

## PROCESNÍ A VÝSLEDKOVÉ HODNOCENÍ OP RYBÁŘSTVÍ 2014 – 2020

### Procesní hodnocení

#### Dílčí plnění 2



#### Zpracovatel

**Naviga 4, s.r.o.**  
Pobřežní 249/46  
186 00 Praha 8

#### HOPE Group s.r.o.

Palackého tř. 10  
612 00 Brno  
(kancelář Lidická 1, Praha 5)

#### Zadavatel

**ČR – Ministerstvo zemědělství**  
Těšnov 65/17  
110 00 Praha 1 – Nové Město

**hope**  
euservis cz

**NAVIGA<sup>4</sup>**  
jednoduchost v orientaci

|                                                                                                |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>MANAŽERSKÉ SHRUTÍ .....</b>                                                                 | <b>4</b>  |
| <b>EXECUTIVE SUMMARY .....</b>                                                                 | <b>7</b>  |
| <b>1 ÚVOD .....</b>                                                                            | <b>10</b> |
| <b>1.1 Kontext nastavení programu.....</b>                                                     | <b>10</b> |
| <b>1.2 Kontext implementace programu .....</b>                                                 | <b>11</b> |
| <b>2 CÍLE A POSTUP ŘEŠENÍ .....</b>                                                            | <b>13</b> |
| <b>2.1 Cíle evaluace .....</b>                                                                 | <b>13</b> |
| <b>2.2 Metody .....</b>                                                                        | <b>15</b> |
| <b>3 ANALÝZA PROCESŮ .....</b>                                                                 | <b>16</b> |
| <b>3.1 A1: Příprava výzvy .....</b>                                                            | <b>17</b> |
| 3.1.1 Závěry.....                                                                              | 21        |
| <b>3.2 A2: Vyhlášení výzvy, příprava a registrace žádostí .....</b>                            | <b>23</b> |
| 3.2.1 Závěry.....                                                                              | 28        |
| <b>3.3 B1: Příjem žádostí o podporu, kontrola přijatelnosti a formálních náležitostí .....</b> | <b>29</b> |
| 3.3.1 Závěry.....                                                                              | 32        |
| <b>3.4 B2: Hodnocení a výběr projektů .....</b>                                                | <b>33</b> |
| 3.4.1 Závěry.....                                                                              | 35        |
| <b>3.5 B3: Realizace a kontrola zadávacích řízení .....</b>                                    | <b>36</b> |
| 3.5.1 Závěry.....                                                                              | 38        |
| <b>3.6 B4: Vydání právního aktu / zamítacího dopisu .....</b>                                  | <b>39</b> |
| 3.6.1 Závěry.....                                                                              | 40        |
| <b>3.7 C1: Sledování postupu realizace projektů .....</b>                                      | <b>41</b> |
| 3.7.1 Závěry.....                                                                              | 42        |
| <b>3.8 C2: Žádost o platbu a proplacení výdajů příjemci.....</b>                               | <b>43</b> |
| 3.8.1 Závěry.....                                                                              | 44        |
| <b>3.9 D1: Sledování udržitelnosti projektů .....</b>                                          | <b>45</b> |
| 3.9.1 Závěry.....                                                                              | 46        |
| <b>3.10 Kontroly, Nesrovnalosti.....</b>                                                       | <b>47</b> |
| 3.10.1 Závěry .....                                                                            | 54        |
| <b>3.11 Řízení rizik .....</b>                                                                 | <b>55</b> |
| 3.11.1 Závěry .....                                                                            | 55        |
| <b>4 ZÁVĚRY A DOPORUČENÍ .....</b>                                                             | <b>56</b> |
| <b>5 PŘÍLOHY .....</b>                                                                         | <b>58</b> |

- 5.1 Vyhodnocení dotazníkového šetření (žadatelé OP Rybářství 2014-2020) – externí příloha ..... 58**
- 5.2 Vyhodnocení dotazníkového šetření (potenciální žadatelé OP Rybářství 2014-2020) – externí příloha 58**

# MANAŽERSKÉ SHRNUÍ

## Cíle evaluace

Cílem této části hodnocení je posouzení nastavení procesů a systému OP Rybářství se zaměřením na jejich efektivitu a identifikaci případných bariér, které mohou bránit úspěšné implementaci programu.

Věcný rozsah analýzy zahrnuje činnosti od žádosti o podporu až po vyplacení platby a následný monitoring projektů. Součástí vyhodnocení je rovněž systém komunikace vůči potenciálním žadatelům / žadatelům / příjemcům a také vybrané řídicí a kontrolní procesy.

Hodnoceno bylo celkem 11 dílčích procesů v následujících oblastech:

- Výzvy a absorpční kapacita
- Administrace, hodnocení a výběr projektů
- Monitorování projektů
- Platby
- vybrané Řídicí a kontrolní procesy

## Zdroje a metody

Při hodnocení byly využity následující základní zdroje a metody:

- Analýza řídicí dokumentace a souvisejících dokumentů;
- Obsahová analýza výzev, pravidel a ostatních dokumentů určených žadatelům / příjemcům podpory;
- Průzkum u příjemců / potenciálních žadatelů / žadatelů / nežadatelů (Dotazníkové šetření);
- Rozhovory s projektovými manažery Řídicího orgánu OP Rybářství (ŘO) / Státního zemědělského intervenčního fondu (SZIF) včetně regionálních pracovišť SZIF;
- Kvantitativní a kvalitativní analýza dat z IS SZIF
- Rozhovory se zástupci příjemců a potenciálních žadatelů.

## Závěry

### *Příprava výzvy a absorpční kapacita*

V souladu s podmínkami výzev a potřeb žadatelů nebyl zaznamenán žádný výrazný rozpor. Tři čtvrtiny žadatelů hodnotí podmínky výzev pozitivně ve smyslu souladu s jejich potřebami. Efektivita procesu měřená ukazatelem vrácených žádostí k doplnění je však zatím spíše nízká. Obecná informovanost žadatelů se jeví na velmi dobré úrovni. Žadatelé informace považují za dostupné a dostatečné. Jako problematická se tak jeví spíše kvalita (cílenost) a přehlednost těchto informací tak, aby žadatelé byli schopni častěji podávat bezchybné žádosti. Doporučením je tak směřovat k větší práci na úrovni jednotlivých žadatelů (individualizace podpory, a/nebo uvedení příkladů dobré a špatné praxe).

### *Příjem žádostí, hodnocení a výběr projektů*

Z hlediska **ukazatele ukončených administrací** žádostí je efektivita administrace aktuálně spíše nízká. Žadatelé negativně vnímají nevhodný termín realizace výzev, kdy docházelo k žádostem o doplnění Žádostí o podporu v období Vánoc. Kromě změny načasování tohoto procesu hodnotitel navrhuje zaměřit se v rámci tohoto procesu na úzkou individuální komunikaci ve vztahu k žadatelům a ověřit funkčnost systému komunikace, popřípadě zvážit zavedení opatření vedoucích ke snížení počtu ukončených administrací.

Efektivita hodnocení poměřovaná četností výskytu žádostí po přezkum nevykazuje výrazné rezervy, nedochází k nadměrnému využívání žádosti o přezkum ze strany žadatelů, což ukazuje na relativní transparentnost procesu výběru projektů. Přesto, nezanedbatelná část žadatelů (více než třetina) subjektivně vnímá kritéria jako nesrozumitelná a nedostatečně konkrétní (například kritéria efektivnosti, či kritéria hodnotící zkušenost žadatele).

V oblasti zadávacích řízení a jejich kontroly proces nevykazuje výrazné nedostatky. Z pohledu žadatelů je informovanost ohledně nároků v rámci tohoto procesu dostatečná. Zmiňována je však například absence propracovanější evidence chyb či dobré praxe.

### *Platby, Monitorování projektů*

Hodnocení efektivity dle zvolených ukazatelů a uživatelské spokojenosti nevykazuje významné bariéry.

### *Řídící a kontrolní procesy*

Nastavení procesu Kontrol a nesrovnalostí umožňuje v jednotlivých fázích administrace ověřovat soulad se žádoucím stavem definovaným legislativou a dalšími závaznými normami, identifikaci a hodnocení rizik podvodu a jejich předcházení, stejně jako ověřit poskytnutí přiměřené záruky, že přenesené činnosti jsou řádně vykonávány v souladu se žádoucím stavem definovaným legislativou a dalšími závaznými normami.

Řízení rizik probíhá podle v souladu s platnými metodikami Jednotného metodického prostředí a resortu Ministerstva zemědělství. Nebyly identifikovány významné bariéry implementace v návaznosti na tento proces ani bariéry na straně aktérů implementace.

## **Shrnutí**

Hodnocení žadatelů a příjemců ve vztahu k podpoře poskytované ŘO a SZIF vyznívá principiálně pozitivně, vnímanou image činnosti ŘO a SZIF lze považovat za kladnou. Šest procesů se na základě provedených šetření jeví jako bezproblémové. Jeden z procesů je v dané fázi implementace programu hodnocen neutrálně. Ke čtyřem procesům evaluace formuluje výhrady z hlediska efektivity a navrhuje doporučení, popřípadě konstatuje přijatá opatření pro jejich zefektivnění. Řada zjištění také již byla reflektována v opatřeních a činnostech ŘO a SZIF.

Program obsluhuje relativně úzkou a homogenní cílovou skupinu, ve které vykazuje vysoký podíl "zásahu" (většina způsobilých žadatelů má autentickou zkušenost s podáním žádosti v tomto či minulém programovém období). Veškeré bariéry (negativní reputace, negativní zkušenosti) mohou mít závažný dopad v celé cílové skupině. Zároveň, pozitivní hodnocení aktivit ŘO a SZIF nemusí být „dost dobré“ k tomu, aby mobilizovalo další potenciál žadatelů v rámci omezeného potenciálu možných příjemců. V rámci homogenní cílové skupiny a ve vztahu k relativně soudržné skupině intervencí spatřuje hodnotitel potenciál ve spolupráci s profesními sdruženími

žadatelů, například při tvorbě materiálů, vzdělávání apod. v tématech, která představují problematická místa implementace.

### **Doporučení**

Doporučení byla formulována zejména v oblastech termínů vyhlášení výzev, podpory absorpční kapacity, vytvoření evidence špatné a dobré praxe a systematické práce s ní, maximální individualizace podpory žadatelů a cílené komunikace zaměřené na konkrétní životní situace žadatelů a příjemců. Doporučení směřovala rovněž na podporu zvyšování informovanosti o možnostech žadatelů vyžívat dostupné funkcionality na Portálu farmáře (zejména zasílání notifikací).

# EXECUTIVE SUMMARY

## Objectives of the Evaluation

The purpose of this part of the evaluation is an assessment of the setup of processes and system of the OP Fisheries with focus on the effectiveness and identification of potential barriers that may hinder the successful implementation of the program.

The substantive scope of the analysis includes activities from application submission to payments and subsequent project monitoring. The evaluation also includes a system of communication to potential applicants/applicants/beneficiaries and selected management and control processes.

11 sub-processes were evaluated in following process areas:

- Calls and absorption capacity
- Administration, evaluation and selection of projects
- Project monitoring
- Payments
- Selected management and control processes

## Data Sources and Methods of Analysis

Following basic sources and methods were used for the evaluation:

- Analysis of control documentation and related documents;
- Content analysis of calls, rules of procedures and other documents intended for applicants/ beneficiaries;
- A survey among beneficiaries/potential applicants/applicants/non-applicants (questionnaire survey);
- Interviews with project managers from the Managing Authority (MA) / the State Agricultural and Intervention Fund (SAIF), including regional offices of SAIF;
- Quantitative and qualitative analysis of the data from SAIF;
- Interviews with representatives of the beneficiaries and potential applicants.

## Conclusions

### *Preparation of calls and absorption capacity*

In accordance with the terms of calls and needs of applicants there was no significant discrepancy. Three-quarters of the applicants assessed the conditions of calls positively, in terms of compliance with their needs. The effectiveness of the process measured by the parameter of application returned for supplementation is rather low. The awareness of the applicants seems to be on a very good level. Applicants considered the information as available and sufficient. The quality (targeting) and clarity of this information, so that applicants are more likely to submit flawless applications, appears to be rather problematic. The recommendation is to move towards greater work on the level of individual applicants (individualization of the support, and/or giving examples of good or bad practice).

### *Registration of applications, evaluation and selection of projects*

In terms of the indicator of cancelled applications administration is the effectiveness of administration rather low at this stage. Applicants negatively perceive the inappropriate term for call realization, that caused the requests to complete the applications were directed to the Christmas period. Apart from changing the timing of the process, the evaluator suggests to focus in this process on a narrow individual communication in relation to the applicants and to verify the functionality of the system of communication, or optionally to consider the introduction of measures for reducing the number of cancelled applications.

The effectiveness of the evaluation as measured by the frequency of requests for review does not show any significant reserves, there is no overuse of the requests for review by applicants. This indicates relative transparency of the project selection process. Nevertheless, a significant number of applicants (more than a third) subjectively perceive the criteria as incomprehensible and insufficiently specific (for example criteria of effectiveness, or criteria assessing experience of applicants).

There are no significant weaknesses in the area of procurement procedures and their control process. From the perspective of applicants, the awareness of the requirements within this process is sufficient. However, the lack of sophisticated evidence of errors or good practice is mentioned.

### *Payments and project monitoring*

Evaluation of effectiveness according to the selected parameters and user satisfaction does not show any significant barriers.

### *Management and control processes*

The setup of the process for checking and irregularities allows in the individual phases the verification of compliance with the desired state defined by legislation and other binding standards, the identification and assessment of the risks of fraud and their prevention, as well as the validation of providing a reasonable assurance that delegated activities are properly exercised in accordance with the desired state defined in legislation and other mandatory standards.

Risk management is carried out in accordance with the methodologies of the Uniform methodological environment and the Ministry of Agriculture. No significant barriers of the implementation in relation to the process or barriers on the side of the actors' implementations were identified.

### *Summary*

The evaluation of the applicants and beneficiaries in relation to the support provided by MA and SAIF is positive in principle, the perceived image of the activities of MA and SAIF can be regarded as positive. Based on the on the research carried out, six processes appear to be completely flawless, one of the processes has been ranked neutral, in the given implementation phase of the programme. Five other processes have become subject to reservations in terms of efficiency. Where appropriate and possible, recommendations have been proposed, or conclusion made, that measures to make them more effective have already been taken.

The program serves a relatively narrow and homogeneous target group, which has a high degree of "intervention rate" (most of the eligible applicants made genuine experience with programme in this or the previous programming period). Hence, all of the barriers (negative reputation, negative experience) may have a significant impact in the entire target group. At the same time, a positive perception of the activities of the MA and SAIF may

just not be "good enough" to mobilize additional potential of applicants under the limited population of potential beneficiaries. In the context of a homogeneous target group and relatively narrow scope in nature of interventions, the evaluator recommends to elaborate upon the cooperation with professional associations, for example in the form of preparing the materials, training sessions etc. focusing on the topics, which prove to be problematic areas of the implementation.

### **Recommendation**

Recommendations were formulated in particular in the areas of time periods for launching the calls for project proposals, promoting the absorption capacity, creating the logs of bad and good practice and systematic work with them, maximum degree of individualization of the support to applicants aimed at very specific points „life situation“ of applicants and beneficiaries. The recommendation also pointed to support awareness-raising and skills of applicants in the use of the functionalities of the Farmer's Portal (the use of the system notifications).

# 1 ÚVOD

## 1.1 Kontext nastavení programu

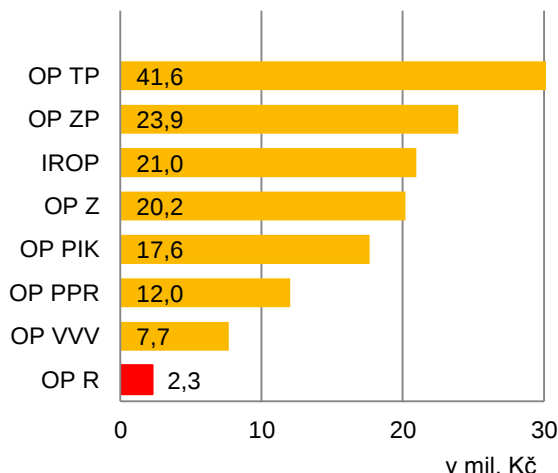
Operační Program Rybářství se zaměřuje na relativně **úzkou skupinu potenciálních příjemců**, zahrnující maximálně stovky entit způsobilých pro podání žádosti. Zároveň (proto) program vykazuje relativně vysokou míru penetrace v rámci skupiny potenciálních žadatelů, zejména v kontextu přirozené návaznosti programu na OP Rybářství 2007-2013 (viz tabulka **Chyba! Nenalezen zdroj odkazů.**).

Tabulka 1 - Velikost cílové skupiny žadatelů OP Rybářství 2014-2020

|                                               |      |
|-----------------------------------------------|------|
| Žadatelé OP Rybářství 2014-2020               | 149  |
| Registrované podniky akvakultury <sup>1</sup> | 378  |
| Žadatelé OP Rybářství 2007-2013               | 4243 |

Program proto tedy nese specifika důležitá pro procesní pohled na implementaci programu, která představují variantně jak potenciál, tak hrozbu pro úspěšnou implementaci.

- **Vysoká míra penetrace programu v cílové skupině:** Existuje vysoká míra reálné zkušenosti s programem i znalosti programu v cílové skupině. Počet unikátních žadatelů v tomto a předchozím programovém období zahrnuje většinu „trhu“. Více než 80 % všech potenciálních žadatelů OP Rybářství (kteří žádost do OPR 2014-2020 nepodali) program zná a je obeznámeno s jeho nabídkou<sup>2</sup>.
- **Dosažitelná a homogenní cílová skupina:** Obec žadatelů / klientů je relativně snadno dosažitelná a homogenní. Lze s ní tak poměrně dobře komunikačně pracovat. Zároveň, jakákoli „negativní publicita“ programu může mít v takto charakterizované skupině relativně vyšší dopad než v širší a diverzifikovanější skupině.
- **Velikost programu a průměrné dotace:** Velikostí alokace je program jednoznačně nejmenším v systému programů ESIF s programovou alokací, která v kontextu dalších programů odpovídá úrovni specifického cíle (viz **Chyba! Nenalezen zdroj odkazů.**<sup>3</sup>). Přibližná průměrná



Graf 1 - Průměrná velikost dotace v období 2014-2020

<sup>1</sup> Dle registru SVS dne 20.3.2017;

[https://www.svscr.cz/public/app/subjekty/aqua\\_p\\_DWH.php?co=vyhledat&kraj=&typ=&hledat](https://www.svscr.cz/public/app/subjekty/aqua_p_DWH.php?co=vyhledat&kraj=&typ=&hledat)

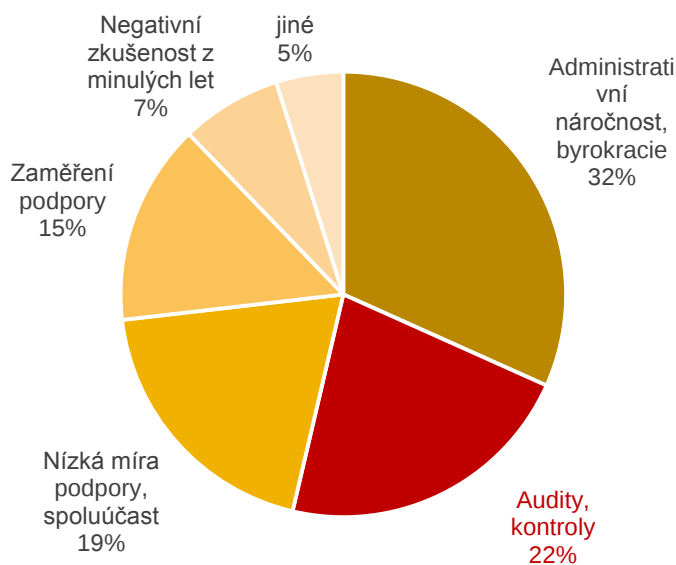
<sup>2</sup> Dotazníkové šetření (CAWI), potenciální žadatelé podpory z OP Rybářství, únor 2017

<sup>3</sup> Zdroj dat: Seznam příjemců operačních programů v programovém období 2014 - 2020, únor 2017. Viz: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Informace-o-cerpani/Seznamy-prijemcu>.

velkost podpořeného projektu z OP Rybářství je několikanásobně menší než v případě většiny ostatních programů ESI fondů.

Z charakteristik programu a cílové skupiny je třeba brát v úvahu následující faktory pro hodnocení procesů implementace programu:

- Zvyšování absorpční kapacity programu a zájmu o nabídku programu má jasné přirozené limity. Není proto reálné očekávat zásadní nárůst žádostí o podporu.
- Případné „nežadatele“ ve skupině potenciálních příjemců není možné jednoduše nahradit jinými „žadateli“. V případě, že je třeba zvýšit absorpční kapacitu, nemusí ani celkově průměrně pozitivní hodnocení činnosti ŘO a ZS představovat dostatečný předpoklad pro naplnění kapacity, „volná“ absorpční kapacita v cílové skupině je poměrně nízká.
- Proporčnost administrativních nákladů získání dotace (audity, kontroly, administrativní zátěž) v poměru k získané dotaci představuje v případě příjemců OP Rybářství méně „výhodný“ poměr ve srovnání s jinými programy. Dá se tedy oprávněně očekávat zvýšeně negativní vnímání administrativní zátěže na straně klientů programu. Negativní zkušenosti, náklady a rizika spojená s kontrolami a audity uvádí potenciální žadatelé mezi nejčastějšími důvody nepodání



Graf 2 - Důvody nepodání žádosti (n=41)

Žádosti o podporu dotaci, ve srovnatelné četnosti s bariérami věcného charakteru<sup>4</sup>.

- Analogicky, metodické požadavky na management programu představují v případě OP R relativně vyšší administrativní náklad v porovnání s dalšími programy ESIF.
- Relativně úzká cílová skupina a nabídka podpor umožňuje dobře cílenou komunikaci a podporu žadatelů přesně mířenou na aktuální potřeby a situaci žadatele / příjemce.

„...každý, i finančně sebemenší projekt, je kontrolován znovu a znovu do nejmenších podrobností, jakékoliv sebemenší odchylky od údajů v žádosti je nutné složitě obhajovat a nezdědka jsou sankcionovány. Tyto důvody uvádím na základě vlastní zkušenosti s realizací dvou projektů...“ (potenciální žadatel)

## 1.2 Kontext implementace programu

V rámci OP Rybářství bylo od října 2015 vyhlášeno celkem 6 výzev pro podávání žádostí o podporu. V tabulce níže je uveden přehled vyhlášených i plánovaných výzev OP Rybářství. První dvě výzvy byly vyhlášeny v říjnu 2015, 3. a 4. výzva pak na začátku května 2015. Vyhlášení 5. a 6. výzvy a pokračování 2. výzvy OP Rybářství

<sup>4</sup> Dotazníkové šetření (CAWI), potenciální žadatelé, únor 2017

proběhlo 11. října 2016. Výzvy č. 1, 2, 4 a 5 již byly ukončeny, v rámci ostatních výzev je stále možné podávat žádosti (v případě 0. a 3. výzvy do 31. 12. 2023, v rámci 6. výzvy do 31. 12. 2018).

Tabulka 2: Přehled výzev OP Rybářství

| Číslo výzvy | Priorita Unie | Specifický cíl        | Opatření                | Stav výzvy (k 31.12.2016) | Alokace výzvy (Kč, EUR)       | Datum zahájení příjmu žádostí | Datum ukončení příjmu žádostí |
|-------------|---------------|-----------------------|-------------------------|---------------------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| 0           | PU 6          | Technická pomoc       | Technická pomoc         | otevřená                  | 61,5 mil. Kč<br>2,3 mil. EUR  | 21. 10. 2015                  | 31. 12. 2023                  |
| 1           | PU 2<br>PU 5  | 2.A; 2.B;<br>2.C; 5.B | 2.1; 2.2a);<br>2.4; 5.3 | ukončená                  | 243,2 mil. Kč<br>9,0 mil. EUR | 21. 10. 2015                  | 3. 11. 2015                   |
| 2           | PU 2          | 2.D                   | 2.5                     | ukončená                  | 40,0 mil. Kč<br>1,48 mil. EUR | 21. 10. 2015                  | 31. 10. 2016                  |
| 3           | PU 5          | 5.A                   | 5.2b)                   | otevřená                  | 45,0 mil. Kč<br>1,67 mil. EUR | 3. 5. 2016                    | 31. 12. 2023                  |
| 4           | PU 2          | 2.B; 2.C;             | 2.2b);<br>2.3;          | ukončená                  | 70,5 mil. Kč<br>2,61 mil. EUR | 3. 5. 2016                    | 17. 5. 2016                   |
| 5           | PU 2<br>PU 5  | 2.B; 2.C;<br>5.B      | 2.2a); 2.4;<br>5.3      | ukončená                  | 400 mil. Kč<br>14,8 mil. EUR  | 11. 10. 2016                  | 31. 10. 2016                  |
| 6           | PU 3          | 3.B                   | 3.2.                    | otevřená                  | 10,5 mil. Kč<br>0,39 mil. EUR | 11. 10. 2016                  | 31. 12. 2018                  |
| 7           | PU 5          | 5.A                   | 5.1.                    | plánovaná                 | 6,0 mil. Kč<br>0,22 mil. EUR  | 4.4.duben<br>2017             | 31. 12. 2018                  |
| 8           | PU 5          | 5.A                   | 5.2.                    | plánovaná                 | 2,0 mil. Kč<br>0,08 mil. EUR  | duben<br>4.4. 2017            | 31. 12. 2017                  |
| 9           | PU 2<br>PU 5  | 2.B; 2.C;<br>5.A      | 2.2; 2.3;<br>5.2.       | plánovaná                 | 92,3 mil. Kč<br>3,42 mil. EUR | duben<br>4.4.2017             | duben 2017                    |
| 10          | PU 3          | 3.B                   | 3.1.                    | plánovaná                 | 65,9 mil. Kč<br>2,44 mil. EUR | duben<br>4.4.2017             | 31. 12. 2023                  |

Pozn.: Dle informací ŘO je na podzim 2017 plánováno vyhlášení 11. výzvy, se zaměřením na opatření (záměry) 2.1, 2.2a), 2.4 a 5.32.5.

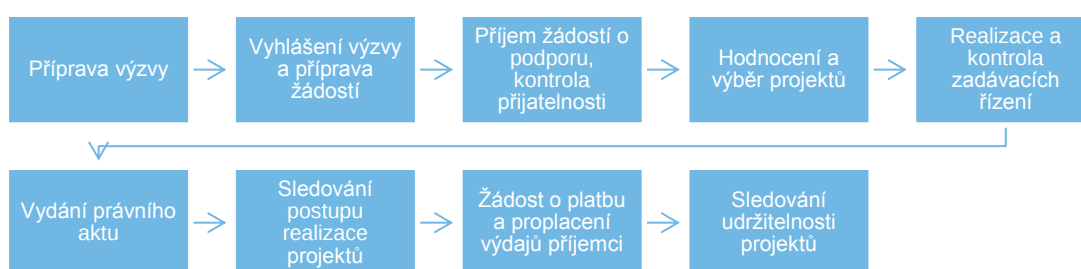
Hodnocení je tedy založeno primárně na datech, která fakticky reflektují počátek implementace programu. Na některá zjištění vázaná na první výzvy, která se z provedených šetření jeví jako procesní bariéry, Řídicí orgán a Zprostředkující subjekt reagovali přijetím či přípravou opatření.

## 2 CÍLE A POSTUP ŘEŠENÍ

### 2.1 Cíle evaluace

Cílem této části hodnocení je analýza procesních bariér implementace programu. Úkolem hodnotitele je posouzení, zda existují v systému řízení implementace OP Rybářství nepotřebné činnosti a problémové oblasti, které brání úspěšné či úspěšnější implementaci programu.

Věcný rozsah analýzy zahrnuje činnosti od žádosti o podporu až po vyplacení platby a následný monitoring projektů. Součástí vyhodnocení tvoří systém komunikace vůči potenciálním žadatelům / žadatelům / příjemcům.



Hodnocení zahrnuje rovněž vybrané řídicí a kontrolní procesy.

Tabulka 3 - Přehled analyzovaných procesů

| ID | Agenda                                 | ID2 | Proces                                                                           | Popis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----|----------------------------------------|-----|----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| A  | Výzvy absorpční kapacita               | A.1 | <b>Příprava výzvy</b>                                                            | Proces zahrnuje následující hlavní kroky: <ul style="list-style-type: none"> <li>Přípravu harmonogramu výzev</li> <li>Přípravu podmínek a dokumentace výzvy</li> <li>Přípravu Pravidel pro žadatele</li> <li>Zveřejnění výzvy a související dokumentace</li> </ul> Jako hlavní výstup tohoto kroku je chápána zveřejněná výzva a související dokumentace pro žadatele. |
|    |                                        | A.2 | <b>Vyhlášení výzvy, příprava a registrace žádostí</b>                            | Proces zahrnuje následující hlavní kroky a činnosti: <ul style="list-style-type: none"> <li>Přípravu projektových žádostí za strany žadatelů</li> <li>Aktivity podpory ŘO a ZS žadatelům (zodpovídání dotazů, semináře, školení)</li> <li>Zadání projektové žádosti do IS (Portál farmáře)</li> </ul>                                                                  |
| B  | Administrace, hodnocení výběr projektů | B.1 | <b>Příjem žádostí o podporu, kontrola přijatelnosti a formálních náležitostí</b> | Proces zahrnuje následující hlavní kroky: <ul style="list-style-type: none"> <li>Posouzení obecných a specifických kritérií přijatelnosti.</li> <li>Doplnění nedostatků ze strany žadatele, odstranění závad.</li> </ul> Výstupem tohoto kroku je přijetí žádosti k dalšímu hodnocení či zamítnutí žádosti.                                                            |

| ID | Agenda                     | ID2 | Proces                                              | Popis                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----|----------------------------|-----|-----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                            | B.2 | <b>Hodnocení a výběr projektů</b>                   | Proces zahrnuje následující hlavní kroky: <ul style="list-style-type: none"> <li>Věcné hodnocení žádosti dle kritérií.</li> <li>Hodnocení projektů hodnotící komisí či externími hodnotiteli.</li> </ul> Jako výstup tohoto kroku je chápáno doporučení projektu k financování. |
|    |                            | B.3 | <b>Realizace a kontrola zadávacích řízení</b>       | Proces zahrnuje následující hlavní kroky: <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizace zadávacího řízení dle ZVZ či pravidel</li> <li>Kontrolu zadávacích řízení ze strany SZIF.</li> </ul>                                                                                 |
|    |                            | B.4 | <b>Vydání právního aktu</b>                         | Proces zahrnuje následující hlavní kroky: <ul style="list-style-type: none"> <li>Vydání Rozhodnutí o poskytnutí dotace žadateli, který dosáhl dostatečného bodového ohodnocení a splnil podmínky pro vydání právního aktu.</li> </ul>                                           |
| C  | Monitorování projektů      | C.1 | <b>Sledování postupu realizace projektu</b>         | Proces zahrnuje následující hlavní kroky: <ul style="list-style-type: none"> <li>Podání Hlášení o změnách příjemcem</li> <li>Rozhodnutí o změně rozhodnutí o poskytnutí dotace</li> </ul>                                                                                       |
|    |                            | C.2 | <b>Sledování udržitelnosti projektů</b>             | Proces zahrnuje následující hlavní kroky: <ul style="list-style-type: none"> <li>Podávání zpráv o udržitelnosti ze strany příjemce</li> <li>Podávání závěrečných zpráv o udržitelnosti ze strany příjemce</li> </ul>                                                            |
| D  | Platby                     | D.1 | <b>Žádost o platbu a proplacení výdajů příjemci</b> | Proces zahrnuje následující hlavní kroky: <ul style="list-style-type: none"> <li>Podání žádosti o platbu, včetně příloh</li> <li>Kontrola náležitostí žádosti</li> </ul> Proplacení prostředků na účet příjemce                                                                 |
| E  | Řídicí a kontrolní procesy | E.1 | <b>Kontroly</b>                                     | Proces zahrnuje následující hlavní kroky: <ul style="list-style-type: none"> <li>kontrola delegovaných činností</li> <li>koordinace plánů kontrol na místě</li> </ul> Kontrola zadávacích řízení je zahrnuta v procesu B. 3 (Realizace a kontrola zadávacích řízení)            |
|    |                            | E.2 | <b>Řízení rizik</b>                                 | Proces zahrnuje následující hlavní kroky: <ul style="list-style-type: none"> <li>Identifikace rizik</li> <li>Zpracování analýzy rizik</li> <li>Vyhodnocení rizik</li> <li>Taktika řízení rizik</li> <li>Monitorování, vykazování a reportování</li> </ul>                       |
|    |                            | E.3 | <b>Nesrovnalosti</b>                                | Proces zahrnuje následující hlavní kroky: <ul style="list-style-type: none"> <li>Hlášení nesrovnalostí</li> <li>Šetření nesrovnalostí</li> <li>Vymáhání prostředků</li> </ul>                                                                                                   |

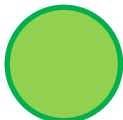
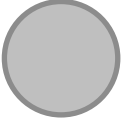
## 2.2 Metody

Základní metody, které byly při hodnocení použity, zahrnují následující:

- Analýza řídicí dokumentace a souvisejících dokumentů;
- Obsahová analýza výzev, pravidel a ostatních dokumentů určených žadatelům / příjemcům podpory;
- Průzkum u příjemců / potenciálních žadatelů / žadatelů / nežadatelů (Dotazníkové šetření);
- Rozhovory s projektovými manažery ŘO / SZIF včetně regionálních pracovišť SZIF;
- Kvantitativní a kvalitativní analýza dat z IS SZIF
- Rozhovory se zástupcem příjemců a potenciálních žadatelů.

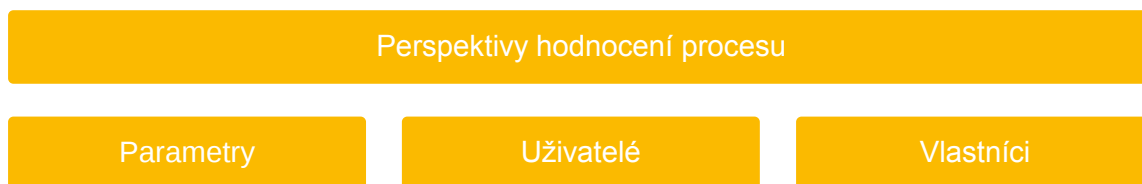
Samotný design hodnocení vedoucí ke stanovení závěrů je založen na principu triangulace, kdy dochází k syntéze zjištění z tří úhlů pohledů (zdrojů i nástrojů): a) hodnocení uživatelů - žadatelé (vč. potenciálních žadatelů) a příjemci, b) hodnocení aktérů a c) hodnocení na základě dat z IS. Perspektiva hodnocení jednotlivých procesů je blíže popsána níže (viz str. 8).

Na základě zjištěných poznatků je poté ke každému procesu formulován závěr, který je doplněn barevnou škálou, kdy jsou jednotlivé barvy voleny podle následujícího klíče:

|                                                                                     |                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   | Proces je hodnocen jako efektivní. Hodnocení efektivity dle zvolených ukazatelů a uživatelské spokojenosti nevykazuje významné bariéry.                       |
|  | Proces je hodnocen s dílčími výhradami. Efektivita procesu je hodnocena jako relativně nízká; popřípadě jsou zaznamenány výhrady ze strany uživatelů procesů. |
|  | Proces je hodnocen neutrálně, nevykazuje žádné výrazné nedostatky.                                                                                            |

### 3 ANALÝZA PROCESŮ

Hodnocení každého procesu je založeno na třech perspektivách:



Hodnocení každého procesu proto kombinuje tři typy dat a informací:



**Parametry procesu** představují objektivní pohled na realizaci procesu prostřednictvím zvolených údajů (trvání, chybovost atp.). Údaje samy o sobě jsou neutrální, úspěšnost realizace programu z jejich pohledu je dána plněním hodnoty, která je zvolena jako cíl.



**Uživatelské metriky** zahrnují subjektivní, spokojenostní, „klientské“ ukazatele.



**Perspektiva „vlastníků“** procesů (těch, kteří se na realizaci aktivit a kroků přímo podílí) představuje pohled na možné bariéry implementace zevnitř systému.

## 3.1 A1: Příprava výzvy

Účelem tohoto procesu je vyvolat **adekvátní poptávku** po nabídce programu, která umožní podpořit dostatečné množství projektů, které budou plnit programové cíle. Obecně, poptávka v dané výzvě by měla převyšovat nabídku, aby byl vytvořen potenciál pro závazkování alokace kvalitními projekty a bylo možné nahradit ukončené projekty / žádosti. Nadměrná poptávka však zbytečně zatěžuje systém administrace žádostmi, které nebude možné podpořit, a na straně neúspěšných žadatelů generuje marné náklady spojené s přípravou projektů.

Potenciální žadatelé musí být připraveni v čase vyhlášení výzvy reagovat a podat žádosti v souladu s podmínkami programu a výzvy. Proces zahrnuje přípravu harmonogramu výzev, přípravu podmínek a dokumentace výzvy, přípravu Pravidel pro žadatele a zveřejnění výzvy a související dokumentace. Pro potenciální žadatele představují klíčové aspekty soulad podmínek výzvy s jejich potřebami, schopnost včas připravit projektovou žádost a srozumitelnost podmínek výzev a s ní související podpora:

- Dostupnost a dostatečnost informací.
- Včasnost informací.
- Informační podpora.

Z pohledu realizátorů je důležité zajistit hladký průběh přípravy dokumentace výzev a souvisejících činností včetně operacionalizace následujících činností.



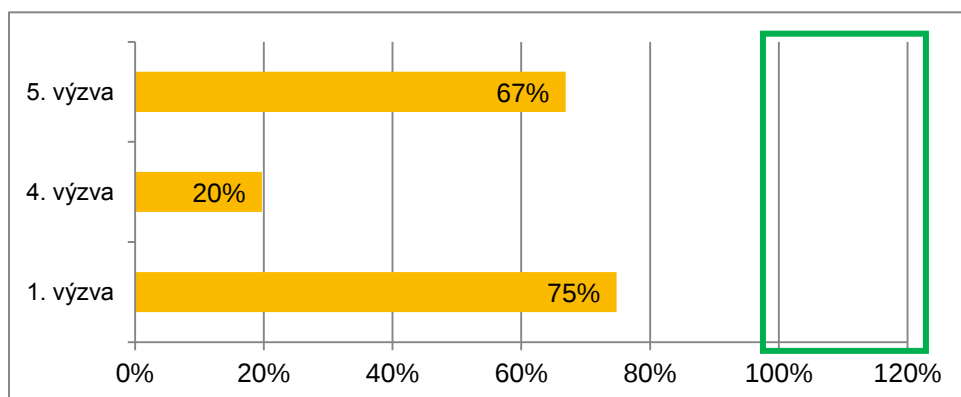
### Hodnocení efektivity

Efektivita tohoto procesu poměřovaná naplněnou poptávkou po vyhlášené výzvě je **relativně nízká**.

Ukazatel: Poměr finančního objemu v žádostech / alokace výzvy (%)

Ukazatel sleduje výši finančního objemu přijatých žádostí o podporu ve vztahu k alokaci výzvy. Za optimální lze v tomto případě obecně považovat situaci, kdy celkový objem požadované finanční podpory v rámci přijatých žádostí mírně převyšuje alokaci výzvy. Tento stav vytváří dobrý předpoklad pro naplňování cílů programu, a zároveň nezakládá na nevyžádanou nadměrnou zatíženost administrativních kapacit SZIF a MZe. Ve vztahu k výsledné hodnotě ukazatele je za optimum považován interval mezi 100 - 120 %.

Poměr finančního objemu v žádostech / alokace výzvy v případě uzavřených výzev



Žádná z dosud uzavřených výzev nedosahuje optimálního poměru finančního objemu podaných žádostí ve vztahu k alokaci výzvy. Efektivitu tohoto procesu poměřovanou zvoleným ukazatelem hodnotíme jako spíše nízkou.

Tabulka 4: Výzvy OP Rybářství

| Číslo výzvy | Opatření              | Alokace výzvy (Kč) | Datum zahájení příjmu žádostí | Datum ukončení příjmu žádostí | Zaregistrované žádosti (Kč) | Zaregistrované Žádosti o podporu / alokace výzvy |
|-------------|-----------------------|--------------------|-------------------------------|-------------------------------|-----------------------------|--------------------------------------------------|
| 0           | Technická pomoc       | 61,5 mil. Kč       | 21. 10. 2015                  | 31. 12. 2023                  | 14,2 mil. Kč                | 23,1 %                                           |
| 1           | 2.1, 2.2 a), 2.4, 5.3 | 243,2 mil. Kč      | 21. 10. 2015                  | 18. 11. 2015                  | 182,0 mil. Kč               | 74,8 %                                           |
| 2           | 2.5                   | 40 mil. Kč         | 21. 10. 2015                  | 31. 10. 2016                  | 11,8 mil. Kč                | 29,4 %                                           |
| 3           | 5.2                   | 45 mil. Kč         | 3. 5. 2016                    | 31. 12. 2023                  | 4,4 mil. Kč                 | 9,7 %                                            |
| 4           | 2.2 b), 2.3           | 70,5 mil. Kč       | 3. 5. 2016                    | 17. 5. 2016                   | 13,9 mil. Kč                | 19,7 %                                           |
| 5           | 2.2 a), 2.4, 5.3      | 400 mil. Kč        | 11. 10. 2016                  | 31. 10. 2016                  | 267,7 mil. Kč               | 66,9 %                                           |
| 6           | 3.2                   | 10,5 mil. Kč       | 11. 10. 2016                  | 31. 12. 2018                  | 0 Kč                        | 0 %                                              |



#### Hodnocení uživateli

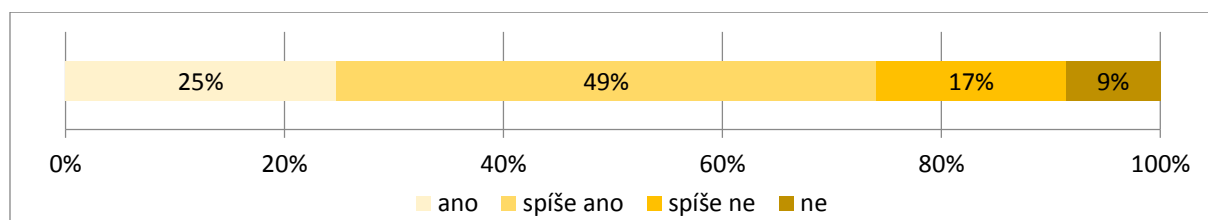
V souladu podmínek výzev a potřeb žadatelů nebyl zaznamenán žádný výrazný rozpor. Téměř tři čtvrtiny respondentů považují podmínky výzvy vyhovující jejich záměru a v souladu s jejich potřebami.

Ukazatel: Vnímaný soulad podmínek výzvy s potřebami uživatelů

Žádoucím stavem je naprosto většinový soulad žadatelů s podmínkami výzev. Vzhledem ke známosti programu v odvětví akvakultury a jeho relativní neměnnosti oproti minulému programovacímu období by měly výslednou hodnotu ukazatele tvořit nejméně z dvou třetin (66 %) pozitivní odpovědi.

#### Soulad s podmínkami výzev

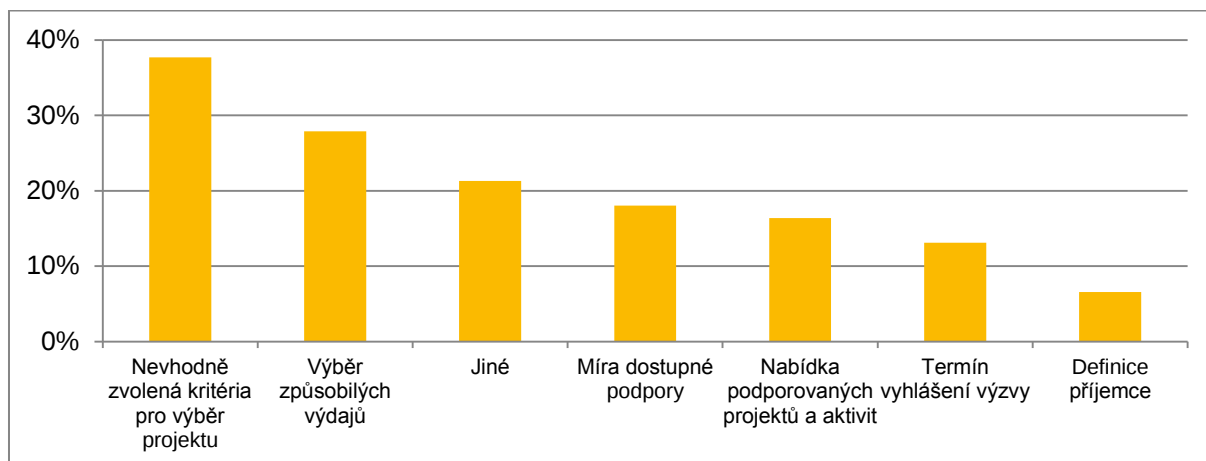
Umožnily Vám podmínky výzvy, včetně pravidel, připravit nebo realizovat Váš záměr plně v souladu s Vašimi potřebami? n = 81



Téměř tři čtvrtiny žadatelů hodnotí podmínky výzev pozitivně ve smyslu souladu s jejich potřebami. Odpovědi se neliší napříč žadateli v jednotlivých výzvách<sup>5</sup>. Výrazně negativněji se k podmínkám výzvy vyjádřili pouze neúspěšní žadatelé.

### Hodnocení jednotlivých aspektů výzev z pohledu žadatelů a příjemců

*Ve kterých aspektech by Vám úprava výzvy, resp. pravidel umožnila připravit / realizovat záměr lépe v souladu s Vašimi potřebami?*<sup>6</sup> n = 61



Z hlediska **jednotlivých aspektů podmínek** výzev nejčastěji respondenti akcentovali úpravu kritérií, okruh způsobilých výdajů nebo míru dostupné podpory.

V případě otevřených odpovědí byly za strany příjemců zmiňovány **časové bariéry** jako například krátká lhůta pro zpracování VR nebo realizace výběrových řízení více jak půl roku před vlastním dodáním zboží. Příjemci by uvítali delší čas na přípravu.

Dále byla příjemci uváděna **nemožnost realizovat odbahnění a opravu hráze současně**<sup>7</sup> či například **nevyhovující nastavení bodového systému**.

Pro žadatele byla hlavním nedostatkem **náročná administrativa a vysoká finanční spoluúčast**. Přínosem by pro ně byla vyšší míra podpory a jednodušší a jasné administrativní nastavení.

Neúspěšní žadatelé vnímali jako problematické **krátké termíny** k doplnění, omezenou podporu drobných živnostníků a ocenili by **podrobnější výklad některých bodů v pravidlech**.

*Konkretizujte prosím, co by Vám u vámi vybraných aspektů umožnilo lépe připravit / realizovat váš záměr:*

Žadatelé nejčastěji uváděli **změnu nastavení bodového systému a míru podpory**. V současné době je podle nich hranice minimálního počtu bodů příliš vysoká a brání jim k získání podpory. Především živnostníci a malé firmy s tímto mají problém. Často zmiňované bylo také **snížení administrativní zátěže** a obecně zjednodušení byrokracie.

<sup>5</sup> Vzhledem k počtu odpovědí jsou porovnávány zejména rozdíly mezi první a pátou výzvou.

<sup>6</sup> Na otázku odpovídali pouze ti, kteří v předchozí otázce odpověděli jednu z následujících možností: „spíše ano“, „spíše ne“ nebo „ne“.

<sup>7</sup> V rámci 5. výzvy již měli žadatelé možnost realizovat tato opatření současně.

V menší míře žadatelé uváděli jako aspekt pro lepší přípravu / realizaci záměru úpravu rozsahu způsobilých výdajů, rozšíření nabídky podporovaných projektů, **delší dobu na přípravu** (delší dobu vyhlášené výzvy) a změnu období v rámci kalendářního roku z hlediska jejich vyhlášení nebo zkvalitnění v oblasti poskytování informací (zasílání upozornění emailem, lepší informovanost pracovníků SZIF).

Uživatelé by uvítali především větší **informovanost o plánovaných výzvách** a větší **konzultační podporu při iniciaci projektů**. U žadatelů, kteří mají zkušenosti s Operačním programem, nedochází k problémům. Komplikace však nastávají, a to připouští i zástupci implementační struktury u nových výzev, nebo u nových žadatelů.



## Hodnocení aktéry

Z hlediska přímých aktérů procesů byla reflektována vysoká vnímaná náročnost přípravy pravidel a implementační dokumentace v návaznosti na pravidla **Jednotného metodického prostředí** (JMP), s dopadem na délku přípravy i pracnost. JMP samo o sobě představuje zdroj změn (změny JMP musí být promítnuty v dokumentaci). Žádoucí aspirace na minimum změn v implementační dokumentaci (Pravidlech) jsou reflektovány i na straně ŘO, což jednoznačně odpovídá základnímu klientskému požadavku na stabilitu a předvídatelnost prostředí.

Průřezově je všemi procesy ze strany jednotlivých pracovníků ŘO zmiňována v jednotlivých případech pocítovaná nízká úroveň podpory práce v rámci informačních systémů, například v podobě nutnosti duplikovat činnosti mimo IS (z důvodu spolehlivosti dat MS 2014+, nastavení a využitelnost reportů).

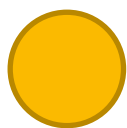
Aktéři na zprostředkujícím subjektu vnímají proces pozitivně a nevidí větších problémů. Průřezově byla identifikována potřeba větší informační podpory žadatelům, a to i na úrovni Řídicího orgánu.

Tabulka 5: Shrnutí zjištění

| Zjištění                                                        | Popis zjištění                                                                            | Kategorie                        | Popis příčin nebo opatření ve vztahu ke zjištěním                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Nízký poměr objemu v žádostech ve vztahu k alokaci výzvy</b> | Relativně nízká efektivita procesu poměřováno naplněnou poptávkou po vyhlášených výzvách. | Vnější faktor / návrh doporučení | Nižší míra naplnění poptávky po vyhlášených výzvách zčásti rovněž odpovídá fázi implementace, kdy se poptávka zpravidla zvyšuje s pokračujícím průběhem programového období dle zkušeností. Poměr je nižší i z důvodu navýšených alokací výzev stanovených s ohledem na požadavek z úrovně řízení Dohody o partnerství.<br>V rámci zlepšení absorpční kapacity nicméně hodnotitel navrhuje zvážit navázání intenzivnější spolupráce s aktéry v odvětví a rovněž cílenou distribuci informací (propagaci) o připravovaných výzvách, například |

| Zjištění                                                | Popis zjištění                                                                                                                                                          | Kategorie                               | Popis příčin nebo opatření ve vztahu ke zjištěním                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                         |                                                                                                                                                                         |                                         | formou newsletteru.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Nevhodně zvolená vylučovací a hodnotící kritéria</b> | Žadatelé a příjemci by nejvíce akcentovali úpravu kritérií pro výběr projektů.                                                                                          | Realizováno opatření                    | Došlo k dílčím úpravám vylučovacích a hodnotících kritérií (např. u opatření 2.2 záměr a)).                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Nízká míra podpory</b>                               | Z pohledu žadatelů a příjemců se jeví stanovená míra podpory jako nedostatečná. V mnoha případech tento faktor snižuje motivaci respondentů k podání žádosti o podporu. | Vnější faktor                           | Míra podpory vyplývá z nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU), na základě kterého je operační program Rybářství vypracován a není možné v tomto aspektu měnit podmínky výzev.                                                                                                                                                                                         |
| <b>Časové bariéry</b>                                   | Identifikovány časové bariéry respondentů ve vztahu k lhůtám pro realizaci výběrových řízení a volbě termínů vyhlášení výzev následného období hodnocení žádostí.       | Návrh doporučení / realizováno opatření | Vzhledem k negativní zpětné vazbě žadatelů týkající se načasování výzev navrhuje zvážit úpravu načasování u plánovaných výzev s ohledem na vytíženost žadatelů v jednotlivých ročních obdobích.<br><br>Dle zástupců SZIF dojde již pro podzimní výzvu k upravení harmonogramů se snahou, aby Žádosti o doplnění neúplné dokumentace připadali mimo vytížené období Vánoc. |
| <b>Informovanost o plánovaných výzvách</b>              | Respondenti by uvítali větší informovanost o plánovaných výzvách, což koresponduje s požadavky uživatelů na větší předvídatelnost a stabilitu prostředí.                | Návrh doporučení                        | Zvážit dřívější zveřejňování plánovaných výzev (popřípadě změnách v harmonogramu výzev) ve vztahu k potenciálním žadatelům a zvážit využití dalších komunikačních kanálů (newslettery apod.).                                                                                                                                                                             |

### 3.1.1 Závěry



Z pohledu efektivity procesu se jeví jako problematické dosažení vyšší úrovně pokrytí alokace výzev. V souladu s podmínkami výzev a potřeb žadatelů nicméně nebyl zaznamenán žádný výrazný rozpor. Tři čtvrtiny žadatelů hodnotí podmínky výzev pozitivně ve smyslu souladu s jejich potřebami. Zbývající čtvrtina žadatelů, u nichž převažuje negativní hodnocení, však vzhledem k velikosti sektoru akvakultury představuje nezanedbatelnou část žadatelů, se kterou je potřeba pracovat ve smyslu zajištění (resp. zlepšení) absorpční kapacity.

Z pohledu hodnotitele existuje rezerva především v oblasti snížení časové náročnosti procesu, zvýšení informovanosti potenciálních žadatelů a v oblasti zpřehlednění prováděcí dokumentace k výzvám. Jedná se o opatření, která mohou mít pozitivní dopad na ostatní navazující procesy a rovněž na řízení absorpční kapacity Programu.

## 3.2 A2: Vyhlášení výzvy, příprava a registrace žádostí

Účelem tohoto procesu je **vytvořit dostatečný zásobník zaregistrovaných projektových žádostí**, které budou po formální stránce bezvadné a hodnotitelné v další fázi zpracování. Tato část administrace nepřináší žádnou přidanou hodnotu ve vztahu k cílům programu, měla by proto co nejméně zatěžovat jak žadatele, tak systém administrace programu.

Žadatelé musí být schopni v čase vyhlášení výzvy připravit projekt a podat žádost bezvadně, v souladu s podmínkami výzvy, Pravidly pro žadatele a související dokumentací. Z hlediska žadatelů je důležitá především **informovanost o vyhlášené výzvě a dostupnost a dostatečnost informací potřebných pro podání žádosti**. Obecné nároky žadatelů na proces jsou relativně jednoznačné: co největší jednoduchost, minimální administrativní zátěž a stabilita. S tím souvisí i nároky žadatelů na srozumitelnost postupů a podporu ze strany ŘO, resp. SZIF. Pro žadatele tak představují klíčové faktory úspěšnosti procesu schopnost včas připravit projekt a podat projektovou žádost včetně související dokumentace. S nimi souvisí aspekty:

- Dostupnost a dostatečnost informací.
- Včasnost informací.
- Informační podpora (konzultace, školení).

Nároky zástupců implementační struktury jsou obdobné, navíc se přidává nárok na co nejvyšší kvalitu podaných žádostí.



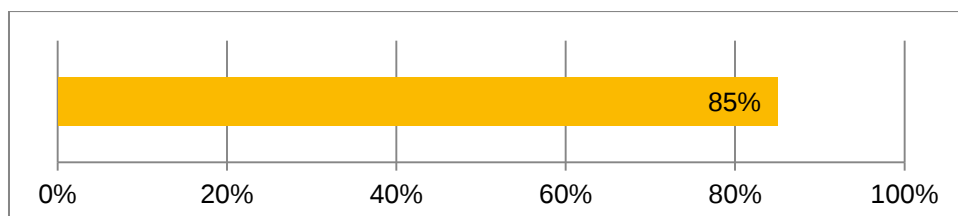
### Hodnocení efektivity

**Na základě níže uvedených parametrů pro hodnocení kvality procesu lze konstatovat, že minimálně na úrovni podílu bezvadně podaných žádostí lze demonstrovat prostor pro zefektivnění procesu.** Co do složitosti a administrativních kapacit procesu nebyl shledán prostor pro systémovou změnu. Důraz z pohledu zlepšení by měl být tedy kladen na snížení chybovosti při podávání Žádostí o podporu.

Ukazatel: Doplnění žádostí (%)

Ideálním stavem je situace, kdy dochází k minimální či nízké míře doplňování Žádostí o podporu, které představuje zátěž žadatelů i systému administrace.

Doplnění žádostí (%)



**Celkem bylo v rámci tohoto procesu vráceno k doplnění 85 % podaných žádostí. To značí na velmi nízkou míru efektivity procesu.**

K 31. 12. 2016 bylo v rámci výzev zaregistrováno 360 projektových žádostí. Ve fázi příjmu žádostí a kontroly formálních náležitostí a přijatelnosti bylo žadatelům vráceno k odstranění závad 306 žádostí (tj. 85 % podaných žádostí).

Největší poměr vrácených žádostí k doplnění byl zaznamenán v případě druhé výzvy, kde byly vráceny k doplnění všechny podané žádosti. Nejmenší podíl vrácených žádostí byl naopak u čtvrté výzvy. Zde však byla u téměř poloviny žádostí ukončena administrace bez výzvy k doplnění.

Tabulka 6: Počty vrácených Žádostí o podporu v jednotlivých výzvách

| Číslo výzvy   | Zareg. projekty | Vráceno k doplnění žádosti |                |                                  | Bez výzvy k doplnění žádosti |                |                     |
|---------------|-----------------|----------------------------|----------------|----------------------------------|------------------------------|----------------|---------------------|
|               |                 | K doplnění                 | V administraci | Ukončena administr. <sup>8</sup> | Bez výzvy k doplnění         | V administraci | Ukončena administr. |
| 1             | 129             | 107 (83 %)                 | 84             | 23 (21 %)                        | 22                           | 0              | 22                  |
| 2             | 9               | 9 (100 %)                  | 9              | 0 (0 %)                          | 0                            | 0              | 0                   |
| 3             | 7               | 6 (86 %)                   | 4              | 2 (33 %)                         | 1                            | 1              | 0                   |
| 4             | 18              | 10 (56 %)                  | 5              | 5 (50 %)                         | 8                            | 0              | 8                   |
| 5             | 180             | 162 (90 %)                 | 155            | 7 (4 %)                          | 18                           | 0              | 18                  |
| TP            | 17              | 12 (71 %)                  | 12             | 0 (0 %)                          | 5                            | 4              | 1                   |
| <b>Celkem</b> | <b>360</b>      | <b>306 (85 %)</b>          | <b>269</b>     | <b>37 (12 %)</b>                 | <b>54</b>                    | <b>5</b>       | <b>49</b>           |

Z výše uvedeného vyplývá nízká míra efektivity procesu. Na základě tohoto zjištění doporučujeme klást důraz na informační a věcnou podporu příjemců.



#### Hodnocení uživateli

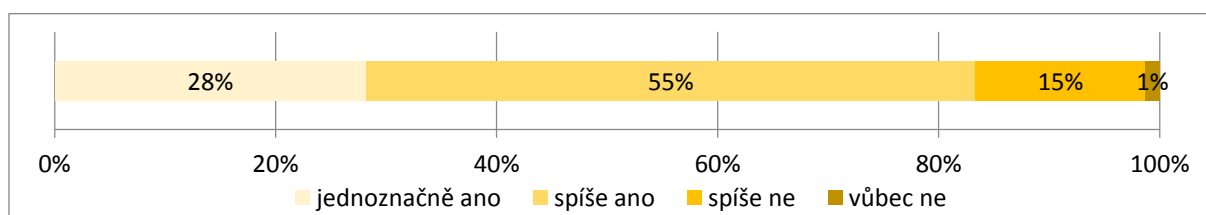
Dostupnost informací o připravovaných výzvách hodnotí příjemci a žadatelé kladně. Za největší překážku při zpracování a podání Žádosti o podporu lze podle respondentů označit pozdní zveřejnění formuláře Žádosti.

Ukazatel: Vnímaná časnost informací o výzvě, dostatečnost informací a spokojenost s informačními zdroji

Podle značné většiny z nich byly informace o připravovaných výzvách k dispozici včas. Množství informací k připravovaným výzvám je podle příjemců a žadatelů rovněž dostatečné. Dostupnost a dostatečnost informací pro související přípravu a registraci žádosti hodnotí respondenti také většinově pozitivně.

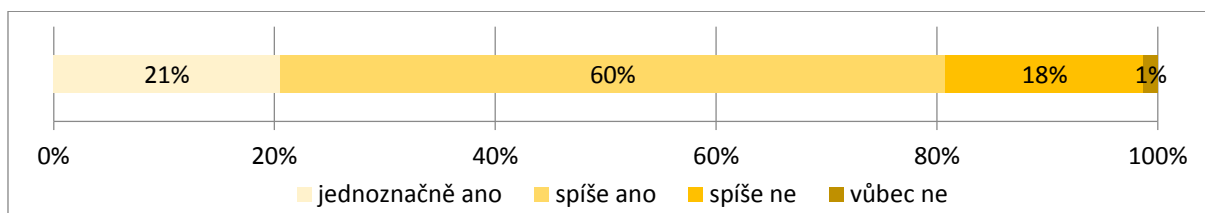
*Měl(a) jste informace o připravované výzvě k dispozici včas a byly tyto informace dostatečné pro přípravu žádosti o podporu?* n = 78

Informace o připravované výzvě byly k dispozici včas



<sup>8</sup> Stav k 31. 12. 2016

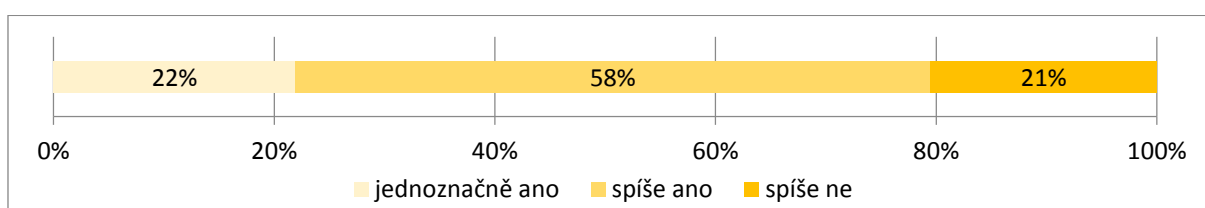
Množství informací k připravované výzvě bylo dostatečné



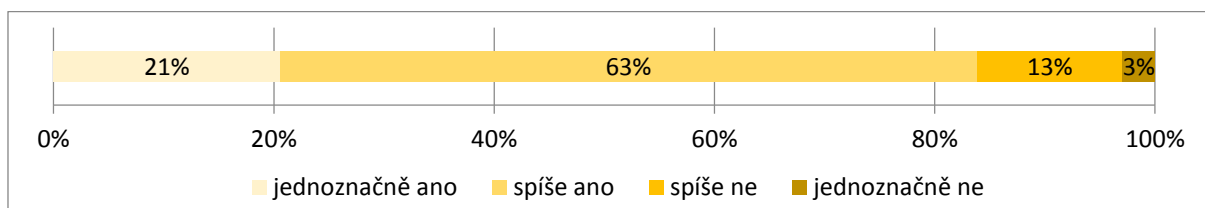
Spokojenost s informačními zdroji

Naprostá většina žadatelů považuje informace k přípravě a registraci žádosti za dostupné a dostatečné.

*Považujete informace potřebné pro přípravu a registraci žádosti za dobře dostupné?*

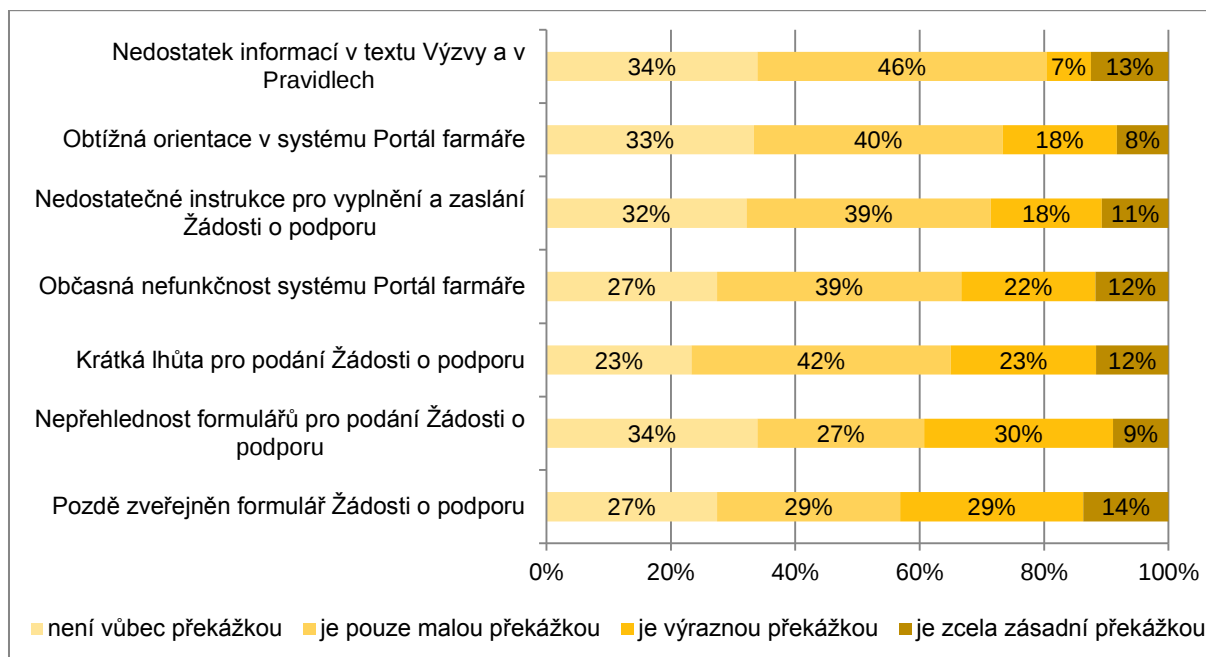


*Považujete informace potřebné pro přípravu a registraci žádosti za dostatečné?*



## Bariéry při zpracování a podání žádosti o podporu

V čem spatřujete největší překážku (y) při zpracování a podání Žádosti o podporu? n = 60



Za největší překážku při zpracování a podání Žádosti o podporu lze podle respondentů označit pozdní zveřejnění formuláře Žádosti (43 % respondentů označilo jako výraznou nebo zásadní překážku). Jako poměrně problematická se jeví také přehlednost formulářů, krátká lhůta pro podání Žádosti či občasná nefunkčnost systému Portál farmáře<sup>9</sup>, kterou považuje za výraznou nebo zásadní překážku zhruba třetina (34 %) respondentů.

Jako další překážku vnímají žadatelé především **administrativní náročnost a nízkou flexibilitu** (nevyhovoval jim dlouhý formulář, postrádali možnost podat žádost i písemnou formou a obecně shledávali proces podání žádosti jako složitý).

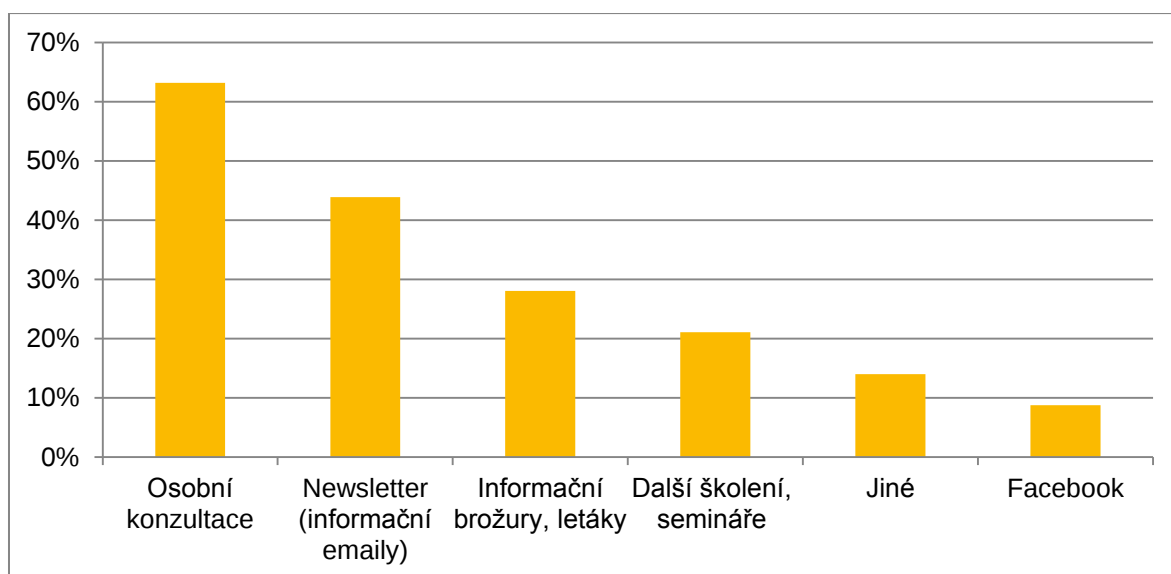
Díky tomu museli při zpracování a podání Žádosti o podporu využít odborné pomoci, která však představovala další finanční výdaje navíc. Dále jako překážky vnímali v jednotlivých případech například krátkou lhůtu na přípravu výběrových řízení, nejednoznačnou a nesrozumitelnou terminologii hodnotících kritérií způsobily výdajů a nepřehledné vyhledávání informací.

Někteří uživatelé hodnotí proces jako **administrativně náročný**, nehledě na skutečnost, že by uvítali větší informační a administrativní podporu. Posuzovatel se však po prostudování procesu neztotožňuje s jeho přílišnou administrativní náročností, ač některé části mohou být pro žadatele hůře srozumitelné. Na druhou stranu po posouzení procesu navrhuje zaměřit se na požadavek větší administrativní a informační podpory žadatelům, zvláště u nových opatření.

Ve vztahu k informační podpoře by žadatelé a příjemci nejčastěji jako další informační zdroj (kanál) uvítali možnost osobních konzultací, informační emaily, či brožury a letáky.

<sup>9</sup> Portál farmáře lze objektivně považovat za funkční. Za nefunkčnost systému žadatelé mohou často pokládat a pokládají i případy, kdy jim správné fungování portálu znemožňují technické problémy na jejich straně (problémy s elektronickým podpisem, prohlížečem apod.).

Jaké další informační zdroje byste uvítali? n = 57



V rámci otevřené otázky poté žadatelé zmiňovali především, že by uvítali jednoduché návody a instruktážní listy nebo příklady špatné praxe.



#### Hodnocení aktéry

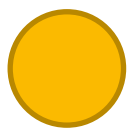
Z pohledu aktérů dochází k příliš častým změnám Pravidel pro žadatele, prostor pro zlepšení byl identifikován již v části věnované vyhlásování výzev. Žadoucí je co nejvyšší stabilita procesu, tedy předvídatelnost prostředí pro žadatele / příjemce a minimalizace administrativní zátěže pro ŘO a ZS spojená se změnami.

Tabulka 7: Shrnutí zjištění

| Zjištění                                                    | Popis zjištění                                                                          | Kategorie            | Popis příčin nebo opatření ve vztahu ke zjištěním                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Vysoký podíl vrácených žádostí k doplnění</b>            | Nízká míra efektivity procesu vyjádřeno podílem vrácených žádostí o podporu k doplnění. | Návrh doporučení     | Systémová práce s častými chybami (zvážit provedení analýzy chybníků) a jejich komunikace směrem k žadatelům. Vytvoření publikace častých chyb v rámci jednotlivých procesů resp. témat včetně uvedení dobré praxe. |
| <b>Časové bariéry</b>                                       | Identifikovány časové bariéry ve vztahu k lhůtám pro přípravu a podání žádosti.         | Realizováno opatření | Žádost o podporu je v současnosti zveřejněna 14 dní před vlastním spuštěním příjmu na Portálu farmáře. Došlo také k prodloužení vlastního příjmu žádostí na 3 týdny.                                                |
| <b>Nepřehlednost formulářů pro podání Žádosti o podporu</b> | Přehlednost formulářů vnímá třetina žadatelů a příjemců jako výraznou                   | Návrh doporučení     | Zvážit revizi formulářů Žádosti o podporu a souvisejících instruktážních listů.                                                                                                                                     |

| Zjištění | Popis zjištění                                         | Kategorie | Popis příčin nebo opatření ve vztahu ke zjištěním |
|----------|--------------------------------------------------------|-----------|---------------------------------------------------|
|          | nebo zásadní překážku při zpracování a podání žádosti. |           |                                                   |

### 3.2.1 Závěry



Efektivita procesu, měřeno ukazatelem vrácených žádostí k doplnění je velmi nízká. Informovanost žadatelů je nicméně na velmi dobré úrovni. Žadatelé hodnotí informovanost o výzvě pozitivně, informace považují za dostupné a dostatečné. Jako problematická se jeví spíše kvalita a přehlednost těchto informací. Doporučením je tak směřovat k větší práci na úrovni jednotlivých žadatelů (individualizace podpory, např. možnost ověřit zavedení žadateli preferovaných osobních konzultací) a uvedení příkladů dobré praxe. Zvýšení úrovně kvality dostupných informací by se mohlo odrazit na potřebě menšího množství času na vypracování žádosti z pohledu žadatele.

### 3.3 B1: Příjem žádostí o podporu, kontrola přijatelnosti a formálních náležitostí

Účelem tohoto procesu je **vytvořit dostatečný zásobník zaregistrovaných projektových žádostí**, které budou po formální stránce bezvadné a hodnotitelné v další fázi zpracování.

Žádosti vyloučené v této fázi administrace (pro nesplnění formálních požadavků) opět zbytečně zatěžují systém administrace, nepřinášejí žádný přínos cílům programu, na straně příjemců představují marné náklady spojené s přípravou žádosti (a potenciálně negativní reputaci programu).

Výstupem tohoto kroku je přijetí žádosti k dalšímu hodnocení či zamítnutí žádosti. Pro klienty (potenciální žadatele) jsou základní nároky na proces stále tytéž: jednoduchost, minimální administrativní zátěž, stabilita a s nimi související:

- Dostupnost a dostatečnost informací.
- Včasnost informací.
- Informační podpora (konzultace, školení).



#### Hodnocení efektivity

Ukazatel: Ukončení administrace

Tento ukazatel je sledován zejména ve vztahu k následujícím procesům: příjem žádostí o podporu, kontrola přijatelnosti a formálních náležitostí (B1), hodnocení a výběr projektů (B2) a kontrola zadávacích řízení (B3). Optimálně by mělo docházet k ukončení administrace v nízké míře.

Celkem byla ukončena administrace u téměř čtvrtiny (24 %) zaregistrovaných žádostí o podporu (v absolutním vyjádření se jedná o 86 z 360 projektových žádostí)<sup>10</sup>. Ve fázi přijatelnosti a kontroly formálních náležitostí byla ukončena administrace u 18 % z celkového počtu projektů, celkem se ukončení administrace v této fázi týkalo 65 projektových žádostí.

Největší podíl ukončených administrací je u projektů ze čtvrté výzvy (opatření 2.2 Produktivní investice do akvakultury, záměr b) Diverzifikace akvakultury a opatření 2.3. Podpora nových chovatelů) a třetí výzvy (opatření 5.2. – Propagační kampaně, záměr b).

Tabulka 8: Počty ukončených administrací v jednotlivých výzvách ve fázi přijatelnosti a kontroly formálních náležitostí

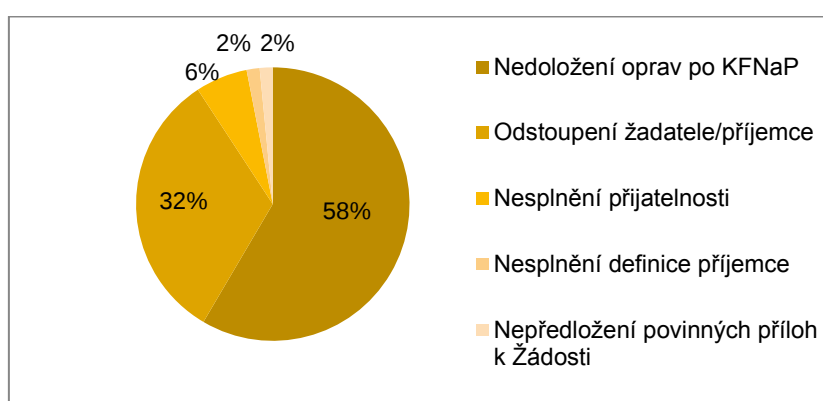
| Číslo výzvy | Zareg. projekty | Ukončení administrace (n) | Ukončení administrace - % ze zaregistr. projektů |
|-------------|-----------------|---------------------------|--------------------------------------------------|
| 1           | 129             | 28                        | 22 %                                             |
| 2           | 9               | 0                         | 0 %                                              |
| 3           | 7               | 2                         | 29 %                                             |

<sup>10</sup> Stav ke dni 31. 12. 2016.

| Číslo výzvy   | Zareg. projekty | Ukončení administrace (n) | Ukončení administrace - % ze zaregistr. projektů |
|---------------|-----------------|---------------------------|--------------------------------------------------|
| 4             | 18              | 10                        | 56 %                                             |
| 5             | 180             | 25                        | 14 %                                             |
| TP            | 17              | 0                         | 0 %                                              |
| <b>Celkem</b> | <b>360</b>      | <b>65</b>                 | <b>18 %</b>                                      |

#### Důvody ukončení administrace

Nejčastějším důvodem ukončení administrace v této fázi administrace je nedoložení oprav po kontrole přijatelnosti a kontrole formálních náležitostí (58 %), odstoupení žadatele (32 %), nesplnění přijatelnosti (6 %), následuje nesplnění definice příjemce (2 %) a nepředložení povinných příloh k Žádosti (2 %).



Na základě výše uvedených poznatků lze efektivitu procesu hodnotit jako nízkou.

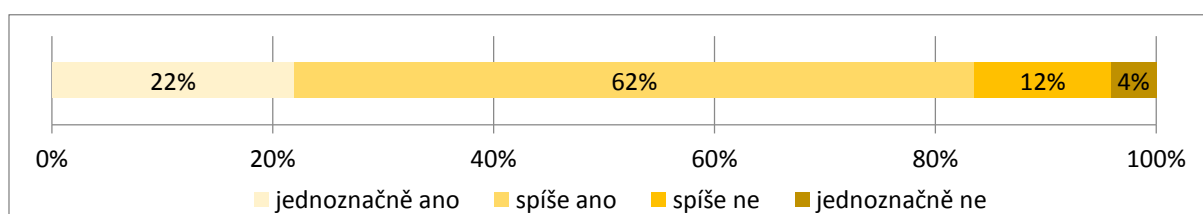


#### Hodnocení uživateli

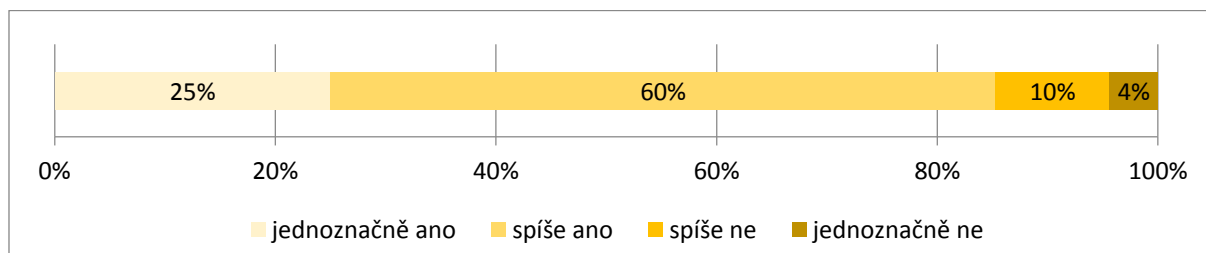
Ukazatel: Vnímaná dostatečnost informací a spokojenost s informačními zdroji

Naprostá většina žadatelů považuje informace ve fázi příjmu žádostí, kontroly přijatelnosti a formálních náležitostí za dostupné a dostatečné.

*Považujete informace potřebné ve fázi příjmu žádostí, kontroly přijatelnosti a formálních náležitostí za dobře dostupné?* n = 73



Považujete informace potřebné ve fázi příjmu žádostí, kontroly přijatelnosti a formálních náležitostí za dostatečné? n = 73



Uživatelé v otevřených odpovědích často zmiňovali, že aktuální zveřejňování informací pouze na portálu farmáře nebo na stránkách SZIF jim přijde nedostačující. Ocenili by proto zasílání **informací přímo na email**. Přínosné by bylo zasílání notifikací na email po jejich zveřejnění na portále.

K uživateli se vztahuje část procesu kontroly formálních náležitostí a přijatelnosti, kdy může být vyzván k doplnění. U tohoto procesu byl identifikován požadavek na **lepší načasování procesu**, kdy dochází ke kolizi zvláště u rybářů s jejich největší vytížeností v době Vánoc. Žadatelé tedy nejsou mnohdy k zastižení. Pozitivně je vnímána možnost notifikace výzev a další komunikace na mail, což na druhou stranu bývá u některých žadatelů překážkou, jelikož nejsou touto formou zvyklí komunikovat.



### Hodnocení aktéry

Hodnocení aktéry v zásadě kopíruje předchozí proces. Proces je spojen s agendou dotazů, opakují se, intenzivní témata spojená s Portálem farmáře, formuláři žádostí atp. Významnou částí procesu je poté samotná kontrola formálních náležitostí a přijatelnosti. Aktéři hodnotí celý proces v zásadě pozitivně. Ztotožňují se s poznatkem, že informační podpora ze strany zástupců implementační struktury by mohla být pro příjemce lepší. Na druhou stranu konstatují, že u zkušených žadatelů k problémům při podávání žádostí nedochází. I přesto však u naprosté většiny žádostí dochází k doplnění prostřednictvím expedice chybníků.

Tabulka 9: Shrnutí zjištění

| Zjištění                                                                                                      | Popis zjištění                                                                                     | Kategorie            | Popis příčin nebo opatření ve vztahu ke zjištěním                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Relativně vysoký podíl ukončených administrací ve fázi kontroly formálních náležitostí a přijatelnosti</b> | U téměř 1/5 žádostí ukončena administrace ve fázi kontroly formálních náležitostí a přijatelnosti. | Návrh doporučení     | Vzhledem k tomu, že nejčastějším důvodem ukončení administrace je nedoložení oprav po kontrole formálních náležitostí a přijatelnosti navrhujeme vylepšit informovanost žadatelů o nově vložených dokumentech na Portálu farmáře. |
| <b>Časové bariéry</b>                                                                                         | Identifikovány časové bariéry respondentů ve vztahu k lhůtám pro doplnění resp. opravu žádosti.    | Realizováno opatření | Dle zástupců SZIF dojde již pro podzimní výzvu k upravení harmonogramů.                                                                                                                                                           |

### 3.3.1 Závěry



Efektivita procesu je relativně nízká, dochází k vysokému procentu ukončení administrace.

Žadatelé negativně vnímají nevhodný termín procesu, kdy docházelo k žádostem o doplnění Žádostí o podporu v období Vánoc. Kromě změny načasování tohoto procesu hodnotitel navrhuje zaměřit se v rámci tohoto procesu na úzkou individuální komunikaci ve vztahu k žadatelům a ověřit funkčnost systému komunikace, popřípadě zvážit zavedení opatření vedoucích ke snížení počtu ukončených administrací z důvodu nedoložení oprav po kontrole formálních náležitostí a přijatelnosti.

## 3.4 B2: Hodnocení a výběr projektů

**Cílem věcného hodnocení** projektů je vyhodnotit kvalitu projektů s ohledem k naplňování věcných cílů programu a umožnit srovnání projektů podle jejich kvality.

Z perspektivy žadatele by nastavení kritérií mělo být srozumitelné (a transparentní) a pouze ve výjimečných případech otevírat proces přezkumné procedury.



### Hodnocení efektivity

Ukazatele: Ukončení administrace, poměr arbitrážních rozhodnutí (%), počet žádostí o přezkum (%)

Po procesní stránce byl proces shledán jako efektivní.

Hodnocení efektivity je do velké míry závislé na kvalitě a komplexnosti hodnotících kritérií. Kritéria by měla být rovněž srozumitelná, a především dopředu známa všem aktérům.

#### Ukončení administrace

Ve fázi věcného hodnocení byla ukončena administrace u 4 % z celkového počtu projektů (13 projektových žádostí)<sup>11</sup>. Nejvíce ukončených administrací je u projektů v rámci opatření 2.2 Produktivní investice do akvakultury – záměr a). Nejčastějším důvodem je odstoupení žadatele (celkem 9 z 13 ukončených administrací, zbývajících 4 žádosti byly ukončeny z důvodu nesplnění věcného hodnocení).

#### Arbitrážní rozhodnutí (neshody)

K arbitrážnímu rozhodnutí dochází v situaci, kdy dojde v rámci věcného hodnocení k jakémukoliv rozdílu přidělených bodů v hodnocení mezi dvěma hodnotiteli. V tomto případě je využíván arbitr jako třetí hodnotitel. Na základě jeho hodnocení je poté stanoveno výsledné hodnocení ve sporném kritériu.

V rámci věcného hodnocení došlo k 10 arbitrážním rozhodnutím ze 118 věcně hodnocených projektových žádostí<sup>12</sup>. Průměrně tak dochází k arbitrážnímu hodnocení u každého 12 projektu. Celkově proběhlo hodnocení prostřednictvím arbitra u 8 % žádostí.

#### Žádosti o přezkum

Žadatelé jsou oprávněni požádat o přezkum rozhodnutí Řídícího orgánu a Zprostředkujícího subjektu v následujících fázích procesu hodnocení a výběru projektů, v částech, v nichž neuspěl:

- 1) Kontrola formálních náležitostí a přijatelnosti projektu
- 2) Věcné hodnocení projektu
- 3) Kontrola zadávacího / výběrového řízení.

Podané žádosti o přezkum negativně zatěžují systém administrace a prodlužují dobu vyhodnocení Žádosti o podporu. Cílem systému administrace by mělo být držet nízký počet žádostí o přezkum. Základním východiskem

<sup>11</sup> K 31. 12. 2016.

<sup>12</sup> K 31. 12. 2016.

k eliminaci žádostí o přezkum jsou srozumitelná a transparentní vylučovací a hodnotící kritéria a související dokumentace pro podání Žádosti o podporu.

K únoru roku 2017 je evidováno celkem 23 žádostí o přezkum. Většina žádostí o přezkum se vztahuje k procesu kontroly přijatelnosti a formálních náležitostí (13 z 23). Věcného hodnocení se týká 6 žádostí o přezkum. Zbývajících 4 žádosti se poté vážou ke kontrole výběrového řízení.

Nejvíce žádostí se vztahovalo k projektům v rámci opatření 2.2 Produktivní investice do akvakultury, záměr a) Investice do akvakultury.

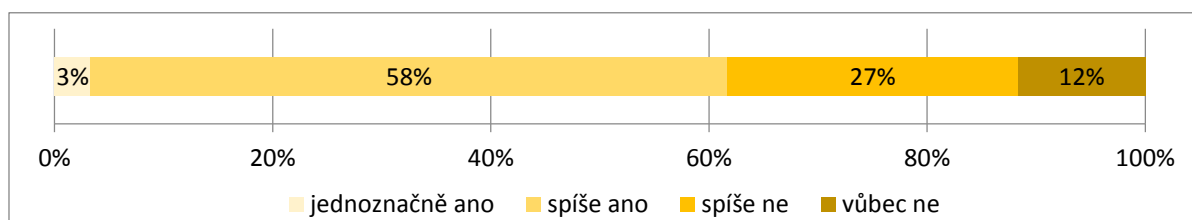


### Hodnocení uživateli

Ukazatel: Vnímaná srozumitelnost kritérií

Vnímaná srozumitelnost vylučovacích a hodnotících kritérií je z pohledu žadatelů významným činitelem ovlivňující úspěšnost jejich Žádosti o podporu. Optimálním stavem je situace, kdy jsou kritéria z pohledu hodnocena naprostou většinou žadatelů jako srozumitelná a dostatečně konkrétní.

*Byla (jsou) pro Vás vylučovací a hodnotící kritéria v rámci hodnocení projektů dostatečně srozumitelná a konkrétní?*



Více než polovina žadatelů hodnotí nastavená kritéria jako spíše srozumitelná. Významná část žadatelů, více než třetina, nicméně vnímá kritéria jako nesrozumitelná a nedostatečně konkrétní.

Žadatelé zmiňovali jako nedostatečně srozumitelná například kritéria efektivnosti projektu, dále byla poté jednotlivě jmenována kritéria hospodárnosti projektu, jeho potřeby a kritéria týkající se udržitelného rozvoje.

Jako problematická pak žadatelé vnímají kritéria v rámci proveditelnosti projektu, tj. kritéria hodnotící zkušenost žadatele s realizací investic a návaznost projektu na předchozí investice.

Uživatelé mnohdy hodnotí negativně skutečnost, že hodnotící kritéria ne vždy reflektují jejich praxi. Toto může u některých subjektů být pravdou.



### Hodnocení aktéry

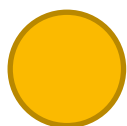
Aktéři vidí slabé stránky především ve zdlouhavosti procesu, a to především u projektů, kde je zapojována výběrová komise, nicméně, není vnímáno jako bariéra procesu s potenciálem ke zlepšení. Dále, reflektována

„nesystémovost“ hodnocení vztažených k subjektu jako celku, která musí probíhat centrálně na ŘO. Principiálně se jedná opět o nedostatek podpory procesu na straně IS, s implicitním zvýšením rizika chyb.

Tabulka 10: Shrnutí zjištění

| Zjištění                                                                               | Popis zjištění                                                                                                       | Kategorie        | Popis příčin nebo opatření ve vztahu ke zjištěním                                                                                                                                                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Relativně nedostatečně srozumitelná a konkrétní vylučovací a hodnotící kritéria</b> | Pro více než třetinu žadatelů a příjemců jsou vylučovací a hodnotící kritéria nedostatečně srozumitelná a konkrétní. | Návrh doporučení | Zvýšit míru individualizace informační a metodické podpory. Zvážit zvýšení počtu (nebo jejich rozvedení) uvedených příkladů způsobu hodnocení jednotlivých kritérií v rámci Pravidel pro žadatele a příjemce. |

### 3.4.1 Závěry



Efektivita procesu nevykazuje výrazné nedostatky. Počet ukončených administrací v této fázi lze hodnotit jako odpovídající tomuto procesu. Zároveň nedochází k nadměrnému využívání žádosti o přezkum ze strany žadatelů, což ukazuje na relativní transparentnost procesu. Pro významnou část žadatelů však nejsou vylučovací a hodnotící kritéria srozumitelná nebo dostatečně konkrétní. Doporučení tak směřuje ke snaze zvýšit srozumitelnost těchto kritérií vůči žadatelům. Tomu může napomoci již zmíněná individualizace podpory.

## 3.5 B3: Realizace a kontrola zadávacích řízení

Účelem procesu je **snížení chybovosti v oblasti zadávacích řízení**, které vytváří budoucí riziko pro finanční řízení programu. Cílem procesu je kontrola zadávacího řízení v rámci projektu, u kterého ještě nedošlo k vydání Rozhodnutí o poskytnutí dotace.

Vstupem do procesu je projekt, který prošel věcným hodnocením a byl SZIF DOPORUČEN. Žadatel tak před vydáním právního aktu vyhlásí a administruje výběrové řízení na dodavatele, aniž by měl jistotu, že jeho projekt bude realizován. Tento krok byl zaveden s cílem omezit v budoucnu množství potenciálních korekcí podpory a nesrovnalostí.

Z perspektivy žadatele představuje klíčový aspekt bezchybnost realizace zadávacího řízení v souladu s Pravidly pro žadatele, které eliminuje riziko krácení dotace. Zásadní jsou proto:

- Dostupnost a dostatečnost informací.
- Informační podpora (konzultace, školení).



### Hodnocení efektivity

Ukazatel: Ukončení administrace

Ve fázi kontroly zadávacích (výběrových) řízení žadatelů byla ukončena administrace u 8 projektů<sup>13</sup>. V 6 případech se jednalo o nepředložení dokumentace k realizovanému výběrovému řízení. Ve 2 případech se jednalo o nedoplnění dokumentace k realizovanému výběrovému řízení po výzvě k odstranění zjištěných nedostatků.

Po kontrole dokumentace k realizovanému výběrovému řízení byly dosud podány celkem 4 žádosti o přezkum<sup>14</sup> tohoto úkonu.



### Hodnocení uživateli

Ukazatele: Spokojenost s informačními zdroji, vnímaná dostatečnost metodické podpory a srozumitelnost pravidel a pokynů

Spokojenost s informačními zdroji

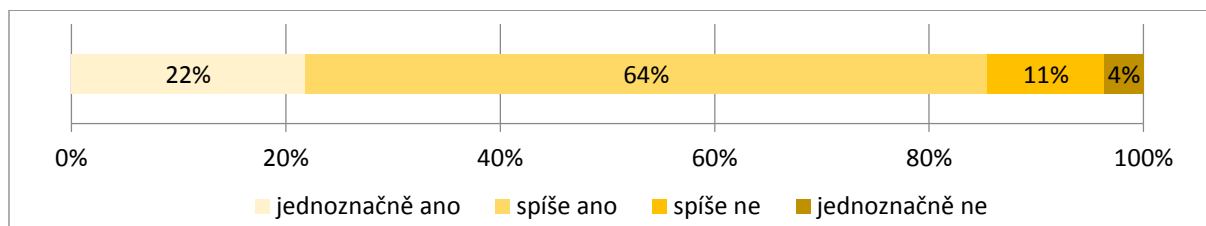
Uživatelé jsou s informačními zdroji týkajícími se realizace a kontroly zadávacích řízení ve více jak polovině případů spíše spokojeni. Informace považují z 86 % za dostupné a z 81 % za dostatečné. Procento nespokojených uživatelů je nízké.

<sup>13</sup> K 31. 12. 2016.

<sup>14</sup> Stav v únoru 2017.

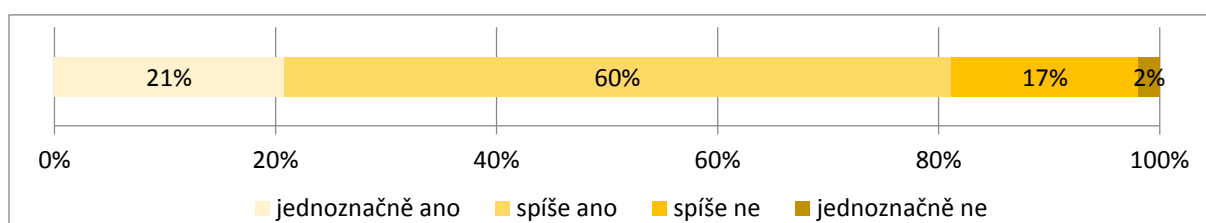
## Dostupnost informací

*Považujete informace ohledně realizace a kontroly zadávacích řízení za dobře dostupné?*



## Dostatečnost informací

*Považujete informace potřebné ohledně realizace a kontroly zadávacích řízení za dostatečné?*



V otevřených odpovědích byla respondenty zmíněna absence konkrétních příkladů chyb v zadávacím řízení, v projektech a v administraci. Poukazuje tak na vhodnost maximálního využití praktických příkladů pro konkrétní situaci klienta v rámci informačních a vzdělávacích aktivit.

Uživatelé hodnotí pozitivně, že mají větší jistotu z pohledu znatelnosti výdajů a zároveň je menší prodleva mezi vydáním právního aktu a ukončením realizace projektu. Na druhou stranu může docházet ke komplikacím u žadatelů, kteří nemají dostatečné personální kapacity. Tito mohou mnohdy rezignovat na podání žádosti, nebo se mohou dostat do područí dodavatelských firem, které pro ně zpracují výběrové řízení na míru a toto může být proklientsky ovlivněno. Toto riziko připouští i někteří zástupci aktérů.

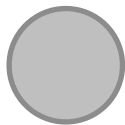
*„...Do této doby není zpracována metodika o zadávání veřejných zakázek, v době kdy se má uskutečňovat nová VŘ se pojede podle staré metodiky a již neplatného zákona. Co na to auditní orgán, který se dostaví na následné kontroly,“ (příjemce OP R)*



## Hodnocení aktéry

Proces vnímán jako rizikový vzhledem ke zkušenostem z programového období 2007-2013. Oproti minulému programovému období je proces upraven a je prováděna kontrola zadávacího řízení před vydáním Rozhodnutí. Snižuje se tak riziko pro finanční řízení programu. Objektivně není možné poskytovat zcela individualizovanou konzultační podporu všem žadatelům. Je však možné důsledně pracovat s registrem dobré a špatné praxe a cíleně školit a informovat příjemce o oblastech s nejčastějším výskytem chyb (například v rámci kontrol).

### 3.5.1 Závěry



Z pohledu efektivity samotný proces nevykazuje výrazné nedostatky. Z pohledu žadatelů je informovanost ohledně nároků v rámci tohoto procesu dostatečná. Zmiňována je však například absence propracovanější evidence chyb či dobré praxe v oblasti zadávacích (výběrových) řízení. Jako v případě ostatních procesů i zde vidíme prostor pro propracovanější systém práce s žadateli a jejich potřebami v oblasti přípravy a realizace zadávacích (výběrových) řízení.

Prostor pro změnu byl identifikován u podprocesu příprava a realizace výběrového řízení, kde doporučujeme zvážit větší metodickou podporu žadatelům. V minimální variantě je žádoucí, aby měl žadatel k dispozici veškerou podpůrnou dokumentaci a detailní popis průběhu procesu včetně doporučení a příkladů dobré a špatné praxe.

## 3.6 B4: Vydání právního aktu / zamítacího dopisu

Pro žadatele se jedná o klíčový milník, který ohraničuje fázi Žádosti o podporu. Délku fáze lze považovat za zásadní ukazatel efektivity celého procesu „žádosti o podporu“ z perspektivy žadatele. Z pohledu poskytovatele se jedná v podstatě o administrativní úkon. Cílem procesu je zajištění závěrečné kontroly projektové žádosti a všech procesů realizovaných od podání Žádosti o podporu ze strany Řídícího orgánu.



### Hodnocení efektivity

Ukazatel: Trvání vydání Rozhodnutí o poskytnutí dotace (počet dní) od zaregistrování Žádosti o podporu

Proces je z pohledu posloupnosti činností nastaven efektivně. Podpora procesu prostřednictvím Portálu farmáře je na vysoké kvalitativní úrovni, a to především s důrazem na snížení administrativy.

Celkem bylo k 31. 12. 2016 vydáno již 99 Rozhodnutí o poskytnutí dotace. Byla vydána Rozhodnutí pouze na projekty z první a druhé výzvy a na projekty z Technické pomoci Stanovení výše výdajů.

Průměrná délka trvání období od doby přijetí žádosti o podporu k vydání Rozhodnutí o poskytnutí dotace je 300 dní.

Tabulka 11: Průměrná délka trvání od podání žádosti k rozhodnutí o poskytnutí dotace

| Číslo výzvy     | Průměrná délka trvání (počet dní) |
|-----------------|-----------------------------------|
| 1               | 314,0                             |
| 2               | 317,3                             |
| Technická pomoc | 229,3                             |
| Celkem          | 300,1                             |



### Hodnocení uživateli

Ukazatel: Spokojenost s informačními zdroji, vnímaná dostatečnost metodické podpory

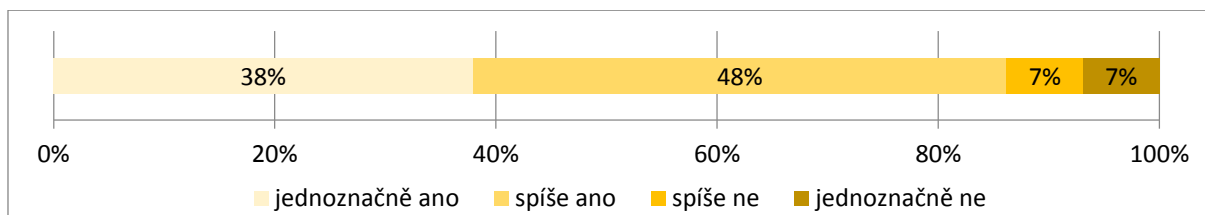
Proces není hodnocen ze strany uživatelů, jelikož se do něj přímo nezapojují. Na druhou stranu jejich požadavkem je zajištění transparentnosti a efektivnosti.

Spokojenost s informačními zdroji

Na základě odpovědí můžeme považovat uživatele za spokojené s informačními zdroji souvisejícími s vydáváním Rozhodnutí o poskytnutí dotace. 38 % uživatelů považovalo informace za jednoznačně dostupné a 31 % sejevily jako jednoznačně dostačující. Většina uživatelů byla s dostupností a dostatečností tohoto typu informací spíše spokojena..

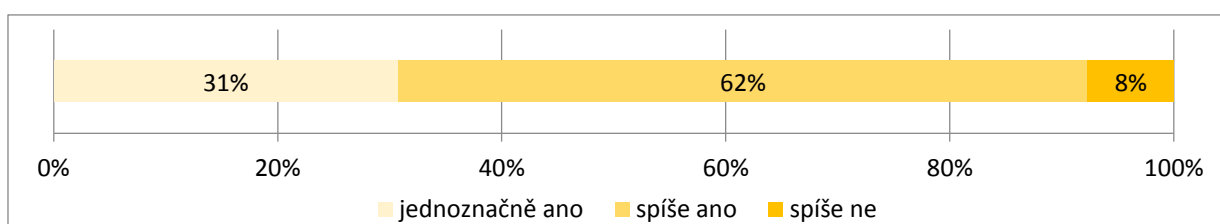
## Dostupnost informací

*Považujete informace ohledně vydání Rozhodnutí o podpoře za dobře dostupné?* n = 29



## Dostatečnosti informací

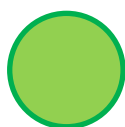
*Považujete informace ohledně vydání Rozhodnutí o podpoře za dostatečné?* n = 26



### Hodnocení aktéry

Aktéry nebyly identifikovány systémové, specifické bariéry procesu.

## 3.6.1 Závěry



Hodnocení efektivity dle zvolených ukazatelů a uživatelské spokojenosti nevykazuje významné bariéry.

## 3.7 C1: Sledování postupu realizace projektů

Předmětem procesu není pouze monitoring průběhu realizace projektu, ale především řízení změn. Jedná se o proces, který má vliv nejen na samotný průběh projektů, ale rovněž na řízení výše disponibilních prostředků na další výzvy/projekty. Stejně tak může mít sledování postupu realizace vliv na plnění monitorovacích ukazatelů. U projektů, jejichž předmětem je pořízování vybavení většinou dochází pouze k posunům termínů, případně k úsporám, ale u některých projektů může dojít nejen ke změnám kvalitativním, ale rovněž kvantitativním z pohledu plnění monitorovacích indikátorů. Tyto změny mohou mít přesah rovněž do udržitelnosti projektu.

Na žadatele klade nároky z hlediska schopnosti podat bezchybně Hlášení o změnách. Zásadní jsou proto:

- Dostupnost a dostatečnost informací.
- Informační podpora (konzultace, školení).



### Hodnocení efektivity

Ukazatele: Rozhodnutí o změně Rozhodnutí o poskytnutí dotace a hlášení o změnách příjemcem

Dle hodnotitele je projekt nastaven efektivně.

Proces zahrnuje následující hlavní kroky:

- Podání Hlášení o změnách příjemcem
- Rozhodnutí o změně rozhodnutí o poskytnutí dotace

Rozhodnutí o změně Rozhodnutí o poskytnutí dotace

Bylo vydáno celkem 9 změnových Rozhodnutí o poskytnutí dotace<sup>15</sup>.

Hlášení o změnách

Evidováno je celkem 64 hlášení příjemců o změnách. Průměrná doba administrace hlášení o změně je 10 dní<sup>16</sup>.



### Hodnocení uživatelů

Ukazatel: Spokojenost s informačními zdroji

Uživatelé jsou s informačními zdroji v oblasti sledování postupu realizace projektů spíše spokojeni. Uživatelé hodnotí lépe dostatečnost informací před jejich dostupností. Pro 38 % byly informace jednoznačně dostatečné a pouze pro 19 % byly jednoznačně dostupné.

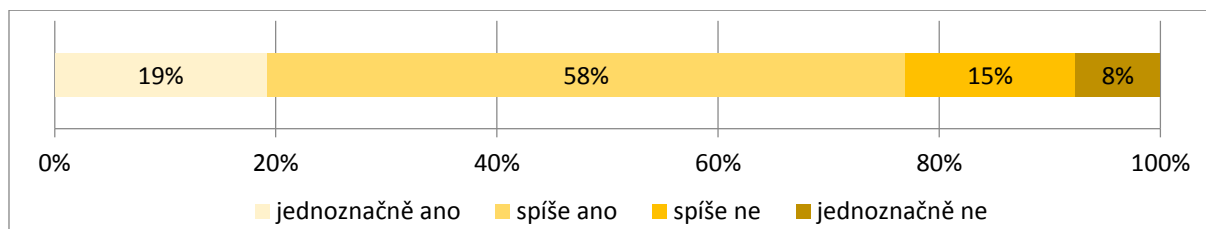
---

<sup>15</sup> Stav k 31. 12. 2016.

<sup>16</sup> Stav v 2/2017.

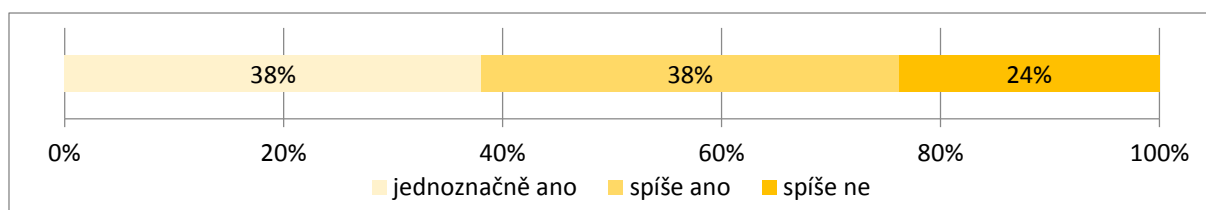
## Dostupnost informací

*Považujete informace ohledně sledování postupu realizace projektů za dobře dostupné?* n = 26



## Dostatečnosti informací

*Považujete informace ohledně sledování postupu realizace projektů za dostatečné?* n = 21



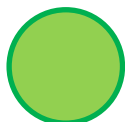
Uživatelé by uvítali větší podporu při provádění změn a mnohdy i větší rychlost při jejich schvalování. Dle posuzovatele je lhůta 30 dnů optimální.



### Hodnocení aktéry

Ze strany aktérů nebyly identifikovány bariéry procesu systémové povahy. Reflektována problematika Změnových rozhodnutí v kontextu JMP. JMP požaduje vydat změnové rozhodnutí pouze jako „nekonsolidované“, tj. špatně srozumitelné a v IS zavedeno pouze jako textové pole, ručně zapisované tj. náchylnost k chybám."

## 3.7.1 Závěry



Hodnocení efektivity dle zvolených ukazatelů a uživatelské spokojenosti nevykazuje významné bariéry.

## 3.8 C2: Žádost o platbu a proplacení výdajů příjemci

Cílem procesu je uzavření realizace projektu. Příjemce vyplňuje a zasílá Žádost o platbu prostřednictvím Portálu farmáře, před finálním odesláním naskenuje všechny originální přílohy a přiloží je k formuláři Žádosti o platbu. Příjemce kompletně vyplněnou Žádost o platbu s již přiloženými přílohami připravenou k odeslání opatří elektronickým podpisem a pošle prostřednictvím Portálu farmáře. Vstupem do procesu je veškerá projektová dokumentace a vnitřní dokumentace žadatele, kterou má povinnost dokládat společně se Žádostí o platbu.

Pro žadatele se jedná o klíčový milník, které ohraničuje realizaci projektu. Trvání procesu od podání Žádosti o podporu po proplacení lze považovat za zásadní ukazatel efektivity programu z klientské perspektivy.

Zásadní z pohledu žadatele jsou proto:

- Dostupnost a dostatečnost informací.
- Informační podpora (konzultace, školení).



### Hodnocení efektivity

Ukazatele: Počet korekcí a délka trvání žádosti od doby podání k proplacení

Korekce

Celkem zatím proběhlo pouze 5 korekcí podpory a celková výše korekcí činí 144 786 Kč<sup>17</sup>.

Délka trvání žádosti od doby podání k proplacení

Schváleno bylo 10 plateb příjemcům<sup>18</sup>. Průměrná délka trvání od podání žádosti o podporu k proplacení (datum schválení platby na ŘO) činí 458 dní.

Proces byl shledán jako efektivní.



### Hodnocení uživateli

Ukazatele: Spokojenost s informačními zdroji

Spokojenost s informačními zdroji

V případě spokojenosti s informačními zdroji týkající se žádosti o platbu a proplacení výdajů příjemci je patrný rozdíl ve vnímání jejich dostupnosti a jejich dostatečnosti. 74 % uživatelů považuje informace za jednoznačně nebo spíše dostupné. Oproti tomu za dostatečné považuje informace jednoznačně nebo spíše jen 63 % uživatelů. Jako spíše nedostatečné hodnotí tento typ informací 32 % uživatelů a jako nedostatečné 5 %. Spokojenost s tímto typem informačních zdrojů lze vyhodnotit jako spíše nižší.

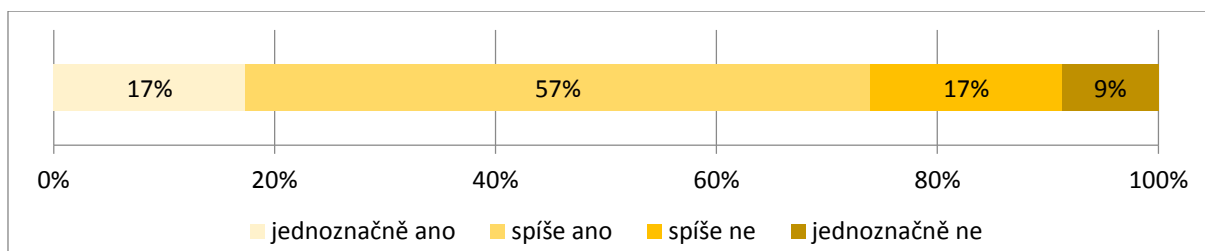
Dostupnost informací

---

<sup>17</sup> Stav k 3/2017.

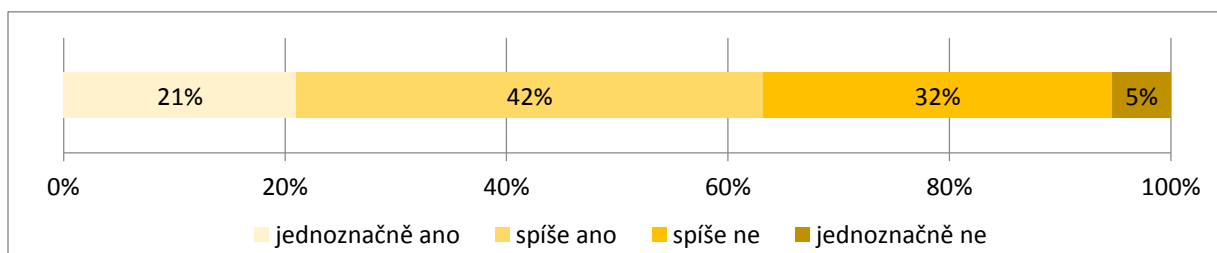
<sup>18</sup> Stav k 3/2017.

*Považujete informace potřebné pro podání žádosti o platbu a proplacení výdajů příjemci za dostupné? n = 23*



Dostatečnosti informací

*Považujete informace potřebné pro podání žádosti o platbu a proplacení výdajů příjemci za dostatečné? n = 19*



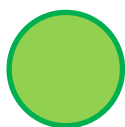
Uživatelé neshledávají proces jako neefektivní.



#### Hodnocení aktéry

Ze strany aktérů nebyly identifikovány bariéry procesu systémové povahy.

### 3.8.1 Závěry



Dle posuzovatele je proces nastaven efektivně. Hodnocení efektivity dle zvolených ukazatelů a uživatelské spokojenosti nevykazuje významné bariéry.

## 3.9 D1: Sledování udržitelnosti projektů

Jedná se o proces, který je zásadní především z pohledu sledování úspěšnosti a efektivity vynaložených prostředků z Operačního programu.

Proces zahrnuje následující hlavní kroky:

- Závěrečná zpráva o realizaci projektu
- Průběžná zpráva o udržitelnosti projektu
- Závěrečná zpráva o udržitelnosti projektu

Z pohledu příjemce se jedná o skládání účtů a reportování závazků vyplývajících z Právního aktu, bez dodatečné přidané hodnoty. Opět jsou proto zásadní: jednoduchost, minimální administrativní zátěž a stabilita požadavků. Podobně jako v předchozích krocích jsou zásadní:

- Dostupnost a dostatečnost informací.
- Informační podpora (konzultace, školení).



### Hodnocení efektivity

Nastavený proces byl z pohledu postupů shledán jako efektivní. Celkem bylo k 31. 12. 2016 zaregistrováno 20 Žádostí o platbu. Vzhledem k současnému stavu implementace nebyla efektivita sledování udržitelnosti projektu sledována.



### Hodnocení uživateli

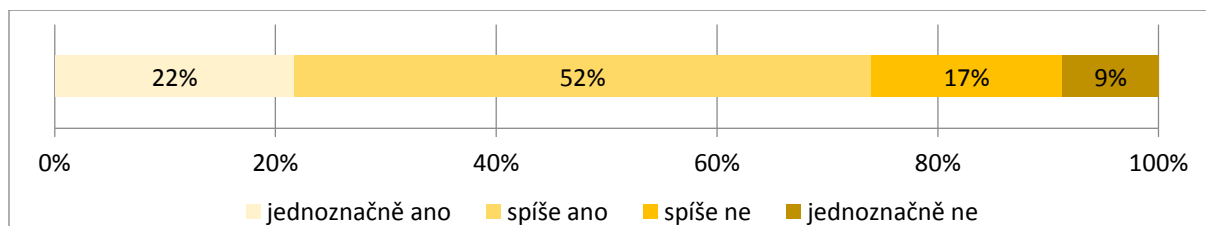
Ukazatel: Spokojenost s informačními zdroji

Spokojenost s informačními zdroji

Uživatelé jsou s informačními zdroji v oblasti sledování udržitelnosti projektů spokojeni. 52 % uživatelů považuje informace za spíše dostupné a 22 % za jednoznačně dostupné. Jako spíše dostačující je vnímá 43 % uživatelů a jako jednoznačně dostačující 29 % uživatelů.

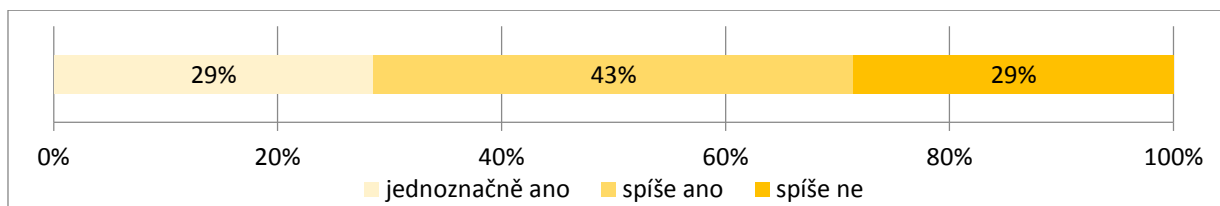
Dostupnost informací

*Považujete informace potřebné sledování udržitelnosti projektů za dostupné? n = 23*



## Dostatečnosti informací

*Považujete informace potřebné sledování udržitelnosti projektů za dostatečné? n = 21*



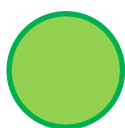
Ze strany uživatelů byl identifikován prostor pro zlepšení v oblasti osvěty, podpory při zpracování zpráv a zjednodušení procesu.



### Hodnocení aktéry

Ze strany aktérů nebyl shledán potenciál ke zlepšení procesu.

## 3.9.1 Závěry



Dle posuzovatele je proces nastaven principiálně efektivně. Hodnocení efektivity dle zvolených ukazatelů a uživatelské spokojenosti nevykazuje významné bariéry.

## 3.10 Kontroly, Nesrovnalosti

Cíl hodnocení v oblasti řídicích procesů byl vymezen jako „posouzení kontrolního systému v OP Rybářství, jeho nastavení a funkčnosti“. Hodnocení by mělo přinést odpověď na otázku, jak efektivně jsou nastaveny procesy na úrovni ŘO OP Rybářství a SZIF. Hodnocení řídicích procesů je založeno na desk research a rozhovorech s aktéry procesu, pro tyto procesy tedy primárně nebyly stanovovány metriky efektivnosti založené na praktickém fungování procesu, kterými by byla poměřována kvalita jejich výkonu.

Metodický pokyn pro výkon kontrol<sup>19</sup> stanovuje pro řídicí a kontrolní systém následující cíle: Řídicí a kontrolní systém:

- musí být způsobilý včas identifikovat administrativní, systémové chyby nebo podvody,
- musí obsahovat opatření pro prevenci, detekci a řešení podezření na nesrovnalost (včetně podvodů) včetně postupů hlášení podezření na nesrovnalost (na vnitřní i vnější úrovni hlášení nesrovnalostí) a vymáhání a navrácení neoprávněně vyplacených finančních prostředků.

Kontrola je v souladu s Pokynem chápána jako činnosti vykonávané v průběhu implementačních procesů programu k porovnání stavu skutečného se stavem žádoucím za účelem poskytnutí přiměřené záruky

- účinnosti, účelnosti a hospodárnosti operací, spolehlivosti výkaznictví, ochrany majetku a informací,
- předcházení podvodům a nesrovnalostem, jejich odhalování a náprava, následná opatření reagující na podvody a nesrovnalosti,
- řízení rizik,
- ověření za účelem poskytnutí přiměřené záruky, že přenesené činnosti jsou řádně vykonávány.

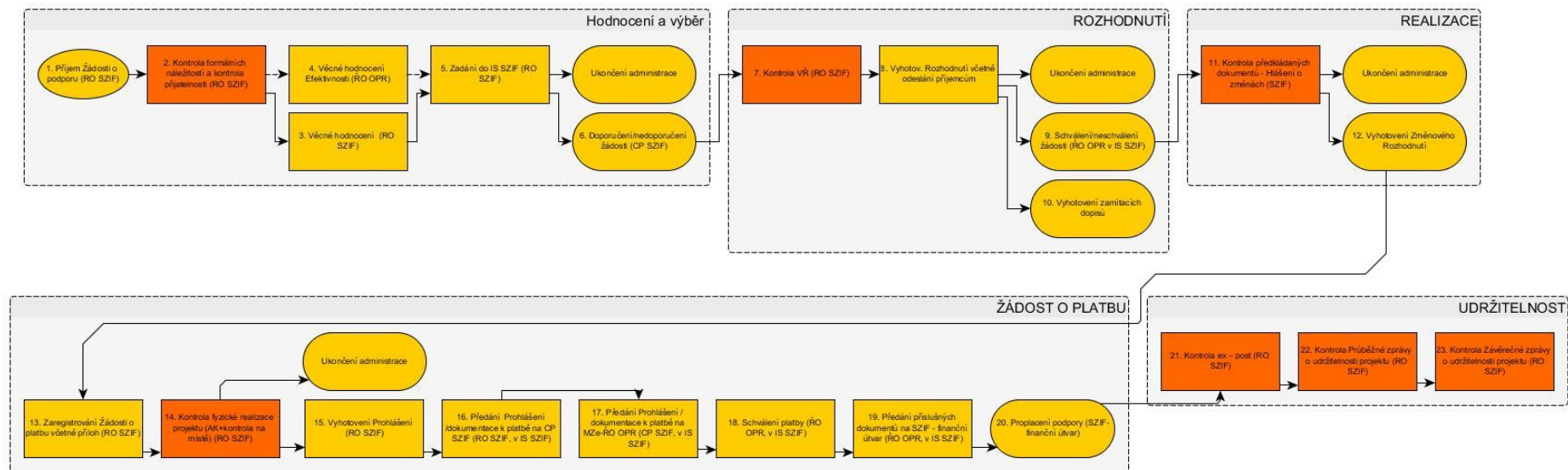
### **Kritérium:**

Funkčně nastavený kontrolní proces tedy vytváří podmínky pro to, aby pro každý krok administrace programu byl nastaven mechanismus, který umožní ověřit soulad se žádoucím stavem definovaným legislativou a dalšími závaznými normami (metodikami atp.).

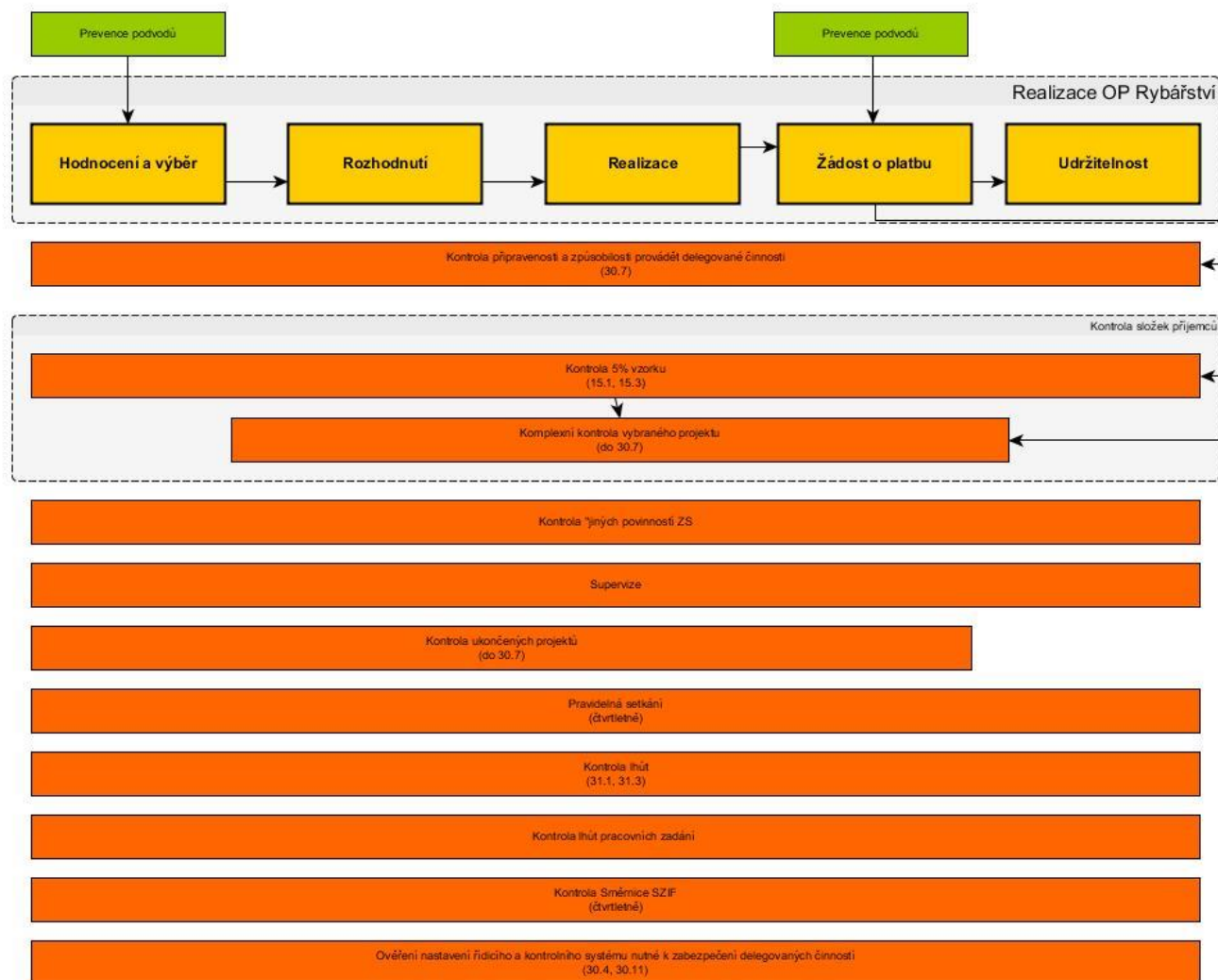
Metodický pokyn definuje standardy ve vztahu ke kontrolním činnostem:

- Administrativní ověření
- Kontrola na místě nebo kontrola od stolu /návštěva podporované operace
- Identifikace a hodnocení rizik podvodu
- Metodický pokyn dále stanovuje základní požadavky ve vztahu k delegování činností Řídicího orgánu.

<sup>19</sup> Metodický pokyn pro výkon kontrol v odpovědnosti řídicích orgánů při implementaci Evropských strukturálních a investičních fondů pro období 2014 – 2020, Ministerstvo financí ČR



Obrázek 1 - Schéma administrace OP Rybářství



Obrázek 2 - Kontrola delegovaných činností ve vztahu k fázím administrace OP Rybářství

Kroky administrace programu a navazující kontrolní činnosti jsou zobrazeny na obrázku 1 a 2. Účelem schématu je vizuálně demonstrovat vazby kontrolních činností na jednotlivé fáze administrace programu / projektu a provést tak na základě řídicí dokumentace a výpovědí aktérů ověření předpokladu, že kontrolní procesy umožňují „porovnání stavu skutečného se stavem žádoucím za účelem poskytnutí přiměřené záruky“ napříč hlavními realizačními procesy programu.

Celkové zhodnocení procesu kontrol ve vztahu k definovanému kritériu je tedy principiálně založeno na ověření kontrolních otázek:

| Kontrolní otázky                                                                                                                                                                                                             |          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| Je v řídicí a prováděcí dokumentaci programu nastaven pro relevantní realizační procesy mechanismus, který umožní ověřovat soulad se žádoucím stavem definovaným legislativou a dalšími závaznými normami (metodikami atp.)? | ANO / NE |
| Identifikují aktéři procesů zásadní bariéry, které brání řádné realizaci kontrolních činností?                                                                                                                               | ANO / NE |

#### **Administrativní ověření / kontrola na místě nebo kontrola od stolu**

Předmětem administrativního ověření a správních kontrol je ověření úplnosti a správnosti dokumentů předložených příjemcem. Požadováno je zajištění následujících kontrolních činností:

|                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------|
| Požadovaný proces                                                     |
| Administrativní ověření průběžné a závěrečné zprávy                   |
| Administrativní ověření/správní kontroly žádosti o platbu             |
| Administrativní ověření informace o pokroku v realizaci operace       |
| Administrativní ověření zprávy o udržitelnosti                        |
| Kontroly na místě nebo kontroly od stolu před vydáním právního aktu   |
| Kontroly na místě nebo kontroly od stolu v době realizace operace     |
| Kontroly na místě nebo kontroly od stolu v době udržitelnosti operace |

#### *Nastavení procesu*

Kontrolní procesy a odpovědnosti za jejich výkon jsou definovány v Operačním manuálu OP Rybářství a Dohodách o implementaci uzavíraných mezi ŘO a SZIF.

#### *Hodnocení aktéry*

S ohledem na zkušenosti předchozího programovacího období a identifikované negativní percepce příjemců ve vztahu ke kontrolám a auditním činnostem je důležité zajištění toho, aby kontrolní mechanismy byly sladěny (nedocházelo k duplicitám a kumulaci kontrol). Tento podproces má být zajištěn prostřednictvím koordinace plánování kontrol a s využitím Modulu koordinace plánování kontrol finanční podpory. Dílčí identifikovanou bariérou je nefunkčnost rozhraní mezi informačními systémy MZE a MS2014+ zakládající nutnost manuálního přenosu dat. Principiálně takový krok představuje zvýšené riziko chyby a neefektivitu činností.

| Kontrolní otázky                             |     |
|----------------------------------------------|-----|
| Je v řídicí a prováděcí dokumentaci programu | ANO |

|                                                                                                                                                                                 |                                                                                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| nastaven pro relevantní realizační procesy mechanismus, který umožní ověřovat soulad se žádoucím stavem definovaným legislativou a dalšími závaznými normami (metodikami atp.)? | Vazby realizačních a kontrolních procesů jsou patrné.                                |
| Identifikují aktéři procesů zásadní bariéry, které brání řádné realizaci kontrolních činností?                                                                                  | NE<br>Identifikované bariéry jsou dílčího charakteru bez zásadního dopadu na proces. |

**Nastavení procesu umožňuje v definovaných fázích administrace ověřovat soulad se žádoucím stavem definovaným legislativou a dalšími závaznými normami (metodikami atp.).**

## Identifikace a hodnocení rizik podvodu

### *Nastavení procesu*

Procesy identifikace a hodnocení rizik podvodu jsou nastaveny, definovány a řádně popsány v řídicí dokumentaci OP Rybářství. Procesy a odpovědnosti za jejich výkon jsou definovány v Operačním manuálu OP Rybářství, v příloze č. 42, Směrnici prevence podvodů v rámci OP Rybářství 2014 – 2020, a promítnuty Dohodách o implementaci uzavíraných mezi ŘO a SZIF. Zaměřují se na hlavní identifikované rizikové oblasti:

- Výběr příjemce finanční podpory.
- Implementace a ověření operací.
- Veřejné zakázky.

### *Hodnocení aktéry*

V době provádění evaluace byl proces ve fázi zavádění a jeho efektivity respektive dopad do administrace bude vyhodnocen. Podle možností Nastavení procesů vychází z Metodického pokynu a Nástroje na sebe hodnocení ŘO (příloha 6 Metodického pokynu).

| Kontrolní otázky                                                                                                                                                                                                             |                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Je v řídicí a prováděcí dokumentaci programu nastaven pro relevantní realizační procesy mechanismus, který umožní ověřovat soulad se žádoucím stavem definovaným legislativou a dalšími závaznými normami (metodikami atp.)? | ANO<br>Vazby realizačních a kontrolních procesů (předcházení podvodům) jsou patrné. |
| Identifikují aktéři procesů zásadní bariéry, které brání řádné realizaci kontrolních činností?                                                                                                                               | NE                                                                                  |

**Nastavení procesu identifikace a hodnocení rizik podvodu umožňuje v definovaných fázích administrace řízení rizik a předcházení podvodům a nesrovnalostem v souladu s legislativou a dalšími závaznými normami (metodikami atp.).**

## Kontrola delegovaných činností

### Nastavení procesu

Řídicí orgán je oprávněn přenést některé činnosti řízení programu a výkonu kontroly na zprostředkující subjekt. V případě, že ŘO deleguje pravomoci, musí pravidelně prověřovat způsob plnění pravomocí delegovaných na ZS. Delegace musí být oficiálně písemně zaznamenána<sup>20</sup>. Delegování činností je definováno Dohodou o delegování a Dohodami o implementaci.

Kontrolu delegovaných činností popisuje Směrnice pro kontrolu delegovaných činností. Definuje následující rozsah kontrolních činností.

- Kontrola složek příjemců
- Supervize
- Ukončené projekty
- Pravidelná setkání
- Kontrola lhůt
- Kontrola směrnice SZIF
- Kontrola připravenosti a způsobilosti provádět delegované činnosti
- Ověření nastavení řídicího a kontrolního systému nutné k zabezpečení delegovaných činností

### Hodnocení aktéry

Aktéři procesů zásadní bariéry neidentifikují bariéry řádné realizace kontrolních činností.

| Kontrolní otázky                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Je v řídicí a prováděcí dokumentaci programu nastaven pro relevantní realizační procesy mechanismus, který umožní ověřovat soulad se žádoucím stavem definovaným legislativou a dalšími závaznými normami (metodikami atp.)? | ANO<br>Vazby realizačních a kontrolních procesů (předcházení podvodům) jsou patrné, v řídicí a prováděcí dokumentaci programu je patrný rozsah, náplň, termíny i odpovědnosti vykonávaných činností. |
| Identifikují aktéři procesů zásadní bariéry, které brání řádné realizaci kontrolních činností?                                                                                                                               | NE                                                                                                                                                                                                   |

**Nastavení procesu umožňuje ŘO v definovaných fázích administrace ověřit poskytnutí přiměřené záruky, že přenesené činnosti jsou řádně vykonávány v souladu s legislativou a dalšími závaznými normami (metodikami atp.).**

<sup>20</sup> Metodický pokyn pro výkon kontrol v odpovědnosti řídicích orgánů při implementaci Evropských strukturálních a investičních fondů pro období 2014 – 2020, Metodický pokyn finančních toků, Ministerstvo financí ČR

## Nesrovnalosti

### Nastavení procesu

Řešení nesrovnalostí zahrnuje evidenci, šetření a hlášení nesrovnalostí, jejich monitoring, včetně zajištění nápravy a případně také provedení odpovídajících finančních oprav a vymáhání prostředků dotčených nesrovnalostí<sup>21</sup>. Procesy hlášení nesrovnalostí, šetření nesrovnalostí a vymáhání prostředků jsou definovány a řádně popsány v řídicí dokumentaci OP Rybářství, Metodickým pokynem Postupy pro hlášení a monitorování nesrovnalostí OP Rybářství 2014 – 2020.

### Hodnocení aktéry

V rámci šetření aktérů procesu byly identifikovány bariéry v podobě vnímané administrativní zátěže spojené s vymáháním prostředků a administrací nesrovnalostí v informačním systému.

Dle vyjádření aktérů procesu, ze zkušenosti s implementací v minulém programovém období byla většina nesrovnalostí s otázkou zadávacích řízení (viz kapitola **Chyba! Nenalezen zdroj odkazů.**), a byly vnímány jako bariéra implementace za strany řídicího orgánu.

Ze strany aktérů indikována ve vztahu k tomuto procesu vnímaná nejednotnost (předvídatelnost) praxe auditních a kontrolních subjektů v oblasti identifikace nesrovnalostí. Toto zjištění v zásadě odpovídá vnímání příjemců, nicméně, nelze je považovat za bariéru stávající nastavení procesu v aktuálním program.

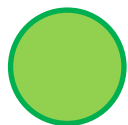
| Kontrolní otázky                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                               |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Je v řídicí a prováděcí dokumentaci programu nastaven pro relevantní realizační procesy mechanismus, který umožní ověřovat soulad se žádoucím stavem definovaným legislativou a dalšími závaznými normami (metodikami atp.)? | ANO<br>Vazby realizačních a kontrolních procesů jsou patrné, v řídicí a prováděcí dokumentaci programu je patrný rozsah, náplň, termíny i odpovědnosti vykonávaných činností. |
| Identifikují aktéři procesů zásadní bariéry, které brání řádné realizaci kontrolních činností?                                                                                                                               | NE                                                                                                                                                                            |

**Nastavení procesu je v souladu s metodickými pokyny a dalšími závaznými normami.**

<sup>21</sup> Metodický pokyn finančních toků programů spolufinancovaných z Evropských strukturálních fondů, Fondu soudržnosti a Evropského námořního a rybářského fondu na programové období 2014 - 2020

Z hlediska přímých aktérů procesů nebyly identifikovány zásadní bariéry, průřezově všemi procesy je identifikována vnímána nízká podpora realizace procesu v rámci Informačního systému respektive potenciál pro její zlepšení.

### 3.10.1 Závěry



Nastavení procesu umožňuje v jednotlivých fázích administrace ověřovat soulad se žádoucím stavem definovaným legislativou a dalšími závaznými normami, identifikaci a hodnocení rizik podvodu a jejich předcházení, stejně jako ověřit poskytnutí přiměřené záruky, že přenesené činnosti jsou řádně vykonávány v souladu se žádoucím stavem definovaným legislativou a dalšími závaznými normami.

## 3.11 Řízení rizik



### Hodnocení aktéry

Proces řízení rizik na úrovni programů je dle Metodického pokynu pro řízení rizik ESI fondů v programovém období 2014 – 2020 složen z celkem 5 dílčích procesů:

1. Identifikace rizik
2. Zpracování analýzy rizik
3. Vyhodnocení rizik
4. Taktika řízení rizik
5. Monitorování, vykazování a reportování

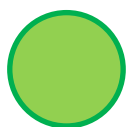
Identifikace rizik probíhá v souladu s metodikami. Identifikace rizik probíhá v pravidelných intervalech. Rizika jsou zaznamenána do seznamu identifikovaných rizik dle interní směrnice resortu MZE a rozčleněna dle doporučených oblastí.

Analýza rizik je zpracovávána v souladu s metodikami. Do seznamu identifikovaných rizik jsou zaznamenány popisy a příčiny rizika. V rámci vyhodnocení rizik postupuje řídicí orgán v souladu s metodikami. Stanovuje dopad i pravděpodobnost výskytu rizika na škálách. Taktika řízení rizik je zpracovávána v souladu s metodikami. Ke každému riziku, které je zaznamenáno v Seznamu identifikovaných rizik je stanoveno opatření pro jeho řízení. Monitorování, vykazování a reportování probíhá v souladu s metodikami a s pokyny MMR-NOK. Rizika jsou monitorována a průběžně aktualizována.

Jako specifická riziková oblast byla v návaznosti na nálezy Auditů designace identifikována oblast rizika podvodů a korupce, respektive jejich prevence. Řízení bylo nastaveno v podobě vlastního procesu řízení rizika, jehož funkčnost prozatím nebylo možné ověřit na praktických implementačních datech.



### 3.11.1 Závěry



Řízení rizik probíhá podle v souladu s platnými metodikami JMP a resortu MZE. Nebyly identifikovány významné bariéry implementace v návaznosti na tento proces ani bariéry na straně aktérů implementace.

## 4 ZÁVĚRY A DOPORUČENÍ

Závěry a doporučení jsou formulovány zejména ve vztahu k procesům, pro které lze v současnosti stanovit a analyzovat objektivní data. Implementace programu celkově je principiálně funkční, jednotlivé procesy jsou řádně nastaveny, prostupné a plní stanovený účel. Významnou roli (pozitivní i negativní) plní kontinuita programových intervencí.

Evaluace se zaměřila na ty aspekty procesů, které potenciálně generují nadbytečnou zátěž na straně implementační struktury a klientů programu (žadatelů a příjemců) bez jednoznačného přispěvku k programovým cílům. Pět procesů se na základě provedených šetření jeví jako bezproblémové. Jeden z procesů je v dané fázi implementace programu hodnocen neutrálně. K pěti procesům evaluace formuluje výhrady z hlediska efektivity a navrhuje doporučení, popřípadě konstatuje přijatá opatření pro jejich zefektivnění.

**Hodnocení žadatelů a příjemců ve vztahu k podpoře poskytované ŘO a ZS vyznívá principiálně pozitivně, vnímanou image činnosti ŘO a ZS lze považovat za kladnou.**

V protikladu k percepci podpory ŘO však stojí zejména vybrané aspekty realizace úvodních výzev. Pro první realizované výzvy platí, že téměř žádný z žadatelů nebyl schopen podat formálně bezvadnou žádost, skoro každá z žádostí tedy prošla procesem formálního posouzení dvakrát. Pokud následně administrace 22 % registrovaných žádostí byla ukončena, lze konstatovat, že pětina úsilí zaměstnanců zprostředkujícího subjektu a ŘO věnovaného předchozí administraci množiny žádostí představovala marně vynaloženou práci z pohledu očekávaných výsledků programu. Stejně tak náklady investované do přípravy žádosti na straně žadatelů.

Program obsluhuje relativně úzkou a homogenní cílovou skupinu, ve které vykazuje vysoký podíl “zásahu” (většina způsobilých žadatelů má autentickou zkušenost s podáním žádosti v tomto či minulém programovém období). Veškeré bariéry (negativní reputace, negativní zkušenosti) mohou mít závažný dopad v celé cílové skupině. Zároveň, pozitivní hodnocení aktivit ŘO a ZS nemusí být „dost dobré“ k tomu, aby mobilizovalo další potenciál žadatelů v rámci omezeného potenciálu možných příjemců.

V rámci homogenní cílové skupiny a ve vztahu k relativně soudržné skupině intervencí spatřuje hodnotitel potenciál ve spolupráci s profesními sdruženími žadatelů, například při tvorbě materiálů, vzdělávání apod. v tématech, která představují problematická místa implementace.

| Číslo | Název doporučení               | Popis doporučení                                                                                                                                                                                          | Kontext doporučení (vazba na zjištění a závěry)                                                        |
|-------|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1)    | Úprava termínů vyhlášení výzev | Vzhledem k negativní zpětné vazbě žadatelů týkající se načasování výzev navrhuje zvážit úpravu načasování u plánovaných výzev s ohledem na vytíženost žadatelů v jednotlivých ročních obdobích.           | Proces A1 Příprava výzvy; B1 Příjem žádostí o podporu, kontrola přijatelnosti a formálních náležitostí |
| 2)    | Zajištění absorpční kapacity   | V rámci zlepšení absorpční kapacity zvážit navázání intenzivnější spolupráce s aktéry v odvětví a rovněž cílenou distribuci informací (propagaci) o připravovaných výzvách, například formou newsletteru. | Proces A1 Příprava výzvy                                                                               |
| 3)    | Vytvoření                      | Systémová práce s častými chybami a jejich                                                                                                                                                                | Proces A2 Vyhlášení výzvy,                                                                             |

| Číslo | Název doporučení                                                                                                  | Popis doporučení                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Kontext doporučení (vazba na zjištění a závěry)                                                                                                                                   |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       | evidence špatné a dobré praxe                                                                                     | komunikace směrem k žadatelům. Vytvoření publikace častých chyb v rámci jednotlivých procesů resp. témat včetně uvedení dobré praxe.                                                                                                                                                                              | příprava a registrace žádosti; B3 Realizace a kontrola zadávacích řízení                                                                                                          |
| 4)    | Individualizace podpory žadatelů, cílená komunikace zaměřená na konkrétní situace, příklady dobré a špatné praxe. | Vyšší míra individualizace informační a metodické podpory, cílená na problematiku místa implementace (tj. zejména procesy týkající se přípravy a příjmu žádostí a problematiky realizace výběrových řízení.                                                                                                       | Proces A2 Vyhlášení výzvy, příprava a registrace žádosti; B1 Příjem žádostí o podporu, kontrola přijatelnosti a formálních náležitostí; B3 Realizace a kontrola zadávacích řízení |
| 5)    | Vylučovací a hodnotící kritéria                                                                                   | Zvážit možnost zvýšení počtu uvedených příkladů způsobu hodnocení jednotlivých kritérií v rámci Pravidel pro žadatele a příjemce.                                                                                                                                                                                 | B2 Hodnocení a výběr projektů                                                                                                                                                     |
| 6)    | Technické                                                                                                         | Zvážit možnost vytvoření unifikovaných zjednodušených šablon projektových žádostí.                                                                                                                                                                                                                                | Proces A2 Vyhlášení výzvy, příprava a registrace žádosti; B1 Příjem žádostí o podporu, kontrola přijatelnosti a formálních náležitostí                                            |
| 7)    | Informovanost o kompetence žadatelů ve využívání funkcionalit Portálu farmáře.                                    | Zvýšit informovanost žadatelů a příjemců o možnostech notifikací spojených s nově vloženými dokumenty na Portálu farmáře. Zvýšení informovanosti může být součástí komunikace se žadateli/příjemci, a to například v příručkách dobré a špatné praxe, nebo pomocí direct emailu na žadatele/příjemce v dané výzvě | Proces A2 Vyhlášení výzvy, příprava a registrace žádosti; B1 Příjem žádostí o podporu, kontrola přijatelnosti a formálních náležitostí                                            |

## 5 PŘÍLOHY

5.1 Vyhodnocení dotazníkového šetření (žadatelé OP Rybářství 2014-2020) – externí příloha

5.2 Vyhodnocení dotazníkového šetření (potenciální žadatelé OP Rybářství 2014-2020) – externí příloha