



AD-HOC HODNOTENIE HORIZONTÁLNEJ PRIORITY MARGINALIZOVANÉ RÓMSKE KOMUNITY

Bratislava, 30.november 2011



Objednávateľ: Úrad vlády Slovenskej republiky
Úrad splnomocnenca vlády SR pre rómske komunity
Odbor koordinácie HP MRK
Námestie slobody 1
813 70 Bratislava

Zhotoviteľ: Consulting Associates, s.r.o.
Kozia 11
811 03 Bratislava
Slovenská republika

Tel./Fax: 02/5441 1272
Email: ca@ca-slovakia.sk
<http://www.ca-slovakia.sk>

Obsah správy:

1. Úvod	6
2. Nastavenie systému monitorovania HP MRK	8
2.1 Úvod	8
2.2 Analýza	9
2.3 Zistenia a závery	13
2.4 Odporúčania	14
3. Kvalita merateľných ukazovateľov HP MRK	15
3.1 Úvod	15
3.2 Analýza	15
3.2.1 Posúdenie merateľných ukazovateľov na úrovni HP MRK	16
3.2.2 Posúdenie merateľných ukazovateľov na úrovni projektov	21
3.3 Zistenia a závery	22
3.4 Odporúčania	23
4. Možnosti hodnotenia efektov komplexného prístupu	25
4.1 Úvod	25
4.2 Analýza	25
4.3 Zistenia a závery	28
4.4 Odporúčania	28
5. Kapacity na monitorovanie a hodnotenie HP MRK	30
5.1 Úvod	30
5.2 Analýza	30
5.2.1 Administratívne kapacity pre monitorovanie a hodnotenie	30
5.2.2 Administratívne kapacity	32
5.2.3 Vzdelávanie administratívnych kapacít	37
5.3 Zistenia a závery	38
5.4 Odporúčania	40



Tím hodnotiteľov:

Martin Obuch

Danka Koval'ová

Eva Končoková

Agnes Horváthová

Zoznam skratiek:

HP MRK	horizontálna priorita marginalizované rómske komunity
OP	operačný program
RO	riadiaci orgán
SORO	sprostredkovateľský orgán pod riadiacim orgánom
EÚ	Európska únia
CKO	Centrálny koordinačný orgán
NSRR	Národný strategický referenčný rámec
SKI	system koordinácie a implementácie
KxP	lokálna stratégia komplexného prístupu
ROP	Regionálny operačný program
OP ZaSI	Operačný program Zamestnanosť a sociálna inklúzia
OP V	Operačný program Vzdelávanie
ŠF	štrukturálne fondy
KF	Kohézny fond
ÚSVRK	Úrad splnomocnenca vlády pre rómske komunity
NFP	Nenávratný finančný príspevok

1. Úvod

Ad-hoc hodnotenie horizontálnej priority marginalizované rómske komunity (HP MRK) sa sústreďí výlučne na posúdenie existujúceho systému monitorovania a hodnotenia horizontálnej priority, vrátane merateľných ukazovateľov a administratívnych kapacít koordinátora¹. Správne nastavený a funkčný systém monitorovania by mal štruktúram zodpovedným za koordináciu HP MRK priebežne poskytovať informáciu o aktuálnom stave implementácie a plnení stanovených cieľov. Presné, včasné a relevantné informácie následne môžu slúžiť na prijímanie kvalifikovaných rozhodnutí týkajúcich sa implementácie horizontálnej priority. Z tohto dôvodu považujeme za dôležité overiť správnosť nastavenia a kvalitu systému monitorovania na úrovni HP MRK a podporovaných projektov, resp. projektov s relevanciou k HP MRK. Zatiaľ čo monitorovacie ukazovatele zachytávajú pokrok vo využívaní zdrojov a zmeny v postavení cieľových skupín, účelom hodnotenia je posúdiť reálny prínos k sledovaným zmenám. Hodnotenie by sa malo snažiť vysvetliť prečo dochádza k pozitívnym alebo negatívnym zmenám v postavení cieľových skupín (vo vzťahu k problémom, ktoré chceme riešiť) a kvantifikovať reálny prínos našich činností k tomuto stavu pri zohľadnení systému implementácie. Úlohou hodnotiteľa bolo posúdiť do akej miery umožňuje dnešný systém hodnotiť efekty lokálnych stratégií komplexného prístupu.

Schopnosť aktuálneho systému priebežne sledovať implementáciu HP MRK je posúdená v kapitole č. 2. Hodnotenie sa sústreďí predovšetkým na väzby monitorovacích ukazovateľov na strategické ciele HP MRK a existenciu kauzality medzi podporovanými intervenciami a cieľmi. Východiskom je predpoklad, že monitorovací systém by mal umožniť sledovať činnosti na strane HP MRK (OP), ale predovšetkým by sa mal zamerať na kvalitatívne zmeny cieľových skupín.

So schopnosťou monitorovacieho systému sledovať implementáciu HP MRK úzko súvisí kvalita monitorovacích ukazovateľov. Dobré monitorovacie ukazovatele sú predpokladom funkčného systému monitorovania, bez nich proces monitorovania nie je možný. Otázkami súvisiacimi s kvalitou ukazovateľov na úrovni horizontálnej priority a projektov sa zaoberá kapitola 3. Pre účely hodnotenia využíva štandardné kritériá pre posudzovanie kvality ukazovateľov.

Nasledujúca časť hodnotiacej správy sa venuje otázkam hodnotenia HP MRK. Hodnotiteľ sa pokúsil analyzovať existujúci prístup k hodnoteniu. Existuje viacero možností pre výber predmetu a metódy hodnotenia. Za zásadnú otázku vo vzťahu k hodnoteniu HP MRK považujeme schopnosť identifikovať priame efekty podporovaných lokálnych stratégií komplexného prístupu na marginalizované rómske komunity. Len prostredníctvom efektov, ktoré môžeme jednoznačne pripísať podporovaným intervenciám vieme objektívne posúdiť prínos HP MRK pre cieľové skupiny. Takýto spôsob hodnotenia v tomto a ďalšom programovom období presadzuje aj Európska komisia.

¹ Predmetom hodnotenia nie je posúdenie nastavenia systému implementácie HP MRK (a LSKxP), ani vzťahov a kompetencií zapojených orgánov. Vzhľadom na vplyv týchto aspektov na monitorovanie a hodnotenie HP MRK, sa hodnotiacia správa vyjadruje aj k týmto otázkam.



Piata kapitola sa zameriava na analýzu ľudských zdrojov zapojených do procesov monitorovania a hodnotenia HP MRK. Cieľom je posúdiť reálne kapacity na výkon súvisiacich procesov a ponúknuť odporúčania na posilnenie predmetných činností v budúcnosti.

2. Nastavenie systému monitorovania HP MRK

2.1 Úvod

HP MRK je jednou zo štyroch horizontálnych priorít stanovených na úrovni Národného strategického referenčného rámca (NSRR). V kontexte politiky súdržnosti horizontálna priorita vyjadruje cieľ (štandard), ktorý by mal byť plne rešpektovaný v rámci všetkých podporovaných intervencií, resp. podporované intervencie by mali k plneniu tohto cieľa aktívne prispievať. Zvolený prístup k horizontálnym prioritám je v Slovenskej republike v programovom období 2007-2013 rozdielny, keďže podporované projekty môžu, ale nemusia prispievať k cieľom horizontálnych priorít. Jedným z dôvodov je fakt, že horizontálne priority boli stanovené až v samotnom závere programovania NSRR, čiastočne ako výsledok negociácií s Európskou komisiou.

V tejto fáze existoval veľmi obmedzený priestor na vytvorenie mechanizmov na „aktívne“ presadzovanie horizontálnych priorít v rámci NSRR. Horizontálne priority boli v programových dokumentoch formálne stanovené a stručne definované, ale neexistoval systém ich reálnej implementácie. Boli určené orgány štátnej správy - koordinátori horizontálnych priorít - zodpovedné za koordináciu implementácie horizontálnych priorít. Vzhľadom na fakt, že horizontálne priority neboli integrálnou súčasťou procesu programovania na úrovni NSRR a tvorby operačných programov (OP), bolo možné len dodatočne určiť relevanciu horizontálnych priorít k existujúcim programom, prioritným osiam a opatreniam. Zodpovedné útvary spracovali systémy koordinácie implementácie jednotlivých horizontálnych priorít, ktoré podľa nás predstavujú „pasívny“ prístup k presadzovaniu horizontálnych priorít. Podobný proces prebiehal aj v súvislosti s implementáciou HP MRK v programovom období 2007-2013. A to napriek faktu, že zlepšenie postavenia a životných podmienok marginalizovaných rómskych komunít je dlhodobou deklarovanou prioritou na úrovni vlády Slovenskej republiky. Pozitívom bolo, že v prípade HP MRK existovali relevantné strategické dokumenty na medzinárodnej a národnej úrovni, ktoré definovali strategické ciele v súvislosti s marginalizovanými rómskymi komunitami. Globálny cieľ HP MRK bol definovaný ako „zvýšenie zamestnanosti a vzdelanostnej úrovne príslušníkov MRK a zlepšenie ich životných podmienok“. Ten by mal byť dosiahnutý prostredníctvom štyroch prioritných oblastí (špecifických cieľov HP MRK):

- vzdelávanie - zvýšenie vzdelanostnej úrovne;
- zamestnanosť - zvýšenie zamestnanosti a zníženie nezamestnanosti;
- zdravie - zlepšenie prístupu k poskytovaniu zdravotnej starostlivosti;
- bývanie - zlepšenie podmienok v oblasti bývania a životného prostredia.

Implementácia HP MRK (SKI HP MRK) a plnenie špecifických cieľov sa realizuje prostredníctvom dopytovo-orientovaných projektov realizovaných:

- v rámci prioritných osí s očakávaným priamym vplyvom na dosahovanie cieľov HP MRK, vrátane lokálnych stratégií komplexného prístupu (KxP);
- v rámci prioritných osí s nepriamym vplyvom na dosahovanie cieľov HP MRK.

2.2 Analýza

SKI HP MRK definuje globálny cieľ a 4 špecifické ciele (prioritné oblasti) vo vzťahu k cieľovým skupinám. Kľúčovým nástrojom na dosahovanie globálneho cieľa sú práve lokálne stratégie komplexného prístupu, účelom ktorých má byť riešenie problémov cieľových lokalít uceleným, integrovaným spôsobom.

Ďalej, špecifické ciele HP MRK obsahujú podrobnejšie ciele, predovšetkým operatívneho charakteru:

1. zvýšenie úrovne poskytovaných služieb v oblasti výchovy a vzdelávania,
2. zvýšenie rozsahu a úrovne poskytovaných služieb v sociálnej oblasti,
3. zlepšenie stavu životného prostredia a racionálneho využívania zdrojov,
4. podpora podmienok na zachovanie, obnovu a rozvoj schopnosti fyzických osôb a ich rodín viesť samostatný život a podporiť ich integráciu do spoločnosti,
5. podpora podmienok na predchádzanie sociálneho vylúčenia príslušníkov MRK,
6. podpora komunitnej práce, vyvolanie a podporovanie zmien v rámci miestnych spoločenstiev a podpora senzibilizačných aktivít,
7. zvýšenie vzdelanostnej úrovne príslušníkov MRK,
8. uľahčenie prístupu k vzdelávaniu MRK,
9. riešenie zamestnanosti a vzdelávania pre trh práce príslušníkov MRK,
10. podpora bývania, eliminácia násilia páchaného na ženách a deťoch, prevencia kriminality a smerovanie aktivít k výučbe zdravotnej výchovy,
11. zabezpečenie rekonštrukcií a modernizácií zdravotníckej infraštruktúry ambulantnej zdravotnej starostlivosti,
12. komplexné poskytovanie a dostupnosť zdravotnej starostlivosti pre príslušníkov MRK.

Každý súbor intervencií (projektov) zameraný na riešenie problémov a podmienok konkrétnych sociálnych skupín by mal obsahovať jasnú špecifikáciu cieľov. Tie by mali odrážať podrobne identifikované problémy a nedostatky vo vzťahu k cieľovým skupinám, ktorými sa chce organizácia zodpovedná za riadenie a implementáciu intervencie zaoberať. Riešenie identifikovaných problémov by malo byť založené na overených teóriách a prístupoch. Tie umožňujú vybudovať vnútornú logiku podporovaných intervencií tak, aby bolo možné overiť kauzálny vzťah medzi intervenciou a jej priamym následkom. Inými slovami medzi problémami, intervenciami a cieľmi by mali existovať priame väzby. Na sledovanie pokroku v plnení takto formulovaných cieľov slúžia merateľné ukazovatele.

Merateľné ukazovatele a systém monitorovania by sa mal primárne vytvoriť na sledovanie zmien v podmienkach marginalizovaných rómskych komunít, ktoré sa HP MRK snaží riešiť. Merateľné ukazovatele by mali mať jednoznačnú väzbu na konkrétne ciele HP MRK. Zároveň by mali poskytovať informáciu o stave podmienok cieľových skupín pred realizáciou intervencií a očakávaný stav po ukončení intervencií. Prostredníctvom vhodne nastavených merateľných ukazovateľov by

koordinátor HP MRK mal byť schopný priebežne sledovať pokrok v plnení stanovených cieľov, ako aj kvantifikovať prínos podporovaných intervencií k dosiahnutiu želaných (neželaných) zmien. Tieto ukazovatele by mali vyjadrovať kvalitatívne aspekty, kvalitatívne charakteristiky cieľovej skupiny, ktoré podporované intervencie plánujú a majú aj reálnu schopnosť zlepšiť. Zámerom je, aby vytvorený systém monitorovania bol schopný čo najlepšie zachytiť efekty programu na cieľové skupiny.

SKI HP MRK obsahuje len stručnú analýzu prioritných oblastí. Podrobnejšie analýzy stavu marginalizovaných rómskych komunít obsahujú strategické dokumenty, na ktoré SKI HP MRK nadväzuje. Napriek tomu, určitým nedostatkom vo vzťahu k cieľom a systému monitorovania HP MRK je, že neexistuje jednoznačná informácia o stave jednotlivých prioritných oblastí a vymedzenie špecifických problémov, ktoré plánuje HP MRK riešiť. Jasné vymedzenie problémových oblastí by umožnilo lepšie určenie dôvodov nepriaznivého stavu. Zároveň by vytvorilo priestor na lepšie zameranie intervencií tak, aby dokázali vyvolať žiadané zmeny. Je potrebné si uvedomiť, že problémy (prioritné oblasti), ktoré sa snaží HP MRK riešiť sú vzájomne prepojené a navzájom sa ovplyvňujú. Lepšie poznanie dôvodov aktuálneho stavu cieľových skupín, objem disponibilných zdrojov a charakter intervencií by nám následne mali umožniť presnejšie kvantifikovať reálne ciele horizontálnej priority a stanoviť vhodné ukazovatele. Momentálne je problematické identifikovať väzby medzi prioritnými oblasťami HP MRK, formou a zameraním intervencií a cieľmi HP MRK.

Zásadnou požiadavkou vo vzťahu ku kvalitnému a fungujúcemu systému monitorovania je jasná definícia cieľov HP MRK. Momentálne má HP MRK definovaný globálny cieľ a 12 parciálnych cieľov. V prípade globálneho cieľa je prirodzené, že je všeobecnejšie formulovaný a naznačuje základný rámec podporovaných intervencií. Kľúčovými vo vzťahu k reálnej implementácii HP MRK sú práve špecifické ciele pre lokálne stratégie komplexného prístupu (KxP). Tie sa však explicitne viažu k prioritným osiam a opatreniam šiestich relevantných operačných programov, z ktorých sú stratégie podporované. Vzhľadom na proces programovania NSRR a OP predmetné ciele primárne neriešia problematiku MRK. Výnimkou sú aktivity v rámci opatrení 2.1 a 2.2 Operačného programu Zamestnanosť a sociálna inklúzia (OP ZaSI), aktivity v rámci opatrenia 4.1 Regionálneho operačného programu (ROP) a opatrenie 3.1 Operačného programu Vzdelávanie (OP V). Z formálneho hľadiska, väčšina (7) špecifických cieľov pre KxP, tak ako je momentálne formulovaná nevykazuje relevantnosť k problematike MRK. Za hlavný dôvod tohto stavu považujeme spôsob tvorby systému koordinácie implementácie HP MRK. V praxi znamenal, že neboli najprv stanovené autonómne špecifické ciele HP MRK, na riešenie ktorých by boli následne vytvorené vhodné nástroje na riešenie v rámci OP. Postup bol opačný, existovali všeobecné prioritné oblasti HP MRK a k nim sa hľadali intervencie vykazujúce aspoň určitú mieru relevancie. Ciele týchto opatrení, v rámci ktorých sa intervencie s rôznou mierou relevancie k HP MRK podporujú, predstavujú špecifické ciele SKI HP MRK. Slabou stránkou aktuálneho systému implementácie HP MRK, na ktorý sa monitorovací systém viaže je, že na riešenie špecifických problémov marginalizovaných rómskych komunít sa využívajú intervencie navrhnuté a prispievajúce k cieľom s rôznou (často nízkou) mierou relevancie k problémom cieľových skupín. V kontexte KxP to bude mať za dôsledok podporu aj intervencií bez priameho vplyvu na riešenie reálnych

problémov cieľových skupín. Sledovanie cieľov, ktoré neodrážajú špecifické zábery KxP (HP MRK) vo vzťahu k potrebám cieľových skupín spôsobí zber informácií a údajov s nízkou výpovednou hodnotou a relevantnosťou.

V tejto súvislosti je potrebné upozorniť na fakt, že hlavným cieľom NSRR je zabezpečenie celkovej konvergencie slovenskej ekonomiky k priemeru starých členských krajín Európskej únie (EÚ15). Ciele operačných programov, prioritných osí a opatrení sú preto logicky vo všeobecnosti orientované na podporu rastu a rozvoja krajiny a jej regiónov. Podporované intervencie, až na niekoľko výnimiek (opatrenia priamo reagujúce potreby MRK) majú prispievať k riešeniu výrazne iných problémov ako sú potreby HP MRK. Základnou filozofiou HP MRK je zabezpečenie akceptovateľnej úrovne životných podmienok príslušníkov marginalizovaných rómskych komunití a prístupu k verejným službám. V rámci podporovaných KxP sa intervencie musia zameriavať na odstránenie chudoby, diskriminácie a sociálneho vylúčenia. Z tohto dôvodu majú ciele HP MRK odlišný charakter v porovnaní s celkovými cieľmi NSRR a OP. Bez definovania cieľov relevantných voči potrebám cieľových skupín nie je možné zabezpečiť koncentráciu finančných, odborných a technických zdrojov na vybrané problémy/témy. Z tohto dôvodu považujeme za nevyhnutné, aby ciele HP MRK reagovali primárne na potreby cieľových skupín (nie na potreby iných cieľových skupín OP). Až následne by bol vytvorený predpoklad na stanovenie relevantných merateľných ukazovateľov a vybudovanie vhodného systému monitorovania.

V aktuálnom SKI HP MRK sú KxP realizované prostredníctvom opatrení, ktoré neboli primárne navrhnuté na riešenie problémov súvisiacich s chudobou, diskrimináciou a sociálnym vylúčením. To znamená, že podmienky podpory projektov v rámci týchto opatrení do veľkej miery nereflektujú potreby HP MRK. Toto sa čiastočne vzťahuje aj na opatrenia priamo určené pre MRK. Prístup k riešeniu problémov MRK cez komplexné stratégie považujeme za správny a vhodný. Aktuálne nastavenie implementácie NSRR a OP, resp. rozdelenie kompetencií medzi riadiaci orgán a koordinátora HP MRK však nevytvára priestor na zabezpečenie podpory najvhodnejších intervencií na riešenie špecifických problémov. Koordinátor HP MRK má síce teoretickú možnosť využiť tie relevantnejšie nástroje operačných programov, ale zodpovednosť a kompetenciu rozhodnúť o spôsobe implementácie a využívaní alokácie pre operačný program má výlučne riadiaci orgán. Na druhej strane, dnešné nastavenie SKI HP MRK rešpektuje podmienky definované v Národnom strategickom referenčnom rámci na programové obdobie 2007-2013 a v Systéme riadenia ŠF a KF na programové obdobie 2007-2013. Zlepšenie SKI HP MRK a spôsobu monitorovania horizontálnej priority by si nevyhnutne vyžiadalo komplexné zmeny na rôznych úrovniach riadenia ŠF a KF. Otázkou ostáva či zmeny v tejto fáze implementácie NSRR, OP a HP MRK by priniesli očakávané efekty.

Spôsobu stanovenia cieľov HP MRK zodpovedá aj súbor merateľných ukazovateľov pre horizontálnu prioritu. To znamená, že veľká časť ukazovateľov sleduje ciele opatrení (OP), ktoré pôvodne neboli určené na riešenie situácie MRK. Jednotlivé merateľné ukazovatele sa neviažu na konkrétne ciele HP MRK, keďže tie nie sú jasne definované a kvantifikované. Merateľné ukazovatele sa viažu, resp. sa určuje ich relevantnosť ku konkrétnemu operačnému programu a opatreniu. Tento stav znamená, že súbor merateľných ukazovateľov HP MRK kvantitatívne ani kvalitatívne nevyjadruje zmeny, ktoré by mali byť dosiahnuté prostredníctvom implementácie

HP MRK v postavení cieľovej skupiny. Ako bolo uvedené vyššie, monitorovací systém by sa mal sústrediť na dôležité kvalitatívne charakteristiky cieľovej skupiny, ktoré sa koordinátor a riadiace orgány vo vzťahu k HP snažia prostredníctvom podporovaných intervencií zmeniť. Zmeny v postavení cieľových skupín nastanú v dôsledku efektov našich intervencií (ale aj iných externých faktorov) a sledujeme ich prostredníctvom merateľných ukazovateľov. Pre posúdenie úspešnosti horizontálnej priority je dôležité sledovať efekty podporovaných intervencií, tzn. výsledky a dopady. Z tohto dôvodu by mal byť systém monitorovania postavený na veľmi kvalitných merateľných ukazovateľoch výsledku, prípadne dopadu. Informácie o činnostiach koordinátora, ktoré sa sledujú prostredníctvom ukazovateľov výstupu, možno považovať vzhľadom na predmet monitorovania ako doplnkové.

Pri analýze merateľných ukazovateľov HP MRK zistíme, že predmetný súbor obsahuje najmä ukazovatele výstupu. Tu je potrebné zdôrazniť, že väčšina ukazovateľov je nesprávne označená ako ukazovatele výsledku, pričom v skutočnosti vyjadrujú výstupy (alebo použité zdroje). Kritériom pre posúdenie či sa jedná o výstup alebo výsledok je predmet monitorovania, tzn. čo ukazovateľ vyjadruje. Podľa EVALSED²:

- výstup - predstavuje produkt aktivity programu, ktorý bol vytvorený s využitím prostriedkov programu;
- výsledok - predstavuje priame a okamžité prínosy (efekty) pre cieľové skupiny aj v dôsledku využívania výstupov programu.

Pri každom operačnom programe a opatrení na implementáciu HP MRK sa objavujú tieto ukazovatele:

- hodnota projektov
- počet projektov

V praxi to bude znamenať, že koordinátor HP MRK a RO budú zbierať, spracovávať a sledovať údaje o objeme finančných prostriedkov zazmluvnených projektov. Zastávame názor, že tieto údaje je možné získať bez potreby špeciálneho monitorovania. Zároveň informácia o objeme zazmluvnených a čerpaných finančných prostriedkov neposkytuje žiadny relevantný údaj vo vzťahu k cieľovej skupine. To isté je možné konštatovať v prípade počtu projektov.

Ďalšie ukazovatele výstupu, aktuálne vykazované ako ukazovatele výsledku je možné považovať za akceptovateľné. Je vhodné ak súbor merateľných ukazovateľov HP MRK obsahuje aj kvalitné ukazovatele výstupu. Tie v zásade dávajú koordinátorovi a RO informáciu o tom, čo boli prijímatelia s dostupnými finančnými zdrojmi v rámci KxP vyprodukovať vo forme služieb alebo tovarov. Opäť je potrebné zdôrazniť, že monitorovanie HP MRK nemôže byť postavené len na sledovaní výstupov horizontálnej priority. Väčšinu merateľných ukazovateľov výstupu bude možné využívať pre účely monitorovania HP MRK, ale len za predpokladu, že:

- ukazovatele budú klasifikované ako ukazovatele výstupu,
- bude dopracovaná ich definícia, aby bola jasná a jednoznačná.

² Príručka pre hodnotenie sociálno-ekonomického rozvoja vydaná generálnym riaditeľstvom pre regionálnu politiku Európskej komisie.

Aj v dôsledku absencie kvantifikovaných a špecifických cieľov súbor merateľných ukazovateľov HP MRK obsahuje len 2 ukazovatele, ktoré by mohli zachytávať kvalitatívne zmeny vo vzťahu k cieľovej skupine. Tie sú momentálne vykazované ako ukazovatele dopadu. Konkrétne sa jedná o ukazovateľ:

- č. 9 Podiel príslušníkov MRK užívajúcich podporenú infraštruktúru v obciach so separovanými a segregovanými rómskymi osídleniami
- č. 42 Počet príslušníkov marginalizovaných rómskych komunít užívajúcich výstupy projektu.

Opäť, ako v prípade ukazovateľov výstupu bude nevyhnutné bližšie špecifikovať predmet monitorovania. Hlavnou výzvou pre monitorovanie HP MRK ostáva doplnenie ukazovateľov zachytávajúcich efekty podporených intervencií na cieľovú skupinu v nadväznosti na jasne definované ciele MRK. V opačnom prípade nebude možné povedať akým spôsobom sa implementácia horizontálnej priority prejavila na MRK. Zastávame názor, že táto úloha si vyžaduje úzku spoluprácu koordinátora HP MRK, relevantných RO a CKO.

2.3 Zistenia a závery

Aktuálny SKI HP MRK definuje globálny cieľ a 4 špecifické ciele HP MRK. Globálny cieľ je všeobecne formulovaný, konkrétne „zvýšenie zamestnanosti a vzdelanostnej úrovne príslušníkov MRK a zlepšenie ich životných podmienok“. Problémovými sa javia špecifické ciele, ktoré by mali predstavovať základné východisko pre stanovenie merateľných ukazovateľov a vytvorenie systému monitorovania HP MRK. Špecifické ciele KxP nepredstavujú strategické zámery odrážajúce potreby cieľovej skupiny. Špecifické ciele vyjadrujú ciele prioritných osí/opatrení viacerých operačných programov, ktoré majú rôznu relevanciu k HP MRK. To znamená, že HP MRK nestanovil svoje vlastné ciele reagujúce na reálne potreby cieľovej skupiny a zámery na riešenie konkrétnych problémov. To má za dôsledok, že dnes koordinátor HP MRK prostredníctvom merateľných ukazovateľov nesleduje plnenie svojich cieľov a intervencií odrážajúcich reálne potreby cieľových skupín, ale snaží sledovať údaje o intervenciách a cieľoch opatrení operačných programov, ktoré neboli primárne navrhované pre riešenie problémov MRK.

Vyššie uvedené problémy mali priamy negatívny vplyv aj na systém monitorovania HP MRK. Súbor merateľných ukazovateľov HP MRK dnes obsahuje vysoký počet ukazovateľov bez relevancie alebo s veľmi nízkou relevanciou k cieľovej skupine a jej charakteristikám. Väčšinou sa vybrané merateľné ukazovatele viažu na operačné ciele prioritných osí a opatrení, ktoré neboli navrhnuté na odstraňovanie chudoby, diskriminácie a sociálneho vylúčenia, ale na podporujú ekonomický rast. Kvalitný systém monitorovania HP MRK by mal byť postavený na sledovaní zmien v sociálnej situácii cieľovej skupiny, resp. sledovaní efektov horizontálnej priority na cieľovú skupinu. Faktom však je, že dnes súbor merateľných ukazovateľov obsahuje takmer výlučne ukazovatele výstupu (alebo zdrojov), i keď sú často uvedené ako ukazovatele výsledku. V praktickej rovine to znamená, že koordinátor HP MRK a RO dnes monitoruje iba využívanie zdrojov, počet projektov a produkty podporených aktivít, bez informácie či sa intervencie KxP nejakým spôsobom prejavili na zlepšení životných podmienok MRK a aký výrazný tento efekt bol. Monitorovanie kvalitatívnych prínosov pre cieľovú skupinu je dôležité nielen z pohľadu strategického riadenia HP MRK, ale aj možnosti hodnotiť efekty.

2.4 Odporúčania

Hodnotiteľ odporúča koordinátorovi HP MRK v spolupráci s RO a CKO:

- špecifikovať a kvantifikovať ciele HP MRK, tak aby vyjadrovali očakávané zmeny v postavení cieľovej skupiny v dôsledku implementácie HP MRK.
- po špecifikácii cieľov odrážajúcich reálne potreby cieľovej skupiny navrhnúť nový súbor ukazovateľov vo väzbe na ciele HP MRK, nie vo väzbe na ciele opatrení a prioritných osí, ktoré vo väčšine prípadov neboli navrhnuté na riešenie problémov MRK.
- nový súbor ukazovateľov na úrovni HP MRK by mal byť schopný sledovať predovšetkým kvalitatívne zmeny v postavení cieľovej skupiny. To znamená, že ukazovatele by mali zachytávať efekty intervencií na MRK v podporovaných lokalitách. Kostrou takéhoto súboru merateľných ukazovateľov by mali byť ukazovatele výsledku a dopadu. Ukazovatele výstupu by mali dopĺňať ukazovatele výsledkov a dopadov.
- pri definovaní merateľných ukazovateľov (výstup, výsledok a dopad) posudzovať predmet monitorovania. Každý ukazovateľ musí obsahovať minimálne: jednoznačnú definíciu, mernú jednotku, periodicitu zberu, východiskový a cieľový stav.
- v budúcnosti vytvoriť systém „aktívneho“ riešenia problematiky MRK prostredníctvom ŠF a KF EÚ, tak aby špecifické ciele podpory reagovali na reálne potreby cieľovej skupiny. Tomuto by mal zodpovedať systém implementácie, vrátane rozdelenia zodpovedností a kompetencií medzi relevantnými subjektmi.

Poznámka: Vzhľadom na pokročilú fázu implementácie programov a projektov je potrebné zvážiť možnosti a spôsob revízie systému monitorovania HP MRK v tomto programovom období.

3. Kvalita merateľných ukazovateľov HP MRK

3.1 Úvod

Interný manuál procedúr odboru koordinácie HP MRK definuje 4 základné úrovne monitorovania:

- na úrovni NSRR sa vykonáva strategické monitorovanie
- na úrovni programu sa vykonáva monitorovanie OP a prioritných osí
- na úrovni projektu sa vykonáva monitorovanie projektov s dopadmi na MRK
- na úrovni KxP sa vykonáva špeciálne monitorovanie.

Na vyššie uvedených úrovniach monitorovania sú zapojené tieto subjekty:

- na úrovni NSRR - ÚSVRK³, CKO a RO
- na úrovni programu - ÚSVRK a RO
- na úrovni projektu - ÚSVRK a RO/SORO
- na úrovni KxP - ÚSVRK.

Pre fungovanie celého systému monitorovania je nevyhnutné zabezpečiť kvalitné merateľné ukazovatele na jednotlivých úrovniach a ich vzájomné prepojenie. Potreba vzájomných väzieb medzi úrovňami monitorovania vyplýva na jednej strane filozofie tvorby systému monitorovania a zároveň z procesov monitorovania. Systém monitorovania je tvorený zhora-nadol, to znamená, že najprv sa definujú ukazovatele na najvyššej úrovni a následne sa dopĺňajú ukazovatele na nižších úrovniach. Logika procesu monitorovania je opačná, keď veľkú časť údajov získaných na najnižšej úrovni agregujeme a využívame na vyšších úrovniach.

Vzhľadom na fakt, že na úrovni NSRR sa vykazujú vybrané merateľné ukazovatele HP MRK a na úrovni KxP prijímatelia využívajú dostupné projektové ukazovatele, hodnotenie sa sústreďuje na úroveň HP MRK (programu) a úroveň projektu. Pri analýze ukazovateľov HP MRK (programov) sme využili SMART kritériá, ktoré sa štandardne na tento účel používajú. V prípade projektových ukazovateľov sme postupovali obdobne, ale v správe uvádzame len zhrnutie analýzy.

3.2 Analýza

Na posúdenie merateľných ukazovateľov HP MRK sme použili tieto kritériá (SMART):

Specific - ukazovateľ by mal byť špecifický, jasne definovaný

Measurable - ukazovateľ by mal byť merateľný, kvantifikovateľný

Available - ukazovateľ by mal byť časovo a finančne dostupný

Relevant - ukazovateľ by mal byť relevantný k cieľom programu/HP MRK

Timebound - ukazovateľ by mal byť časovo ohraničený (začiatok a koniec sledovania)

³ Úrad splnomocnenca vlády SR pre rómske komunity.

3.2.1 Posúdenie merateľných ukazovateľov na úrovni HP MRK

(Hodnotenie: 1 najlepšie, 5 najhoršie)

č.	Názov ukazovateľa vo väzbe na operačný program	Typ ukazovateľa (výstup, výsledok, dopad)	Špecifický	Merateľný	Dostupný	Relevantný	Časovo ohraničený
	Regionálny operačný program						
1.	Hodnota projektov zhodnotenia vzdelávacej infraštruktúry identifikovaných ÚSVRK ako cielene zameraných na MRK	výsledok	3	1	1	4	1
2.	Počet projektov zhodnotenia vzdelávacej infraštruktúry identifikovaných ÚSVRK ako cielene zameraných na MRK	výsledok	3	1	1	4	1
3.	Počet vytvorených pracovných miest v rámci opatrenia 1.1 Infraštruktúra vzdelávania cielene pre MRK	výsledok	3	4	4	2	4
4.	Počet nových a kvalitnejších služieb poskytovaných príslušníkom MRK v zariadeniach občianskej infraštruktúry	výsledok	4	4	4	4	4
5.	Hodnota projektov zhodnotenia sociálnej infraštruktúry identifikovaných ÚSVRK ako cielene zameraných na MRK	výsledok	5	1	1	4	1
6.	Počet projektov zhodnotenia sociálnej infraštruktúry identifikovaných ÚSVRK ako cielene zameraných na MRK	výsledok	5	1	1	4	1
7.	Počet vytvorených pracovných miest v rámci opatrenia 2.1 Infraštruktúra sociálnych služieb, sociálnoprávnej ochrany a sociálnej kurately cielene pre MRK	výsledok	4	4	4	3	4
8.	Počet nových a kvalitnejších služieb poskytovaných príslušníkom MRK v	výsledok	4	4	4	4	4

č.	Názov ukazovateľa vo väzbe na operačný program	Typ ukazovateľa (výstup, výsledok, dopad)	Špecifický	Merateľný	Dostupný	Relevantný	Časovo ohraničený
	zariadeniach občianskej infraštruktúry						
9.	Podiel príslušníkov MRK, užívajúcich podporenú infraštruktúru v obciach so separovanými a segregovanými rómskymi osídleniami	dopad	3	5	5	4	4
10.	Hodnota projektov zhodnotenia kultúrnej infraštruktúry identifikovaných ÚSVRK ako cielene zameraných na MRK	výsledok	5	1	1	4	1
11.	Počet projektov zhodnotenia kultúrnej infraštruktúry identifikovaných ÚSVRK ako cielene zameraných na MRK	výsledok	4	1	1	3	1
12.	Počet vytvorených pracovných miest v rámci opatrenia 3.1 Posilnenie kultúrneho potenciálu regiónov cielene pre MRK	výsledok	4	4	4	3	4
13.	Počet nových a kvalitnejších služieb poskytovaných príslušníkom MRK v zariadeniach občianskej infraštruktúry	výsledok	4	4	4	4	4
14.	Hodnota projektov regenerácie sídiel identifikovaných ÚSVRK ako cielene zameraných na MRK	výsledok	5	1	1	4	1
15.	Počet projektov regenerácie sídiel identifikovaných ÚSVRK ako cielene zameraných na MRK	výsledok	5	1	1	4	1
16.	Počet vytvorených pracovných miest v rámci opatrenia 4.1 Regenerácia sídiel cielene pre MRK	výsledok	4	4	4	3	4
	Operačný program Konkurencieschopnosť a hospodársky rast						

č.	Názov ukazovateľa vo väzbe na operačný program	Typ ukazovateľa (výstup, výsledok, dopad)	Špecifický	Merateľný	Dostupný	Relevantný	Časovo ohraničený
17.	Hodnota projektov cielene zameraných na MRK	výstup	5	1	1	4	1
18.	Počet projektov cielene zameraných na MRK	výstup	5	1	1	4	1
19.	Počet vytvorených pracovných miest cielene pre MRK	výsledok	3	4	4	4	4
20.	Počet vytvorených pracovných miest cielene pre MRK	dopad	3	4	4	3	4
	Operačný program Vzdelávanie						
21.	Hodnota projektov cielene zameraných na MRK	výstup	5	1	1	4	1
22.	Počet projektov cielene zameraných na MRK	výstup	5	1	1	4	1
23.	Miera umiestnenia absolventov programov formálneho vzdelávania pre osoby s MRK	výsledok	3	4	4	3	4
24.	Počet žiakov z MRK zapojených do programov vzdelávania	výstup	2	1	1	3	1
25.	Počet programov formálneho vzdelávania pre žiakov z MRK	výstup	2	1	1	3	1
26.	Počet osôb, ktoré sa podieľajú na sociálnej inklúzii osôb s MRK, vyškolených v rámci programov ďalšieho vzdelávania	výstup	3	1	1	4	1
27.	Počet programov ďalšieho vzdelávania pre osoby podieľajúce sa na sociálnej inklúzii	výstup	3	1	1	4	1

č.	Názov ukazovateľa vo väzbe na operačný program	Typ ukazovateľa (výstup, výsledok, dopad)	Špecifický	Merateľný	Dostupný	Relevantný	Časovo ohraničený
	osôb s MRK						
	Operačný program Zdravotníctvo						
28.	Počet podporených projektov na úrovni prioritnej osi 1 cielene zameraných na MRK	výsledok	3	1	1	3	1
29.	Hodnota podporených projektov na úrovni prioritnej osi 1 cielene zameraných na MRK	výsledok	4	1	1	4	1
30.	Počet podporených projektov na úrovni prioritnej osi 2 cielene zameraných na MRK	výsledok	3	1	1	3	1
31.	Hodnota podporených projektov na úrovni prioritnej osi 2 cielene zameraných na MRK	výsledok	4	1	1	4	1
32.	Počet poskytovateľov zdravotnej starostlivosti v modernizovanej infraštruktúre, ktorá sa nachádza v regióne s vysokou koncentráciou MRK	výsledok	3	1	1	2	1
	Operačný program Zamestnanosť a sociálna inklúzia						
33.	Hodnota projektov cielene zameraných na MRK	výstup	5	1	1	4	1
34.	Počet projektov cielene zameraných na MRK	výstup	5	1	1	4	1
35.	Počet programov ďalšieho vzdelávania pre osoby podieľajúce sa na sociálnej inklúzii osôb z MRK	výsledok	3	1	1	5	1

č.	Názov ukazovateľa vo väzbe na operačný program	Typ ukazovateľa (výstup, výsledok, dopad)	Špecifický	Merateľný	Dostupný	Relevantný	Časovo ohraničený
36.	Počet vytvorených pracovných miest cielene pre MRK	výsledok	3	4	4	4	4
37.	Počet úspešných absolventov - obyvatelia MRK	dopad	4	1	1	4	1
38.	Počet obcí s osídlením MRK, ktoré využívajú výsledky projektu	dopad	4	1	1	5	1
Operačný program Životné prostredie							
39.	Počet schválených projektov cielene zameraných na MRK	výsledok	5	1	1	4	1
40.	Hodnota projektov cielene zameraných na MRK	výsledok	5	1	1	4	1
41.	Počet vytvorených pracovných miest cielene pre MRK	Výsledok	5	4	4	3	4
42.	Počet príslušníkov marginalizovaných rómskych komunit užívajúcich výstupy projektu	dopad	5	5	5	4	4
Operačný program Výskum a vývoj							
43.	Hodnota projektov cielene zameraných na MRK	výstup	5	1	1	4	1
44.	Počet projektov cielene zameraných na MRK	výstup	5	1	1	4	1

3.2.2 Posúdenie merateľných ukazovateľov na úrovni projektov

Systémovým problémom monitorovania projektov podporovaných zo ŠF a KF v programovom období 2007-2013 je nesprávne používanie názvov ukazovateľov. Na úrovni projektov sa sledujú ukazovatele výsledku a dopadu. Podľa definícií (predmetu monitorovania) uvedených v Systéme riadenia štrukturálnych fondov a Kohézneho fondu 2007-2013:

- sa ukazovateľmi výsledku reálne sledujú výstupy,
- sa ukazovateľmi dopadu reálne sledujú výsledky.

Systémový nedostatok sa objavuje aj v súbore merateľných ukazovateľov HP MRK na úrovni projektov. Riešenie tohto problému je v kompetencii Centrálného koordinančného orgánu (CKO).

Aj pri zohľadnení nevhodného používania typov ukazovateľov, je významným problémom nesprávna kategorizácia ukazovateľov. Veľké množstvo ukazovateľov, ktoré sleduje výstupy a malo by predstavovať ukazovateľ výsledku v aktuálnom systéme, je vykazovaných ako ukazovatele dopadu (sledujúce výsledky). Nižšie ponúkame všeobecne plané definície predmetu monitorovania:

- výstup - predstavuje produkt aktivity programu, ktorý bol vytvorený s využitím prostriedkov programu;
- výsledok - predstavuje priame a okamžité prínosy (efekty) pre cieľové skupiny aj v dôsledku využívania výstupov programu.

Až na niekoľko výnimiek, súbor projektových ukazovateľov HP MRK obsahuje ukazovatele výstupu, ktoré by mali byť označené v aktuálnom systéme ako ukazovatele výsledku. Len veľmi málo ukazovateľov sa snaží o zachytenie prínosov aktivít projektu pre cieľovú skupinu. Zaujímavým javom je, že ukazovatele s totožným predmetom monitorovania a názvom sú raz vykazované ako ukazovatele výsledku a raz ako dopadu. Celkovo je po metodickej stránke súbor ukazovateľov nekonzistentný.

Pri posudzovaní špecifickosti merateľných ukazovateľov sme sa sústredili na jednoznačnosť definície ukazovateľa, vymedzenie predmetu monitorovania a spôsobu zberu, spracovania a vykazovania údajov. Len takto špecifikovaný ukazovateľ dokáže zabezpečiť konzistentné sledovanie, tzn. že sú vykazované rovnaké údaje a konzistentným spôsobom. V tomto smere je potrebné konštatovať, že projektové ukazovatele HP MRK nie sú dostatočne jasne a jednoznačne špecifikované, čo predstavuje vysoké riziko sledovania nekonzistentných a nepresných údajov. Určitú snahu bližšie špecifikovať ukazovateľ je možné nájsť v rámci OP Zdravotníctvo.

Projektové ukazovatele HP MRK s mernou jednotkou počet alebo EUR sú výlučne z pohľadu kvantifikácie bezproblémové. Pokiaľ však zohľadníme nedostatočnú špecifikáciu ukazovateľov, výrazne sa znižuje možnosť ich presného merania a vykazovania. Za vysoko rizikové z pohľadu merateľnosti považujeme ukazovatele vykazované v %, najčastejšie ako podiel skupiny/populácie. Tieto sa najčastejšie objavujú pri prioritných osiach OP ZaSI.

Vo všeobecnosti dostupnosť údajov pre pravidelné sledovanie merateľných ukazovateľov považujeme za dobrú. Údaje by mali byť vykazované zo strany prijímateľov v rámci monitorovacích správ o implementácii projektu. Určitým rizikom sa javia byť ukazovatele o počte užívateľov z MRK, keďže sledovanie takýchto údajov bude pre prijímateľov relatívne náročné.

Za zásadný problém vo vzťahu k projektovým ukazovateľom HP MRK považujeme ich relevantnosť. Súbor merateľných ukazovateľov obsahuje ukazovatele takých operačných programov a prioritných osí, ktoré vykazujú minimálnu, resp. žiadnu relevanciu k HP MRK. Jedná sa predovšetkým o intervencie, ktoré primárne podporujú budovanie vedomostnej ekonomiky (OP Informatizácia spoločnosti, OP Výskum a vývoj, atď.) a neboli tvorené za účelom riešenia chudoby, diskriminácie a sociálneho vylúčenia. Tieto intervencie majú diametrálne odlišné ciele, logiku a spôsob implementácie. Z tohto dôvodu merateľné ukazovatele týchto programov a prioritných osí nevykazujú vo vzťahu k HP MRK žiadnu relevanciu a nie je účelné ich sledovať. Ďalším problémom, na ktorý sme už v správe poukázali je, že HP MRK nemá jasne formulované vlastné ciele. Namiesto toho preberá ciele programov a prioritných osí, ktoré majú rôznu relevanciu k HP MRK. V praxi to znamená, že v mnohých prípadoch žiadatelia (prijímatelia) umelo vykazujú relevanciu HP MRK, pričom reálny prínos pre cieľovú skupinu je otáznym. Výnimkou v tomto kontexte sú opatrenia špecificky zamerané na marginalizované rómske komunity (OP V, OP ZaSI a ROP).

3.3 Zistenia a závery

Posúdenie merateľných ukazovateľov HP MRK bolo vykonané na základe SMART kritérií vo vzťahu k hlavnému cieľu HP a špecifickým cieľom HP MRK. Posúdenie merateľných ukazovateľov podľa jednotlivých kritérií: špecifickosť, merateľnosť, dostupnosť, relevantnosť a časová ohraničenosť bolo pomerne náročné, nakoľko HP MRK nemá jasne definované ciele. Až na globálny cieľ sú špecifické ciele definované nedostatočne a nie sú cielené. To spôsobuje a zrejme aj spôsobovalo problémy pri zadaní a vyhodnocovaní merateľných ukazovateľov, ktoré by boli schopné správne merať nedostatočne definované špecifické ciele.

Pri posudzovaní kvality merateľných ukazovateľov HP MRK vo vzťahu k cieľom (špecifickým) HP MRK identifikovaným v relevantných operačných programoch sa merateľné ukazovatele prirodzene kategorizovali do nasledujúcich skupín: (i) hodnota projektov cielene zameraných na MRK, (ii) počet projektov cielene zameraných na MRK, (iii) počet vytvorených pracovných miest cielene pre MRK, (iv) počet nových a kvalitnejších služieb poskytovaných príslušníkom MRK, (v) počet vytvorených pracovných miest, (vi) počet osôb MRK, ktorí absolvovali programy vzdelávania, (vii) počet osôb MRK, ktorí sa úspešne umiestnili na trhu práce, (viii) počet osôb MRK, ktorí využívajú výsledky realizovaných projektov, (ix) počet programov vzdelávania.

Všeobecne všetky vyššie uvedené skupiny merateľných ukazovateľov posudzované k identifikovaným cieľom (špecifickým) HP MRK vykazujú nízku mieru špecifickosti a relevantnosti. Nízka špecifickosť vyplýva z relatívne slabej definície ukazovateľa (forma, spôsob) a spôsobu vykazovania. Nízka relevantnosť vyplýva z nedostatočného definovania cieľov.

Merateľné ukazovatele skupiny (i) a (ii) sú síce vzhľadom na svoju povahu merateľné, dostupné a časovo ohraničené, ale vo vzťahu k cieľom nešpecifické a nerelevantné. U ostatných skupín merateľných ukazovateľov (iii), (iv), (v), (vii) a (viii) je vzhľadom na ich prepojenie na ciele HP MRK v relevantných operačných programoch otázna aj merateľnosť, dostupnosť a časová ohraničenosť. Najlepšie hodnoty vo vzťahu ku SMART kritériám vykazujú merateľné ukazovatele skupiny (vi) a (ix).

Na úrovni projektových ukazovateľov sa objavujú obdobné problémy ako na úrovni HP MRK. Za najzávažnejšie nedostatky považujeme metodicky nesprávne definovanie predmetu monitorovania (výstup - výsledok) a druhu ukazovateľa. Vysoké riziko pre efektívne a účinné monitorovanie na projektovej úrovni predstavuje zaradenie ukazovateľov OP a horizontálnych priorít bez alebo s minimálnou relevanciou k HP MRK. Konkrétne sa jedná o programy cielene zamerané na posilnenie vedomostnej ekonomiky. Absenciu jasnej a jednoznačnej definície a spôsobu vykazovania považujeme za významný nedostatok aktuálneho súboru merateľných ukazovateľov HP MRK. Merateľnosť a dostupnosť údajov sú formálne na akceptovateľnej úrovni, ale ak ukazovateľ vykazuje zásadné nedostatky pri špecifikácii a relevantnosti, nemôžeme hovoriť o dobrom ukazovateli. Nízka kvalita ukazovateľov negatívne ovplyvňuje funkčnosť a kvalitu celého systému monitorovania HP MRK

3.4 Odporúčania

- Presne, výstižne a cielene definovať špecifické ciele v novom programovom období vo vzťahu k opatreniam pre marginalizované rómske komunity.

Adresát: RO a OK HP MRK - oddelenie metodiky, monitorovania a hodnotenia HP MRK.

Dostatočne jasne zadefinované ciele pomáhajú pri kvalitnom zadefinovaní zodpovedajúcich merateľných ukazovateľov.

- Definovať merateľné ukazovatele v procese programovania v novom programovom období vo väzbe na konkrétne ciele. Použiť pri definovaní a výstavbe systému ukazovateľov princíp intervenčnej logiky, ktorá bude podkladom pre overenie kvality nastaveného systému ukazovateľov vo fáze programovania a monitorovania a hodnotenia.

Adresát: RO a OK HP MRK - oddelenie metodiky, monitorovania a hodnotenia HP MRK.

Využitie SMART kritérií a priameho prepojenia na špecifické ciele v procese tvorby systému merateľných ukazovateľov prispeje ku kvalite merateľných ukazovateľov a efektívnosti a presnosti ich vykazovanie vo fáze implementácie a monitorovania. Použitie a spracovanie intervenčnej logiky, ktorá bude súčasťou prípravných materiálov, rovnako zabezpečí kvalitu nastavenia systému ukazovateľov a bude podkladom pre overenie systému v procese programovania, monitorovania a hodnotenia.

- Definovať merateľné ukazovatele v procese programovania v novom programovom období na konkrétne ciele.

Adresát: RO a OK HP MRK - oddelenie metodiky, monitorovania a hodnotenia HP MRK.

Využitie SMART kritérií a priameho prepojenia na špecifické ciele v procese tvorby databázy merateľných ukazovateľov pre konkrétne opatrenie MRK prispeje ku kvalite merateľných ukazovateľov a podporí ich vykazovanie vo fáze monitorovania.

- Vykonať komplexnú revíziu súboru projektových ukazovateľov HP MRK, tak aby bola zabezpečená akceptovateľná kvalita ukazovateľov a konzistentnosť vykazovania údajov. Bez splnenia týchto podmienok existuje vysoké riziko zberu a požívania nerelevantných a nepresných údajov, ktoré koordinátor nebude môcť prakticky využiť pri riadení HP MRK.

Adresát: RO a OK HP MRK - oddelenie metodiky, monitorovania a hodnotenia HP MRK.

Poznámka: Vzhľadom na pokročilú fázu implementácie programov a projektov je potrebné zvážiť možnosti a spôsob revízie systému monitorovania HP MRK v tomto programovom období.

4. Možnosti hodnotenia efektov komplexného prístupu

4.1 Úvod

Východiskovým dokumentom pre posúdenie možností hodnotenia efektov stratégií v podporovaných lokalitách je Plán hodnotení HP MRK pre programové obdobie 2007-2013 (Plán hodnotení). Ten bol vypracovaný v súlade s Metodickým pokynom Centrálného koordinačného orgánu č. 5 k vypracovaniu plánu hodnotení operačných programov. Plán hodnotení HP MRK sa sústreďuje na popis základného implementačného rámca pre hodnotenie, popis kompetencií a úloh subjektov zapojených do hodnotenia a definovanie princípov výkonu hodnotí. Takisto obsahuje procesné aspekty hodnotenia, spôsob výmeny informácií a komunikácie. Relevantnými časťami plánu vo vzťahu ku konkrétnym hodnoteniam sú prílohy č. 2 Tabuľka periodicity hodnotenia HP MRK a predovšetkým príloha č. 3 Zameranie a aktivity hodnotenia HP MRK. Počas programového obdobia by mali byť vykonané 2 strategické hodnotenia a 3 operatívne pravidelné hodnotenia. Navyše zmluva, v rámci ktorej sa vykonáva toto hodnotenie identifikuje navyše 2 operatívne ad-hoc hodnotenia (2011 a 2014).

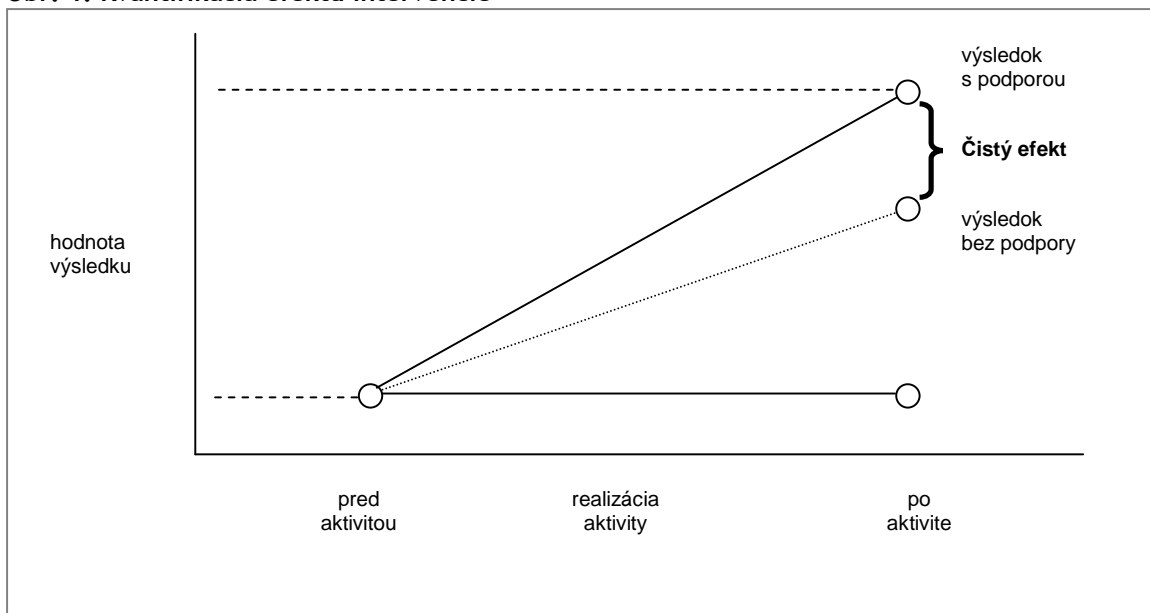
Pri posudzovaní možností hodnotenia efektov KxP sme vychádzali z odbornej literatúry k problematike hodnotenia efektov intervencií podporovaných z verejných zdrojov. Základné princípy a požiadavky na výkon hodnotenia efektov v tomto prípade slúžili ako kritériá na posúdenie či aktuálny systém koordinácie implementácie HP MRK dáva priestor na kvantifikáciu „čistých“ efektov KxP. Špecificky sme sa zamerali na systémy monitorovania a hodnotenia HP MRK a schopnosti ich podpory takéhoto typu hodnotenia. Zároveň je potrebné zdôrazniť, že hodnotenie zamerané na kvantifikáciu reálnych efektov intervencií podporovaných zo štrukturálnych fondov sa na Slovensku doteraz nerealizovalo. Je to pre subjekty zapojené do riadenia a implementácie štrukturálnych fondov (ŠF) a Kohézneho fondu (KF) v programovom období 200-2013 nová výzva. Na druhej strane je dôležité, aby sa tejto problematike venovala pozornosť a získali sa čo najskôr praktické skúsenosti s týmto typom hodnotenia, keďže zo strany Európskej komisie bude kladený stále väčší dôraz na jeho praktické využívanie.

4.2 Analýza

Hodnotenie prínosov (efektov) podporených KxP na cieľové skupiny si vyžaduje, aby potreby hodnotenia boli zohľadnené už v procese tvorby HP MRK, resp. pred implementáciou stratégií. Vyplýva to predovšetkým z potreby získania kvalitných, presných a hodnoverných údajov o cieľovej skupine, na základe ktorých bude možné objektívne posúdiť „čisté“ efekty našich intervencií. Integrovanie systému hodnotenia efektov vo fáze prípravy systému koordinácie implementácie umožňuje zabezpečiť väzby medzi vnútornou logikou horizontálnej priority a logikou hodnotenia efektov. V kontexte HP MRK je tento krok o to dôležitejší, že neexistuje systematický a pravidelný zber údajov o marginalizovaných rómskych komunitách s možnosťou ich využitia pre účely hodnotenia. V tejto fáze by mal byť definovaný účel hodnotenia - prečo chceme efekty hodnotiť spolu s určením prioritných charakteristík cieľovej skupiny a spôsobu zberu, spracovania a využitia údajov. Podkladom pre analýzu zakomponovania činností súvisiacich s hodnotením efektov

KxP bol platný Plán hodnotení HP MRK. Ten obsahuje základné informácie o 2 strategických hodnoteniach HP MRK, ktoré by mali byť zrealizované v priebehu programového obdobia 2007-2013. Prvé hodnotenie by malo v roku 2011 posúdiť relevanciu cieľov HP MRK a správnosti nastavenia merateľných ukazovateľov na úrovni NSRR a OP. Evaluačné otázky sa vzťahujú predovšetkým k procesným stránkam implementácie HP MRK a súvisia s hodnotením efektívnosti a účinnosti systému riadenia. Tomu zodpovedá aj plánované využitie výstupov hodnotenia - aktualizácia systému implementácie, vrátane monitorovania HP MRK. Explicitne sa neobjavuje informácia o snahe hodnotiť efekty podporovaných intervencií. Druhé strategické hodnotenie HP MRK, naplánované na rok 2013, sa sústreďuje na posúdenie pokroku HP MRK na úrovni NSRR a OP. Hodnotenie by sa popri posúdení výziev, mechanizmov koordinácie implementácie HP MRK malo sústreďiť aj na zhodnotenie pokroku v plnení cieľov na základe merateľných ukazovateľov. Úloha súvisiaca s posúdením pokroku v implementácii HP MRK čiastočne súvisí s hodnotením efektov, resp. posúdenie zmien merateľných ukazovateľov je jedným zo vstupov pre hodnotenie efektov. Tu je potrebné zdôrazniť, že základnou úlohou monitorovania HP MRK by malo byť sledovať zmeny v merateľných ukazovateľoch zachytávajúcích efekty, t.j. ukazovateľov výsledku a dopadu. Pohyby v týchto ukazovateľoch nám hovoria len o pozitívnom alebo negatívnom vývoji cieľovej skupiny, nie o príčinách týchto zmien a „čistom“ efekte našich aktivít (KxP). To je základná úloha hodnotenia efektov, určiť do akej miery môžeme pripísať zmenu našim intervenciám a do akej miery ju ovplyvnili iné faktory pôsobiace na cieľovú skupinu.

Obr. 1: Kvantifikácia efektu intervencie



Zdroj: Evaluation: A systematic approach

Na zistenie dôvodov, ktoré viedli k zmene v stave cieľovej skupiny a na kvantifikáciu reálnych prínosov našich intervencií je nevyhnutné v prípravnej fáze analyzovať vnútornú logiku HP MRK. Každý program (horizontálna priorita) by mala vychádzať z teoretických predpokladov o sociálnych (ekonomických) zmenách. Tie by mali byť zabezpečiť previazanosť medzi riešenými problémami, zvolenou stratégiou implementácie, podporovanými intervenciami a očakávanými efektmi na

cieľovú skupinu. Cieľom overenia vnútornej logiky je posúdenie platnosti a existencie kauzálnych väzieb medzi jednotlivými úrovňami programu/horizontálnej priority. Tento krok by nám mal zodpovedať na otázku či podporované intervencie majú schopnosť riešiť identifikované problémy a akým spôsobom by sa mali prejavovať na sociálnej situácii (podmienkach) cieľovej skupiny. Zároveň koordinátor HP MRK (hodnotiteľ) by mal vykonať výber tých najvýznamnejších charakteristík cieľovej skupiny, o ktorých chceme získať údaje a následne kvantifikovať prínos KxP k ich zlepšeniu. Tie budú kritériom pre posúdenie úspešnosti implementácie horizontálnej priority vo vzťahu k MRK. Vzhľadom na špecifiká procesu tvorby systému implementácie horizontálnych priorit na úrovni NSRR a systému koordinácie implementácie HP MRK, nie je možné jednoznačne identifikovať vnútornú logiku horizontálnej priority. Na jednej strane sú známe prioritné oblasti pre intervencie HP MRK (vzdelávanie, zamestnanosť, zdravie a bývanie), na strane druhej na ich riešenie sú využité opatrenia, ktoré často neboli vytvorené na riešenie problémov cieľovej skupiny. V princípe je možná rekonštrukcia vnútornej logiky jednotlivých opatrení, ktoré sa využívajú na podporu KxP, ale tá by odhalila nedostatky medzi vnútornými väzbami HP MRK. Či už koordinátor HP MRK bude iniciovať hodnotenie efektov alebo nie, vystavenie a úprava vnútornej logiky HP MRK by umožniť zvýšiť schopnosť HP MRK prispieť riešiť reálne potreby cieľovej skupiny.

Po zabezpečení kauzálnych vzťahov medzi jednotlivými úrovňami a skupinami intervencií podporovanými v rámci HP MRK, definovaní predmetu hodnotenia (vybraných efektov) je nevyhnutné získať údaje pre výkon hodnotenia. Na posúdenie reálnych prínosov intervencií je nutné mať k dispozícii vhodné nástroje na sledovanie a meranie efektov. V praxi to znamená mať k dispozícii presné a hodnoverné údaje o cieľovej skupine, resp. o jej podmienkach, ktoré sa snažíme ovplyvniť. Nevyhnutnosťou je existencia funkčného systému monitorovania a kvalitných merateľných ukazovateľoch systematicky zachytávajúcich efekty. V súvislosti s programovým obdobím 2007-2013 hovoríme o výsledkoch (results) a dopadoch (impacts) podporovaných intervencií. Ako sme uviedli v predchádzajúcej kapitole súbor merateľných ukazovateľov dnes neposkytuje takmer žiadne ukazovatele zachytávajúce efekty KxP. Okrem dvoch ukazovateľov, všetky ostatné sa zameriavajú na údaje o využívaní zdrojov (objem finančných prostriedkov) a sledovanie výstupov. Tieto údaje sa pre hodnotenie efektov KxP nedajú využiť, keďže neobsahujú žiadnu informáciu o kvalitatívnych zmenách vo vzťahu k cieľovej skupine. Zásadnú zmenu súboru merateľných ukazovateľov HP MRK považujeme za nevyhnutnú pre efektívnu koordináciu implementácie HP MRK bez ohľadu či sa hodnotenie efektov KxP bude realizovať alebo nie. Alternatívnym, ale nie odporúčaným, riešením pre vytvorenie podmienok na realizáciu hodnotenia efektov HP MRK je identifikovať kľúčové charakteristiky cieľovej skupiny z pohľadu koordinátora HP MRK mimo systému monitorovania. Vzhľadom na hlavný predmet hodnotiacej správy (systém monitorovania HP MRK), odporúčame navrhnúť systém a metódy zberu relevantných údajov potrebných na posúdenie efektov KxP na cieľové skupiny v strategickom hodnotení.

Ideálne podmienky pre hodnotenie efektov KxP by mali poskytovať informácie o cieľovej skupine minimálne pred realizáciou intervencií a po ukončení intervencií a zároveň by sme tieto údaje mali mať k dispozícii pre kontrolnú skupinu, ktorá však nemala možnosť využívať podporu HP MRK. Počas prípravy hodnotenia efektov

by bolo potrebné overiť do akej miery je možné zabezpečiť kontrolnú skupinu, ktorá by vo svojich charakteristikách a podmienkach čo najviac pripomínala cieľovú skupinu. Pri zabezpečení dostatočnej porovnateľnosti by bolo možné využiť experimentálny prístup k hodnoteniu (tento je preferovaný). V prípade, že neexistuje kontrolná skupina s porovnateľnými charakteristikami, môžeme využiť „kvázi“ experimentálne prístupy k hodnoteniu, ktoré sa snažia eliminovať skreslenie výsledkov vyplývajúce z rozdielov medzi porovnávanými skupinami. Podľa našich informácií doteraz neboli zo strany koordinátora HP MRK neboli podniknuté kroky na overenie realizovateľnosti experimentálneho alebo „kvázi“ experimentálneho prístupu k hodnoteniu efektov. V rámci priebežného hodnotenia HP MRK, napr. strategického hodnotenia sa vytvára priestor na posúdenie možností využitia takéhoto prístupu v rámci HP MRK. Avšak základným predpokladom na aplikáciu hodnotenia dopadov (čistých efektov) ostáva prepojenie (kauzalita) medzi problémami, vhodnými nástrojmi a efektmi, ktorá vzhľadom na nastavenie SKII HP MRK má výrazne nedostatky.

4.3 Zistenia a závery

Plán hodnotení HP MRK neobsahuje informácie o evaluačných aktivitách, ktorých cieľom by malo byť posúdenie efektov KxP. Strategické hodnotenia HP MRK pre programové obdobie 2007-2013 sa sústreďujú skôr na procesnú stránku implementácie a v obmedzenej miere na posúdenie dosiahnutého pokroku v plnení stanovených cieľov. Vzhľadom na indikatívny charakter Plánu hodnotení, resp. možnosť jeho úpravy podľa potrieb koordinátora HP MRK je možné takýto typ hodnotenia iniciovať. Práve riešenie problémov marginalizovaných rómskych komunit je ideálnou oblasťou na objektívne posúdenie efektov podpory zo štrukturálnych fondov. Zároveň je potrebné konštatovať, že aktuálny systém implementácie a monitorovania predstavuje zásadné prekážky pre výkon kvalitného hodnotenia efektov KxP.

4.4 Odporúčania

Hodnotiteľ koordinátorovi HP MRK vo vzťahu k možnostiam hodnotenia efektov KxP odporúča:

- aj v súvislosti s predchádzajúcimi odporúčaniami, posilniť vnútorné väzby medzi prioritnými oblasťami, podporovanými intervenciami a očakávanými efektmi (cieľmi), aby sa zabezpečilo čo najefektívnejšie a najúčinnnejšie využitie dostupných zdrojov. Existencia jasných a jednoznačných kauzálnych vzťahov v rámci HP MRK umožní lepšie pripraviť hodnotenie efektov a zamerať na kľúčové oblasti z pohľadu koordinátora a cieľovej skupiny.
- zásadne zmeniť súbor merateľných ukazovateľov HP MRK tak, aby umožnil sledovať kvalitatívne aspekty implementácie, t.j. efekty na cieľovú skupinu. To si vyžaduje doplnenie súboru o kvalitné ukazovatele výsledku a dopadu a určenie spôsobu zberu, spracovania, vykazovania a interpretácie údajov. Predmetné údaje by sa mali následne využiť ako vstup pre proces hodnotenia efektov KxP.
- v rámci ďalších hodnotení, ktoré sú súčasťou priebežného hodnotenia HP MRK posúdiť možnosti využitia hodnotenia dopadov na cieľové skupiny.



Poznámka: Vzhľadom na pokročilú fázu implementácie programov a projektov je potrebné zvážiť možnosti a spôsob revízie systému monitorovania HP MRK v tomto programovom období.

5. Kapacity na monitorovanie a hodnotenie HP MRK

5.1 Úvod

Dostatočnosť administratívnych kapacít z hľadiska ich existencie, počtu, odbornosti a rozsahu pokrytia úloh a činností súvisiacich s implementáciou HP MRK je jednou z hlavných podmienok efektívnej a účinnej implementácie HP MRK. Predkladané zhodnotenie administratívnych kapacít na monitorovanie a hodnotenie HP MRK by malo poskytnúť objektívne informácie o pripravenosti a schopnosti koordinátora HP MRK riadiť procesy monitorovania a hodnotenia a využívať ich výstupy.

5.2 Analýza

5.2.1 Administratívne kapacity pre monitorovanie a hodnotenie

Organizačná štruktúra

Odbor koordinácie HP MRK bol zriadený 15.08.2007⁴ na základe analýzy administratívnych kapacít pre programové obdobie 2007 - 2013 schválenej Uznesením vlády SR č. 396/2007. Z analýzy vyplynulo, že ÚSVRK predpokladá zriadiť *Odbor pre koordináciu horizontálnej priority Marginalizované rómske komunity*, ktorý bude zabezpečovať:

- *koordináciu HP po stránke administratívnej a metodickej* (spolupráca s RO a SO/RO) - príprava výziev, koordinácia činnosti výberovej komisie a Monitorovacej komisie stratégií komplexného prístupu, koordinácia tímu technickej asistencie, zabezpečenie komunikačného akčného plánu, spolupráca s RO a SO/RO pri hodnotení a monitorovaní dopytovo-orientovaných projektov, komunikácia s CKO.
- *prípravu projektov*, resp. žiadostí o poskytnutie NFP pre konečných prijímateľov, ktorí získali podporu pre svoju Lokálnu stratégiu komplexného prístupu a manažment pri implementovaní úspešných projektov, ktoré získali podporu z fondov EÚ.

Organizačné členenie odboru v zmysle zabezpečenia dvoch vyššie uvedených oblastí sa zachovalo od vzniku OK HP MRK, aj keď odbor prešiel od začiatku svojej existencie tromi zmenami organizačnej štruktúry, z ktorých posledná bola zásadná.

V rámci organizačnej štruktúry platnej od nadobudnutia účinnosti IM OK HP MRK verzia 1.0 dňa 15.08.2007 do 27.02.2009 odbor tvorili tri oddelenia:

- *oddelenie legislatívneho a administratívneho riadenia HP MRK*
- *oddelenie metodiky, koordinácie a kontroly HP MRK*
- *oddelenie prípravy a manažmentu schválených projektov KxP.*

Organizačné zmeny sa na OK HP MRK začali zmenou štatútu ÚSVRK z októbra 2008 a následne viedli k zmene organizačnej štruktúry, ktorá bola zapracovaná do IM OK

⁴ Uznesenie vlády SR č. 507/ 2007 k správe o stave pripravenosti Slovenskej republiky na čerpanie štrukturálnych fondov a Kohézneho fondu v programovom období 2007 až 2013 (stav k 15. máju 2007).

HP MRK verzia 3.4 zo dňa 27. 2. 2009. Organizačná zmena zo dňa 27. 2. 2009 sa týkala úprav v popisoch pracovných činností (transformácia 2 administratívnych pozícií na pozície odborných pracovníkov, zmena názvov niektorých pozícií z dôvodu súladu s pracovnou náplňou pozície a zmena v náplni práce niektorých pozícií). Vtedajšie vedenie odôvodnilo zmeny potrebou čo najkvalitnejšieho zabezpečenia implementácie HP MRK. V rámci organizačnej štruktúry platnej od nadobudnutia účinnosti IM OK HP MRK verzia 3.4 dňa 27.02.2009 do 4.12.2009 tvorili odbor tri oddelenia:

- *oddelenie legislatívneho a administratívneho riadenia HP MRK*
- *oddelenie metodiky, koordinácie a kontroly HP MRK*
- *oddelenie prípravy a manažmentu schválených projektov KxP.*

Zmena názvu oddelení odboru zo dňa 1.10. 2009, ktorá bola zapracovaná do IM OK HP MRK verzia 4.0 dňa 4.12.2009 súvisela so zmenou štatútu ÚSVRK a následne so zmenou Organizačného poriadku ÚSVRK od 1.10.2009. Zmena nebola zásadná pre činnosť odboru a bola iniciovaná vtedajším vedením ÚSVRK. V rámci organizačnej štruktúry platnej od nadobudnutia účinnosti IM OK HP MRK verzia 4.0 dňa 04.12.2009 do 01.06.2011 tvorili odbor tri oddelenia:

- *oddelenie komplexného zabezpečenia HP MRK*
- *oddelenie projektov HP MRK*
- *oddelenie regionálnej implementácie HP MRK*

Zmenami po parlamentných voľbách v roku 2010 nastali aj zmeny vo vedení a riadení HP MRK. Na základe vykonanej analýzy administratívnych kapacít⁵ a úloh vyplývajúcich z plánu činností OK HP MRK na 2011 - 2013, došlo k organizačnej zmene OK HP MRK ku dňu 01.06.2011, najmä k úprave zamerania činnosti odboru⁶ vzhľadom na zásadnú zmenu nastavenia HP MRK (predovšetkým v komplexnom prístupe⁷). V rámci organizačnej štruktúry platnej od nadobudnutia účinnosti IM OK HP MRK verzia 6.0 dňa 01.06.2011 sa odbor člení na 2 oddelenia:

- *oddelenie metodiky, monitorovania a hodnotenia HP MRK*
- *oddelenie prípravy implementácie podporených KxP.*

Zmeny v komplexnom prístupe spočívali v presune ťažiskových aktivít z OK HP MRK na RO/SORO šiestich operačných programov podieľajúcich sa na implementácii HP MRK, a tým podstatne zmenili zameranie ťažiskových činností odboru, čo vyvolalo celkovú organizačnú prestavbu a zmenu pracovných náplní jednotlivých dotknutých pozícií. Ťažisko činnosti OK HP MRK sa v nasledujúcom období (2011 - 2013 a 2014 - 2015) presúva na aktivity súvisiace s monitorovaním a hodnotením všetkých projektov/žiadostí o NFP schválených riadiacimi orgánmi šiestich operačných programov príslušných ku komplexnému prístupu HP MRK a projektov s identifikovaným príspevkom k HP MRK ako aj s hodnotením a ex-post monitorovaním v rokoch 2014 a 2015.

Posledná organizačná zmena na OK MRK vyvolala aktualizáciu interného manuálu (verzia 6.0), kde sa upravili postupy monitorovanie a hodnotenie HP MRK a KxP.

⁵ Vykonáva sa vždy ku koncu kalendárneho roka pre potreby financovania z OP TP na základe uznesenia vlády SR 205/2011.

⁶ Uznesenie vlády SR č. 205/2011

⁷ v súvislosti s uznesením vlády SR č. 431/2009.

Jedným z dôvodov bol aj ten, že v oblasti monitorovania a hodnotenia bolo potrebné nastaviť procesy tak, aby kvalitne plnili všetky požadované úlohy.

Z vývoja organizačných štruktúr OK HP MRK ako aj z vývoja pracovnej náplne jednotlivých pozícií v období 08/2007 - 06/2011 možno konštatovať, že v rámci *útvary prípravy a implementácie projektov KxP (resp. KxP)*, ktorý sa sústreďí na prácu v regiónoch, nedochádza k podstatným zmenám, nakoľko tento útvar sa nepodieľa koncepcne na príprave KxP, resp. projektov prispievajúcich k HP MRK. Jeho zameranie je hlavne na podporu a pomoc žiadateľom v procese prípravy projektov KxP a implementácie schválených projektov KxP, vrátane monitorovania prebiehajúcich projektov na strane žiadateľov. Vplyv tohto útvaru na posúdenie kapacít monitorovania a hodnotenia je preto zanedbateľný.

Podstatnou zmenou však prešiel *útvar(y) metodiky, monitorovania a hodnotenia HP MRK*. Z hľadiska posúdenia kapacít monitorovania a hodnotenia odboru možno konštatovať, že zásadnou bola zmena organizačnej štruktúry 01.06.2011, ktorá začala v roku 2010 a postupne posilnila a zmenila zameranie odboru s dôrazom na činnosť monitorovania a hodnotenia projektov KxP a projektov s príspevkom k HP MRK. Zmeny v zameraní odboru boli spôsobené jednak zmenou nastavenia komplexného prístupu, kde sa váha preniesla na RO/SORO a jednak faktom, že v polovici programového obdobia sa ciele niektorých procesov ako aj váhy pracovných činností prirodzene menia, t.j. druhá polovica programového obdobia sa sústreďí prevažne na implementáciu (finančnú a fyzickú) ako aj súvisiace aktivity monitorovania a hodnotenia a prirodzene znižuje nároky na počet pracovných pozícií a spôsobuje zmenu pracovnej náplne, ako to v konečnom dôsledku vyplynulo aj z Analýzy administratívnych kapacít - ľudské zdroje na OK HP MRK k 31.10.2010.

5.2.2 Administratívne kapacity

Výstavbe organizačnej štruktúry OK HP MRK, ktorá sa delí na útvar zameraný na koordináciu, monitorovanie, hodnotenie a metodiku HP MRK a na útvar zameraný na prípravu a implementáciu KxP, zodpovedá aj rozloženie administratívnych kapacít. Zamestnanci odboru⁸ sú v dočasnej štátnej službe a ich pracovno-právny pomer je viazaný na výkon činností spojených s koordináciou a implementáciou HP MRK v období 2007-2013, so zohľadnením obdobia oprávnenosti do 31.12.2015.

OK HP MRK pozostával pri založení z 35 štátnozamestnaneckých miest - špecialistov⁹, ktorých počet na základe uznesenia vlády SR č. 205/ 2011 bol znížený na 28 pracovných štátnozamestnaneckých miest. K 30.06.2011 ostalo jedno z 28 štátnozamestnaneckých miest neobsadené.

Pôvodne požadovaný počet zamestnancov OK HP MRK (35) sa podarilo postupne naplňať až do roku 2010 (pozri prehľad v tab. č. 1), teda v čase, kedy už bola reálna potreba zamestnancov zabezpečujúcich úlohy vyplývajúce z koordinácie HP MRK nižšia vzhľadom na organizačné zmeny, ktoré na odbore v roku 2010 prebiehali (pozri predchádzajúcu kapitolu *Organizačná štruktúra*). Zníženie potreby administratívnych kapacít bolo spôsobené zánikom opodstatnenosti niektorých aktivít a úloh, ktoré sa viazali na konkrétne štátnozamestnanecké miesta.

⁸ Vrátane terénnych regionálnych pracovníkov mimo Bratislavu.

⁹ Uznesenie vlády SR č. 396/2007.

Výsledkom bola reorganizácia pracovných pozícií a úprava popisu pracovných náplní s účinnosťou od 01.06.2011.

Pokiaľ ide o posúdenie dostatočnosti kapacít monitorovania a hodnotenia z hľadiska ich *existencie*, bolo podstatnou pozitívnou zmenou vytvorenie samostatnej pozície manažéra pre oblasť monitorovania, evaluácie a ITMS po zmene organizačnej štruktúry 27.02.2009, ale najmä úprava pracovných náplní manažérov projektov KxP doplnených o zodpovedajúce úlohy monitorovania a hodnotenia implementácie HP MRK po poslednej zmene organizačnej štruktúry 01.06.2011.

Podľa Opisu činnosti štátnozamestnaneckého miesta/Opis pracovnej činnosti platných k dátumom jednotlivých organizačných zmien (15.08.2007, 27.02.2009, 4.12.2009 a 01.06.2011) sa počet vyčlenených pracovných pozícií OK HP MRK, ktorých pracovnou náplňou bolo okrem iného aj činnosť súvisiaca s monitorovaním a hodnotením, podstatne menil. Zatiaľ čo v období do 27.02.2009 sa monitorovaniu a hodnoteniu (mimo iných pracovných činností) venovalo 8 pracovných pozícií z 35, v období od 27.02.2009 - 01.06.2011 to boli len 3 pracovné pozície (a ďalšie dve mali v náplni len zabezpečenie činnosti Monitorovacej skupiny komplexného prístupu). Situácia sa podstatne kvalitatívne zmenila poslednou organizačnou zmenou, ktorá vyčlenila 10 pracovných pozícií z 28, ktoré sa okrem iných odborných činností venujú aj monitorovaniu a hodnoteniu rôznych aspektov implementácie HP MRK (pozri prehľad v tabuľke č. 2).

Pokiaľ ide o posúdenie dostatočnosti kapacít monitorovania a hodnotenia z hľadiska *predmetu monitorovania a hodnotenia*, t.j. pokrytia oblastí implementácie HP MRK podliehajúcich monitorovaniu a hodnoteniu, možno aktuálny stav považovať za dostatočný. Činnosti monitorovania a hodnotenia aktuálne pokrývajú:

- koordinácia monitorovania a hodnotenia HP MRK (2),
- odborná podpora riadiacim pracovníkom (1),
- monitorovanie projektov OP TP (1),
- príprava a realizáciu Plánu hodnotení HP MRK, príprava, sledovanie a vyhodnocovanie merateľných ukazovateľov pre HP MRK, správy o implementácii HP MRK a spôsob hodnotenia (1),
- špeciálne monitorovanie KxP, analýzy pre monitorovanie a hodnotenie HP MRK (1),
- monitorovanie dopytovo orientovaných projektov relevantných k HP MRK a pridelených KxP a ich jednotlivých projektov na úrovni projektu a KxP a hodnotenie implementácie pridelených KxP na úrovni KxP. (4).

Pokiaľ ide o posúdenie dostatočnosti kapacít monitorovania a hodnotenia z hľadiska ich *počtu*, aktuálny optimálny stav 28 štátnozamestnaneckých miest v roku 2011, z čoho 10 má v pracovnej náplni aj činnosti monitorovania a hodnotenia HP MRK, možno považovať za dostatočný. Tento stav vychádza z vyhodnotenia uskutočnených aktivít v roku 2010¹⁰ a z Akčného plánu implementácie KxP¹¹

¹⁰ Vykonal OK HP MRK.

¹¹ Akčný plán bol vytvorený na základe dohody ÚSVRK s CKO za účelom efektívneho čerpania prostriedkov s maximálnym dopadom na MRK. Dokument bol zaslaný 29.12.2010 aj na vedomie EK, ktorá ocenila cieľ ÚSVRK a snahu úspešne implementovať KxP.

z 29.12.2010 a následne z návrhu na zníženie počtu administratívnych kapacít v súlade s uznesením vlády SR 205/2011. Potreba znížovania počtu administratívnych kapacít vyplýva z postupu implementácie HP MRK, ktorá bola ovplyvnená v 2009 - 2010 optimalizáciou¹² nastavenia komplexného prístupu a nakoniec aj zmenou úloh a aktivít v postupujúcich fázach programového obdobia, ktoré sa sústreďia už prevažne na implementáciu, monitorovanie a hodnotenie. To prirodzene prináša znížovanie počtu administratívnych kapacít. Tomuto prístupu zodpovedá aj postup súčasného vedenia OK HP MRK, ktoré trend znížovania administratívnych kapacít potrebných na koordináciu HP MRK premietol do uznesenia vlády SR č. 205/2011. Na základe tohto materiálu dôjde každoročne k prehodnoteniu stavu administratívnych kapacít s výhľadom do roku 2015 a následne k návrhu na zníženie ich počtu tak, aby sa zachovali činnosti spojené s monitorovaním a hodnotením prebiehajúcich a ukončených aktivít a podporených projektov HP MRK a zároveň aby sa zabezpečilo ex-post monitorovanie a hodnotenie v rokoch 2014 a 2015.

Uvoľnené administratívne kapacity (7 v roku 2011) tak opustili a v ďalšom aj budú postupne opúšťať dočasnú štátnu službu/prácu vo verejnom záujme viazané na výkon konkrétnych pracovných pozícií v súvislosti s koordináciou HP MRK, bez koncepcie ich ďalšieho využitia v novom programovom období, resp. v iných príbuzných oblastiach. Znižovanie stavu administratívnych kapacít nesprevádza žiadna koncepcia využitia nadobudnutých skúseností, know-how a prípadne zachovania kontinuity pre nasledujúce programové obdobie, čo je z hľadiska vynaložených prostriedkov OP TP a ŠR na uvoľnené ľudské zdroje neefektívne. Odporúča sa preto s každoročnou analýzou administratívnych kapacít a následným návrhom na znížovanie počtu pracovných miest OK HP MRK, spracovať návrh na možné využitie uvoľnených ľudských zdrojov v rámci štátnej/verejnej správy a v novom programovom období, ak je to relevantné.

Posledná organizačná zmena z 01.06.2011 celkovo prispela k zlepšeniu situácie v oblasti monitorovania a hodnotenia HP MRK: sústredila všetkých zamestnancov, ktorí majú v pracovnej náplni aj monitorovanie a hodnotenie, do jedného oddelenia; názov oddelenia metodiky, monitorovania a hodnotenia HP MRK priamo zodpovedá jeho pracovnej náplni; za monitorovanie a hodnotenie zodpovedá vedúci oddelenia metodiky, monitorovania a hodnotenia HP MRK, čo predtým nebolo. Nastavil sa nový komplexný systém monitorovania a hodnotenia HP MRK, ktorý má zabezpečiť stály a aktuálny prehľad o implementácii KxP a HP MRK a následne možnosť na flexibilné prijímanie optimalizačných opatrení ak sú potrebné.

Na posilnenie aj výkonu monitorovania a hodnotenia boli zriadené pozície koordinátorov HP na VÚC. Činnosť koordinátorov by malo riadiť CKO. Poslanie koordinátorov HP na VÚC je popísané v riadiacich dokumentoch odboru a informácie o ich činnosti sú poskytované vo výročných správach HP MRK za príslušný rok. Ďalším významným aspektom je efektívne využitie zamestnancov oddelenia regionálnej implementácie HP MRK. Úlohy a činnosti regionálnych pracovníkov má zmysel bližšie definovať až konečnom stanovení systému implementácie a monitorovania HP MRK, ktoré by podľa nášho názoru malo byť upravené.

¹² V súvislosti s uznesením vlády SR č. 431/2009.

Tab. č. 1: Stav administratívnych kapacít OK HP MRK v členení podľa pozícií za obdobie 15.08.2007 - 30.06.2011

Pozícia	31. 12. 2008	30. 06. 2009	Neobsadené	31. 12. 2009	Neobsadené	30.06.2010	Neobsadené	31.12.2010	Neobsadené	30.06.2011	Neobsadené
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
Riaditeľ odboru	1	0	1	1	0	1	0	1	0	1	0
vedúci oddelenia	1	1	2	1	2	3	0	3	0	2	0
sekretárka/asistentka odboru	0	2	0	1	1	2	0	1	1	1	0
Odborný asistent riaditeľa odboru	1	1	0	1	0	1	0	1	0		
Asistent vedúceho oddelenia										1	0
Manažér monitorovania, evaluácie a ITMS		1	0	1	0	1	0	1	0	1	0
Manažér pre komunik. plán a styk s verejnosťou	1	1	0	1	0	1	0	1	0		
Manažér koordinácie projektov	3	5	2	6	1	7	0	7	0		
koordinátor pre legisl. A personalistiku	1	1	0	1	0	0	1	1	0		
Manažér finančného riadenia a ek. projektov	1	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0
projektový konzultant/manažér	0	13	1	12	2	13	1	14	0	11	1
Manažér koordinácie a implementácie projektov OPTP	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0
Manažér finančného riadenia a ekonomiky projektov OP TP										1	0
Manažér koordinácie prípravy strat. materiálov	0	1	0	1	0	1	0	1	0		
Manažér strategických a legislatívnych materiálov										1	0
Manažér koordinácie výziev KxP	0	1	0	1	0	1	0	1	0		
Manažér neinvestičných projektov KxP										1	0
Manažér investičných projektov KxP										2	0
Manažér neinvestičných nár projektov HP MRK										1	0
Manažér analytických činností										1	0
Koordinátor činností pre NUTS II, ZS, SS, VS										1	0
Spolu	9	29	6	29	6	33	2	34	1	27	1

Stĺpce A - E: Zdroj: ÚSVRK, 2009, Poznámka: Tabuľka obsahuje pozície podľa organizačnej štruktúry platnej k 31.12.2009.

Stĺpce F - I: Zdroj: OK HP MRK 2010, Poznámka: Tabuľka obsahuje pozície podľa organizačnej štruktúry platnej k 31.12.2010.

Stĺpce J - K: Zdroj: OK HP MRK 2011, Poznámka: Tabuľka obsahuje pozície podľa organizačnej štruktúry platnej od 01.06.2011.

Tab. č.2: Počet vyčlenených pracovných pozícií, súčasťou pracovnej náplne ktorých je monitorovanie a hodnotenie v členení podľa pozícií podľa organizačných zmien za obdobie 15.08.2007 - 30.06.2011.

Pozícia	15.08.2007 - 27.02.2009	27.02.2009 - 04.12.2009	04.12.2009 - 01.06.2011	Od 01.06.2011
	A	B	C	D
Riaditeľ odboru		1	1	1
vedúci oddelenia				1
sekretárka/asistentka odboru	1			
Odborný asistent riaditeľa odboru				
Asistent vedúceho oddelenia				1
Manažér monitorovania, evaluácie a ITMS		1	1	1
Manažér pre komunik. plán a styk s verejnosťou				
Manažér koordinácie projektov	7			
koordinátor pre legisl. a personalistiku				
Manažér finančného riadenia a ek. projektov				
projektový konzultant/manažér				
Manažér koordinácie a implementácie projektov OPTP		1	1	
Manažér finančného riadenia a ekonomiky projektov OP TP				1
Manažér koordinácie prípravy strat. materiálov				
Manažér strategických a legislatívnych materiálov				
Manažér koordinácie výziev KxP				
Manažér neinvestičných projektov KxP				1
Manažér investičných projektov KxP				2
Manažér neinvestičných národných projektov HP MRK				1
Manažér analytických činností				1
Koordinátor činností pre NUTS II, ZS, SS, VS				
Spolu	8 (z 35)	3 (z 35)	3 (z 35)	10 (z 28)

Stĺpec A: Zdroj: Popis pracovných činností - povinná príloha k žiadosti o NFP pre projekty refundácie miezd

Stĺpec B, C: Zdroj: Popis pracovných činností zamestnancov OK HP MRK. Opis činnosti štátnozamestnaneckého miesta/Opis pracovnej činnosti.

Stĺpec D: Zdroj: Popis pracovných činností zamestnancov OK HP MRK. Opis činnosti štátnozamestnaneckého miesta/Opis pracovnej činnosti.

5.2.3 Vzdelávanie administratívnych kapacít

Vzdelávanie zamestnancov nadväzuje na personálnu analýzu, počet zamestnaneckých miest, získavanie a výber, hodnotenie a odmeňovanie zamestnancov. Riadenie ľudských zdrojov v podmienkach ÚV SR vychádza z ustanovení zákona o štátnej službe, zákonníka práce, zákona o výkone práce vo verejnom záujme, organizačného, služobného a pracovného poriadku ÚV SR. Vzdelávacie aktivity môžu organizovať a zastrešovať: služobný úrad ÚV SR, CKO, OK HP MRK, externé subjekty.

Služobný úrad ÚV SR umožňuje pravidelné prehlbovanie kvalifikácie štátnych zamestnancov a zamestnancov pri výkone práce vo verejnom záujme prostredníctvom adaptačného, priebežného a špecifického vzdelávania štátneho zamestnanca, profesijného a jazykového vzdelávania a vzdelávanie v oblasti informačných technológií, osobnostného rozvoja a vzdelávania v oblastiach, ktoré sú prioritné na plnenie zverených úloh. U zamestnanca pri výkone práce vo verejnom záujme je prehlbovanie kvalifikácie v súlade s daným výkonom práce dojednanej v pracovnej zmluve.

Okrem toho sa môžu zamestnanci odboru zúčastňovať vzdelávacích aktivít, konferencií a informačných dní organizovaných CKO prostredníctvom OP TP. Vyššie uvedené vzdelávacie aktivity sú súčasťou Plánu vzdelávania OK HP MRK na roky 2009, 2010 a 2011, ktorý je vypracovaný v súlade s Konceptiou vzdelávania štátnych zamestnancov a v súlade s potrebami OK HP MRK.

Vedúci zamestnanec v zmysle služobného predpisu ÚV SR č.6/2009 z 1. 12. 2009 o prehlbovaní kvalifikácie schvaľuje a vyhodnocuje na príslušný kalendárny rok osobný plán priebežného a špecifického vzdelávania v súlade s plánom vzdelávania OK HP MRK a predloží ho osobnému úradu ÚV SR. Vedúcemu oddelenia osobný plán vzdelávania na príslušný rok schvaľuje a vyhodnocuje riaditeľ odboru.

CKO pravidelne štvrťročne distribuuje návrh vzdelávacích aktivít relevantným subjektom. Rovnako subjekty môžu na CKO adresovať svoje požiadavky na potrebné vzdelávacie aktivity, ktoré CKO v ponuke vzdelávania môže zohľadniť. Aktuálne v auguste 2011 CKO distribuovalo dotazník s prierezom vzdelávacích aktivít, kde oslovené subjekty mohli podávať návrhy na pokrytie svojich vzdelávacích potrieb. Z vyhodnotenia dotazníka za OK HP MRK vyplynula jednoznačná požiadavka na školenia v oblasti monitorovania a hodnotenia.

Doteraz nezrealizovanými vzdelávacími aktivitami, ktoré požadoval OK HP MRK, sú školenie terénnych pracovníkov na ITMS (požiadavka opakovaná od r. 2009 a nakoniec zrealizované interne pracovníkom OK HP MRK) a jazyková príprava (permanentne opakovaná od 2008). Ďalšími sú špecializované školenia na monitorovanie a hodnotenie.

Vzdelávacie aktivity organizované priamo *OK HP MRK* sa zatiaľ neuskutočnili. Pokiaľ ide o vzdelávanie v oblasti monitorovania a hodnotenia, v rámci vzdelávacích aktivít *organizovaných CKO* (OP TP):

- sa plánuje jedno dvojdňové školenie zamerané na monitorovanie hodnotenie HP MRK, pre oprávnených zamestnancov.
- v roku 2011 sa uskutočnili jednodňové vzdelávacie aktivity Hodnotenie I. časť, Hodnotenie II. časť a Monitorovanie.

- v roku 2010 - 08. 11. 2010 sa 2 zamestnanci OK HP MRK zúčastnili školenia „Systém hodnotenia NSRR a doterajšie skúsenosti z oblasti hodnotenia“.
- v roku 2009 sa z OK HP MRK nikto nezúčastnil špecializovaných školení v oblasti monitorovania a hodnotenia.

Pokiaľ ide o vzdelávanie v oblasti monitorovania a hodnotenia, v rámci vzdelávacích aktivít organizovaných *externými subjektmi*:

- v roku 2011 sa neuskutočnili žiadne,
- v roku 2010 - 30. 11. 2010 sa 3 zamestnanci OK HP MRK zúčastnili prezentácie organizovanej Slovenskou spoločnosťou pre evaluáciu na tému „Dlhodobé skúsenosti s implementáciou politiky súdržnosti v EU a hodnotenie štrukturálnych fondov v Rakúsku“.
- v roku 2009 - 22. 10. 2009 sa manažér monitorovania, evaluácie a ITMS zúčastnil konferencie Slovenskej spoločnosti pre evaluáciu o problematike evaluácie a evaluačných kapacít na Slovensku.

Špeciálne vzdelávacie aktivity v oblasti monitorovania a hodnotenia nie sú systematické a pravidelné. Jedná sa skôr o jednorazové akcie organizované CKO, resp. externými subjektmi. Nebuduje sa nimi kapacita zamestnancov na výkon im zodpovedajúcich úloh a činností v oblasti monitorovania a hodnotenia. V súvislosti s reorganizáciou pracovnej činnosti OK HP MRK od 01.06.2011 sa väčší dôraz kladie na monitorovanie a hodnotenie HP MRK, čo by malo byť podporené paralelnými systematickým vzdelávaním v predmetnej oblasti, ktorá odborne vybuduje relevantné kapacity.

Naliehavou potrebou zamestnancov OK HP MRK je pre nasledujúce obdobie systematické vzdelávanie v oblasti monitorovania a hodnotenia, so zameraním na praktické aspekty a špecifiká MRK. Školenia by mal prednostne odborne zastrešiť CKO a/alebo externý subjekt aktívne pôsobiaci v predmetnej oblasti. Vzdelávanie môže mať formu a kombináciu seminárov, workshopov, konferencií, služobných ciest a pod., ktoré odborne povedú odborníci na predmetnú oblasť, či už interní alebo externí. Veľmi dôležitá je aj výmena skúseností so zahraničím, či už formou priameho zapojenia zahraničných lektorov alebo účasťou zamestnancov na zahraničných vzdelávacích programoch, odborných konferenciách, odoberaním odbornej literatúry a pod. Ponuku vzdelávania a literatúry, ktoré však nemá systematický charakter, možno nájsť na web stránkach odborných inštitúcií, akými sú napríklad evaluačné spoločnosti (European Evaluation Society, národné evaluačné spoločnosti, napr. Slovenská spoločnosť pre evaluáciu, UK evaluation society, atď.). Odporúča sa preto vytvoriť vzdelávací program kontinuálneho vzdelávania kapacít OK HP MRK v oblasti monitorovania a hodnotenia HP MRK, ktorý zrealizuje CKO a/alebo externý subjekt vybraný vo verejnom obstarávaní.

5.3 Zistenia a závery

Zmeny organizačných štruktúr a vnútorných postupov v období 2007 - 2009 nevedli k efektívnemu riadeniu, implementácii a monitorovaniu a hodnoteniu HP MRK, dôsledkom čoho bol neúspech Pilotnej výzvy na podávanie žiadostí o podporu lokálnych stratégií komplexného prístupu. Kapacity monitorovania a hodnotenia v tomto čase nevykazovali žiadne signály, ktoré by vedenie HP MRK mohli upozorniť na negatívny stav implementácie, a to preto, že neboli dostatočné a/alebo že interné postupy

monitorovania a hodnotenia neboli dostatočne dobre nastavené. Kapacity pre monitorovanie a hodnotenie boli v tom čase organizačne začlenené do viacerých pracovných pozícií. Stagnácia implementácie HP MRK viedla v roku 2009 k optimalizácii procesu pilotnej výzvy¹³ a k zmene nastavenia komplexného prístupu, ktorá výrazne oslabilu pozíciu ÚSVRK vo vzťahu k realizátorovi KxP a spôsobila od roku 2010 postupnú reorganizáciu administratívnych kapacít a pracovného zamerania odboru s účinnosťou od 01.06.2011, s prioritným dôrazom na monitorovanie a hodnotenie prebiehajúcich projektov KxP ako aj projektov s príspevkom k HP MRK. Nastavenie systému posúdenia administratívnych kapacít, ktoré sa od r. 2011 bude uskutočňovať každoročne, by malo dokázať zachytiť aktuálne zmeny vo vývoji implementácie HP MRK a efektívne upravovať organizáciu odboru a kľúčové zameranie jeho pracovnej náplne.

Na základe aktuálneho stavu možno považovať administratívne kapacity pre monitorovanie a hodnotenie HP MRK v počte 10 pracovných pozícií z celkom 28 z hľadiska *ich počtu, existencie a predmetu monitorovania a hodnotenia za dostatočné*. Negatívnym sprievodným javom je fakt, že po ukončení dočasnej štátnozamestnaneckej služby/práce vo verejnom záujme sa neplánuje využitie uvoľnených kapacít v iných sférach štátnej či verejnej správy, čo pôsobí z hľadiska vynaložených prostriedkov z OP TP a ŠR vzhľadom na udržateľnosť neefektívne. Odporúča sa preto s každoročnou analýzou administratívnych kapacít a následným návrhom na znižovanie počtu pracovných miest OK HP MRK spracovať návrh na možné využitie uvoľnených ľudských zdrojov v rámci štátnej/verejnej správy a v novom programovom období, ak je to relevantné.

Posledná organizačná zmena z 01.06.2011 celkovo prispela k zlepšeniu situácie v oblasti monitorovania a hodnotenia HP MRK tým, že zefektívnila organizačnú štruktúru a v jej rámci pracovnú náplň a nastavila nový komplexný systém monitorovania a hodnotenia HP MRK, ktorý má zabezpečiť stály a aktuálny prehľad o implementácii KxP a HP MRK a následne možnosť na flexibilné prijímanie optimalizačných opatrení, ak sú potrebné. Do procesov monitorovania a hodnotenia sú zapojené aj regionálne štruktúry, keď boli na VÚC vytvorené pozície koordinátorov HP. Činnosť koordinátorov by malo riadiť CKO. Za účelom posilnenia regionálnych kapacít v oblasti monitorovania a hodnotenia sa odporúča v každoročnej analýze administratívnych kapacít OK HP MRK vykonať osobitne analýzu činnosti a výsledkov úloh koordinátorov HP na VÚC s dôrazom na ich činnosti v oblasti monitorovania a hodnotenia a navrhnúť konkrétne kroky na optimalizáciu monitorovania a hodnotenia z regionálneho hľadiska, ak to bude potrebné. Rozvoj ľudských zdrojov v oblasti monitorovania a hodnotenia HP MRK prebieha prevažne formou vzdelávacích aktivít, ktoré organizuje a zastrešuje služobný úrad ÚV SR, CKO, OK HP MRK a externé subjekty. Zamestnanci OK HP MRK sa v roku 2010 a 2011 zúčastnili individuálnych vzdelávacích aktivít organizovaných CKO a v roku 2009 a 2010 prezentácií organizovaných externými subjektmi. V koncepcii vzdelávania kapacít OK HP MRK chýba systematické vzdelávanie v oblasti monitorovania a hodnotenia, so zameraním na praktické aspekty a špecifiká MRK, ktoré by podporilo reorganizáciu odboru po 01.06.2011. Predmetné vzdelávanie môže zastrešiť CKO a/alebo externý dodávateľ. Odporúča sa preto vytvoriť návrh vzdelávacieho programu kontinuálneho vzdelávania kapacít OK HP MRK v oblasti monitorovania a hodnotenia, ktorý zrealizuje CKO alebo externý subjekt vybraný vo verejnom obstarávaní a ktorý odborne pripraví monitorovacie a hodnotiace kapacity OK HP MRK.

¹³ Uznesenie vlády SR č. 431/2009.

5.4 Odporúčania

Hodnotiteľ formuloval nasledujúce odporúčania:

- V každoročnej analýze administratívnych kapacít OK HP MRK a následnom návrhu na znížovanie počtu pracovných miest OK HP MRK spracovať návrh na možné využitie medzoročne uvoľnených administratívnych kapacít v štátnej/verejnej správe a v novom programovom období, ak je to relevantné.

Adresát: OK HP MRK - oddelenie metodiky, monitorovania a hodnotenia HP MRK.

Nevyužitie administratívnych kapacít uvoľnených z dôvodu zužovania pracovných úloh a činností OK HP MRK ako dôsledok postupnej realizácie HP môže mať za následok odliv skúsených pracovníkov, know-how, inštitucionálnej pamäte a v konečnom dôsledku neefektívnosť vynaložených prostriedkov z Operačného programu Technická pomoc a štátneho rozpočtu z pohľadu udržateľnosti.

- V každoročnej analýze administratívnych kapacít OK HP MRK vykonať osobitne analýzu činnosti a výsledkov úloh koordinátorov HP na VÚC s dôrazom na ich činnosti v oblasti monitorovania a hodnotenia a navrhnúť konkrétne kroky na optimalizáciu monitorovania a hodnotenia z regionálneho hľadiska, ak to bude potrebné.

Adresát: OK HP MRK - oddelenie metodiky, monitorovania a hodnotenia HP MRK.

Pretrvávajúce rezervy v monitorovaní a hodnotení na regionálnej úrovni môžu spôsobovať nedostatky a skreslenie výsledkov v systéme monitorovania celkovej implementácie HP MRK.

- Vytvoriť návrh vzdelávacieho programu v oblasti monitorovania a hodnotenia pre administratívne kapacity OK HP MRK, ktorý zrealizuje CKO alebo externý subjekt vybraný vo verejnom obstarávaní.

Adresát: OK HP MRK - oddelenie metodiky, monitorovania a hodnotenia HP MRK.

Vzdelávací program kontinuálneho, systematického vzdelávania v oblasti monitorovania a hodnotenia s prihliadnutím na špecifiká HP MRK je predpokladom posilnenia odborných kapacít OK HP MRK a zvyšovania efektívnosti a účinnosti ich výkonu a zároveň efektívneho využívania prostriedkov technickej pomoci na hradenie mzdových nákladov.