R3, str. 3]

3.2.6.4. Cukrárna

Respondentka z Cukrárny se domnívá, že jejich projekt byl vybrán hlavně proto, že byl zajímavý, i přesto, že počet osob byl velmi nízký:

„Opravdu to, že to je zaměstnání, že to není trénink, že tam ta šance je. My tam máme zapracované stáže i v komerčních firmách, kde se snažíme tomu člověku zprostředkovat to zaměstnání po ukončení toho projektu. A docela se nám to daří, že na to ty firmy i dobře reagují.“ [R4, str. 7]

To je tedy jeden z úspěchů projektu, že se zaměstnanci z cílové skupiny, kteří se zhruba v polovině projektu museli vyměnit, podařilo zčásti zaměstnat v oboru. Dalším úspěchem pak podle respondentky bylo, že se podařilo navázat stabilní spolupráci s partnerem, který má zájem na tom, aby Cukrárna nadále fungovala i po ukončení projektu:

„Ale funkce partnera je pak spíš v dlouhodobém plánování a podpoře toho projeje a marketingu. Protože když tady funguje jeden člověk, který se tomu má věnovat naplno, tak ta práce není taková. Bude pomáhat s propagací, odbytem či hledání dalších partnerů.“ [R4, str. 5]

S výše uvedeným úzce souvisí problém udržitelnosti. Protože, jak sama respondentka říká, tak vstup partnera do projektu byl nutný hlavně z toho hlediska, že by projekt po ukončení podpory z OPPA rozhodně nebyl udržitelný. Cukrárna momentálně není zisková:

„My se po tom roce fungování začínáme dostávat ekonomicky tam, kde jsme měli být aspoň před 6 měsíci. Takže ten rozjezd je mnohem pomalejší, než jsme čekali. A bez toho partnera bychom měli problémy. (...) V zisku nejsme. To nejde. Při tom množství lidí, kteří jsou tady zaměstnaní, to nemůže být ziskové.“ [R4, str. 5]

Tím se dostáváme k tomu, co by respondentka do budoucna změnila. I když v kapitole věnované monitorovacím zprávám zmiňovala, že zápasili s nízkým počtem podpořených osob, do budoucna by po zkušenosti číslo ještě snížila:

„Určitě bych změnila počet podpořených osob směrem dolů. Protože to množství lidí, které my tam máme naplánované, je sice zvládnutelné, ale jsou tady lidi, co jsou šikovný a já bych si je tady ráda nechala. Jenže to nejde, my to máme rozdělené na dva běhy po roce a půl, a pak se vystřídají, abychom splnili počet podpořených osob.“ [R4, str. 5]

Druhou věcí, kterou by respondentka změnila, by byl systém podpory cílové skupiny, tedy osob s mentálním hendikepem, přímo na místě. Domnívá se, že daleko lepší, než sociální pracovník v tomto případě je člověk s praxí z oboru, tedy cukrář:

„Počítali jsme s tím, že podpora musí být ze strany sociálního pracovníka, ale zjistili jsme, že tomu tak není. Pokud jde o podporu těch lidí postižených třeba při té výrobě nebo na prodejně, tak mnohem lépe u toho funguje člověk, který tu profesi vykonává. Protože u toho sociálního pracovníka to znamená, že se to on sám nejdřív musí naučit.“ [R4, str. 5]

3.2.6.5. NVF

Projekt NVF byl podle slov respondentky rovněž úspěšný. Hlavně proto, že v rámci projektu vzniklo víc kurzů, než se NVF zavázal v projektové žádosti. Důvodem bylo to, že organizace ušetřila peníze za pronájem prostor a prodloužila trvání projektu:

„Protože my jsme tam udělali mnohem víc kurzů, než jsme si stanovili. Protože se nám podařilo ušetřit peníze tím, že jsme našli prostory, který byly levnější. Jelikož tam byly i vícedenní kurzy a ty jsme nemohli dělat někde v našich prostorách. A protože jsme měli projekt na 2,5 roku a maximální délka byla 36 měsíců, tak jsme mohli prodloužit.“ [R6, str. 5]

Respondentka by zcela jistě realizovala projekt znovu, aniž by cokoliv změnila. Domnívá se totiž, že o vzdělávání všeobecně je zájem a: *„neziskovky, který poskytují sociální služby na to i těžko získávají peníze.“ [R6, str. 5]*

3.2.6.6. APERIO

V APERIO podle respondentky se v rámci projektu sice podařilo splnit monitorovací ukazatele, nicméně jsou věci, které by příště změnila. Například by v rámci projektu nespolupracovala jen s velkými firmami:

„Kdybychom to psali znovu, tak já bych do toho projektu zahrnula i menší firmy. Protože my jsme se v projektu zavázali, že budeme spolupracovat s firmami určitého rozsahu (100 a více zaměstnanců) a menší firmy, které třeba projevíly zájem o dílčí části těch našich služeb, tak jsme do toho zahrnout nemohli.“ [R6, str. 4]

Zkušenost v rámci projektu totiž ukázala, že ani u velké firmy nemusí být projekt úspěšný. Důvodem bylo například to, že v průběhu realizace projektu zjistily, co všechno obnáší spolupráce s APERIO, že je nutné vyhradit si na projekt určitý čas a věnovat se mu. U jedné z firem se v průběhu projektu rovněž změnila i priority:

„V průběhu realizace genderového auditu se změnilo jednak personální obsazení a jednak se tam změnila i priority, čemu se ta firma chce věnovat. A tohle téma se zrovna nestalo prioritou. Takže aktivitu jsme dokončili, všechno jsme odevzdali, vysvětlili, předali a odprezentovali. Ale co máme zprávy, tak dál už s těma informacemi nepracujou, prostě se teď soustředí na jinou oblast.“ [R7, str. 2]

Další změna, kterou by respondentka udělala, souvisí s administrativní náročností celého projektu. Zdůvodňuje to tím, že tak, jak byl tým kolem projektu nastavený, by bylo třeba rozšířit a vyčlenit člověka, který by se speciálně věnoval kontrole toho, zda vše formálně odpovídá pravidlům projektu:

„To je ta administrace toho projektu jako takového, tak to bych určitě koncipovala jinak ten interní tým, který se jí věnoval, včetně té dokumentace a povinných věcí okolo. Protože tohle jsme fakt podcenili. Chce to člověka, co jenom dělá ty tabulky a hlídá, že všude jsou podpisy vlevo dole a vpravo nahoře a přesně podle nějakých pravidel.“ [R7, str. 3]

3.2.6.7. GLE

V rámci projektu se rovněž organizaci podařilo podpořit větší počet osob, než ke kterému se zavázali:

„My jsme je dokonce překročili trojnásobně. Protože my jsme měli, že 75 klientů bude úspěšně podpořeno, čímž se myslelo, že navštíví ty služby víc než jednou. A v týhle chvíli máme úspěšně podpořených asi 160. Celkový počet klientů jsme měli stanovený 100 a máme jich 159.“ [R8, str. 2]

GLE kromě vyššího počtu podpořených osob ušetřila i peníze, stejně jako NVF, díky čemuž rovněž mohla prodloužit projekt:

„My nejenže jsme ty peníze nevyčerpali všechny, ale zažádali jsme si o prodloužení 7 měsíců, které kryjeme z těch peněz. Takže my nejen, že jsme navýšili ty počty podpořených osob, ale ještě jsme teda o 7 měsíců prodloužili a ještě nevyčerpáme všechno.“ [R8, str. 2]

Celkově byl tedy podle respondentky projekt úspěšný. Argumentem je jednak výše uvedené, dále ještě zmiňuje, že v rámci projektu proběhly aktivity, které rovněž nebyly plánované: *„Dokonce jsme začali dělat networkingové akce mezi klienty. Proběhly nám celkem dvě, klienti z toho byli nadšený, protože se tady mohli sejit a vzájemně si vyměnit zkušenosti.“ [R8, str. 2]*

3.2.7. Partnerství a horizontální témata

3.2.7.1. Partnerství

Často se respondentky vyjadřovaly i k tomu, zda a s kým navázaly v průběhu projektu partnerství a jak se dívají na horizontální témata.

Ukázalo se však, že je rozdíl mezi tím, jak partnerství chápe Projektová příručka OPPA a jak ho chápou OOS. Projektová příručka vidí v partnerství přínos pro každý z projektů, musí být však vždy odůvodněné. Zároveň příručka rozděluje dva druhy partnerství: s finančním podílem na rozpočtu a bez finančního podílu na rozpočtu. Podmínky pro partnerství definuje příručka následovně: *„Partneři se musí podílet na realizaci věcných aktivit projektu. Partnerství nesmí nahrazovat zabezpečení běžné administrace projektu (zejména zpracování monitorovacích zpráv, finanční řízení projektu, účetnictví, administrativní agendu apod.), předmětem partnerství nesmí být ani poskytování běžných služeb (publicity projektu, výpočetní služby, účetní služby apod.), ani dodání zboží. Partnerství není vztahem, kdy příjemce nebo partner zajišťují v projektu takové aktivity, které mohou být běžně na trhu poskytnuty jako služby dalšími subjekty (např. realizace jazykových kurzů, kurzy práce s výpočetní technikou, komunikační dovednosti apod.).“ (Hl. m. P., 2011f: 21)* Lze tedy obecněji tvrdit, že partner se v projektu jednak podílí na psaní projektové žádosti a jednak následně na realizaci aktivit projektu.

Většina OOS podle svých slov v rámci projektů partnerství navázala. Pokud se ale podíváme na výpovědi respondentek, ukázalo se, že jako partnerství chápaly především situace, kdy se jim podařilo během projektu získat nové kontakty či navázat úspěšnou dlouhodobější spolupráci. Popřípadě za partnerství považují i spolupráci s jednotlivci (subjekty), kteří byli cílovou skupinou projektů. Což se zcela jistě dá za partnerství považovat a zcela jistě se jedná o jeden z přínosů pro každý projekt, jak je patrné z toho, co

respondentky vypověděly. Ale neodpovídá podobě partnerství, jak ho chápe příručka OPPA.

To je třeba situace APERIO: „*Partnerství, no s těmi firmami, pro který jsme školili. Pro jednu firmu, pro kterou jsme školili v rámci projektu, tak pro ni školíme i po jeho skončení.*“ [R7, str. 5] Pokud se podíváme, jak partnerství definuje příručka, tak lze konstatovat, že v tomto případě se o partnerství nejedná. Jedná se pouze o spolupráci s firmami, které byly v rámci projektu podpořeny, v jednom případě pak o úspěšnou spolupráci i po skončení projektu.

NROS v rámci projektu pořádala stáže s partnerskými organizacemi v zahraničí. Jedna ze stáží proběhla ve Velké Británii a byla spojená se sbírkou Pomozte dětem! Druhá pak byla spojená s dalším programem NROS:

„Na jeden náš projekt (3P) se nám podařilo získat partnery s Polska. Ten projekt pomáhá NNO překlenout to období, než dostanou dotaci formou půjček, které jsou bezúročné. V Polsku je to právě běžnější a rozvinutější koncept než u nás. Takže tam proběhla právě jedna stáž, která se ukázala jako velmi dobrá pro budoucí spolupráci.“ [R1, str. 3]

Opět se v tomto případě nedá výše uvedené považovat za partnerství tak, jak jej popisuje projektová příručka. Jedná se o spolupráci, která je součástí celého záměru vzdělávat zaměstnance. Ale jako oficiální partner ani jedna ze zahraničních organizací jinde nefiguruje.

O partnerství v rámci projektu Cukrárny už jsem se zmínila výše v předchozí kapitole, kdy respondenta zmínila fakt, že bez podpory partnera by projekt nebyl po ukončení dotací udržitelný. Tento „partner“ se o projekt podle slov respondentky začal zajímat až v jeho průběhu:

„Je to úplně čistá náhoda. Podařilo se nám získat stabilního partnera, který má zájem na tom, aby ten projekt nějak fungoval. Jsou to lidi, kteří se cukrařením zabývají, ale mají i další aktivity. A ten projekt se jim líbil a chtěli s náma spolupracovat A v podstatě jakoby to není jednostranně výhodné. Plánujeme, že budeme do jednoho z jejich projektů dodávat věci.“ [R4, str. 5]

Opět se nejedná o partnerství jako takové. Protože není možné, aby partner do projektu vstoupil v průběhu jeho realizace, partnerství musí být obsažené už v samotné projektové žádosti: „V průběhu realizace projektu není možné do projektu zahrnout

nového partnera, který nebyl uveden ve schválené projektové žádosti.“ (Hl. m. P., 2011f: 21)

Dále v rámci projektu probíhá spolupráce s partnerem, který poskytuje především know-how:

„My jsme měli partnera projektu, ale ten do toho nevstupoval finančně, ale pouze jako odborný garant výroby. Nebylo to, jako že by nám tady zodpovídal za celou tu výrobu, to určitě ne. Spíš jsme využili možnosti mít u něj několik školení přímo ve výrobě, aby ti zaměstnanci viděli, jak to probíhá, jak to funguje, když je to v plném provozu.“ [R4, str. 3]

Toto je přesně případ partnerství, které bylo naplánované už v samotném projektovém záměru. Jedná se o typ partnera bez finančního podílu na rozpočtu: „Tento typ partnera se podílí na realizaci věcných aktivit projektu např. formou konzultací, odborné garance apod., ale není mu poskytováno žádné finanční plnění za účast na realizaci projektu.“ (Hl. m. P., 2011f: 21) V tomto ohledu bylo pro projekt partnerství určitě přínosem. Už jen to, jak respondentka vypověděla, že se na partnera mohli kdykoliv obrátit při nějaké nejasnosti po spuštění projektu. Kdykoliv, když nastal nějaký cukrářský problém, ze strany partnera vždy někdo osobně přijel a pomáhal při jeho řešení.

Stejným případem je i partnerství v rámci projektu GLE. Jedná se o situaci, kdy jsou partneři zaneseni už v projektové žádosti:

„Měli jsme v tom projektu dva oficiální partnery a oni nám posílali klienty nebo jim doporučovali, aby nás navštívili. S jedním partnerem jsme spolupracovali 20 měsíců, s druhým kratší dobu. Nakonec byl ale největší příchod klientů z jiných zdrojů, protože oni se doporučovali mezi sebou.“ [R8, str. 2]

Opět se jedná o partnerství bez finanční účasti., které, jak respondentka říká, bylo užitečné hlavně na začátku celého projektu. Díky partnerům se klienti projektu GLE dozvěděli, navštívili GLE a podle výpovědi respondentky i následně třeba doporučovali dalším lidem z cílových skupin.

Partnerství dle odpovědí respondentky ze Spiralis se rovněž vztahovalo hlavně na navázání nových kontaktů: „Ale spíš jsou to jiné neziskovky, které z toho projektu měly nějaký užitek. Vlastně i školy, které se do projektu zapojily.“ [R3, str. 6]

Dalším příkladem partnerství, které odpovídá požadavkům OPPA, je to, které navázal NVF. Zde byla partnerem Česká asociace streetwork: „Oni byli náš partner. My jsme ten projekt psali a realizovali a oni byli náš partner po odborné stránce. Aby si řekli,

co se v tom projektu má řešit. (...) Partner si dělal část administrativy a část my.“ [R6, str. 3-4]

3.2.7.2. Horizontální témata

Při rozhovorech se také často respondentky vyjadřovaly k výše uvedené problematice, a to hlavně v souvislosti s administrativní náročností celého projektu. Pro některé to byla pouze zbytečná administrativa navíc, jiné to chápaly jako součást projektu nebo jako nutnost, kterou je třeba absolvovat, pokud o dotaci z OPPA žádají.

Projektová příručka jasně říká, že projekty vždycky musí obsahovat vazbu na horizontální témata – rovné příležitosti a udržitelný rozvoj. Udržitelný rozvoj je v OPPA zaměřen na dimenzi životního prostředí a jeho ochrany.

Respondentka z VŠFS vidí problematiku horizontálních témat jako přínosnou hlavně ve spojení se shromažďováním dat, která pak mohou být statisticky zpracována:

„Já si myslím, že jako když se to vezme z hlediska shromažďování nějakých statistických údajů a monitorování vývoje společnosti, že je to poměrně důležité. Ta čísla jsou pak shromažďována, dá se s nimi pracovat za celou republiku, kraje, obce a euroregiony. Tak to považuju za prospěšný.“ [R2, str. 5]

Zároveň horizontální témata chápe jako součást projektu, se kterou je potřeba se vypořádat: *„A pokud někdo získá dotaci, tak musí zkrátka nejenom odvést to, co si ten projekt naplánoval, ale i přijmout podmínky, za kterých je poskytnuta.“* [R2, str. 5]

Naopak, zcela opačného názoru je respondentka z Cukrárny, která se domnívá, že horizontální témata a jejich vykazování je jen administrativou navíc:

„Jako jsou tam kapitoly, které s tím projektem nemají zdánlivě nic společného, jako vlivy na životní prostředí, dodržování rovných příležitostí. Tak to tak člověk nad tím chvíli dumá, proč, ale nebudeme si nic nalhávat, je to obecný blábol, který si myslím, píšou skoro všichni. (...) Jako co už je více, než zachování rovných příležitostí tak, že nabídneme zaměstnání lidem s mentálním postižením. Je to jen administrativa, nic víc.“ [R4, str. 2]

Stejného názoru je i respondentka z NVF: *„Třeba horizontální témata. To jsou rovné příležitosti, a že třídíte sběr a takové věci. Jako pro ten projekt to nemá absolutně žádné přínos.“* [R6, str. 3]

Naopak zcela bez emocí hodnotí horizontální témata respondentka ze Spiralis: *„Museli jsme zohlednit rovné příležitosti. Tak tam nebylo nic, co by nám to komplikovalo.“*

Protože skutečně jsme program nabízeli rovným dílem mužům i ženám. Ten zájem je jiná věc.“ [R3, str. 7]

Stejně tak i respondentka z APERIO říká, že dodržování horizontálních témat, konkrétně udržitelného rozvoje, jim problémy nečinilo:

„Tam všude, když se projekt podává, tak se musí vyplňovat, jak jste ekologicky bez zátěže a že nezanecháváte stopu na životním prostředí, že všechno je elektronicky nebo na recyklovaném papíru. Což my všude, kde to jde, tak to dodržujeme.“ [R7, str. 4]

V grafu č. 10 na straně 79 je vidět, že horizontální témata nedělala žadatelům až takový problém jako například klíčové aktivity nebo rozpočet. Ani respondentky o problematice nehovoří jako o něčem, co by měly problém v projektu naplnit. Spíše jim vadí administrativa navíc s tím spojená, která, podle nich, nemá žádný vliv na projekt.

3.2.8. Porovnání s jinými evropskými programy

Jelikož pro většinu OOS nebyl projekt OPPA prvním sepsaným projektem, často ho respondentky srovnávaly s předchozími (popřípadě s nově plánovanými) projekty.

Respondentka z NROS říká, že sice zkušenosti s jinými programy z minulosti měli, ale v nich figurovali jako organizace na jiné pozici. Nebyli žadateli, ale těmi, kdo dostal dotaci a byl odpovědný za její přerozdělení. Konkrétně zmiňuje předvstupní pomoc PHARE, dále program Transition Facility¹⁴ či Blokovaný grant pro NNO¹⁵.

„Protože pro mě osobně je ta zkušenost úplně nová s tím, že my jsme byli spíše těmi administrátory, že jsme vůbec kontrolovali jako to přidělení těch grantů neziskovkám jako nadace. Dohlíželi jsme na tu samotnou realizaci. Takže já jsem teď v té obrácené pozici a obrácené funkci.“

Novou zkušeností byl program OPPA i pro GLE, neboť tato organizace vznikla před projektem administrovaným v rámci OPPA. Ovšem členové týmu již zkušenosti s psaním projektů podle respondentky měli: *„Kolegyně, která ten projekt vedla, ta působila v Litoměřicích a dělala sociální práci, kde projekty psali. Takže ona má zkušenosti.“* [R8, str. 1] Srovnání s předchozími projekty však respondentka nemá. Často

¹⁴ Program pro nově přistupující země jako pokračování pomoci v oblastech, kde administrativní a institucionální kapacita dosud nebyla ve srovnání se stávajícími členskými zeměmi dostačující.

¹⁵ Program EHP a Norska, v rámci něhož byly vyčleněny finanční prostředky určené k podpoře projektů z širokého spektra prioritních oblastí jako je např. ochrana životního prostředí, zachování evropského kulturního dědictví, zdravotní péče, péče o děti a rozvoj lidských zdrojů.

však porovnává s novým projektem, který si organizace nově podala v rámci Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost (dále jen OP LZZ). Oproti OP LZZ respondentka OPPA vidí jako flexibilnější. Jako důvod vidí hlavně rozdíl v částkách, které jsou přidělovány:

„Tak jsme řešili, čím to může být. Ono je pravda, že třeba přes ty ministerstva na to proteče daleko víc peněz a oni spravují těch projektů daleko víc, takže tam asi ta pravidla jsou nastavena daleko striktněji a je to takový, že už mají asi tu větší zkušenost, tak některé věci hodně hlídají.“ [R8, str. 3]

Na dotaz, v čem konkrétně je OPPA flexibilnější oproti OP LZZ, respondentka odpověděla, že rozdíl je hlavně v tom, jak moc do detailů jednotlivé programy jdou:

„Já si myslím, že u toho OP LZZ jakoby těch detailů, který člověk musí pohlídat, je víc. Určitě třeba co se týče vedení dokladů, tak mi přijdou jako náročný ty různé pracovní výkazy. A potom se do těch monitorovacích zpráv dává těch x tabulek, který se prostě musej vytvořit. Ale to je stejný v OPPA i OP LZZ.“ [R8, str. 4]

Respondentka z NVF také srovnává s OP LZZ. V rámci tohoto programu považuje řadu hodnotitelů podaných projektů za nekvalifikované:

„Hlavně to záleží na hodnotitelích, na tom, jak jsou kvalifikovaní. Protože máme zkušenosti i s tím, že bývá mnoho hodnotitelů nekvalifikovaných. To je ale hlavně v OP LZZ, v těch pražských ani ne.“ [R6, str. 1]

Stejně jako NROS měli i v NVF zkušenost s předvstupním fondem PHARE, dále pak i s JPD 3. Když respondentka porovnává tehdejší administrativní náročnost se současnou v rámci OPPA, konstatuje, že administrativa se stále rozrůstá: *„My jsme měli projekty u PHARE. Ta administrativa je čím dál tím větší, čím dál víc to narůstá, ty formuláře jsou čím dál složitější.“ [R6, str. 3]* Respondentka pak přichází se zajímavou informací. Ta se týká toho, že v zahraničí, je administrativní náročnost evropských projektů nižší a to, že u nás je vše tak složité, je chybou na naší straně:

„Mohlo by to být klidně jako je to v jiných zemích, kde je ten proces mnohem jednodušší. Protože my si to tady sami ztěžujeme a děláme složitější. Přitom to nejsou výmysly z Bruselu, tam jsou jenom základní pokyny, ale všechny ty složitosti si vymýšlíme tady u nás.“ [R6, str. 3]

Na základě této informace jsem se obrátila na respondentku z Odboru fondů EU, tentokrát emailem a požádala ji, aby se k výše uvedenému vyjádřila: „Můžu pouze uvést, jak vznikala pravidla pro OPPA: Základním implementačním dokumentem je text operačního programu, který připravila česká strana, a byl schválen Evropskou komisí na podzim roku 2007. Text je veřejně dostupný (na webu OPPA v sekci Dokumenty). Konkrétní pravidla pro přípravu a realizaci projektů jsou v Projektové příručce OPPA (též na webu OPPA), která je zpracována řídicím orgánem operačního programu a navazuje na pravidla vyplývající z nařízení Evropské komise a zohledňuje metodické pokyny Národního orgánu pro koordinaci (tímto Národním orgánem je Ministerstvo pro místní rozvoj).“ (Respondentka 5, 2011a) Respondentka tedy potvrzuje tedy to, že pravidla programu jsou psána u nás, i když se nevyjadřuje ke skutečnosti, že z Bruselu přichází jenom základní pokyny.

Respondentka z NVF pak souhlasí s respondentkou z GLE, že OP LZZ má mnohem náročnější výkazy práce: „*Hodně často se nám stávalo, že tam je docela složitý vyplňování výkazů práce. I když v OP LZZ je to ještě složitější. Magistrát to naštěstí tak složitý nemá.*“ [R6, str. 4]

Kromě OP LZZ měli v NVF zkušenosti s JPD 3. Zde respondentka zdůrazňuje fakt, že se změnil systém podávání monitorovacích zpráv:

„Dřív se podávaly jednou za 3 měsíce, teď jednou za půl roku. Na jednu stranu je to lepší, protože jako to nepíšete tak často. Na druhou stranu někdy marně vzpomínáte, co se dělo před půl rokem, protože mezitím jste mnohem dál. Ale asi je to lepší, hlavně kvůli tomu, že někdy to trvá dlouho schvalování monitorovacích zpráv.“ [R6, str. 3]

Tuto změnu potvrzuje i respondentka z Odboru fondů EU s tím, že podávání zpráv jednou za 3 měsíce bylo administrativně náročnější: „*JPD 3 byl náročnější v tom, že příjemci museli předkládat monitorovací zprávy každého čtvrt roku. Takže to byl dvojnásobek práce. Teď je to pro ně i pro nás administrativně náročný.*“ [R5, str. 6] Další odlišnost pak vidí v zavedení nepřímých nákladů, které příjemcům umožňují část peněz čerpat libovolně dle svého uvážení a nemusí je nijak vykazovat:

„Ty nepřímý náklady, to je určitý procento nákladů, které oni nám nemusí žádným způsobem vykazovat. Dostanou od nás nějaký balík peněz a s tím si můžou dělat, co chtějí, samozřejmě v mezích toho projektu a my nekontrolujeme žádné účetní doklady.“ [R5, str. 6]

Na mou otázku, jak tedy kontrolují, že tyto peníze jsou použity v mezích projektu, respondentka odpověděla, že toto se ohlídat nedá: „*Tam si to nehlídáme, tam spoléháme na to, že to nebudou jako příjemce zneužívat. Tahle metoda vyšla z Evropské komise a má příjemcům ulehčit čerpání dotací.*“ [R5, str. 6]

Ve Spiralis už mají také bohaté zkušenosti s psaním projektů v rámci různých programů. Všeobecně se respondentka domnívá, že napsat dnes projekt vyžaduje daleko větší úsilí, hlavně kvůli velké konkurenci:

„Tak rozhodně dřív nebyla taková konkurence, to je jedna věc. Málokdo to uměl. Takže my jsme dřív neměli tolik problémů získat ty projekty, protože jsme je uměli psát a nebyla konkurence. A psali jsme je i pro ostatní. V současné době ale píše řada firem projekty a naučily se to i samotné neziskové organizace.“ [R3, str. 3]

Respondentka rovněž porovnává s OP LZZ, tentokrát průběh hodnocení projektové žádosti, kdy v OP LZZ projekty s vysokým bodovým hodnocením nebyly podpořeny a nepomohlo ani odvolání:

„V programu OP LZZ jsme zažili, že náš projekt měl vysoký počet bodů, a přesto byl posudek napsán, že není z hlediska tématu tak závažný, jak by si představoval program a byl vyřazen. Naopak se tam dostaly projekty, které měly bodové hodnocení daleko nižší. (...) Proti tomu jsme se různě odvolávali, nicméně výsledek byl stejný, nic se tím nezměnilo. Výběrová komise má totiž to právo.“ [R3, str. 4]

Podobný případ se podle ní odehrál i u pražských projektů v rámci JPD 3, kdy projekty dobře bodově ohodnocené nakonec nebyly podpořeny. Situace ale nakonec vedla k nastavení spravedlivého systému:

„Tak tam od určité kauzy, která se konala na zahájení programu JPD 3, kdy se právě odvolaly některé neziskové organizace, které s vysokým počtem bodů skončily pod čarou, tak od té doby je nastaven mechanismus, kdy skutečně počet bodů každý rok rozhodoval. Tak tam bych řekla, že ten postup je v tuto chvíli nastaven transparentně.“ [R3, str. 4]

Tímto tvrzením si respondentka odporuje s tím, co vypověděla v kapitole věnované procesu administrace projektů. Zde naopak říká, že se s tím, že projekt byl hodnotiteli dobře obodován, ale i přesto není komisí vybrán, setkali. To příliš nenasvědčuje tomu, že by postup byl transparentní a zavedený mechanismus tedy skutečně podporoval projekty s vysokým bodovým ohodnocením.

Respondentka z APERIO rovněž vyjadřuje názor, že administrativa OP LZZ je daleko náročnější než u OPPA:

„Ta dokumentace. Musí se tisknout a skladovat každá informace. A to potom ten projekt chvílemi působí proti tomu, k čemu se v podstatě zavazujem. My sice píšeme, jak se chováme ekologicky, na což máme i interní směrnici. Na druhou stranu ale vytváříme tuny nějakých papírů, který by se daly skladovat klidně někde na serveru a tiskneme mejly, kdy jsme si s někým potvrdili nějakou schůzku.“ [R7, str. 4]

U OPPA situace podle respondentky není taková: *„Samozřejmě skladujeme všechno zásadní podle těch jejich pravidel, ale abychom si museli tisknout potvrzovací mejly, tak takhle daleko ještě nejsme.“ [R7, str. 4]*

3.2.9. Financování OOS

Jelikož jsem jednu kapitolu v teoretické části věnovala financování OOS, zajímalo mě, jak jsou vybrané OOS, které získaly peníze z OPPA, financovány kromě evropských zdrojů.

3.2.9.1. NROS

Nadace jako účelové sdružení majetku dle ZNNF disponuje nadačním jměním a ostatním majetkem nadace, přičemž pro dosahování cílů používá výnosy z nadačního jmění a ostatní majetek nadace. Obecně prospěšné cíle nadace podporuje nadačními příspěvky poskytovanými třetím osobám. Naopak, nadačním darem se rozumí příspěvky poskytnuté nadaci.

To jsou také dle slov respondentky hlavní příjmy NROS: *„My jako nadace máme hlavní příjmy především od donátorů.“ [R1, str. 2]* Dále popisuje, jak jsou financovány některé z projektů:

„V současné době je největším běžícím projektem Pomozte dětem! Tento projekt je financován ze soukromých zdrojů, což jsou nějací partneři, kteří to podporují a financují tzv. záchranný kruh, kdy ty peníze jdou na provoz nadace. Druhým největším projektem je ve spolupráci s nadací O2, jmenuje se Think big. A teď vlastně budeme žádat o blokový grant z norských fondů.“ [R1, str. 2]

Seznam smluvních dárců 11. ročníku sbírky Pomozte dětem! je uveden ve Výroční zprávě za rok 2009. (NROS, 2010: 29) Respondentka rovněž upozorňuje na to, že shánět

partnery a dárce je v dnešní době obtížné, ale na druhou stranu je to pro OOS nutnost zaměřit se právě na ně:

„Ale teď je velmi potřebný pro všechny neziskové organizace se přeorientovat z těch státních peněz na soukromé dárce. Protože peníze z EU a vůbec dalších fondů plynou dál na východ nebo na jih, takže je to těžké ty finance získávat.“ [R1, str. 2]

Z osobní zkušenosti pak říká, že firmy mají v současné době zájem na tom budovat partnerství z OOS. Ale, jak sama říká, často se obracejí na zkušené OOS:

„A i oni sami se snaží jednak si budovat vlastní sociální projekty, jak tomu říkají a využívají právě pomoc zkušených neziskovek. A pro nás je tohle přesně to pole působení, kde my můžeme ukázat to, co umíme, my máme to know-how a víme, jak ty peníze efektivně mezi neziskovky rozdělit.“ [R1, str. 2]

3.2.9.2. VŠFS

Respondentka z VŠFS o financování příliš přehled neměla, proto se příliš k problematice nechtěla vyjadřovat. Hlavně proto, že sama sebe nepovažovala za kompetentní osobu v této oblasti. Nicméně, podle jejích slov je škola financovaná z dotací Ministerstva školství ČR, dále z Operačního programu vzdělání pro konkurenceschopnost či školného, které platí studenti. Podle výroční zprávy za akademický rok 2009/2010 (VŠFS, 2011b) pak další příjmy činily například příspěvky od soukromých dárců či dalších poskytnutých dotací na jednotlivé programy.

3.2.9.3. Spiralis

Spiralis jako občanské sdružení získává finance hlavně z vlastní činnosti: *„Jsme financováni z vlastní činnosti. To znamená služby, které poskytujeme navenek neziskovým organizacím a státu. Ty služby jsou poradenské a vzdělávací.“ [R3, str. 1]* Kromě výše uvedeného jsou zdrojem financí už jenom fondy EU a jak sama respondentka říká, ještě grant americké ambasády. V minulosti pak Spiralis využívalo i nadačních zdrojů.

Respondentka se rovněž vyjadřuje k problematice financování OOS do budoucna. Domnívá se, že nebytí peněz z EU, byly by už OOS v krizi, která podle ní právě přichází, daleko dříve:

„Nicméně ta krize už doléhá, už je poměrně málo neziskových organizací, které dosáhnou na dotace, které jsou administrativně náročné a jsou hlavně pro ty velké organizace,

nikoliv pro malá občanská sdružení. A v momentě, kdy není nastavený systém našich vlastních zdrojů, a ty fondy EU ho nastavit nepomohly, tak skutečně nejsou nijak udržitelné.“
[R3, str. 8]

Výše uvedeným si respondentka odporuje vzhledem k tomu, co konstatovala v kapitole, kde srovnává předchozí evropské programy. Zde tvrdila, že uspět s projektem dnes je daleko těžší, neboť spousta OOS se naučila psát projekty kvalitně a díky tomu je daleko větší konkurence.

3.2.9.4. Cukrárna

O financování projektu Cukrárny už jsem se zmiňovala v předchozích kapitolách. Hlavním finančním zdrojem celého podniku je samozřejmě dotace z OPPA:

„Momentálně fungujeme tak, že máme dotaci, jedeme z těch dotačních prostředků. Plus máme nějaké tržby, které ale nejsou zahrnuty do projektu, protože vstupní investice do zboží nebyla z projektových peněz. A ten vstup toho partnera do projektu bude nutný, pokud se nám nepodaří tržby ještě zvednout, tak bude potřeba už v průběhu příštího roku.“ [R4, str. 5]

Znamená to tedy, že projekt, který je naplánován do června roku 2012, již pravděpodobně nebude možné udržet jen z peněz z OPPA.

3.2.9.5. NVF

Kromě dotací z evropských fondů se NVF často účastní různých zakázek: *„Nedá se jednoznačně říct od koho. Když vyjde nějaké výběrové řízení, které tím zaměřením je vhodné pro nás, tak se do toho přihlásíme.“* [R6, str. 2] Na otázku, jaké zaměření je pro NVF důležité, respondentka odpověděla, že se jedná o zakázky zaměřené na analýzy, vzdělávání, dále NVF nabízí spoustu akreditovaných kurzů či podporuje poskytovatele sociálních služeb.

3.2.9.6. APERIO

Projekty ze zakázek získává podle respondentky i APERIO: *„No a v loňském roce jsme měli ještě ze státního rozpočtu jeden projekt navíc a ten byl zaměřený na sólo rodiče a návrat na trh práce.“* [R7, str. 1] Za rok 2010 pak finance kromě OPPA plynuly hlavně od firem a soukromých dárců: *„Tak to jsme měli firemní donátory ze stran podnikatelských subjektů. Pak jsme měli také část finančních prostředků ze strany fyzických osob. A pak*

z vlastní činnosti.“ [R7, str. 1] Z výroční zprávy za rok 2010 (APERIO, 2011) jsou všichni dárci za příslušný rok uvedeni včetně darovaných částek. Rovněž jsou ve výroční zprávě uvedeny dotace, které APERIO za rok 2010 obdrželo na provoz od MPSVČR či Hlavního města Prahy, a jejich výše.

Respondentka zároveň dodává, že dárce je rok od roku těžší shánět:

„Takoví dárci jako jsme měli v roce 2009 nebo 2010, tak takového už tady nemáme. A změnila se strategie té firmy, takže už s náma ani nepokračuje. A dávají přednost jinému typu programů nebo podpory jiného programu. A ty firmy, s kterými dlouhodobě spolupracujeme, tak ty nám podporují jednotlivé činnosti, ale drobnou částkou. Anebo materiálně.“ [R7, str. 1]

3.2.9.7. GLE

GLE je z velké části financovaná mateřskou pobočkou v Londýně, která ostatně českou pobočku zakládala:

„My se pyšníme tím, že za náma stojí GLE v Londýně a že za náma stojí teda hodně finančně. Takže my jsme teďka vlastně realizovali tenhle projekt, občas jsme realizovali nějaké semináře, takže jsme měli malé příjmy odjinud. Ale myslím, že teď jsme na tom poměrně dobře, dostali jsme nějakou zakázku, takže jako jsme zčásti schopný se financovat i z jiných zdrojů.“ [R8, str. 1]

Finance z Londýna pak sehrály podstatnou roli v momentě, kdy se opozdila platba v rámci OPPA:

„Trošku se někdy opozdily platby, jako to jo. Vím, že v jednu chvíli, když vypukla krize, byl stop stav rozpočtu na Magistrátu a oni nám řekli, že nám to nemůžou vyplatit, protože to celý zamrzlo a čekalo se, než se rozhodne.“ [R8, str. 5]

3.2.10. Proměny organizační struktury OOS

Na základě analýzy dokumentů a rozhovorů jsem se také zaměřila na to, zda se vybrané OOS v souvislosti s čerpáním peněz v rámci OPPA nějak organizačně proměnily, zda lze v nějakém případě hovořit o znacích evropeizace či izomorfismu.

Přímo jako jednu z hlavních aktivit v projektu si přenos know-how ze zahraničí stanovil projekt GLE: *„My jsme chtěli v rámci tohoto projektu přenést know-how z Londýna, proto jsme se ubírali tímto směrem.“* [R8, str. 2] To potvrzuje i výroční zpráva za rok 2010, kde se v pasáži věnující se samotnému projektu dozvídáme, že:

„Projekt je zaměřen na využití zkušeností ze zahraničí – Velké Británie a přenos dobré praxe z oblasti podpory podnikání znevýhodněných osob.“ (GLE, 2011a) I přesto, že GLE v Londýně je mateřskou organizací české GLE, mohlo by se jednat o stejný příklad evropeizace, který popisuje Císař (2008) v souvislosti s hnutím DUHA. S tím rozdílem, že přenos know-how neprobíhal tak, že se organizace zapojila do globální sítě, ale od spolupráce s mateřskou pobočkou, která má daleko větší zkušenosti. Ve výsledku ale české GLE získalo stejnou výhodu, kterou Císař zmiňuje: díky zkušenostem z Londýna bylo daleko lépe připraveno na situace, které muselo řešit na lokální úrovni. Zároveň, i přesto, že se jednalo o první projekt české GLE, byla organizace dobře připravena na administraci projektů z evropských fondů.

Počet zaměstnanců se v GLE se soudě podle výročních zpráv za rok 2009 a 2010 nezměnil, je jich stále 7.

Získání know-how v zahraničí bylo cílem výjezdu pracovníků NROS v rámci projektu. Cílem bylo zjistit, jak fungují programy podobné Pomozte dětem! v jiných zemích:

„Protože ty programy jako Pomozte dětem! vznikaly kdysi a jako vzor si vzaly nadaci fungující v Anglii. Takže tam byla jedna z těch stáží, kam jsme se chtěli podívat. Protože za tu dobu jsme se vydali určitě trochu jinou cestou a potřebujeme nějakým způsobem tu sbírku modifikovat.“ [R1, str. 3]

Podle slov respondentky tedy přenos know-how proběhl už kdysi v minulosti a nyní, v rámci projektu, se pracovnice jely do zahraničí „inspirovat“ podruhé. V tomto případě by se mohlo jednat o mimetický typ izomorfismu tak, jak ho definují DiMaggio a Powell, tedy jako modelování organizací na základě příkladu jiných „úspěšných“ organizací. Zároveň je však třeba konstatovat, že všechny stáže v rámci projektu byly naprosto v souladu se zaměřením organizace, většinou šlo o stáže v souvislosti s jednotlivými programy NROS.

Z výročních zpráv NROS jsem se snažila určit, zda se v souvislosti s projektem OPPA nějak proměnila organizační struktura. V roce 2008 v NROS v souvislosti s evropskými fondy bylo oddělení věnované GG, ve kterém pracovali tři zaměstnanci, celkově měla NROS v tomto roce 28 zaměstnanců. (NROS, 2009) O rok později již oddělení GG v organizační struktuře není a zaměstnanci, kteří byli součástí tohoto oddělení, již v NROS nepracují, ani na jiných pozicích. Tomu odpovídá i stav zaměstnanců, který se v následujícím roce 2009 snížil na 21. (NROS, 2010) Ve výroční zprávě za rok 2010 je projekt OPPA zmíněn společně i s programovým týmem, který měl

projekt v roce 2010 na starost. Celkem čítal tři členy: programovou koordinátorku, programovou asistentku a finanční manažerku. (NROS, 2011) Ani jedna ze zaměstnankyň na těchto pozicích však do NROS nepřišla nově v souvislosti s projektem OPPA, všechny již podle výroční zprávy za rok 2009 v NROS pracovaly dříve. Tedy, jak říká sama respondentka: *„Nepotřebovali jsme žádné externisty, zvládli jsme to sami.“* [R1, str. 5] Zároveň respondentka tvrdí, že na administraci projektu se podíleli dvě zaměstnankyně, nikoliv tři, jak je uvedeno ve výroční zprávě: *„Podílely se na tom dvě kolegyně, které pracovaly ve stejném oddělení jako já.“* [R1, str. 2] Nicméně, jak sama dodává, v té době byla na mateřské dovolené a informace má z doslechu.

Svůj pracovní tým muselo v souvislosti s projekty rozšířit Spiralis:

„No, je pravda, že obě kolegyně byly přijaty právě na realizaci tohoto projektu. A dokonce jedna z kolegyně byla asistentkou toho projektu, druhá kolegyně absolventkou kurzu, my jsme ji zaměstnali na pozici PR marketingu a fundraisingu pro nás samotné.“ [R3, str. 2]

Naopak z výročních zpráv APERIO za rok 2009 a 2010 nelze jakoukoliv změnu v organizační struktuře určit. Ve výroční zprávě za rok 2009 (APERIO, 2010) jsou uvedeni jen členové Rady sdružení, Revizního orgánu a ředitelka. Ve výroční zprávě za rok 2010 (APERIO, 2011) jsou už navíc uvedeny i všechny zaměstnankyně, není však napsáno, jakou která zastává funkci. Není tedy možné porovnat, zda a nakolik se organizační struktura proměnila.

Již v předchozích kapitolách jsem zmínila, že projekt APERIO byl v souladu s posláním organizace. Nenastal tedy případ, který popisuje Císař (2008), kdy organizace zaměřená na práva žen kvůli financím z EU musela pozměnit svoji agendu. Respondentka se však k problematice odchýlení se OOS od svých cílů vyjadřuje s tím, že zná OOS, kterým se toto přihodilo:

„V našem okolí jsou i takové neziskovky, které se přizpůsobily tomu trendu výzev. (...) Já jsem v minulosti spolupracovala i s neziskovkami, které působily v sociální sféře, tak tam teda je to, že se trochu odklonily od svojí činnosti směrem na trh práce. (...) A co se týče neziskovek, který dělají rovný příležitosti, tak je to tak půl na půl. Půlka jich dělá pořád rovné příležitosti, protože s nima začínaly, a půlka se tak trochu přizpůsobila těm současným výzvám a možnostem. Hlavně v tom smyslu, že třeba pozměnily cílový skupiny, aby ta cílovka byla dostatečně široká, aby se vešla do těch výzev.“ [R7, str. 6]

Tato skutečnost, kterou respondentka zmiňuje, by mohla odrážet evropeizaci ve smyslu, jak ji chápe Radaelli. Tedy jako pronikání a přijímání pravidel, která jsou primárně formulována EU, kterým se domácí struktury dokážou přizpůsobit. Otázkou zůstává, jak moc jsou tato pravidla formulována na úrovni EU (myšleno Bruselu) a jak velkou část pravidel formulují české úřady. A pokud je pravdivá druhá varianta, může se tak jednat spíše o Olsenovo vymezení evropeizace ve smyslu rozvoje institucí na evropské úrovni či centrální průnik národních systémů veřejné správy.

V souladu s činností Spiralis je naopak podle slov respondentky projekt Vezmi život do vlastních rukou:

„Ten projekt krásně navazoval na naše poslání, a sice podporovat veřejně prospěšné aktivity a podporovat jednotlivce v tom, aby se věnovali charitativní činnosti a dobročinným aktivitám, pomoci jim ty aktivity realizovat, připravit a dodat jim jakési know-how nejen v oblasti právní, ale i toho, kde by mohli získat finanční podporu na realizaci těch svých veřejně prospěšných záměrů.“ [R3, str. 2-3]

Abych mohla zhodnotit, zda je v souladu s posláním projekt APERIO, podívala jsem se do Výroční zprávy 2010. Zde je jako hlavní cíl uvedeno: „Usilujeme o zlepšení služeb v mateřství a rodičovství a podporujeme rovné zacházení s ženami a muži v rodině a na pracovním trhu.“ (APERIO, 2011: 9) Zlepšení podmínek rodičů na trhu práce je rovněž uvedeno v dílčích cílech APERIO. Projekt je tedy plně s aktivitami APERIO a v jeho průběhu byla navázána spolupráce s 10 firmami. Cílovou skupinou pak byli hlavně zaměstnavatelé. Konkrétní aktivity popisuje respondentka níže:

„Provedli jsme genderové audity u 3 firem, pro 3 firmy jsme zpracovali plány genderové rovnosti a realizovali jsme školení ‚HRistů‘ tady v Praze na téma jak pracovat se zaměstnaneckou skupinou jaké benefity pro ně vytipovat (...) Takže jsme realizovali školení pro několik firem a taky workshopy, kde teda ti lidé sami se snažili najít řešení takovou interaktivní hrou, formou, a potom se s tím dál pracovalo.“ [R7, str. 2]

Organizační struktura se lehce pozměnila i u VŠFS. Administraci projektu zvládli pracovníci dle slov respondentky sami, jelikož už mají s psaním projektů zkušenosti 4 roky. Změny se týkaly se hlavně toho, že byli přijati odborníci na práci s informačním systémem:

„My jsme škola velká a je nás tu několik, kdo se vlastně primárně věnuje těmto věcem. Pro nás je možná nejkomplikovanější najít odborníka, který rozumí dané problematice. Nově

jsme tedy přijali metodika e-learningu a vyčlenili jsme část úvazku pro2 pedagogy na katedře aplikované informatiky, kteří byli metodici a konzultanti zároveň. A ještě jsme měli vlastně evaluátora.“ [R2, str. 7]

Vzhledem k tomu, že e-learning na škole běží stále, jsou podle slov respondentky všichni výše uvedení stále na svých pozicích, až na evaluátora.

Všeobecně si skoro všechny vybrané OOS zvládli administrovat projekt samy. Bylo to dáno hlavně tím, že se nejednalo o jejich první projekt:

„Nikoho nového jsme nepřijali, zvládli jsme to sami.“ [R1, str. 5]

„Ne, nikoho jsme nepřijali. My už jsme pořád takový sedmičlenný tým, zvládáme to.“ [R6, str. 5]

Pokud se přeci jenom pracovní tým nějak měnil, bylo to hlavně z důvodu odchodu někoho z týmu:

„V rámci toho projektu jsem ho měla já jako vedoucí po celou dobu. Ale střídali se tam projektoví manažeři, protože jedna kolegyně odešla, takže to pak převzala jiná.“ [R6, str. 4]

„To bylo různý podle jednotlivých fází projektu. V podstatě ten základní tým měl 4 lidi. A k tomu přibývali nebo ubývali externisti.“ [R7, str. 2]

3.3. Shrnutí analýzy rozhovorů a dokumentů

Analýza rozhovorů měla ukázat praktické zkušenosti vybraných OOS s administrací projektů v rámci OPPA. Cílem bylo zjistit, jak vše probíhá v praxi, jak je administrativa s projektem náročná ve srovnání s jinými evropskými programy, jak náročné je psaní monitorovacích práv či jaké problémy v průběhu projektu nastaly.

Většina vybraných OOS již měla zkušenosti s psaním a administrací evropských projektů z let minulých. Měly tedy do jisté míry know-how, věděly, jak celý proces probíhá, na co je kladen důraz a měly i srovnání s předchozími programy. Respondentky se vesměs shodly na tom, že silnou stránkou v tomto případě byla spolupráce s Odborem fondů EU, který je řídicím orgánem OPPA a celkově dobrá informovanost o programu OPPA. Veškerá komunikace probíhala vždy rychle, bezproblémově, úředníci byli vstřícní a dokázali vždy podat potřebné informace. V porovnání s jinými evropskými programy respondentky hodnotily administrativní náročnost jako jednodušší, než tomu bylo v předchozích programech. Oproti tomu i jedna z respondentek vyslovila názor, že

administrativa stále narůstá, což je důsledkem především požadavků českých řídicích orgánů.

Přesto se však administrace jednotlivých projektů neobešla bez problémů. Téměř všem OOS byly pokaždé vráceny monitorovací zprávy s výzvou k opravě. Jak ukázala ale analýza dokumentů i rozhovorů, jednalo se o výtky, které často byly formálního charakteru. Daleko větší důraz je údajně kladen na obsahovou část monitorovacích zpráv, kdy se ani jedna z respondentek nezmínila o tom, že by jim z této oblasti bylo něco vyčteno. Je to tedy známkou toho, že všechny projekty měly obsahovou stránku monitorovacích zpráv zpracovanou kvalitně. Největší problém pak OOS dle respondentek činilo vyplňování pracovních výkazů a s tím spojené rozlišování uznatelných a neuznatelných nákladů. Naopak, respondentka z Odboru fondů EU jako největší problém viděla právě fakt, že monitorovací zprávy nejsou, co se týče obsahové stránky psány dostatečně podrobně. Z dokumentů jsem také zjistila, že si příjemci snadno mohou zjistit problematické pasáže monitorovací zprávy a chyby, kterých se vyvarovat.

Všechny respondentky rovněž tvrdily, že byl jejich projekt úspěšný. To mimo jiné potvrzovaly tím, že předem stanovené monitorovací ukazatele byly úspěšně naplněny, v některých případech i překročeny. Dvě organizace dokonce ušetřily peníze, díky čemuž projekt prodloužily. To samotné svědčí o úspěšnosti projektů, neboť pokud by nebyl zájem z cílových skupin, nemělo by smysl projekty prodlužovat. Osobně za velký úspěch považují projekt Cukrárny, v rámci něhož byla vybudována sociální firma, zaměstnávající lidi s mentálním hendikepem. V rámci projektu muselo být vybudováno kompletní zázemí, proškolení zaměstnanci z cílové skupiny v cukrářském oboru a v neposlední řadě musel projekt někdo řídit. To, že se podařilo sehnat partnera, který má zájem na udržitelnosti projektu, je velkým úspěchem, bez něhož by zřejmě Cukrárna po ukončení projektu nemohla ve své činnosti pokračovat.

Co se týče proměny organizační struktury ve vybraných OOS, z odpovědí respondentek a analýzy dokumentů lze konstatovat, že zásadní změny neproběhly. Počty zaměstnanců se příliš neměnily. Důvodem může být výše uvedený fakt, že OOS již mají zkušenosti s psaním projektů a nebylo tak třeba nikoho nového v souvislosti s administrací nabírat. Pokud přeci jen proběhly nějaké organizační změny, tak již v minulosti, kdy OOS s administrací evropských projektů začínaly. I přesto jedna z respondentek uvedla, že by do příště práci organizovala jinak v tom smyslu, že by se jeden člověk věnoval pouze kontrole všech formálních náležitostí spojených s projektem. Pouze respondentka ze Spiralis uvedla, že v souvislosti s projektem přijali nové zaměstnankyně. V případě

projektu administrovaného GLE lze přenos know-how jako klíčovou aktivitu považovat za jistý proces evropeizace. To samé se částečně dělo i v projektu NROS, kdy zaměstnankyně vycestovaly do zahraničí, aby se inspirovaly podobnými projekty.

4. ZÁVĚR

Tato DP si kladla za cíl zmapovat současné možnosti, které mají OOS v Praze v souvislosti s čerpáním peněz z evropských fondů. V rešeršní části jsem jednak popsala jednotlivé operační programy pro Prahu z programovacích období 2004 - 2006 a 2007 - 2013, tedy JPD 2, JPD 3, OPPA a OPPK. Dále jsem zmínila další zdroje financování OOS v ČR. V neposlední řadě bylo součástí rešeršní části práce představení teorií zabývajících se proměnami organizační struktury organizací. Představila jsem tedy některé z teorií evropeizace a organizačního izomorfismu. Stručně jsem také představila několik výzkumů, které v souvislosti s proměnou organizačních struktur proběhly v ČR.

V empirické části jsem nejprve představila metodologii výzkumu. V rámci DP jsem provedla kvalitativní výzkum, jehož součástí bylo 8 polostrukturovaných rozhovorů se zaměstnankyněmi vybraných OOS. Jeden z rozhovorů byl pak veden přímo s úřednicí Odboru fondů EU na pražském Magistrátu. Rozhovory měly přinést zkušenosti vybraných OOS s administrací projektů v rámci OPPA. Důraz jsem tedy kladla na to, jak respondentky osobně hodnotily celý proces od samotného počátku – podání projektové žádosti, přes schvalování projektové žádosti, psaní monitorovacích zpráv až po závěrečnou zprávu a ukončení projektu. Zajímalo mě, co na celém procesu vyzdvihují, co bylo naopak problémem, a navrhovaly by do budoucna změnit či jaká byla spolupráce s řídicím orgánem, tedy Odborem fondů EU. Výpovědi respondentek pak bylo možné často konfrontovat s vybranými dokumenty a s respondentkou z Odboru fondů EU.

Projekty OOS byly dle slov respondentek úspěšné, především se ukázalo, že OOS dokázali realizovat projekty zajímavé a užitečné, které jsou v souladu s jejich činností. Peníze z OPPA dokázaly v několika případech využít velmi efektivně, takže se podařilo projekty z ušetřených peněz prodloužit a podpořit tak víc osob z cílových skupin. Projekt, který podporoval pouze několik osob, pak má velký přínos v tom, že podpořené osoby jsou mentálně hendikepované a podařilo se je přímo zaměstnat v rámci projektu, popřípadě u jiných zaměstnavatelů.

Pokud bych měla porovnat nedostatky, s kterými se potýkaly OOS v souvislosti s JPD 3 a OPPA, vyplynulo z rozhovorů, že to, co činilo OOS potíže v rámci JPD 3, již v OPPA většinou problémem nebylo. V rámci JPD 3 měly OOS problémy hlavně s dodržováním harmonogramu projektu, který si stanovily v projektové žádosti, dále s výběrem dodavatelů, účetnictvím a v neposlední řadě také často podcenily administrativní náročnost projektu. Rozhovory, které jsem vedla ke své DP, naopak

ukázaly, že největším problémem je vyplňování pracovních výkazů do monitorovací zprávy. Aspoň většina respondentek vyjádřila, že toto jim činilo největší problém a bylo to také často důvodem navrácení monitorovacích zpráv. Mezi další problémy, s kterými se OOS potýkaly, byly také například změny v průběhu projektu, které Řídící orgán včas oznámil, ale OOS tyto změny nezaregistrovaly nebo se domnívaly, že se netýkají jejich projektu. Přitom, jak uvedla respondentka z Odboru fondů EU, tyto změny jednak zasílají emailem, ale zveřejňují je i na webových stránkách OPPA. Dodala také, že možnost změny pravidel projektu je uvedená v Grantové smlouvě, kterou OOS podepisovaly před zahájením projektu. Další problémy a nedostatky byly většinou formálního charakteru (například chybějící podpisy, přílohy), jejich náprava byla možná. To, že nedostatky byly ve větší míře pouze formálního charakteru, pak podle mého názoru mohlo vést u respondentek k názoru, že projektoví a finanční manažeři se soustředí právě na to, aby v monitorovací zprávě vše formálně sedělo, a nikoliv na samotný obsah projektu. Na druhou stranu tím nejdůležitějším je při kontrole podle slov respondentky z Odboru fondů EU i dle dokumentů Řídícího orgánu OPPA je právě to, zda je projekt realizován tak, jak si žadatel stanovil v projektové žádosti, zda jsou skutečně podporovány ty cílové skupiny, které se žadatel zavázal podpořit, a zda jsou realizovány předem stanovené aktivity ve stanoveném časovém harmonogramu.

Co se týče zvládnutí celé administrativy, pouze jedna respondentka řekla, že by do budoucna tým, který se na projektu podílel, s ohledem na administrativní náročnost projektu pozměnila tak, aby se jeden člověk mohl věnovat pouze kontrole všech formálních náležitostí. Celkově respondentky administraci OPPA hodnotily jako náročnou, ale ve srovnání s jinými evropskými programy jako jednodušší. I tak se objevily výhrady vůči některým oblastem administrace OPPA. K těm patřily již zmíněné pracovní výkazy, přílišný důraz na detaily při kontrolách monitorovacích zpráv a na místě, či skutečnost, že horizontální témata nemají s projekty nic společného a nejsou pro projekt nijak přínosné.

Sílnou stránkou celého procesu je pak především dobrá připravenost a srozumitelnost veškerých dokumentů pro příjemce. Stejně tak z rozhovorů vyplynulo, že spolupráce úředníků Řídícího orgánu a příjemců byla bezproblémová, úředníci byli vstřícní a vždy dokázali příjemcům ohledně nejasností poradit.

Cílem DP bylo i zjistit, zda vybrané OOS prošly nějakou proměnou organizační struktury v souvislosti s čerpáním peněz z OPPA. Výzkum ukázal, že díky know-how z minulých či jiných evropských programů, většina OOS administrativu projektu zvládla a nemusela kvůli tomu nabírat nové zaměstnance. Pro žádnou OOS také projekt nepsal

žádný externista. Pouze jedna OOS uvedla, že v souvislosti s projektem nabrala dvě nové zaměstnankyně.

Podle mého názoru se také potvrdila hypotéza, kterou zmiňují Dvořáková a kol. (2010). OOS nemají žádnou možnost, jak ovlivnit či změnit cokoli v administraci projektů. Příjemci sice mohou komunikovat s přidělenými projektovými a finančními manažery, ale tato komunikace se omezuje pouze na chod samotného projektu. Jak se ukázalo, žadatelé/příjemci také nemají možnost se kdykoliv v průběhu projektu se proti čemukoli odvolat. Jedinou formou zpětné vazby, kterou příjemci mají, jsou tak ankety na webových stránkách OPPA. Zda na základě nich Řídící orgán něco vyvodil, není jisté, neboť v souvislosti s dotazem na možnost zpětné vazby žadatelů, tyto ankety ani respondentka z Odboru fondů nezmínila. Na druhou stranu včas Řídící orgán problémy příjemců často zjistí právě při kontrole monitorovacích zpráv. Na základě opakujících se nedostatků vydal několik dokumentů, které mají na tyto nedostatky upozornit a informovat příjemce, jak postupovat správně. Přesto se domnívám, že Dvořáková a kol. mají pravdu v tom, když píší, že evropeizace probíhá hlavně formou toho, že OOS jako reprezentanti zájmů, uchopí předem nastolenou agendu EU v podobě dotací na různé projekty. Jinými slovy evropeizace probíhá směrem top-down, jak uvádí Börzel. Jakýkoliv náznak evropeizace v podobě bottom-up tento výzkum nepotvrdil, neboť zde OOS nemají možnost jak zpětně ovlivňovat EU. Opět se pouze potvrzuje to, co tvrdí Dvořáková a kol., když se domnívají, že v tomto ohledu chybí komunikační kanály a není vytvořen prostor pro zpětnou vazbu.

V případě GLE a NROS pak lze hovořit o evropeizaci. U GLE především proto, že si stanovilo přenos know-how ze zahraničí jako hlavní aktivitu v rámci projektu OPPA. To odpovídá evropeizaci v podobě, jak ji chápe i Císař (2008). Ten se domnívá, že v této podobě může mít evropeizace kladný přínos, neboť organizace tak získá zkušenosti a je tak lépe připravena řešit problematiku na lokální úrovni. NROS se zase v rámci projektu jela inspirovat podobnými projekty do zahraničí. I zde se tedy může jednat o evropeizaci v podobě přenosu know-how. V obou případech by také bylo možné hovořit o mimetickém typu izomorfismu, kdy organizace samy sebe modelují na základě zahraničních organizací, které jsou v jejich očích úspěšné.

Evropské fondy jsou u vybraných OOS významným finančním zdrojem. Mezi další pak patří soukromí dárci, výnosy z vlastní činnosti, či veřejné zakázky. Přesto by se OOS zcela jistě měly i v průběhu evropských projektů soustřeďovat na získávání finančních

prostředků v rámci českého prostředí. Z některých výročních zpráv je patrné, že soukromých dárců ubylo a OOS se nemohou spoléhat pouze na fondy EU.

Domnívám se, že DP a výzkum, byly úspěšné a pro mě přínosné. Práce mi umožnila nahlédnout a zorientovat se v procesu čerpání finančních prostředků z evropských fondů. Přesto se domnívám, že by do budoucna, po ukončení programovacího období 2007 - 2013 bylo zajímavé výzkum rozšířit i na OOS, které administrovaly OPPK, a zkušenosti OOS jako příjemců obou programů spolu porovnat. Tento výzkum by také bylo dobré doplnit i zkušenostmi projektových a finančních manažerů, kteří s OOS spolupracovali. Ti by mohli uvést své názory na to, co OOS činilo problémy a co naopak problémem nebylo. Podobné zhodnocení, ale v menším rozsahu, proběhlo právě po ukončení JPD 3. Konečně by tedy bylo možné porovnat zjištění z obou programovacích období.

BIBLIOGRAFIE

Anheier, Helmut K. 2005. *Nonprofit Organizations. Theory, management, policy*. Abigdon: Routledge.

APERIO – Společnost pro zdravé rodičovství, o. s. 2010. *Výroční zpráva 2009*. Praha: APERIO – Společnost pro zdravé rodičovství, o. s.

APERIO – Společnost pro zdravé rodičovství, o. s. 2011. *Výroční zpráva 2010*. Praha: APERIO – Společnost pro zdravé rodičovství, o. s.

Bulmer, Simon 2007. *Theorizing Europeanization*. In: Graziano, Paolo and Maarten Vink (eds.) *Europeanization: New Research Agendas*. Basingstoke: Palgrave Macmillan; p. 46-58. Dostupné z: >http://ceses.cuni.cz/CESES-93-version1-4_2_1.pdf<.

Centrum Paraple, o. p. s. 2011. *Triko Paraple* [online]. Praha: Centrum paraple, o. p. s. [cit. 19. 8. 2011]. Dostupné z: <<http://www.paraple.cz/podporte-nas/zakoupenim-produktu/triko-paraple-2.html>>.

Císař, Ondřej. 2008. *Politický aktivismus v České republice. Sociální hnutí a občanská společnost v období transformace a evropeizace*. Brno: CDK.

Coffey, Amanda Jane, Attkinson, Paul. 1996. *Making sense of qualitative data*. London: SAGE Publications.

DiMaggio, Paul, Powell, Walter W. 1983. „The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality In Orghanzationla Fields.“ *American Sociological Review* [online] 48 (2), p. 147-160 [cit. 18. 11. 2011]. Dostupné z: <<http://www.ics.uci.edu/~corps/phaseii/DiMaggioPowell-IronCageRevisited-ASR.pdf>>.

Disman, Miroslav. 2007. *Jak se vyrábí sociologická znalost*. Praha: Karolinum.

Dürr, Jakub, Marek, Dan, Šaradín, Pavel. 2004. „Europeizace české politické scény-politické strany a referendum o přistoupení k EU.“ *Mezinárodní vztahy* 39 (1): 27 – 46.

Dvořáková, Vladimíra a kol. 2010. *Evropeizace veřejné sféry*. Praha: C. H. Beck. (Dvořáková, 2010)

Elio, o. s. 2011. *Realizované projekty* [online]. Praha: Elio, o. s. [cit. 3. 8. 2011]. Dostupné z: <<http://www.elio.cz/page/21/realizovane-projekty>>. (Elio, 2011)

Euroskop. 2009. *ČR a Strukturální fondy v letech 2007-2013* [online]. Praha: Euroskop [cit. 23. 11. 2010]. Dostupné z: <<http://www.euroskop.cz/8640/sekce/cr-a-strukturalni-fondy-v-letech-2007-2013/>>.

Euroskop. 2010. *Dřívější pomoc* [online]. Praha: Euroskop [cit. 23. 11. 2010]. Dostupné z: <http://ec.europa.eu/enlargement/how-does-it-work/financial-assistance/former-assistance_cs.htm>.

Evropská společenství. 2008. *Nové fondy, nová pravidla*. Lucemburk: Úřad pro úřední tisky Evropských společenství.

Fiala, Petr a kol. 2009. *Evropeizace zájmů. Politické strany a zájmové skupiny v České republice*. Brno: Masarykova univerzita.

Fondy Evropské unie. s. d. *Slovník pojmů* [online]. Praha: Fondy Evropské unie [cit. 4. 10. 2011]. Dostupné z: <<http://www.strukturalni-fondy.cz/Glosar>>.

Fórum dárců, o. s. 2010. *Co je to nadační investiční fond (NIF)* [online]? Praha: Fórum dárců, o. s. [cit. 17. 11. 2011]. Dostupné z: <<http://www.donorsforum.cz/nadace-a-fondy/nadacni-investicni-fond.html>>.

GLE, o. p. s. s. d. *Leták „Podnikání na dosah“*. Praha: GLE, o.p.s.

GLE, o. p. s. 2010. *Výroční zpráva 2009* [online]. Praha: GLE, o.p.s. [cit. 17. 11. 2011]. Dostupné z: <http://www.gle.cz/annual_reports/Annual%20report%20GLE_ops_2009_CZ%20version.pdf>.

GLE, o. p. s. 2011a. *Výroční zpráva 2010* [online]. Praha: GLE, o.p.s. [cit. 17. 11. 2011]. Dostupné z: <http://www.gle.cz/annual_reports/Vyrocni%20zprava%20GLE%202010.pdf>.

GLE, o. p. s. 2011b. *GLE bulletin 2. čtvrtletí 2011* [online]. Praha: GLE, o.p.s. [cit. 17. 11. 2011]. Dostupné z: <<http://www.gle.cz/bulletins/Bulletin%20GLE%20o.p.s.%20srpen%202011.pdf>>.

Haken, Roman. 2005. „Třetí sektor“. In Škarabelová Simona. *Definice neziskového sektoru*. Brno: CVNZ, s. 10 - 12.

Havlík, Vlastimil. 2009. *České politické strany a evropská integrace*. Evropeizace, evropanství, euroskepticismus? Brno: Masarykova univerzita.

Hendl, Jan. 2005. *Kvalitativní výzkum, zásady, metody a aplikace*. Praha: Portál.

Hlavní město Praha. s. d. *Průvodce Operačním programem Praha – Konkurenceschopnost*. Praha: Hlavní město Praha.

Hlavní město Praha. 2007a. *Operační program Praha – Adaptabilita* [online]. Praha: Hlavní město Praha [cit. 23. 11. 2010]. Dostupné z: <<http://www.magistrat.praha-mesto.cz/Dotace-a-granty/EU/Fondy-2007-2013/area9543>>.

Hlavní město Praha. 2007b. *Operační program Praha – Konkurenceschopnost 2007 – 2013* [online]. Praha: Hlavní město Praha [cit. 23. 4. 2010]. Dostupné z: <<http://www.magistrat.praha-mesto.cz/Dotace-a-granty/EU/Fondy-2007-2013/area9573>>.

Hlavní město Praha. 2008. *Monitorovací list podpořené osoby* [online]. Praha: Hlavní město Praha. [cit. 8. 9. 2011]. Dostupné z: <http://www.prahafondy.eu/cz/oppa/pro-prijemce/formulare-a-loga/197_evidence-monitorovacich-ukazatelu.html>.

Hlavní město Praha. 2009b. *Upozornění na častou chybu – Pracovní výkazy a nepřímé náklady*. [online]. Praha: Hlavní město Praha. [cit. 8. 9. 2011]. Dostupné z: <http://www.prahafondy.eu/cz/oppa/pro-prijemce/371_upozorneni-na-castou-chybu---pracovni-vykazy-a-neprime-naklady.html?strana=1>.

Hlavní město Praha. 2010a. *Upozornění na časté nedostatky monitorovacích zpráv* [online]. Praha: Hlavní město Praha [cit. 14. 9. 2011]. Dostupné z: <http://www.prahafondy.eu/cz/oppa/pro-prijemce/372_upozorneni-na-caste-nedostatky-monitorovacich-zprav.html>.

Hlavní město Praha. 2010b. *Porušení podmínek grantové smlouvy* [online]. Praha: Hlavní město Praha [cit. 14. 11. 2011]. Dostupné z: <http://www.prahafondy.eu/cz/oppa/pro-prijemce/pravidla-programu/175_poruseni-podminek-grantove-smlouvy.html>.

Hlavní město Praha. 2011a. *Pokyny k vyplnění projektové žádosti OPPA* [online]. Praha: Hlavní město Praha. [cit. 8. 9. 2011]. Dostupné z: <http://www.prahafondy.eu/userfiles/File/OPPA%204%20vyzva/OPPA_Pokyny_zadost_4_0.pdf>.

Hlavní město Praha. 2011b. *Hodnocení a výběr projektů* [online]. Praha: Hlavní město Praha [cit. 18. 9. 2011]. Dostupné z: <http://www.prahafondy.eu/cz/oppa/pro-prijemce/pravidla-programu/164_hodnoceni-a-vyber-projektu.html>.

Hlavní město Praha. 2011c. *Statistiky říjen 2011* [online]. Praha: Hlavní město Praha [cit. 17. 11. 2011]. Dostupné z: <<http://www.prahafondy.eu/cz/pro-media/statistiky.html>>.

Hlavní město Praha. 2011d. *Seznam příjemců ve formátu Evropské komise* [online]. Praha: Hlavní město Praha [cit. 1. 11. 2011]. Dostupné z: <<http://www.prahafondy.eu/cz/oppa/dokumenty/seznam-prijemcu.html>>.

Hlavní město Praha. 2011e. *Dokumenty* [online]. Praha: Hlavní město Praha [cit. 1. 11. 2011]. Dostupné z: <<http://www.prahafondy.eu/cz/oppk/dokumenty.html>>.

Hlavní město Praha. 2011f. *Projektová příručka OPPA* [online]. Praha: Hlavní město Praha [cit. 2. 10. 2011]. Dostupné z: <http://www.prahafondy.eu/userfiles/File/OPPA%20dokumenty/Prirucka/OPPA_Projektova_prirucka_1.7.pdf>.

Hlavní město Praha. 2011g. *Projektová příručka OPPK* [online]. Praha: Hlavní město Praha [cit. 2. 10. 2011]. Dostupné z: <http://www.prahafondy.eu/userfiles/File/amiTest/Projektova_prirucka_4.0.pdf>.

Hlavní město Praha. 2011h. *Anketa – Podpora žadatelů OPPA a OPPK* [online]. Praha: Hlavní město Praha [cit. 4. 10. 2011]. Dostupné z: <<http://www.prahafondy.eu/cz/anketa.html?detail=7&bool=even2&stranka=3>>.

Hlavní město Praha. 2011i. *Anketa – Problémy příjemců podpory spojené s OPPA a OPPK* [online]. Praha: Hlavní město Praha [cit. 4. 10. 2011]. Dostupné z: <<http://www.prahafondy.eu/cz/anketa.html?detail=13&bool=odd2&stranka=2>>.

Hlavní město Praha. 2011j. *Pokyny k ukazatelům* [online]. Praha: Hlavní město Praha [cit. 4. 10. 2011]. Dostupné z: <http://www.prahafondy.eu/cz/oppa/pro-prijemce/formulare-a-loga/197_evidence-monitorovacich-ukazatelu.html>.

Hlavní město Praha. 2011k. *Anketa - Nejneoblíbenější pasáž formuláře projektové žádosti* [online]. Praha: Hlavní město Praha [cit. 14. 11. 2011]. Dostupné z: <<http://www.prahafondy.eu/cz/anketa.html?detail=15&bool=even2&stranka=1>>.

Chvojková, A., Květoň, V. 2007. *Finanční prostředky fondů EU v programovacím období 2007-2013*. Praha: IREAS.

Informační centrum Praha 5, o. p. s. 2010. *Informace o projektu* [online]. Praha: Informační centrum Praha 5, o. p. s. [cit. 13. 11. 2011]. Dostupné z: <http://www.cestovanipraha5.cz/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=13&Itemid=2&lang=cs>.

Iniciativa Společenství EQUAL. 2006. *Co je Iniciativa Společenství EQUAL* [online]. Praha: IS EQUAL [cit. 23. 4. 2009]. Dostupné z: <<http://www.equalcr.cz/clanek.php?lg=1&id=5>>.

IREAS, o. p. s. 2006. *O projektu* [online]. Praha: IRETAS, o. p. s. [cit. 13. 5. 2011]. Dostupné z: <<http://www.ireas.cz/projekty/pop/o-projektu.php>>.

Janoušková, Mirka, Škarabelová, Simona, Veselý, Michal. 2007. *Dopady čerpání fondů Evropské unie na změny v organizační struktuře nestátních neziskových organizací*. Brno: Společnost pro studium neziskového sektoru.

Ladrech, Robert. 1994. *Europeanization of domestic politics and institutions: The case of France* [online]. *Journal of Common Market Studies* 32 (1) [cit. 13. 9. 2011]. Dostupné z: <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1468-5965.1994.tb00485.x/abstract>>.

Ladrech, Robert. *Europeanization and Political Parties: Towards a Framework for Analysis* [online]. Keele European Parties Research Unit, Working Paper 7 [cit. 13. 9. 2011]. Keele University. Dostupné z: <<http://www.keele.ac.uk/media/keeleuniversity/group/kepru/KEPRU%20WP%207.pdf>>.

Lindbloom, Jana. 2004. *Preklopenie asymetrie po získaní údajov: Pomáha informovaný súhlas alebo škodí?* *Biograf* 33 (35) [online], s. 85-95 [cit. 23. 9. 2011]. Dostupné z: <<http://www.biograf.org/clanky/clanek.php?clanek=3507>>.

Magistrát hlavního města Prahy. 2007. *Grafický manuál značek a jednotného vizuálního stylu operačních programů Praha - Adaptabilita a Konkurenceschopnost*. Praha: Magistrát hlavního města Prahy.

Magistrát hlavního města Prahy. 2011. „Inzerce“ *Listy hlavního města Prahy* 11 (6), s. 15.

MFČR. s. d. *Financování neziskových organizací* [online]. Praha: MF ČR [cit. 23. 11. 2011]. Dostupné z: <http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/nezisk_organizace.html>.

MMRČR. s. d. *Strukturální fondy v ČR 2004 – 2006*. Praha: MMR ČR.

MMRČR. 2004. *Průvodce fondy Evropské unie*. Praha: MMR ČR.

MMRČR. 2007a. *Abeceda fondů Evropské unie 2007 – 2013* [online]. Praha: MMR ČR [cit. 23. 4. 2010]. Dostupné z: <http://ec.europa.eu/regional_policy/country/commu/docoutils/abeceda_web_final.pdf>.

MMRČR. 2007b. *Evaluace pokroku programu JPD 2 – Závěrečná zpráva* [online]. Praha: MMR ČR [cit. 23. 4. 2011]. Dostupné z: <<http://www.strukturalni-fondy.cz/getdoc/80e18a55-e5a7-48cc-912b-b7ef37fecbf1/Evaluace>>.

MODRÝ KLÍČ - základní škola speciální a mateřská škola speciální, o. p. s. 2011. *Modrý klíč – centrum vzdělávání pro zaměstnávání lidí s mentálním a kombinovaným postižením* [online]. Praha: MODRÝ KLÍČ - základní škola speciální a mateřská škola speciální, o. p. s. [cit. 8. 2. 2011]. Dostupné z: <<http://www.modry-klic.cz/index.php?nid=3339&lid=CZ&oid=1263874>>.

MVČR. 2011. *Seznam občanských sdružení* [online]. Praha: MVČR [cit. 19. 11. 2011]. Dostupné z: <<http://aplikace.mvcr.cz/seznam-obcanskych-sdruzeni/SearchResult.aspx>>.

Nadace rozvoje občanské společnosti. 2006c. *Globální granty* [online]. Praha: Nadace rozvoje občanské společnosti [cit. 8. 2. 2011]. Dostupné z: <<http://www.nros.cz/programy-nros/ukoncene-programy/globalni-granty/globalni-granty-1/?searchterm=glob%C3%A1ln%C3%AD%20granty>>.

Nadace rozvoje občanské společnosti. 2008. *Recepty pro finanční zdraví*. Praha: Nadace rozvoje občanské společnosti.

Nadace rozvoje občanské společnosti. 2009. *Výroční zpráva 08*. Praha: Nadace rozvoje občanské společnosti.

Nadace rozvoje občanské společnosti. 2010. *Výroční zpráva 09*. Praha: Nadace rozvoje občanské společnosti.

Nadace rozvoje občanské společnosti. 2011. *Výroční zpráva 2010*. Praha: Nadace rozvoje občanské společnosti.

Naviga 4, s. r. o. 2011. *Evaluace komunikačních a propagačních aktivit OPPA a OPPK* [online]. Praha: Naviga 4, s.r.o. [cit. 8. 2. 2011]. Dostupné z: <http://www.prahafondy.eu/userfiles/File/OPPA%20dokumenty/Evaluace/Evaluace_KoP_OPPA_OPPK_Zaverecna_zprava.pdf>.

Neziskovsky.cz, o. p. s. 2011. *Statistika počtu nestátních neziskových organizací v letech 1990 – 2010* [online]. Praha: Neziskovsky.cz, o.p.s. [cit. 2. 9. 2011]. Dostupné z: <http://www.neziskovsky.cz/data/stat_NNO_tabulka_1990_2011txt11819.pdf>.

Občanské sdružení Kaleidoskop. 2009. *Poslání* [online]. Praha: Občanské sdružení Kaleidoskop [cit. 18. 9. 2011]. Dostupné z: <<http://www.kaleidoskop-os.cz/osdruzeni.html>>.

Olsen, Juhan P. 2002. The many Faces of Europeanization. *Journal of Common Market Studies* [online] 40 (5) p. 921-52 [cit. 1. 10. 2011]. Dostupné z: <<http://ssrn.com/abstract=369690>>.

PORG - gymnázium a základní škola o. p. s. 2010. *Zadávací dokumentace* [online]. Praha: PORG - gymnázium a základní škola o. p. s. [cit. 2. 11. 2011]. Dostupné z: <http://www.novyporg.cz/npg/odkazy_npg.html>.

Potůček, Martin a kol. 2005. *Veřejná politika*. Praha: Sociologické nakladatelství.

Prosperita, o. p. s. 2010. *Poradenské centrum Prosperita* [online]. Praha: Prosperita, o. p. s. [cit. 18. 11. 2011]. Dostupné z: <<http://www.prosperita-ops.cz/poradenske-centrum-prosperita>>.

Radaelli, Claudio M. 2000. „Whither Europeanization? Concept stretching and substantive.“ *European Integration online Papers*: [online] 8 (4) [cit. 5. 11. 2011]. Dostupné z: <<http://poseidon01.ssrn.com/delivery.php?ID=051126078111099023121127094069104014088023010055065000089098123006127085030009010011058061033022070113067094001048057069032027084121083066080020067098122123048003005117006117089097069126006080015&EXT=pdf>>.

Radaelli, Claudio M. 2004. „Europeanisation: Solution or problem?“ *European Integration online Papers*: [online] 8 (16) [cit. 3. 11. 2011]. Dostupné z: <<http://eiop.or.at/eiop/texte/2004-016.htm>>.

Respondentka 5. 2011a. „Diplomová práce- doplnění rozhovoru“ [online]. 15. listopadu 2011 11:39. [cit. 12. prosince 2011].

Respondentka 5. 2011b. „Diplomová práce- doplnění rozhovoru“ [online]. 14. prosince 2011 11:32. [cit. 16. prosince 2011].

RVNNO. 2007. *Dopady členství České republiky v Evropské unii na nestátní neziskové organizace v programovacím období 2004-2006* [online]. Praha: RVNNO [cit. 14. 4. 2011]. Dostupné z: <http://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/aktuality/analyza_CR_EU_NNO_pro_web.pdf>.

Salomon, L. M., Anheier, H. K. 1997. *Defining the Non-Profit Sector: A Cross National Analysis*. Manchester: Manchester University Press.

Silverman, David. 2005. *Ako robiť kvalitatívny výskum*. Bratislava: Ikar.

Skovajsa a kol. 2010. *Občanský sektor*. Praha: Portál, s.r.o.

Spiralis, o. s. 2011. *Vezmi život do vlastních rukou* [online]. Praha: Spiralis, o.s. [cit. 12. 9. 2011]. Dostupné z: <<http://spiralis-os.cz/index.php/projekty/vezmi-zivot-do-vlastnich-rukou>>.

Společnost Franze Kafky, o. s. 2006. *Informační, studijní a vzdělávací centrum Franze Kafky* [online]. Praha: Společnost Franze Kafky, o. s. [cit. 14. 6. 2011]. Dostupné z: <<http://www.franzkafka-soc.cz/index.php?action=view&page=xisv>>.

Svěchotová, P. 2009. *Evropská Iniciativa EQUAL – kritické zhodnocení dvou projektů z hlediska prosazování rovných příležitostí*. Nepublikovaná bakalářská práce. Praha: FHS UK.

Vláda ČR. 2010. *Usnesení vlády ČR ze dne 1. února 2010 č. 92 o Zásadách vlády pro poskytování dotací ze státního rozpočtu České republiky nestátním neziskovým organizacím ústředními orgány státní správy*. [online]. Praha: Vláda ČR [cit. 15. 10. 2011]. Dostupné z: <[http://racek.vlada.cz/usneseni/usneseni_webtest.nsf/0/15CD4A0EBBCA444EC12576BA002CF429/\\$FILE/92%20přiloha%20w100201a.0092.pdf](http://racek.vlada.cz/usneseni/usneseni_webtest.nsf/0/15CD4A0EBBCA444EC12576BA002CF429/$FILE/92%20přiloha%20w100201a.0092.pdf)>.

Vláda ČR. 2011a. *Usnesení vlády ČR ze dne 15. června 2011 č. 450 o Hlavních oblastech státní dotační politiky vůči nestátním neziskovým organizacím pro rok 2012* [online]. Praha: Vláda ČR [cit. 15. 10. 2011]. Dostupné z: <[http://racek.vlada.cz/usneseni/usneseni_webtest.nsf/0/D03BA51F3B14DC7FC12578B6004F911A/\\$FILE/450%20přiloha%20w110615a.0450.pdf](http://racek.vlada.cz/usneseni/usneseni_webtest.nsf/0/D03BA51F3B14DC7FC12578B6004F911A/$FILE/450%20přiloha%20w110615a.0450.pdf)>.

Vláda ČR. 2011b. *Usnesení vlády ČR ze dne 5. ledna 2011 č. 14 k Rozboru financování nestátních neziskových organizací z veřejných rozpočtů v roce 2009* [online]. Praha: Vláda ČR [cit. 15. 10. 2011]. Dostupné z: <http://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/rozb_2009.pdf>.

Vysoká škola finanční a správní, o. p. s. 2011a. *EQUIP – Otevřené vzdělávání pro ekonomiku znalostí* [online]. Praha: Vysoká škola finanční a správní, o. p. s. [cit. 11. 11. 2011]. Dostupné z: <<http://vsfs.cz/?id=1753>>.

Vysoká škola finanční a správní, o. p. s. 2011b. *Výroční zpráva o činnosti a hospodaření za akademický rok 2009/2010* [online]. Praha: Vysoká škola finanční a správní, o. p. s. [cit. 15. 11. 2011]. Dostupné z: <<http://vsfs.cz/?id=1052>>.

Zákony:

Zákon č. 3/2002 Sb., o svobodě náboženského vyznání a postavení církví a náboženských společenstev.

Zákon č. 83/1990 Sb. o sdružování občanů ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla).

Zákon č. 227/1997 Sb. o nadacích a nadačních fondech ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 231/2010 Sb., kterým se mění zákon č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech a o změně a doplnění některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů.

Rozhovory

Rozhovor 1. Anonymní respondentka. Nadace rozvoje občanské společnosti.
Vedla Petra Svěchotová 14. 10. 2011. [R1]

Rozhovor 2. Anonymní respondentka. Vysoká škola finanční a správní, o. p. s.
Vedla Petra Svěchotová 18. 10. 2011. [R2]

Rozhovor 3. Anonymní respondentka. Spiralis, o. s. Vedla Petra Svěchotová 25. 10. 2011.
[R3]

Rozhovor 4. Anonymní respondentka. Cukrárna Cukrárna, o. p. s. Vedla Petra Svěchotová
26. 10. 2011. [R4]

Rozhovor 5. Anonymní respondentka. Odbor fondů Magistrátu hlavního města Prahy.
Vedla Petra Svěchotová 2. 11. 2011. [R5]

Rozhovor 6. Anonymní respondentka. Národní vzdělávací fond, o. p. s.
Vedla Petra Svěchotová 8. 11. 2011. [R6]

Rozhovor 7. Anonymní respondentka. APERIO – Společnost pro zdravé rodičovství, o. s.
Vedla Petra Svěchotová 9. 11. 2011. [R7]

Rozhovor 8. Anonymní respondentka. GLE, o.p.s. Vedla Petra Svěchotová 9. 11. 2011.
[R8]

SEZNAM TABULEK A GRAFŮ

Graf č. 1 – Srovnání celkové výše dotací poskytnutých NNO z jednotlivých veřejných rozpočtů.

Graf č. 2 – Nejvíce podporované oblasti (v mil. Kč).

Graf č. 3 – Rozpočet OPPA rozdělený dle prioritních os.

Graf č. 4 – Stav čerpání OPPA k říjnu 2011.

Graf č. 5 – Rozpočet OPPK rozdělený dle prioritních os.

Graf č. 6 – Stav čerpání OPPK v říjnu 2011.

Graf č. 7 – Počet úspěšných žadatelů v rámci OPPA z hlediska právní formy.

Graf č. 8 – Podpora žadatelů OPPA a OPPK.

Graf č. 9 – Problémy příjemců spojené s projekty OPPA a OPPK.

Graf č. 10 – Nejneoblíbenější pasáž formuláře projektové žádosti.

Tabulka č. 1 – Počet úspěšných žadatelů v rámci OPPK z hlediska právní formy.

PŘÍLOHY

Příloha č. 1

Rozhovor s respondentkami z OOS, které administrovaly projekt v rámci OPPA

Výzkum si klade za cíl zjistit, jaký přínos měly pro vybrané OOS peníze získané z ESF v Praze, konkrétně z OPPA. Důraz je kladen hlavně na osobní a konkrétní zkušenosti s administrací projektů co se administrativy spojené s projekty týče. Další zkoumanou problematikou je proměna vnitřní struktury jednotlivých organizací, proměna jejich činností atd.

1) Charakteristika respondenta/ky

- Vaše pozice v rámci organizace?
- Jak dlouho v OOS pracujete, začínala jste na dosavadní pozici?
- Vaše odpovědnost spojená s projektem v rámci OPPA?

2) Finanční zdroje OOS

- Rozhodli jste se získat peníze z Evropských fondů: už jste o ně někdy v minulosti žádali?
- Úspěšně/neúspěšně?
- Jaké jsou ostatní zdroje financování vaší OOS?

3) Můžete krátce charakterizovat projekt, který jste realizovali v OPPA?

- Proč jste se rozhodli žádat o podporu z Evropských fondů?
- Na co byl projekt zaměřen a proč? V čem jste viděli potřebnost projektu?
- Jaké byly hlavní aktivity?
- Jaké byly cílové skupiny?
- Můžete celkově projekt nějak zhodnotit? Jaké byly jeho silné stránky, případně slabé stránky?

4) Co musel projekt splňovat z hlediska požadavků výzvy, v rámci které byl podáván?

- Jaké byly hlavní věci, které požadovala zadávací dokumentace?
- Co jste si mysleli, že v projektu musíte určitě zohlednit?
 - Byli jste seznámeni s kritérii výběrového řízení?
 - Měli jste k dispozici kontaktní osoby? Jak celkově probíhala komunikace?
 - Byla projektová příručka srozumitelná?
- Jaká byla podle vás hlavní kritéria, podle kterých byl projekt posuzován během výběrového řízení?
- Byla od vás vyžadována nějaká opatření v rámci udržitelnosti projektu (museli jste nějak vykazovat udržitelnost)?

5) Jak se s administrativou projektu vypořádala OOS

- Měnila se nějak struktura OOS v souvislosti s psaním žádosti/v souvislosti se získáním peněz?
- Přijali jste nějaké nové zaměstnance? Na jaké pozice?
- Zvládli jste projektovou žádost napsat sami nebo jste si museli najmout externistu?
- Museli jste nějak změnit své zaměření nebo dosavadní aktivity?
- Myslíte, že administrativní náročnost zpracování projektu odpovídá množství disponibilních prostředků, které jste z projektu čerpali?

6) Na co byl kladen důraz při monitorování projektu ze strany Řídícího orgánu

- Na jaké aspekty projektu a jeho řešení se zaměřovalo monitorování?
- Jak byl Váš projekt hodnocen?
- Co bylo na Vašem projektu hodnoceno kladně?
- Co bylo doporučeno zlepšit?

7) Pokud byste projekt psali znovu, změnili byste něco?

- Měl by projekt jinou strukturu?
- Doplnily byste něco?
- Věnovali byste nějakému tématu více pozornosti?

8) Myslíte si, že se vstupem do EU začalo docházet k větší spolupráci mezi OOS z různých členských zemí?

- Pokud ano, myslíte si, že je tato spolupráce přínosem?

9) Evropeizace

- Myslíte si, že dochází u českých OOS k evropeizaci? (EU má do jisté míry vliv na fungování OOS v Čechách?)
- Pokud ano, v jakých oblastech k evropeizaci dochází?
- Mají OOS na druhou stranu možnost ovlivnit EU? Pokud ano, jak? Pokud ne, proč?

Příloha č. 2

Výzva k předkládání projektových žádostí v rámci OPPA a OPPK

OPPA OPERAČNÍ PROGRAM PRAHA ADAPTABILITA

Hlavní město Praha vyhlásilo dne 4. května 2011 v pořadí
4. výzvu k předkládání projektových žádostí
do Operačního programu Praha – Adaptabilita (OPPA)

Žádosti o finanční podporu lze podávat v rámci prioritních os:

Prioritní osa 1 - Podpora rozvoje znalostní ekonomiky
Podporované aktivity:
A. Další profesní vzdělávání pro skupiny zaměstnanců ohrožené na trhu práce
Cílem aktivit podporovaných v této oblasti je podpora dalšího profesního vzdělávání vlastních zaměstnanců, ohrožených na trhu práce, které bude přispívat k prohlubování či rozšiřování jejich kvalifikace.
B. Rozvoj podnikatelského prostředí v oblasti výzkumu a vývoje a/nebo v oblasti environmentálních technologií
Cílem aktivit podporovaných v této oblasti je přispět k rozvoji podnikatelského prostředí v oblasti výzkumu a vývoje a/nebo v oblasti environmentálních technologií.

Prioritní osa 2 - Podpora vstupu na trh práce
Podporované aktivity:
A. Podpora souladu pracovního a soukromého života
Cílem aktivit podporovaných v této oblasti je rozvoj služeb péče o děti do 6 let věku (vznik a rozvoj mateřských školky, jeslí a obětobných zařízení) umožňující osobám dlouhodobě pečující o závislého člena rodiny návrat na pracovní trh.
B. Zastřežení znevýhodněných osob
Cílem aktivit podporovaných v této oblasti je zlepšit postavení znevýhodněných osob na trhu práce, tj. umožnit těmto osobám návrat na trh práce a následně udržení si získaného pracovního místa.

Prioritní osa 3 - Modernizace počátečního vzdělávání
Podporované aktivity:
A. Zivalňování vzdělávání na středních školách
Cílem aktivit podporovaných v této oblasti je rozvoj a inovace vzdělávacích programů ve vztahu k požadavkům trhu práce na gymnáziích, středních odborných školách, středních odborných učilištích a konzervatořích.
B. Rozvoj a inovace bakalářských a doktorských studijních programů na vysokých školách
Cílem aktivit podporovaných v této oblasti je inovace a rozvoj bakalářských a doktorských studijních programů na vysokých školách v souladu s požadavky trhu práce.

Pro žadatele jsou připraveny semináře, jejichž cílem je pomoci žadatelům s přípravou projektů.
Konzultace projektových záměrů probíhají od 4. května 2011 do 28. června 2011.
Projektové žádosti mohou zájemci podávat do 13. července 2011 do 14.00 hodin na Odboru fondů Evropské unie Magistrátu hl. m. Prahy.
Veškeré podrobnosti o 4. výzvě, podmínky programu a přihlášení na semináře naleznete na www.oppa.cz.

OPPK OPERAČNÍ PROGRAM PRAHA KONKURENCESCHOPNOST

Hlavní město Praha vyhlásilo dne 4. května 2011 v pořadí
8. výzvu k předkládání projektových žádostí
do Operačního programu Praha – Konkurenceschopnost (OPPK)

Žádosti o finanční podporu lze podávat v rámci oblasti podpory:

Oblast podpory 1.1 Podpora ekologicky příznivé povrchové veřejné dopravy
Podporované aktivity:
• rozvoj sítě tramvajových tratí;
• zatektnování stávajících tramvajových tratí;
• zlepšování přestupních vazeb v systému veřejné dopravy;
• rozvoj systému park & ride, resp. doplnění o systémy bike & ride a kiss & ride;
• realizace informačních systémů pro cestující v kombinaci s jinou podporovanou aktivitou;
• bezbariérová přístupnost veřejné dopravy;
• projekty zvyšující bezpečnost provozu veřejné dopravy;
• vstavba cyklostezek jako alternativní formy zajištění propojení lokalit zaměstnání a bydlení.

Oblast podpory 1.2 Rozvoj a dostupnost ICT služeb
Podporované aktivity:
• rozvoj telekomunikačních sítí pro pevný i mobilní vysokorychlostní přístup (zejména projekty zaměřené na metropolitní a místní síle, zřizování přípojek do objektů, včetně zřizování veřejných internetových terminálů);
• rozvoj e-sluzeb městské správy (e-Government), jejich dostupnosti i využívání;
• projekty zaměřené na stimulaci využívání internetových služeb.

Oblast podpory 3.1 Rozvoj inovačního prostředí a partnerství mezi základnou výzkumu a vývoje a praxí
Podporované aktivity:
• pořízení / modernizace přístrojového a laboratorního vybavení pro výzkum, vývoj, inovace,
• vznik nových a rozvoj stávajících inovačních jednotek s přímou účastí organizací výzkumu a vývoje (inovační centra a podnikatelská střediska zaměřená na informace z oblasti výzkumu a vývoje).

Pro žadatele jsou připraveny semináře, jejichž cílem je zejména informovat potenciální žadatele o podmínkách vyhlášené výzvy.
Konzultace projektových záměrů provádějí zaměstnanci oddělení Evropského fondu pro regionální rozvoj odboru fondů EU Magistrátu hl. m. Prahy.
Termíny pro předkládání žádostí:
• oblast podpory 1.1 (od 4. května 2011 do 3. června 2011 do 14,00 hod.)
• oblast podpory 1.2 (od 4. května 2011 do 30. června 2011 do 14,00 hod.)
• oblast podpory 3.1 (od 4. května 2011 do 30. června 2011 do 14,00 hod.)
Místo pro předkládání žádostí: oddělení Evropského fondu pro regionální rozvoj odboru fondů EU Magistrátu hl. m. Prahy.
Veškeré podrobnosti o 8. výzvě, podmínky programu a přihlášení na semináře naleznete na www.oppk.cz.

Evropský sociální fond
Praha & EU
Investujeme do vaší budoucnosti

Evropský fond pro regionální rozvoj
Praha & EU
Investujeme do vaší budoucnosti

UWP_2011_06_16

Zdroj: M. hl. m. P., 2011.

Příloha č. 3

Monitorovací list podpořené osoby



OPERATIVNÍ PROGRAM PRAHA
ADAPTABILITA



MONITOROVACÍ LIST PODPOŘENÉ OSOBY

Identifikace projektu	
Registrační číslo projektu	CZ.17.2/ /
Název příjemce*	
Název projektu	

* příjemce podpory nebo partner příjemce

Základní údaje o podpořené osobě			
Příjmení		Jméno	
Datum narození			
Trvalé bydliště	Ulice		Číslo popisné
	Město		PSC

A. Podle pohlaví
Jedna podpořená osoba může vykazovat pouze jednu z uvedených charakteristik.
<input type="checkbox"/> muž
<input type="checkbox"/> žena
B. Podle postavení na trhu práce
Jedna podpořená osoba může vykazovat několik uvedených charakteristik.
<input type="checkbox"/> zaměstnanec
<input type="checkbox"/> sebezaměstnaný (OSVČ)
<input type="checkbox"/> dlouhodobě nezaměstnaný
<input type="checkbox"/> nezaměstnaný - ostatní
<input type="checkbox"/> neaktivní osoba
<input type="checkbox"/> neaktivní osoba ve vzdělávání či odborné přípravě
C. Podle věku
Jedna podpořená osoba může vykazovat pouze jednu z uvedených charakteristik.
<input type="checkbox"/> mladí lidé 15 – 24 let
<input type="checkbox"/> starší pracovníci 55 – 64 let
<input type="checkbox"/> ostatní

D. Podle typu znevýhodnění
Jedna podpořená osoba může vykazovat několik uvedených charakteristik.
<input type="checkbox"/> menšiny
<input type="checkbox"/> migranti
<input type="checkbox"/> zdravotně postižení
<input type="checkbox"/> ostatní znevýhodněné osoby
E. Podle dosaženého vzdělání
Jedna podpořená osoba může vykazovat pouze jednu z uvedených charakteristik.
<input type="checkbox"/> základní (ISCED 1 a 2)
<input type="checkbox"/> střední (ISCED 3)
<input type="checkbox"/> nástavbové studium (ISCED 4)
<input type="checkbox"/> vysokoškolské (ISCED 5 a 6)
G. Podle typu cílové skupiny
Jedna podpořená osoba může vykazovat pouze jednu z uvedených charakteristik. Pouze pro PO2.
<input type="checkbox"/> klienti (uživatelé služeb)
<input type="checkbox"/> poskytovatelé služeb

Charakteristiky poskytnutých podpor	
Typ podpory	Stručný popis podpory (obsah podpory, délka a forma)
= vyberte =	
= vyberte =	
= vyberte =	
= vyberte =	
= vyberte =	

doplňte řádky dle potřeby

Formulář s příjemcem vyplnil (oprávněná osoba)			
Příjmení		Jméno	
V Praze dne		Podpis	

Prohlášení podpořené osoby o územní způsobilosti

Prohlašuji jako podpořená osoba projektu uvedená výše, že k dnešnímu dni:

- jsem se v uplynulých 366 dnech zdržoval na území hl. m. Prahy alespoň 184 dní a/nebo se na území hl. m. Prahy budu v následujících 366 dnech zdržovat alespoň 184 dní (platí pro cílové skupiny: znevýhodněné osoby, zájemci o podnikání, osoby, které předčasně opustili vzdělávací systém)
- svoji pracovní (resp. ekonomickou) činnost vykonávám z více než 50 % na území hl. m. Prahy (platí pro cílové skupiny zaměstnanci, pracovníci organizací sociálních služeb, pedagogičtí pracovníci a sebezaměstnaní)
- se účastním prezenční či distanční formy studia, které se převážně uskutečňuje ve vzdělávacích institucích na území hl. m. Prahy (platí pro cílové skupiny: žáci a studenti)

Souhlas se zpracováním osobních údajů

Souhlasím jako podpořená osoba uvedená výše, se zpracováním osobních údajů obsažených v tomto formuláři příjemcem pro účel stanovený níže do roku 2018. Zároveň si jsem vědom svých práv podle § 12 a 21 zákona č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů, ve znění pozdějších předpisů. Se všemi vyplněnými částmi tohoto formuláře jsem byl seznámen, všechny uvedené údaje jsou pravdivé a jsou poskytovány dobrovolně.

V Praze dne		Podpis	
-------------	--	--------	--

Poučení pro podpořenou osobu o jejich právech podle § 12 a 21 zákona č. 101/2000 Sb.

Podpořená osoba má právo požádat o informaci o zpracování svých osobních údajů, příjemce je povinen tuto informaci bez zbytečného odkladu předat, přičemž má právo požadovat přiměřenou úhradu. V případě, že se podpořená osoba domnívá, že příjemce provádí takové zpracování jeho osobních údajů, které je v rozporu s ochranou soukromého a osobního života nebo v rozporu se zákonem, má právo příjemce požádat o vysvětlení a o odstranění takto vzniklého stavu. Nevýhoví-li příjemce podpořené osobě, má podpořená osoba právo obrátit se přímo na Úřad na ochranu osobních údajů.

Účel zpracování osobních údajů

V souladu s § 5 zákona č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů, ve znění pozdějších předpisů, jsou údaje uvedené v tomto Monitorovacím listu podpořené osoby shromažďovány a zpracovávány výhradně za účelem prokázání řádného a efektivního nakládání s prostředky Evropského sociálního fondu, státního rozpočtu a rozpočtu hlavního města Prahy, které byly příjemci poskytnuty na realizaci projektu v rámci Operačního programu Praha - Adaptabilita. Sumarizované údaje z tohoto formuláře budou použity příjemcem pro přípravu monitorovacích zpráv za projekt. Údaje tohoto formuláře mohou být kontrolovány pracovníky implementační struktury nebo osobami pověřenými k provedení kontroly při zachování mlčenlivosti o všech kontrolovaných údajích. Implementační strukturu představují zejména hlavní město Praha, Ministerstvo financí a orgány Evropské unie kontrolující nakládání s prostředky z rozpočtu EU.

Na zpracování osobních údajů příjemcem pro účel uvedený výše se nevztahuje oznamovací povinnost podle § 16 zákona č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů s ohledem na ustanovení písmene b) § 18 zákona č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů, kdy údajů shromažďovaných příjemcem je třeba k uplatnění práv a povinností vyplývajících ze zvláštního zákona. Zvláštním zákonem je v tomto případě zákon č. 250/200 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, a zákon č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých dalších zákonů, na základě kterých je podpora na projekt z Operačního programu Praha - Adaptabilita poskytována a následně je ověřováno využití poskytnuté podpory ve vazbě na právními předpisy a dosažení optimálního vztahu mezi její hospodárností, účelností a efektivností. Ve smlouvě uzavřené mezi příjemcem podpory a hlavním městem Praha je vymezen závazek příjemce k naplňování monitorovacích ukazatelů a k dodržování Projektové příručky OPFA. Projektová příručka specifikuje monitorovací ukazatele, které musí být příjemcem vykazovány a pro jejichž naplnění a vykazování je nezbytné shromažďovat osobní údaje uvedené v tomto formuláři.

Zdroj: Hl. m. P., 2008.

Příloha č. 4

Ukázka publicity GLE, o. p. s. – Leták „Podnikání na dosah“

Podnikání na dosah



- Jste **rodič s dětmi** do patnácti let hledající zaměstnání nebo nemůžete najít práci déle než šest měsíců?
- Je pro Vás těžké jednat s **úřady**?
- Chcete pracovat **sami na sebe**?

Podnikání může být cesta pro **Vás!**

U nás se dozvíte, jak na to: Poradenství krok za krokem – podnikatelský plán – reklama – marketing – účetnictví a daně – osobní rozvoj – komunikační dovednosti – možnosti financování – právní základ – příklady úspěšných podnikatelů – nácvik modelových situací a další.
Nabízíme individuální konzultace nebo školení ve skupině.

Všechny naše služby jsou **zdarma**.

Kontaktujte naše podnikatelské poradce:

GLE o.p.s.

Křížkova 185/35, Praha 8 – Karlín
(+420) 221 863 121
(+420) 773 697 875, 876
poradenstvi@gle.co.uk
www.gle.cz



Projekt je podpořen z prostředků EU



Zdroj: GLE, s. d.

O AUTORCE

Petra Svěchotová, narozena 15. 2. 1986 v Praze. Po absolvování osmiletého Gymnázia Chodovická vystudovala bakalářský studijní obor Studium humanitní vzdělanosti na Fakultě humanitních studií Univerzity Karlovy v Praze. V současné době dokončuje magisterský studijní obor Studia občanského sektoru na téže fakultě. Problematikou evropských fondů se zabývá již delší dobu. V bakalářské práci na téma „*Evropská Iniciativa EQUAL – kritické zhodnocení dvou projektů z hlediska prosazování rovných příležitostí*“ zkoumala, jak vybraní příjemci naplňují horizontální kritérium genderového mainstreamingu. Diplomová práce má problematiku evropských fondů vztáhnout na organizace občanské společnosti, které jsou předmětem magisterského studia.

SLOVNÍK NEJDŮLEŽITĚJŠÍCH POJMŮ

Absorpční kapacita

Absorpční kapacita vyjadřuje míru schopnosti státu využít prostředky poskytované z fondů EU. Tento problém má řadu aspektů, především je to: 1. administrativní kapacita, tj. schopnost řídit programy hrazené z fondů EU v souladu s příslušnými pravidly a předpisy EU, 2. spolufinancování, tj. schopnost spolufinancovat projekty z domácích veřejných zdrojů a 3. zásobník projektů, tj. schopnost připravit s dostatečným předstihem kvalitní projekty, jež čekají na financování. (Fondy EU, s. d.)

Cílová skupina

Skupina obyvatel, která je dotčena realizací projektu a má z něj užitek: účastníci rekvalifikačních kurzů, turisté, etnické menšiny, podnikatelé apod. (Fondy EU, s. d.)

Evropeizace

Pojem, který se stále častěji objevuje v souvislosti se vztahem evropských institucí a členských států EU. Všeobecně je chápána jako proces pronikání evropské dimenze do úrovně národního státu. (Dürr, Marek, Šaradín, 2004)

Horizontální priority (témata)

Aby bylo možno dosáhnout udržitelného a vyváženého rozvoje regionů podpořených ze strukturálních fondů, jsou do realizace politiky HSS zahrnuty dva hlavní horizontální cíle: udržitelný rozvoj (dosahování rovnováhy mezi ekonomickou, sociální a environmentální oblastí) a rovné příležitosti (rovnost mužů a žen, odstraňování diskriminace na základě pohlaví, rasy, etnického původu, náboženského vyznání, světového názoru, zdravotního postižení, věku nebo sexuální orientace). (Fondy EU, s. d.)

Jednotný programový dokument pro Cíl 2 (JPD 2)

Jednotný programový dokument pro Cíl 2 (JPD 2) pro období 2004 - 2006 je program na podporu rozvojových projektů na vybraném území hlavního města Prahy. Zaměřuje se zejména na investice do dopravní infrastruktury, zlepšení životního prostředí a podporu podnikatelského prostředí. (Fondy EU, s. d.)

Jednotný programový dokument pro Cíl 3 (JPD 3)

Jednotný programový dokument pro Cíl 3 (JPD 3) pro období 2004 - 2006 je program na podporu rozvoje lidských zdrojů na celém území hlavního města Prahy. Opatření v rámci JPD 3 byla zaměřena na: 1. rozvoj pružného trhu práce s důrazem na skupiny ohrožené na trhu práce; 2. sociální začleňování znevýhodněných skupin obyvatel do společnosti; 3. rozvoj systému celoživotního učení; 4. zvýšení adaptability pražských organizací prostřednictvím zvyšování kvalifikace pracovníků. (Fondy EU, s. d.)

Monitorovací indikátory (monitorovací ukazatele)

Indikátory slouží pro monitorování průběhu a výsledku realizace projektů, oblastí podpory, prioritních os a programů vzhledem ke stanoveným cílům. Každý žadatel o finanční podporu je povinen v rámci žádosti o podporu doložit monitorovací ukazatele projektu a zejména uvést kvantifikaci vybraných indikátorů, které mají vazbu na indikátory stanovené v rámci dané oblasti podpory v prováděcím dokumentu. Plnění monitorovacích indikátorů se vykazuje v monitorovacích zprávách. (Fondy EU, s. d.)

Monitorovací zpráva

Monitorovací zpráva se odevzdává pravidelně řídicímu orgánu pro informaci o stavu realizace projektu. Obsahem zprávy jsou informace o dopadech projektu na cílové skupiny, údaje o financování projektu, problémy vzniklé při realizaci projektu, návrhy na změny v projektu, plnění monitorovacích indikátorů apod. U vybraných operačních programů se spolu se zprávou se odevzdává i žádost o platbu. (Fondy EU, s. d.)

Organizace občanské společnosti (OOS)

Organizační jednotky prostoru organizované občanské společnosti. Celosvětově uznávanou definicí je strukturálně-operacionální autorů M. Salamona a K. Anheira, kteří za základní znaky OOS považují: organizovanost, soukromý charakter a nezávislost na státu, zásadu nerozdělování zisku, samosprávnost a dobrovolnost. Z hlediska českého právního vymezení k OOS řadíme nadace a nadační fondy, občanská sdružení, obecně prospěšné společnosti a evidované právnické osoby církve. (Skovajsa a kol., 2010)

Operační program Praha – Adaptabilita (OPPA)

Operační program Praha – Adaptabilita pro období 2007—2013 je určen na podporu neinvestičních projektů zaměřených na vzdělávání, sociální integraci, podporu zaměstnanosti a rozvoj lidských zdrojů ve výzkumu a vývoji. Účastníci těchto projektů musejí být z Prahy (dopad projektů na území hl. m. Prahy), zatímco jejich realizátoři (např. vzdělávací instituce) mohou být z jakéhokoliv regionu ČR. (Fondy EU, s. d.)

Operační program Praha – Konkurenceschopnost (OPPK)

Operační program Praha – Konkurenceschopnost pro období 2007—2013 je určen na podporu investičních projektů zaměřených především na podporu veřejné dopravy a dopravní dostupnosti v Praze, podporu inovací, informačních a komunikačních technologií, podnikání a zlepšování životního prostředí v Praze. Realizace projektů musí probíhat na území hl. m. Prahy. (Fondy EU, s. d.)

Oprávněný žadatel (příjemce podpory)

Ve znění operačního programu jsou pro každou oblast podpory vymezení tzv. oprávnění žadatelé, příp. příjemci podpory. Obvykle se jedná o obecně vyjmenování možných typů žadatelů, jako jsou např. kraje, obce, malé a střední podniky, fyzické osoby, neziskové organizace, vysoké školy atp. Přesná specifikace oprávněných žadatelů je pak součástí konkrétní výzvy u dané oblasti podpory nebo v rámci příručky pro žadatele. (Fondy EU, s. d.)

Organizační izomorfismus

Proces, v rámci něhož je jedna jednotka populace nucena podobat se ostatním jednotkám, které se nacházejí ve stejném prostředí a podmínkách. Výsledkem je, že jsou charakteristiky organizací pozměněny tak, aby byly slučitelné s charakteristikou prostředí, ve kterém se pohybují. (DiMaggio, Powell, 1983)

Programovací období

EU realizuje cíle své regionální a strukturální politiky v rámci sedmiletých cyklů, pro které členské země zpracovávají vždy nové programové dokumenty. V těch je stanoven rozpočet a jsou definovány a nastaveny nové cíle a priority, jež se členské státy v daném období snaží dosahovat a naplňovat v souladu se základními strategickými dokumenty EU. Poslední programovací období bylo v letech 2000-2006 (ČR do něj vstoupila v roce 2004) a navazující období probíhá v letech 2007—2013. (Fondy EU, s. d.)

Publicita projektu

Příjemce podpory má povinnost informovat veřejnost o tom, že jeho projekt je spolufinancován z fondů EU. Pod tím si lze představit např. informační panel, tabuli, plakát, leták či pamětní desku s příslušným textem a vizuálním symbolem. Konkrétní pravidla pro označení zařízení, budov a dalších výstupů projektů jsou popsána v Příručce pro příjemce. (Fondy EU, s. d.)

REJSTŘÍK

APERIO, 2, 61, 70, 72, 77, 79, 88, 90, 93, 97, 100, 103, 104

Cukrárna, 2, 60, 83, 87, 100, 106, 118

Evropeizace, 16, 17, 20, 111, 112, 121, 127

GLE, 2, 58, 62, 65, 68, 73, 74, 75, 79, 81, 89, 92, 94, 96, 101, 102, 106, 109, 112, 118, 125

horizontální témata, 2, 48, 57, 90, 93, 94, 108

Jednotný programový dokument pro Cíl 2, 6, 30, 127

Jednotný programový dokument pro Cíl 3, 6, 30, 33, 127

klíčové aktivity, 94

Monitorovací zpráva, 128

NROS, 2, 6, 38, 58, 59, 66, 69, 71, 82, 84, 85, 91, 94, 95, 98, 102, 106, 109

NVF, 2, 6, 61, 66, 68, 72, 73, 74, 79, 88, 89, 92, 93, 95, 96, 100

Odbor fondů EU, 34, 54, 57, 62, 63, 65, 66, 73

Operační program Praha – Adaptabilita, 4, 112, 128

Operační program Praha – Konkurenceschopnost, 112, 128

Organizace občanské společnosti, 6, 10, 128

Organizační izomorfismus, 15, 128

Spiralis, 2, 34, 59, 60, 63, 64, 66, 77, 81, 83, 84, 86, 92, 93, 96, 99, 103, 104, 106, 117,
118

VŠFS, 2, 6, 59, 69, 71, 82, 84, 85, 93, 99, 104

PROJEKT DIPLOMOVÉ PRÁCE