

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

FAKULTA ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ

Katedra aplikované ekologie



**Vyhodnocení výkonnostního rámce
u Operačního programu Životní prostředí na
příkladu vybraných indikátorů**

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Vedoucí práce: Ing. Zdeněk Keken, PhD.

Vypracoval: Alisher Abylkassov

2024

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Fakulta životního prostředí

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Alisher Abylkassov

Aplikovaná ekologie

Název práce

Vyhodnocení výkonnostního rámce u Operačního programu Životní prostředí na příkladu vybraných indikátorů

Název anglicky

Evaluation of the performance framework for the Operational Programme Environment on the example of selected indicators

Cíle práce

Cílem bakalářské práce bude analýza a vyhodnocení výkonnostního rámce vybraných prioritních os Operačního programu Životní prostředí na základě zvolených ukazatelů. Zhodnocení dosažených výsledků implementovaného programu a porovnání získaných dat s vývojovými trendy stavu jednotlivých složek životního prostředí.

Metodika

V teoretické části bakalářské práce budou formou literární rešerše a použitím odborné literatury definovány pojmy související s danou problematikou. V praktické části práce budou využity čtvrtletní zprávy Ministerstva pro místní rozvoj o naplňování indikátorů prioritních os Operačního programu Životní prostředí, data z nich budou převedena do podoby grafů a následně porovnána se skutečným stavem dle dostupných statistických údajů ze Zpráv o životním prostředí (CENIA).

Doporučený rozsah práce
cca 40 stran textu a přílohy

Klíčová slova

Rozhodovací proces, veřejné strategie, plánovací proces, efektivnost, účelnost

Doporučené zdroje informací

- Hogwood B.W., Gunn A.L., 1985. Policy Analysis for the Real World. Oxford UK: Oxford University Press. 300 s. ISBN 9780198761846.
- Howlett M., Ramesh M., Perl A., 2020. Studying Public Policy. Principles and Processes. 4th edition. Oxford: Oxford University Press. 412 s. ISBN 9780199026142.
- Jann W., Wegrich K., 2007. Theories of the Policy Cycle. In: Handbook of Public Policy Analysis – Theory, Politics, and Methods. s. 43-62. Fischer, F., Miller G. J., and Sidney, M. S. London: CRC Press.
- Kresnaliyska G., 2015. Monitoring of Public Policies – A Modern Tool of Good Governance. In: American International Journal of Contemporary Research. Vol. 5., No 5. s. 43-47.
- Malý I., Pavlík M., Potůček M., 2015. Aktéři a nástroje veřejné politiky. Ve: Veřejná politika. Potůček M., Pavlík V. a kol. Brno: Masarykova univerzita. Ekonomicko-správní fakulta. s. 61-90.
-

Předběžný termín obhajoby

2023/24 LS – FŽP

Vedoucí práce

Ing. Zdeněk Keken, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra aplikované ekologie

Konzultant

Jakub Mlejnek

Elektronicky schváleno dne 18. 3. 2024

prof. Ing. Jan Vymazal, CSc.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 20. 3. 2024

prof. RNDr. Michael Komárek, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 22. 03. 2024

Čestné prohlášení:

Prohlašuji, že tuto bakalářskou práci jsem vypracoval samostatně, pod vedením Ing. Zdeňka Kekena, Ph.D., a že jsem uvedl všechny literární prameny, ze kterých jsem čerpal.

V Praze dne 28. 3. 2024

.....

Poděkování:

Rád bych vyjádřil poděkování vedoucímu mé bakalářské práce panu Ing. Zdeňku Kekenovi, Ph.D., za jeho odborné vedení, vstřícnost, a cenné připomínky při vypracování této práce.

Abstrakt

Každý rok se stále více diskutuje o stavu životního prostředí a způsobech jeho ochrany. Evropská unie na to reagovala vytvořením dotačních programů zaměřených na ochranu a zlepšování stavu životního prostředí. Cílem této bakalářské práce je analýza efektivnosti výkonnostního rámce Operačního programu Životní prostředí 2014-2020 porovnáním dosažených hodnot indikátorů prioritních os programu dle čtvrtletních zpráv Ministerstva pro místní rozvoj o implementaci ESI fondů v České republice v programovém období 2014-2020 s vývojovými trendy stavu jednotlivých složek životního prostředí z ročních Zpráv o stavu Životního prostředí CENIA. Výsledkem provedené práce bylo zjištění, že program má jisté úspěchy při zlepšování stavu životního prostředí v ČR, a to i přes nedosažení cílových hodnot některých indikátorů.

Klíčová slova: rozhodovací proces, veřejné strategie, plánovací proces, efektivnost, účelnost

Abstract

More and more discussion is taking place every year about the state of the environment and how to protect it. The European Union has reacted to this by creating subsidy programmes to protect and improve the environment. The objective of this thesis is to analyse the effectiveness of the performance framework of the Operational Programme Environment 2014-2020 by comparing the achieved indicators values in the priority axes of the programme according to the quarterly reports of the Ministry for Regional Development on the implementation of the ESI funds in the Czech Republic in the programming period 2014-2020 with the development trends of the state of individual environmental components from the annual CENIA State of the Environment Reports. The results of the conducted analysis showed that the programme has had some success in improving the state of the environment in the Czech Republic, despite not reaching the indicators' target values.

Keywords: decision-making process, public strategies, planning process, efficiency, effectiveness

Obsah

1 Úvod.....	9
2 Cíl.....	10
3 Literární rešerše.....	11
3.1 Proces tvorby veřejné politiky	11
3.1.1 Politický cyklus.....	11
3.1.1.1 Nastolování agendy.....	12
3.1.1.2 Formulace politiky	13
3.1.1.3 Rozhodnutí ve veřejné politice.....	14
3.1.1.4 Implementace politiky.....	14
3.1.1.5 Hodnocení politiky – evaluace.....	16
3.1.1.6 Monitoring a evaluace.....	19
3.2 Indikátory	22
3.2.1 Typy indikátorů.....	24
3.2.2 Požadavky na indikátory	25
3.3 Operační program Životní prostředí.....	27
3.3.1 Programové období 2007-2013.....	27
3.3.2 Programové období 2014-2020.....	28
4 Metodika	30
5 Výsledky	31
6 Diskuse.....	39
7 Závěr	40
8 Seznam literatury a použitých zdrojů.....	41

1 Úvod

Od konce 20. století se stále častěji setkáváme s důsledky změn životního prostředí, které souvisejí s různými aspekty lidského života. Změny životního prostředí ovlivňují naše zdraví, ekonomiku a sociální stabilitu, od znečištění ovzduší a vody až po ztrátu biologické diverzity a změnu klimatu. Hromadná a nezodpovědná spotřeba zdrojů, nekontrolovaná industrializace a obrovské emise škodlivých látek vedou ke zhoršování životního prostředí. Ve světě, kde se ekologie stává stále důležitějším tématem na globální úrovni, je nutné najít efektivní způsoby ochrany a obnovení životního prostředí.

Situace v České republice a ve světě vyžaduje nejen reflektování aktuálního stavu životního prostředí, ale také hledání udržitelných řešení pro jeho zachování. S rostoucí urbanizací, intenzifikací zemědělství a průmyslovou činností je klíčové nalezení vhodného kompromisu mezi rozvojem a udržitelností.

Evropská unie na tyto výzvy reaguje vytvořením různých dotačních programů zaměřených na zachování, ochranu a zlepšení životního prostředí. Ministerstvem životního prostředí a Státním fondem životního prostředí ve spolupráci s Evropskou komisí byl představen Operační program Životní prostředí, který se v roce 2024 nachází ve třetím dotačním období. Cílem programu je např. zlepšení kvality ovzduší, kvality vody, předcházení vzniku odpadů, ochrana a péče o přírodu a krajinu a efektivní využívání energie. Finanční prostředky na tento program byly přiděleny z Fondu soudržnosti a Evropského fondu pro regionální rozvoj na financování projektů v rámci tzv. prioritních os.

2 Cíl

Cílem bakalářské práce je analýza a vyhodnocení výkonnostního rámce vybraných prioritních os Operačního programu Životní prostředí v programovacím období 2014-2020 na základě zvolených ukazatelů. Podle získaných cílových hodnot a skutečného plnění jednotlivých indikátorů bude provedeno zhodnocení dosažených výsledků implementovaného programu a porovnání získaných dat s vývojovými trendy stavu jednotlivých složek životního prostředí.

3 Literární rešerše

3.1 Proces tvorby veřejné politiky

Než se začne vysvětlovat, co je to proces tvorby veřejné politiky, je potřeba nejprve definovat pojem "veřejná politika". Různí odborníci v oblasti politologie vysvětlují veřejnou politiku různými způsoby. Například B. Guy Peters definuje veřejnou politiku jako „komplex opatření prováděných vládou za účelem ovlivnění ekonomiky a společnosti“. Zjednodušeně řečeno, veřejná politika je souborem vládních opatření, které přímo i prostřednictvím zástupců ovlivňují životy občanů (Peters, 2015; Peters, 1986). V jiné definici Bruno Dente ve své knize *Understanding Policy Decisions* vysvětluje veřejnou politiku jako "soubor činností, které ovlivňují řešení politického problému, tj. nespokojenost týkající se určité potřeby, poptávky nebo příležitosti k veřejné intervenci. Její kvalita se měří schopností vytvářet veřejné hodnoty¹" (Dente, 2013).

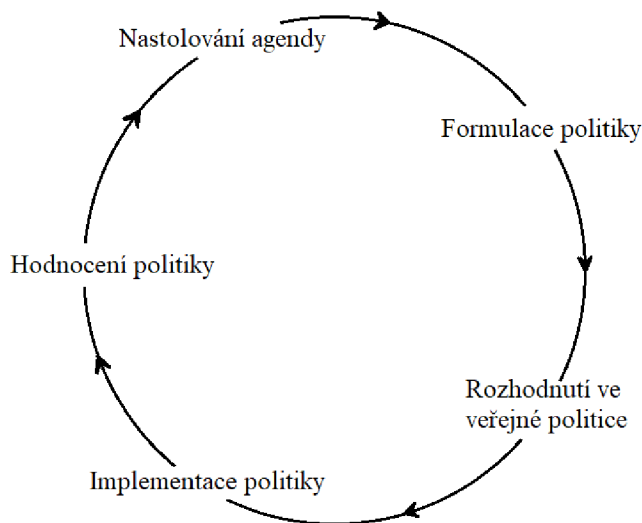
3.1.1 Politický cyklus

Politický cyklus lze charakterizovat jako opakující se postupy, které nakonec vedou k vytvoření veřejné politiky. Výhodou analýzy těchto postupů rozdělením do jednotlivých složek (např. tvorba agendy, formulace, implementace) je, že nám umožňuje pochopit odvětvové reálie tvorby procesů veřejné politiky (Savard, Banville, 2012).

Jako první navrhl politický cyklus americký politolog Harold D. Lasswell, který v roce 1956 vydal knihu "The Decision Process: Seven Categories of Functional Analysis". Lasswell ve své práci popsal koncept sedmi-složkového politického cyklu, který byl pozdějšími politology kritizován za jeho roztržitý přístup k vysvětlujícím faktorům a za to, že se zaměřuje pouze na proces tvorby politiky prostřednictvím vlády bez vnějšího vlivu. Současná vědecká komunita se shoduje na tom, že Lasswellův cyklus by měl být zjednodušen na pět hlavních složek (obr. č. 2), a to na (1) nastolování agendy, (2) formulaci politiky, (3) rozhodnutí ve veřejné politice, (4) implementaci politiky a její (5) hodnocení (evaluaci) (Lasswell, 1956; Howlett, Ramesh, 1995). Ačkoli je všech pět složek důležitých, tři z nich – nastolování agendy, formulace a

¹ *Veřejná hodnota* (nebo veřejný hodnotový kapitál) je sdílený, jednotný názor veřejnosti na to, co veřejnost považuje za cenné (Talbot, 2006).

implementace – jsou pro pochopení politického cyklu klíčové (Savard, Banville, 2012).



Obr. č. 1 – Pěti-složkový model politického cyklu (Autor dle Schito, 2022; Howlett, Ramesh, 1995)

3.1.1.1 Nastolování agendy

Politická agenda je okruh zásadních otázek, na které se v daném okamžiku soustředí vláda a další klíčoví činitelé s rozhodovací pravomocí (Kingdon, 1995; John et al., 2013).

Nastolování agendy je prvním logickým i chronologickým krokem v procesu tvorby politiky: vláda nemůže přijmout žádné politické rozhodnutí, pokud není nejprve identifikován problém. Stanovení agendy se zabývá tím, jak politické problémy vznikají a jak na sebe poutají pozornost vlády (Howlett et al., 2020; Birkland, 2007; Schitto, 2022). Jinými slovy, proces nastolování agendy se snaží odpovědět na otázku: "Co určuje správný okamžik pro realizaci myšlenky?" (Kingdon, 1995; Schito, 2022).

Odborníci specializující se na nastolování agendy rozlišují tři způsoby, jak se mohou problémy dostat do centra pozornosti tvůrců politik:

1. *Objektivní ukazatele*, jako je nezaměstnanost, inflace, znečištění životního prostředí a míra kriminality, mohou signalizovat naléhavost a přitáhnout pozornost.
2. *Mimořádné události*, jako jsou přírodní katastrofy, války nebo skandály, přitahují pozornost médií a veřejnosti a nutí politiky uvažovat o naléhavých řešeních (Birkland, 1997).

3. Nastolování agendy je soutěží o určení důležitých politických otázek, která vytváří vítěze a poražené. Vytváření poutavých příběhů pomáhá politikům zaměřit se na konkrétní problémy (Cairney, 2019; Zahariadis, 2016).

Celkově lze říci, že proces nastolování agendy velmi dobře ukazuje jak sociální konstrukci politických otázek, tak význam moci v procesu tvorby politiky (Schito, 2022).

3.1.1.2 Formulace politiky

Jakmile je zjištěna existence problému a potřeba jeho řešení, je další fází politického cyklu formulace politiky (Howlett, Ramesh, 1995; Savard, Banville, 2012). Ta zahrnuje identifikaci a vyhodnocení možných řešení problémů, zvážení jejich výhod a nevýhod a rozhodnutí, která z nich přijmout a která odmítnout (Howlett, Ramesh, 1995).

Formulace politiky je proces vytváření politických možností k řešení veřejně známých problémů. V této fázi tvorby politiky se identifikují, upřesňují a formalizují možnosti, které pomáhají řešit problémy vyplývající z procesu tvorby agendy. K tomu obvykle dochází poté, co byl problém uznán a zařazen do oficiální vládní agendy (Beland, Howlett, 2015; Howlett et al., 2020). Tento krok je druhou důležitou činností v politickém cyklu, protože navrhuje prostředky k řešení vnímaných společenských potřeb. Jakmile je veřejný problém zjištěn a dostane se do oficiální vládní agendy, musí se tvůrci politik dohodnout na přijetí opatření (Jones, 1984; Howlett et al., 2020).

Proces formulace politiky lze rozdělit do 4 fází:

1. Fáze hodnocení: V této fázi se zjišťují a zvažují údaje a důkazy o různých alternativách politiky, přičemž se často využívají výzkumné zprávy, výpovědi odborníků, příspěvky zúčastněných stran a veřejné konzultace.

2. Fáze dialogu: Aktéři² politiky se zapojují do komunikace, a to jak interně, tak externě, aby vyjádřili svůj pohled na danou problematiku a preferovaná možná řešení. Může jít o otevřená nebo uzavřená setkání a diskuse mezi odborníky, zástupci společnosti a zúčastněnými stranami.

² *Politický aktér* je jednotlivec nebo formální či neformální skupiny, které usilují o ovlivnění tvorby a implementaci veřejné politiky (Malý et al., 2015).

3. Fáze formulace: Veřejní funkcionáři zvažují důkazy a názory na různé možnosti politiky a vypracovávají návrhy, které určují, které možnosti by měly postoupit do stadia schvalování. Výsledkem jsou plnohodnotné politické alternativy.

4. Fáze konsolidace: Formulátoři se snaží legitimizovat a zdůvodnit svá rozhodnutí a získat podporu pro doporučené politické varianty. Řeší se nesouhlas a zohledňuje se zpětná vazba od politických aktérů (Thomas, 2001; Howlett et al., 2020).

3.1.1.3 Rozhodnutí ve veřejné politice

Rozhodnutí ve veřejné politice je fáze procesu tvorby veřejné politiky, v níž se z dostupných alternativ autoritativně vybírá konkrétní postup. Jedná se o nejvýraznější politickou fázi, neboť množství potenciálních řešení problému je třeba nějakým způsobem prosívat a jedno nebo více z nich vybrat a připravit k použití. Je zřejmé, že většina možných variant nebude realizována, a rozhodnutí nepřijmout určité opatření je stejně důležitou součástí výběru jako konečné rozhodnutí o výběru nejlepší alternativy (Brewer, deLeon, 1983).

Tato fáze nepředstavuje samostatnou činnost ani není synonymem pro rozhodnutí učiněná v jiných fázích tvorby veřejné politiky. Jedná se o specifickou činnost, která je úzce spjata s předchozími fázemi cyklu a při níž se provádí výběr z omezeného počtu alternativ určených v procesu formulování politiky. Samotný rozhodovací proces může vést k různým výsledkům, ať už k "pozitivním" změnám stávajícího stavu, nebo k "negativním", kdy vláda zachovává současnou pozici (Howlett et al., 2020).

3.1.1.4 Implementace politiky

Slovo implementace má v odborné literatuře nejednoznačný význam. Websterův slovník naučný (1971) například chápe implementaci jako aktivitu implementování nebo stav, který by měl být implementován (Winkler, 2014).

Implementace je činnost v rámci politického procesu, při níž se aktéři snaží transformovat politické záměry a zdroje do akcí, které mají za cíl vytvořit konkrétní politické výsledky a v konečném důsledku dosažení (či nedosažení) stanovených politických cílů. Kromě toho může fáze implementace ovlivňovat další "fáze" procesu, například když zahrnuje interpretaci a diskusi o politických cílech (jako ve fázi formulace politiky) (Howlett et al., 2020).

Součástí této fáze je analýza. Existují 2 metody analýzy implementačního procesu: tzv. přístupy „shora-dolů“ (top-down) a „zdola-nahoru“ (bottom-up), které se používají nejčastěji. Před koncem 70. let byly analýzy implementace převážně prováděny metodou „shora-dolů“ a od počátku 80. let dochází k postupnému rozšíření používání metody „zdola-nahoru“ (Winkler, 2014).

Přístup shora-dolů

Jak píše Pavlík (2009) v tomto přístupu je „politika jednoduše formulována rozhodovateli a následně přenesena hierarchicky směrem dolů k těm, kteří ji implementují. Většina z prvních top-down analýz byla motivována snahou poskytnout tvůrcům politiky nějaký návod či doporučení, jak by měly být politiky utvářeny, aby měly větší šanci na úspěch.“

Podle Winklera (2014) analýza začíná u tvorby programových rozhodnutí vládních úředníků a potom hledá odpovědi na následující otázky:

- V jakém rozsahu byly aktivity implementujících úředníků a cílových skupin konzistentní s cíli a procedurami navrženými a předepsanými od tvůrců rozhodnutí na „centrální“ úrovni?
- V jaké míře bylo dosaženo plánovaných cílů? To znamená, do jaké míry byly výstupy a výsledky programu konzistentní s těmito cíli?
- Jaké byly hlavní faktory, které ovlivnily výstupy a výsledky programu? Zkoumají se přitom faktory ovlivňující implementaci oficiálního programu, stejně jako faktory a podmínky ovlivňující neočekávané a neplánované výstupy programu.
- Jakým způsobem byl politický program korigován na základě průběžných zkušeností s implementací?

Ve svém výzkumu Manzmanian a Sabatier (1989) provedli rozbor více než dvaceti implementačních studií a identifikovaly soubor složený ze šesti podmínek, který podle jejich názoru je nezbytný pro efektivní implementaci:

- Jasně a konzistentní cíle programu.
- Adekvátní teoretický kauzální model vlivu (impact-model).
- Právně strukturovaný implementační proces.
- Angažování, s programem loajální a kompetentní implementující úředníci.
- Podpora zájmových skupin a politických autorit, politická legitimita programu.

- Stabilita sociálně ekonomických podmínek, jejich změny, které nenaruší podstatně politickou podporu nebo kauzální model (Winkler, 2014).

Přístup zdola-nahoru

Tento přístup je protikladem pro metodu shora dolů. Na rozdíl od přístupů shora-dolů, které vycházejí z politického rozhodnutí a zaměřují se na rozsah, v němž jsou cíle programu v průběhu doby dosaženy a proč, přístup zdola-nahoru se zaměřuje na vliv jednotlivých politických aktérů na úspěšnost implementace. Winkler (2014) píše, že tato metoda vychází z:

- Identifikace sítě účastníků zapojených v poskytování služby v jedné či ve více místních oblastech a zkoumají jejich cíle, strategie, aktivity a kontakty.
- Potom tyto kontakty využívá jako prostředek pro rozvinutí síťové techniky k identifikaci lokálních, regionálních a národních aktérů zapojených do plánování, financování a provádění relevantních vládních i nevládních programů.

Pavlík (2009) uvádí, že „tato metoda při analýze nezačíná vládním programem, ale problémy, které jednotliví aktéři pocítují a strategiemi vytvořenými pro jejich řešení. Tento přístup umožňuje zjišťování všech účinků programu, jinak řečeno nekonfrontuje výsledek pouze s výchozími cíli.“

3.1.1.5 Hodnocení politiky – evaluace

Poslední fází politického cyklu je hodnocení politiky, tzv. evaluace. Hodnocení politiky spočívá v posouzení, do jaké míry byla politika úspěšná. Po přijetí politiky a vytvoření výstupů vznikají otázky týkající se dopadů a účinnosti těchto činností. Aby vlády i další členové příslušného politického subsystému lépe porozuměli tomu, jak politiky fungují, provádějí neformální nebo formální hodnocení politických výstupů a výsledků s různou intenzitou a propracovaností. Takové iniciativy, jejichž cílem je zjistit, jak se veřejná politika skutečně osvědčila v praxi, spadají do fáze hodnocení politiky v rámci politického cyklu (Howlett et al., 2020; Jann, Wegrich, 2007).

Je zdůrazněno, že účelem evaluace není hledat chyby s cílem potrestat pracovníky podílející se na přípravě a realizaci rozhodnutí, ale získat poučení pro budoucí rozhodnutí a vytvořit znalostní bázi. Hodnocení výsledků implementace slouží k

zjištění, zda problém stále existuje nebo zda nová řešení nepřinesla nové problémy. V případě odchylek jsou navržena korekční opatření (Motyčková, Štěpánková, 2014).

Typy evaluace

Jak uvádí Technologická agentura ČR (2019), z pohledu času jsou rozlišeny čtyři základních typů evaluaci:

- *Ex-ante* (Předběžné hodnocení)

Před samotným zahájením realizace rozvojového projektu nebo koncepčního dokumentu probíhá předběžné (ex-ante) hodnocení. Jeho cílem je rozhodnutí o poskytnutí či neposkytnutí podpory projektu nebo schválení dokumentu (Holeček et al., 2012).

Mnohem častěji se značné prostředky vynakládají na podrobné plánování jediného konkrétního řešení, zatímco alternativy nejsou hodnoceny (nebo jsou hodnoceny nedostatečně) již na počátku. V důsledku toho neexistuje dostatečný základ pro závěr, že preferovaná alternativa je nejlepší volbou (Samset, Christensen, 2015).

- *Interim* (Průběžné hodnocení)

Během průběžného (interim) hodnocení projektů nebo dokumentů se sleduje, zda jsou nebo pravděpodobně budou splněny záměry nebo cíle programu. Tohoto hodnocení by mělo probíhat pravidelně (obecně platí, že jednou za rok) a jeho výsledky by měly být prezentovány ve formě monitorovacích zpráv (Holeček et al., 2012; Hogwood, Gunn, 1984).

- *Ex-post* (Následné hodnocení)

Cílem ex-post hodnocení je ověření, zda projekty skutečně přinesly přínosy, které se od nich v dané době očekávaly, a k získání informací o tom, které projekty si povedly lépe a které hůře, než se očekávalo, a proč. Motivací pro použití následného hodnocení je především to, že přispívá k učení s dvojitou zpětnou vazbou³. V důsledku toho málokdy postačí hodnocení jediného projektu; je nutné vyhodnotit několik podobných projektů (de Jong et al., 2019; Samset, Christensen, 2015).

³ *Učení s dvojitou zpětnou vazbou* (Double-loop learning) je koncept v rámci teorie organizačního učení, který zavedli Chris Argyris a Donald Schön. Tento koncept zohledňuje, že způsob, jakým je problém definován a řešen, může být zdrojem problému (Argyris, Schön, 1991).

- *Evaluace dopadů*

Hodnocení dopadů musí probíhat s časovým odstupem, více než cca 2 roky poskončení plnění strategie, protože přínosy a dopady realizace strategie většinou nenastávají ihned při realizaci strategie ani bezprostředně poté. Obecně platí, že hodnocení dopadů strategie probíhá ve dvou režimech: hodnocení environmentálních dopadů a hodnocení ekonomických a sociálních dopadů (TA ČR, 2019; MMR, 2018).

Typ evaluace	Časové určení	Předmět hodnocení	Obsahové zaměření
Ex-ante	Před zahájením programu	Posouzení návrhu programu	Analýza nastavení hlavních parametrů programu, cílů, indikátorů, rizika, nákladovost
Interim	Během realizace programu	Průběžná kontrola stavu plnění programu	Analýzy rozběhu programu a jeho fungování, dává doporučení k jeho dalšímu průběhu
Ex-post	Bezprostředně po skončení programu	Posouzení úspěšnosti programu, jeho přínosů	Analýza splnění cílů a výsledků programu, přímých efektů na vstupy a výstupy a bezprostřední výsledky
Evaluace dopadů	S časovým odstupem, více než cca 2 roky	Hodnotí konečné přínosy, širší efekty	Analýza konečných výstupů a dopadů, širší záběr (ekonomika, zaměstnanost, společnost)

Tabulka. č. 1 – Typy evaluace (Autor dle TA ČR, 2019)

Z hlediska zpracovatele lze evaluace rozdělit do tří kategorií:

- *Interní evaluace*

Interní evaluace je prováděna vlastními pracovníky organizační struktury. V tomto případě probíhá jako sebehodnocení. Výhodou je velmi dobrá znalost prostředí, cílů a obsahového zaměření, zkrácení procesu o přípravu a realizaci veřejné zakázky a efektivnější komunikace výsledků (tj. jejich lepší využití). Na opačné straně je určitou nevýhodou částečná závislost evaluačních pracovníků na organizaci. V této souvislosti by se mělo usilovat o to, aby měli relativní nezávislost (např. v podobě nezávislé evaluační jednotky).

- *Externí evaluace*

Externí evaluace je prováděna evaluátory, kteří stojí mimo strukturu zadávající organizace (zadááno agenturou nebo subjektem mimo správní jednotku). Výhodou tohoto typu je nezávislý expertní pohled a využití kapacit, kterými nedisponuje organizace interně. Externí evaluace obvykle lépe reflektují oborové standardy. Naopak nevýhodou je časová náročnost (spojená s přípravou a realizací veřejné zakázky) a případná neznalost kontextu implementace programu ze strany externích

evaluátorů. Tento typ hodnocení může být zaveden institucemi a aktéry, kteří mohou mít politický nebo strukturální zájem na využití evaluace jako prostředku dohledu nad prováděním politik ze strany správy (Drlíková et al., 2020; Fischer et al., 2006; TA ČR, 2019).

- *Smíšená evaluace*

Smíšená evaluace je prováděna jak vlastními pracovníky organizační struktury, tak částečně externími evaluátory, kteří mají dlouhodobé evaluační zkušenosti a mohou poskytnout metodický dohled. Dochází tak ke kombinaci pozitivních faktorů interního a externího přístupu a též k rozvoji metodických znalostí interních pracovníků (TA ČR, 2019).

3.1.1.6 Monitoring a evaluace

Monitoring je součástí procesu tvorby a provádění veřejných politik. Účelem monitoringu je napravit odchylky od stanovených úkolů, a tím zlepšit realizaci veřejné politiky a usnadnit další rozvoj procesu (Kresnaliyska, 2015). Monitoring politik zahrnuje (1) posouzení politického prostředí, (2) stanovení úrovně a kvality zapojení zúčastněných stran, (3) zdokumentování pokroku při tvorbě politiky a schvalování legislativy, (4) uvedení politiky do praxe prostřednictvím plánování financování a implementace a (5) vyhodnocení výsledků implementace (Health Policy Project, 2014).

Hlavním účelem této fáze je poskytnout tvůrcům politiky možnost upravit ji na základě výsledků monitoringu. Na rozdíl od evaluace, která se provádí po částech, je monitorování kontinuální nebo periodický proces, který identifikuje průběžné problémy vyžadující okamžitá opatření. I když je monitoring užitečný pro identifikaci problémů, slouží spíše jako doplňkový nástroj k rozsáhlejší evaluaci pro strategické rozhodování. Je důležité si uvědomit, že monitoring a evaluace jsou odlišné oblasti. I když mohou být někdy propojeny a monitoring může být začleněn do systému evaluace, zůstává samostatnou oblastí (Šislerová, 2012).

Drlíková et al. (2020) uvádí, že „prostřednictvím monitoringu a evaluací je možné se ujistit o tom, zda jsou politiky připravovány na základně zjištění toho, co funguje a co nikoli, což je klíčové pro dosahování dlouhodobých výsledků“.

Dle Holečka et al. (2012) je samotný proces monitorování spojen s předběžným nastavením indikátorů a probíhá v pěti krocích:

1. shromáždění indikátorů vstupů a výstupů od jednotlivých realizátorů aktivit,
2. soustředění informací o vstupech a výstupech realizace jednotlivých aktivit věcně příslušným odborem či orgánem,
3. předání přehledu vstupů a výstupů za jednotlivé hodnoty příslušnému odpovědnému orgánu spolu s informacemi za indikátory výsledku, které by daný orgán případně sledoval,
4. soustředění údajů za jednotlivá opatření a priority, vyhodnocení efektů,
5. zpracování informativní zprávy s doporučeními na aktualizace systému indikátorů či vybraných částí koncepčního dokumentu.

Metody a nástroje pro monitoring a evaluace

Metody monitoringu a evaluace politiky (anglicky: Monitoring & Evaluation, zkráceně M&E) musí kombinovat schopnost vnímat změny v širším kontextu, sledovat vztahy a chování různých aktérů, zvažovat různé zdroje informací, být otevřené neočekávaným dopadům a vnímat data v reálném čase. Stejně jako v případě jakéhokoli výzkumu bude etapa M&E vyžadovat použití několika metod, které umožní shromáždit získané informace (Tsui et al., 2014).

- *Strategie a směr*

Vliv na politiku vyžaduje silnou strategii a směr s jednoznačnou programovou teorií, jak budou činnosti zaměřeny na více aktérů, aby bylo dosaženo různých cílů. Tyto metody jsou určeny k hodnocení účinnosti strategie a směřování intervence, resp. předpokladů, z nichž vychází a které zahrnuje logický rámec, teorie změny, analýza sociálních sítí a poměr cena / výkon.

Logické rámce a teorie změny jsou metody, které mohou organizace použít k mapování svých strategických plánů způsobem, který lze později vyhodnotit. Analýza sociálních sítí je nástrojem, který pomáhá plánovat strategii a směr a určuje, které dotčené strany jsou pro intervenci potřebné. A konečně poměr mezi cenou a výkonem umožňuje odborníkovi z praxe vyhodnotit nákladovou efektivnost projektu a finanční plánování příslušné organizace.

- *Management a výstupy*

Monitoring a evaluace toho, jak organizace realizuje svou strategii, je důležitá pro zajištění toho, aby byla realizována podle plánu a v souladu s kvalitativními a etickými

standards, a pro testování případných nedostatků v realizaci, které mohou být využity pro interní vzdělávání. Tyto metody měří, jak efektivně byla intervence naplánována a strategicky připravena. Patří sem: kontrolní seznam koaliční kapacity, přezkum vhodnosti pro daný účel, bodovací rubriky, multikriteriální rozhodovací analýza a protokoly dopadů.

Pět zde vybraných metod vychází ze způsobů měření managementu a výstupů. První dva se zaměřují na hodnocení toho, jak organizace plní své plány. Kontrolní seznam koaliční kapacity slouží k rychlému zhodnocení výkonnosti skupiny organizací. Podobně užitečnou metodou pro hodnocení řízení programu je přezkum vhodnosti pro daný účel. Ten se z velké části zaměřuje na zjištění, zda se programové činnosti řídily původním strategickým plánem.

Další tři metody se používají k poskytnutí zpětné vazby o řízení programu. Pro rozčlenění ukazatelů výstupů a definování různých úrovní úspěšnosti jsou užitečné bodovací rubriky. Tato metoda hodnotí, nakolik se organizace řídí svým strategickým plánem. Multikriteriální rozhodovací analýza je bodovací metoda pro posouzení hodnoty mezi různými možnostmi. Protokoly dopadů jsou užitečné pro sledování některých přímých reakcí, které činnosti intervence vyvolávají, jako jsou články v médiích.

- *Výsledky a vliv*

Monitoring výsledků a dopadů slouží ke sledování účinků intervence. To je hlavní zaměření procesu M&E. Jedná se o metody, které stanovují, k jak velké a jakému typu změny došlo: příběhy změn, nejvýznamnější změna, metoda Bellwether, analýza dotčených stran a indikátory postupu a výsledkové deníky.

Metody "Příběhy změn" a "Nejvýznamnější změna" využívají princip zúčastněného příběhu jako způsobu zaznamenávání případových studií s využitím technik pohovorů k určení nejdůležitějšího dopadu. Metoda Bellwether provádí pohovory s klíčovými osobami, na které se intervence snaží mít dopad. Bellwether je technika pohovoru, aby se dalo zjistit, zda je intervence změnila politické prostředí. Další metodou, která se zaměřuje na kontextovou krajinu, je analýza dotčených stran. Jedná se o metodu, která umožňuje pochopit, se kterými zúčastněnými stranami je třeba vést pohovory, aby bylo možné určit úspěšnost intervence. A konečně, zatímco všechny výše uvedené

metody analyzují různé typy změn, indikátory postupu a výsledkové deníky jsou užitečné pro zmapování vlivů a určení úspěšnosti intervence.

- *Porozumění příčinám*

Měření výsledků a dopadů pomáhá pochopit, k jak velké změně došlo, ale nevysvětluje, proč k ní došlo. Pochopení příčin pomáhá interpretovat, proč intervence uspěly nebo selhaly a jak je lze upravit, aby byly opět úspěšné. Tato část procesu M&E zahrnuje metody, jako: experimentální design, sledování procesu, analýza přínosu, obecná eliminační analýza, hodnocení výsledků RAPID a kvalitativní srovnávací analýza. Nejnáročnější částí evaluace je pochopit, co způsobilo pozorované dopady. Vybrané metody ukazují širokou škálu způsobů, jak zmapovat vztahy příčin a důsledků. Za nejpřísnější metodu pro pochopení příčin jsou všeobecně považovány experimentální designy. Jedná se o evaluační model, který vyžaduje náhodný výběr a kontrolní skupinu. Jiné metody, jako je sledování procesů a analýza příspěvků, nevyžadují srovnávací skupinu a lze je provádět s relativně malým vzorkem. Tyto metody jsou také obecně méně nákladné, protože se opírají o méně intenzivní sběr dat. Eliminační analýza je logickou metodou, která zjišťuje všechny možné příčiny a poté shromažďuje podklady pro zjištění, které příčiny lze vyloučit. Metoda hodnocení výsledků RAPID funguje nejlépe v prostředí workshopu, a je tedy účinná jako participativní metoda pro určení příčinných vztahů. A konečně nástroj kvalitativní srovnávací analýzy se nejlépe používá pro studie srovnávající různé situace a různé příčinné faktory (Tsui et al., 2014; Hovland, 2007).

3.2 Indikátory

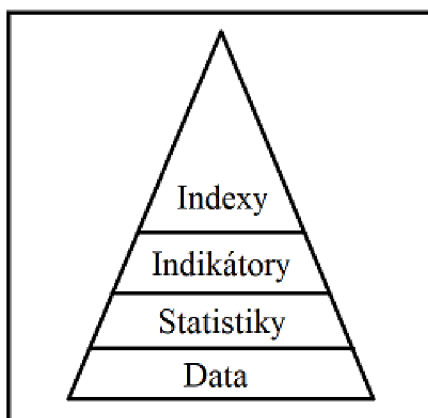
Pojem indikátor nebo ukazatel je možné vysvětlit jako nositel informace kvantitativního charakteru. Mohou to být jakákoliv data (proměnné, indexy atd.), která mají vztah ke kvalitě lidského života a rozvoji obce či města. Pomocí různých indikátorů je možné sledovat dosažení různých cílů implementace politik a věcné plnění projektů. Velkou výhodou práce s indikátory je získání přehledu o jejich účinnosti (Hřebík, Třebický, 2006; MMR, 2017).

Indikátory sledují vývoj jako určitý jev, který je shromažďován průběžným sledováním, zaznamenáváním a vyhodnocováním podle stanovených údajů (Novák et al., 2016).

V určitých fázích rozhodovacího procesu – především při získávání společenského uznání konkrétních problémů a zjišťování účinku přijatých opatření – jsou nejvhodnějšími informačními nástroji indikátory. Pomocí indikátorů lze jednoduše a srozumitelně představit obtížné a složité efekty neodborníkům bez použití složitých statistických metod nebo popisů vzájemných souvislostí (UK, Centrum pro otázky životního prostředí, 2008).

Hlavní rozdíl mezi indikátory a jinými druhy dat spočívá v tom, že souvislost s politikou je, nebo by měla být, jednoznačná. Indikátory se týkají rozhraní mezipolitikou a daty. Při činnostech souvisejících s indikátory se obvykle stráví mnohem více času vymýšlením toho, jaký druh dat shromažďovat a proč, než při čistě statistických činnostech. Lidé, kteří indikátory vyvíjejí a shromažďují, jsou častěji uživateli operativních dat a analytiky politik než statistiky.

Vztah mezi daty, statistikami a indikátory je znázorněn na obrázku č. 2.



Obr. č. 2 - Datový trojúhelník (Autor dle Newton, 2001)

Na spodní úrovni datového trojúhelníku jsou surová data neboli informace. Tato data jsou obvykle sestavena do statistiky, která má často podobu tabulek nebo jiných částečně uspořádaných datových rámců. Tyto tabulky samy o sobě obvykle nemají pro politiku velkou hodnotu, protože většina lidí nedokáže číst velké tabulky nebo vnímat význam výsledků; navíc vyžadují další interpretaci a analýzu.

Dalším stupněm organizace jsou indikátory, což jsou obvykle jednotlivá čísla, většinou poměrové ukazatele, jako je míra nezaměstnanosti nebo míra hospodářského růstu, které umožňují srovnání v čase a prostoru a mají normativní a politické důsledky. Konečně na nejvyšší úrovni organizace dat jsou indexy, což jsou kombinace indikátorů určené k měření celkového stavu nebo pokroku objektu zkoumání. Index

spotřebitelských cen (anglicky: Consumer Price Index, CPI), hrubý domácí produkt (HDP) a index lidského rozvoje (anglicky: Human Development Index, HDI) jsou dobře známé indexy.

Indikátory nejsou daty, spíše se jedná o modely zjednodušující složitou problematiku na několik čísel, která jsou snadno uchopitelná a srozumitelná pro tvůrce politik a veřejnost. Vyžaduje se od nich, aby byly řízeny uživatelem, a jsou zpravidla vysoce agregované, takže změny nebo rozdíly v hodnotě ukazatele mohou být důležitější než jeho absolutní úroveň (Newton, 2001).

3.2.1 Typy indikátorů

Vzhledem k účelu použití rozeznáváme celou řadu typů indikátorů. Při výběru si je nutné uvědomit, na co nám daný indikátor má odpovědět a k jakému účelu tuto odpověď využijeme:

- *Specifické indikátory*

Soubor indikátorů specifický pro danou komunitu. V procesu sledování těchto indikátorů hraje velkou roli veřejnost. Tyto indikátory se dotýkají problematiky, která je pro dané místo specifická, a to buď tradičně nebo vzhledem k aktuální situaci. Odrážejí prioritu kvality života. Na jejich výběru se aktivně podílí veřejnost v daném místě.

- *Programové indikátory*

Programový indikátor je konstruován přímo na míru konkrétnímu strategickému cíli v daném koncepčním materiálu a umožňuje sledovat a vyhodnocovat míru jeho naplnění. Podle počtu strategických cílů tak vznikne sada programových indikátorů koncepčního dokumentu rozvoje obce/města.

- *Agregované indikátory*

Pro tento typ indikátorů je charakteristická snaha o agregaci velkého počtu i relativně nestejnorodých komponentů, do jednoho konečného ukazatele/indexu. Tak jsou vytvářeny například Index lidského rozvoje, Index environmentální udržitelnosti (anglicky: Environmental Sustainability Index) či ekologická stopa. V tomto případě nám hodnota indexu /ukazatele dává odpověď na celý problémový okruh. Jedno číslo hodnotí celý soubor procesů ve vybrané oblasti, v některých případech i napříč sektory. Metodika výpočtu těchto indexů je ale poměrně složitá a vyžaduje individuální přístup,

tak aby výsledek byl zatížen co nejmenší chybou a splňoval požadovanou objektivnost a reprezentativnost.

- *Titulkové indikátory*

Tento typ indikátorů se používá pro komunikaci s veřejností, pro zobecnění a porovnávání změn. Titulkové indikátory musí být srozumitelné pro média, politiky a širokou veřejnost, musí jich být omezený počet, jejich sada by měla zahrnovat všechny píliře rozvoje, měla by umožnit popsat trendy a srovnání s dalšími obcemi /městy.

- *Indikátorové sady*

Jedná se o soubor vhodně vybraných indikátorů přímo na míru pro obce či města. Indikátory v sadě se musí dotýkat ekonomické, sociální, environmentální oblasti a oblasti správy věcí veřejných. Tento soubor může být tvořen různými typy indikátorů: specifickými, agregovanými, titulkovými apod. (Hřebík, Třebický, 2006).

3.2.2 Požadavky na indikátory

Aby mohly být indikátory správně použity, musí splňovat řadu kritérií. Mezi ně patří:

- **Významnost.** Indikátory musí být významné v dané souvislosti. Tento význam může být buď specifický pro danou složku prostředí či jiný daný jev, jako je například stav ovzduší.
- **Správnost.** Indikátory musí být správné, přičemž správnost nutno definovat nejméně ve dvou rovinách: koncept i metodika, které indikátor používá, musí být správné z vědeckého hlediska. Ale žádná data nejsou naprosto správná, vždycky musíme počítat s nějakou chybou, i když často malou. V oblasti údajů o životním prostředí se naopak obvykle setkáváme s chybami velmi značnými.
- **Reprezentativnost.** Musí být zřejmé, jaký předmět nebo jev daný indikátor nebo určitá data reprezentují. Musí být zvoleno vhodné geografické měřitko, případně vhodné časové rozložení měření či odebírání vzorků, jejichž analýzy jsou podkladem pro indikátory.
- **Jedinečnost.** Získané údaje mají být jedinečné. Každý indikátor má mít svou specifčnost a originalitu a nesmí opakovat to, co již je známo odjinud (tj. dublovat nějaké již existující informace).
- **Měřitelnost, možnost získání dat.** Získávání podkladových údajů musí být technicky možné. Měření a odebírání vzorků je jednou z klíčových záležitostí, které je nutno

věnovat pozornost. Pokud jde o indikátory získávané ze statistických údajů, je samozřejmým požadavkem, aby tato data vůbec existovala nebo je bylo možno snadno získat.

- **Náklady vs. užitek.** Pořízení, zpracování a poskytování jakýchkoliv informací stojí vždycky nějaké náklady. V mnoha případech se tyto náklady nesrovnávají s užitky, které informační systémy, data nebo indikátory poskytují. Požadavek na úměrnost nákladů a užitků je jeden ze základních, ale často přehlížených.
- **Minimalizace negativních účinků na prostředí.** Při vzorkování a měření může někdy docházet k poškozování a dokonce až ke zničení pozorovaného jevu.
- **Spolehlivost.** Data musí být prověřována co do své spolehlivosti a potvrzována několika nezávislými měřeními. Kontrola a zajištění kvality dat je samostatným důležitým oborem.
- **Srovnatelnost.** Většina postupů měření, vzorkování, statistických měření je mezinárodně standardizována uznávanými normami. Pro srovnatelnost je ovšem správnost a spolehlivost údajů předpokladem.
- **Průhlednost.** Postup získávání dat a výpočtu/stanovení hodnot indikátorů musí být transparentní. Musí být jasné, jaké metody byly použity, jak se prováděly výpočty a podobně.
- **Pochopitelnost.** Veškerá data i indikátory předpokládají vždy nějakého uživatele, nějakého zájemce. Předpokladem jakéhokoliv využití údajů je jejich jasná pochopitelnost, jednoznačnost, srozumitelná prezentace.
- **Výpovědní schopnost.** Žádná data a tím méně indikátory nemají smysl samy o sobě, nýbrž jen v určitém kontextu a souvislostech. Možnost interpretace je důležitým kritériem při posuzování jakýchkoliv dat a zejména indikátorů.
- **Načasování.** Data a indikátory mají jen výjimečně nadčasový význam. Je důležité, aby byly k dispozici co nejrychleji a co nejdříve.
- **Využitelnost.** Smyslem jakýchkoliv informací – a to se týká dat a indikátorů v plné míře – nejsou tyto informace samy o sobě, nýbrž to je jejich užívání. Informace jsou určitým zbožím, které má cenu jedině tehdy, je-li o ně zájem (Moldan, 1996; Novák et al., 2016).

3.3 Operační program Životní prostředí

Operační program Životní prostředí (OPŽP) je jedním z hlavních dotačních programů České republiky, který má za hlavní cíl ochranu a zlepšování kvality životního prostředí, a představuje strategický dokument v resortu Ministerstva životního prostředí. Samotný program svým zaměřením navazuje na Operační program Infrastruktura, který byl realizován v programovém období 2004–2006. OP Životní prostředí předpokládá čerpání finanční podpory z Evropského fondu pro regionální rozvoj a z prostředků Fondu soudržnosti. Poprvé OPŽP byl vypracován Ministerstvem životního prostředí na základě usnesení vlády ČR č. 175 ze dne 22. února 2006 k návrhu Národního rozvojového plánu České republiky pro léta 2007–2013 (MŽP, 2015).

3.3.1 Programové období 2007-2013

Operační program Životní prostředí 2007-2013 byl schválen Evropskou komisí 20. prosince 2007. Prostřednictvím OPŽP je implementována priorita „Ochrana a zlepšení kvality životního prostředí“ Národního strategického referenčního rámce ČR 2007–2013 (NSRR), který prostřednictvím svých dvou priorit „Ochrana a zlepšení kvality životního prostředí“ a „Zlepšení dostupnosti dopravou“ realizuje strategický cíl rámce „Atraktivní prostředí“. Východiskem pro tyto priority NSRR byla prioritní osa „Životní prostředí a dostupnost“ Národního rozvojového plánu pro období 2007-2013.

Na základě analýzy sektoru životního prostředí pro období 2007-2013 byly stanoveny následující prioritní osy:

Prioritní osa		Specifický cíl
Prioritní osa 1	Zlepšování vodohospodářské infrastruktury a snižování rizika povodní	1.1 - Snižování znečištění vod
		1.2 - Zlepšení jakosti pitné vody
		1.3 - Omezování rizika povodní
Prioritní osa 2	Zlepšování kvality ovzduší a snižování emisí	2.1 - Zlepšování kvality ovzduší
		2.2 - Omezování emisí
Prioritní osa 3	Udržitelné využívání zdrojů energie	3.1 - Výstavba nových zařízení a rekonstrukce stávajících zařízení s cílem zvýšení využívání OZE pro výrobu tepla, elektřiny a kombinované výroby tepla a elektřiny
		3.2 - Realizace úspor energie a využití odpadního tepla
Prioritní osa 4	Zkvalitnění nakládání s odpady a odstraňování starých ekologických zátěží	4.1 - Zkvalitnění nakládání s odpady
		4.2 - Odstraňování starých ekologických zátěží
Prioritní osa 5	Omezování průmyslového znečištění a environmentálních rizik	5.1 - Omezování průmyslového znečištění a snižování environmentálních rizik
Prioritní osa 6	Zlepšování stavu přírody a krajiny	6.1 - Implementace a péče o území soustavy Natura 2000
		6.2 - Podpora biodiverzity
		6.3 - Obnova krajinných struktur
		6.4 - Optimalizace vodního režimu krajiny
		6.5 - Podpora regenerace urbanizované krajiny
		6.6 - Prevence sesuvů a skalních řícní, monitorování geofaktorů a následků hornické činnosti a hodnocení neobnovitelných přírodních zdrojů včetně zdrojů podzemních vod
Prioritní osa 7	Rozvoj infrastruktury pro environmentální vzdělávání, poradenství a osvětu	7.1 - Rozvoj infrastruktury pro realizaci environmentálních vzdělávacích programů, poskytování environmentálního poradenství a environmentálních informací
Prioritní osa 8	Technická pomoc	8.1 - Technická pomoc při přípravě, realizaci, monitorování a kontrole operací OPŽP
		8.2 - Ostatní výdaje technické pomoci OPŽP

Tabulka č. 2 – Strategický rámec Operačního programu Životní prostředí 2007-2013 (Autor dle MŽP).

3.3.2 Programové období 2014-2020

Hlavním záměrem OPŽP 2014-2020 je dosáhnout priorit stanovených strategií Evropa 2020 a tematických cílů Nařízení Společného strategického rámce. Na národní úrovni se zaměřuje na ochranu a zajištění kvalitního a zdravého prostředí pro obyvatele České republiky, s důrazem na efektivní využívání zdrojů a minimalizaci negativních dopadů lidské činnosti na životní prostředí, včetně snižování dopadů změn klimatu. Zásadní obecné cíle podpory ochrany životního prostředí jsou stanoveny v souladu se strategií Evropa 2020 a detailněji vyjádřeny prostřednictvím pěti prioritních os, odvozených od tematických cílů Nařízení Společného strategického rámce (MŽP, 2019; MŽP, 2014).

Pět prioritních os Operačního programu Životní prostředí 2014-2020:

Prioritní osa		Specifický cíl
Prioritní osa 1	Zlepšování kvality vody a snižování rizika povodní	1.1 - Snižit množství vypouštěného znečištění do povrchových i podzemních vod z komunálních zdrojů a vnos znečišťujících látek do povrchových a podzemních vod 1.2 - Zajistit dodávky pitné vody v odpovídající jakosti a množství 1.3 - Zajistit povodňovou ochranu intravilánu 1.4 - Podpořit preventivní protipovodňová opatření
Prioritní osa 2	Zlepšování kvality ovzduší v lidských sídlech	2.1 - Snižit emise z lokálního vytápění domácností podlejíci se na expozici obyvatelstva koncentracím znečišťujících látek 2.2 - Snižit emise stacionárních zdrojů podlejíci se na expozici obyvatelstva nadlimitním koncentracím znečišťujících látek 2.3 - Zlepšit systém sledování, hodnocení a předpovídání vývoje kvality ovzduší a souvislých meteorologických aspektů 2.4 - Snižit emise stacionárních zdrojů podlejíci se na expozici obyvatelstva nadlimitním koncentracím znečišťujících látek v uhelných regionech
Prioritní osa 3	Odpady a materiálové toky, ekologické zátěže a rizika	3.1 - Prevence vzniku odpadů 3.2 - Zvýšit podíl materiálového a energetického využití odpadů 3.3 - Rekultivace staré skládky 3.4 - Dokončit inventarizaci a odstranit staré ekologické zátěže 3.5 - Snižit environmentální rizika a rozvíjet systémy jejich řízení
Prioritní osa 4	Ochrana a péče o přírodu a krajinu	4.1 - Zajistit příznivý stav předmětu ochrany národně významných chráněných území 4.2 - Posílit biodiverzitu 4.3 - Posílit přirozené funkce krajiny 4.4 - Zlepšit kvalitu prostředí v sídlech
Prioritní osa 5	Energetické úspory	5.1 - Snižit energetickou náročnost veřejných budov a zvýšit využití obnovitelných zdrojů energie 5.2 - Dosáhnout vysokého energetického standardu nových veřejných budov 5.3 - Snižit energetickou náročnost a zvýšit využití obnovitelných zdrojů energie v budovách ústředních vládních institucí

Tabulka č. 3 – Strategický rámec Operačního programu Životní prostředí 2014-2020 (Autor dle MŽP).

4 Metodika

Metodika bakalářské práce byla vypracovaná v souladu s Metodickými pokyny pro zpracování bakalářské práce na Fakultě životního prostředí České zemědělské univerzity v Praze a vycházela z definování pojmů souvisejících s danou problematikou, zabývajících se zejména politickém cyklem, indikátorovou soustavou a programovými období OPŽP formou literární rešerše a s využitím odborné literatury, jako jsou knihy, vědecké publikace a metodiky státních organizací.

K provedení praktické části bakalářské práce byly využity čtvrtletní zprávy Ministerstva pro místní rozvoj o implementaci ESI fondů v České republice v programovém období 2014-2020. Vzhledem k tomu, že sledování indikátorů bylo z důvodu nedostatku dat zahájeno až po roce 2016, bylo analyzováno jen 9. čtvrtletních zpráv v období od 4. čtvrtletí 2016 po 4. čtvrtletí 2020. Konkrétně byly použity zprávy za 2. a 4. čtvrtletí roku 2016, 2017, 2018, 2019, 2020. Ke zpracování byly vybrány indikátory z prioritních os 1., 2. a 3. V 1. prioritní ose byl vybrán indikátor "Návrhová kapacita nově vybudovaných a rekonstruovaných ČOV", ve 2. ose "Počet stacionárních zdrojů znečištění ovzduší, u kterých bylo provedeno opatření ke snížení emisí", ve 3. ose "Kapacita podpořených zařízení pro materiálové využití ostatních odpadů" a „Celková rozloha sanovaných lokalit v ČR vztažená k určitému datu“. Z každé zprávy byla u daných indikátorů převzata cílová hodnota a dosažená hodnota na konci každého čtvrtletí. Údaje o cílových a dosažených hodnotách indikátorů byly následně převedeny do podoby grafů, ve kterých bylo možné pozorovat trend vývoje jednotlivých ukazatelů v průběhu celého programového cyklu.

Dalším krokem byla analýza Zpráv o životním prostředí (CENIA) za období 2017, 2018, 2019 a 2020 s cílem zjistit skutečný dopad operačního programu na životní prostředí porovnáním dosažených hodnot indikátorů a dostupných statistických údajů týkajících se jednotlivých oblastí, kterých se tyto indikátory dotýkaly, a tj. počet postavených čistíren odpadních vod k roku 2020, podíl emisí z vytápění domácností za období 2017 - 2019, podíl způsobů nakládání s odpady na celkové produkci odpadů v ČR a počet kontaminovaných lokalit s ukončenou sanací evidovaných v SEKM (Systém evidence kontaminovaných míst) k roku 2020. Zároveň byly v rámci praktické části práce využity údaje společnosti ESEL TECHNOLOGIES s.r.o. o počtu financovaných kotlů na vytápění domácnosti v rámci tzv. kotlíkových dotací od počátku programu, tj. 2014, a do 2. čtvrtletí roku 2019.

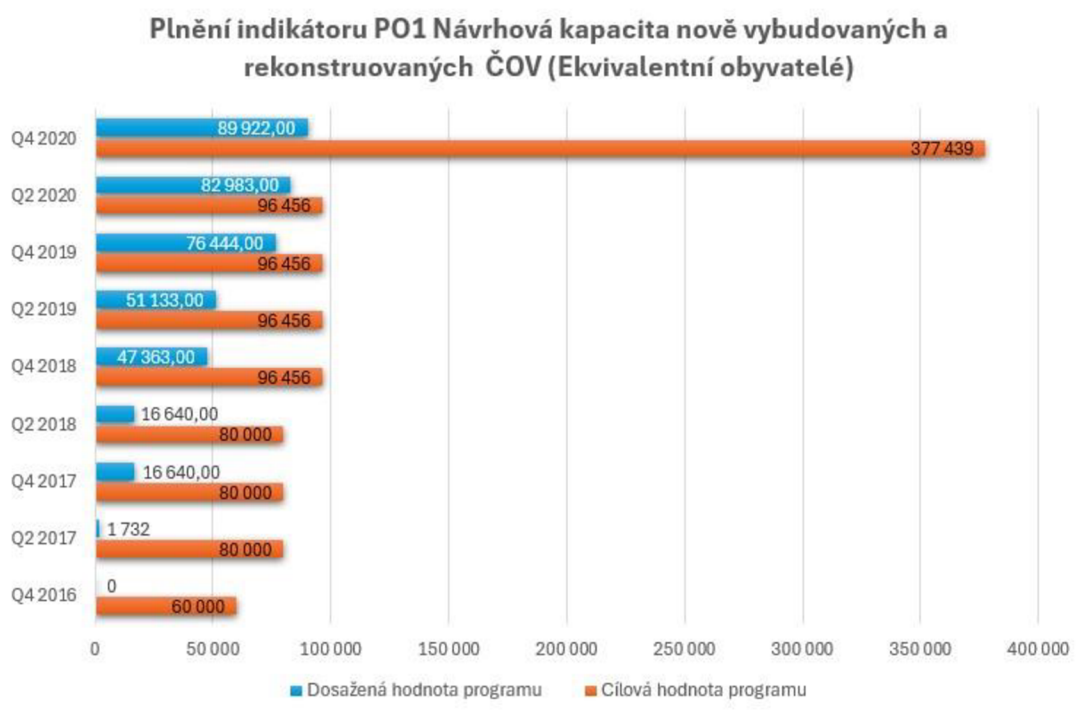
5 Výsledky

5.1 Prioritní osa 1 – Zlepšování kvality vody a snižování rizika povodní

1. Indikátor: 42205 - Návrhová kapacita nově vybudovaných a rekonstruovaných ČOV

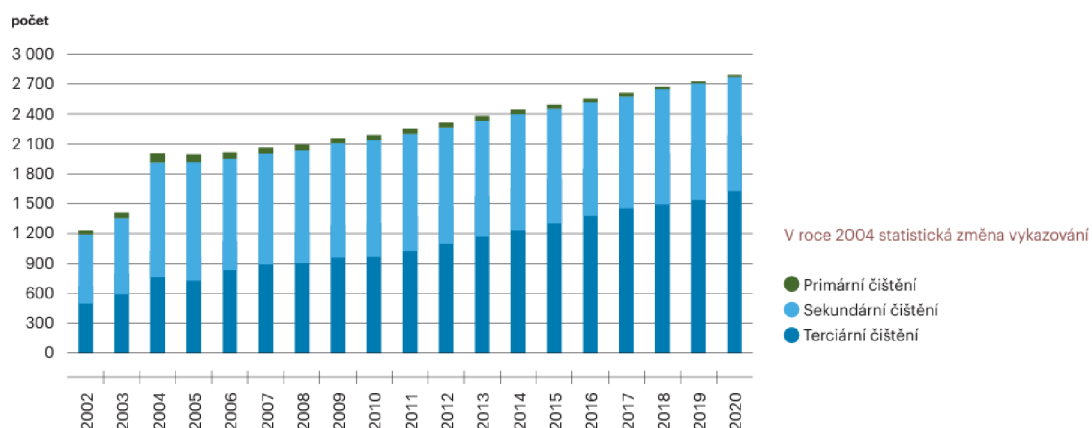
V 1. prioritní ose byl vybrán indikátor "Návrhová kapacita nově vybudovaných a rekonstruovaných ČOV", který byl sledován po dobu 4 let. Údaje o vývoji indikátorů byly pro přehlednost a porovnání dosažených a cílových hodnoty sloučeny do sloupcového grafu.

Z grafu č. 1 je patrné, že po celé sledované období měl ukazatel pozitivní trend růstu dosažené hodnoty. Během několika čtvrtletí došlo k nárůstu cílové hodnoty indikátoru, což se na procentuální hodnotě plnění indikátoru odrazilo poněkud negativně. Tak došlo ve 4. čtvrtletí roku 2020 k téměř čtyřnásobnému nárůstu cílové hodnoty oproti 2. čtvrtletí téhož roku a ke konci programového období byl indikátor „Návrhová kapacita nově vybudovaných a rekonstruovaných ČOV“ naplněn pouze ve výši 23,82 %, což znamená nesplnění cílové hodnoty.



Graf 1. Plnění indikátoru 42205 prioritní osy 1 (Autor dle čtvrtletních zpráv MMR o implementaci ESI fondů v České republice v programovém období 2014-2020).

Čistírny podle stupně čištění odpadních vod v ČR [počet], 2002-2020



Graf 2. Počet ČOV v ČR v době 2002-2020 (Zpráva o ŽP ČR 2020 CENIA, 2021).

Na konci roku 2020 bylo v České republice v provozu celkem 2 795 čistíren odpadních vod. Graf č.2 ukazuje, že od roku 2002 se počet ČOV v ČR více než zdvojnásobil. Podle CENIA mají všechny aglomerace v ČR nad 10 000 EO zajištěno terciární čištění⁴ (CENIA, 2020).

Celkový počet ČOV v ČR v roce 2016 – 2 554

Celkový počet ČOV v ČR v roce 2017 – 2 612

Celkový počet ČOV v ČR v roce 2018 – 2 677

Celkový počet ČOV v ČR v roce 2019 – 2 731

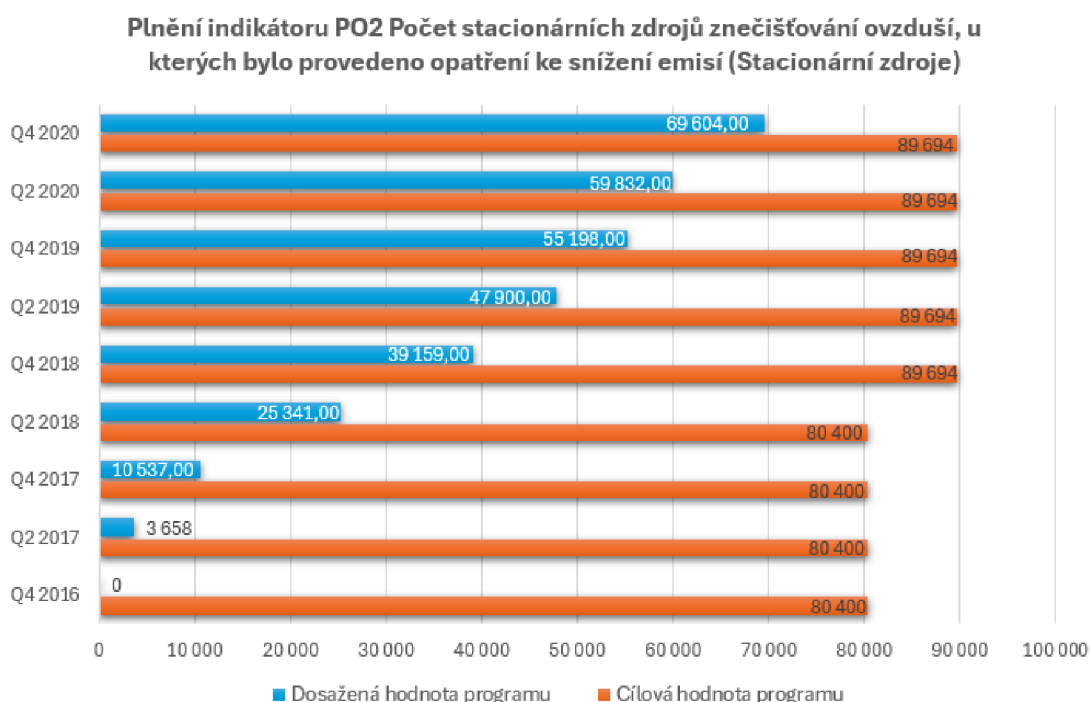
Celkový počet ČOV v ČR v roce 2020 – 2 795.

⁴ Terciární čištění slouží k odstranění fosforu, dusíku, nerozpuštěných látek a odstranění škodlivých organismů z vody (Poradme.se, 2024).

Prioritní osa 2 – Zlepšování kvality ovzduší v lidských sídlech

1. Indikátor: 36101 - Počet stacionárních zdrojů znečišťování ovzduší, u kterých bylo provedeno opatření ke snížení emisí

V rámci druhé prioritní osy byl analyzován ukazatel „Počet stacionárních zdrojů znečišťování ovzduší, u kterých bylo provedeno opatření ke snížení emisí“. Jak vyplývá z grafu č. 3, dosažená hodnota indikátoru se průběžně zvyšovala všech 9 čtvrtletí. Ke konci dotačního období byl indikátor naplněn na 77,6 % cílové hodnoty a je tak považován za nenaplněný.



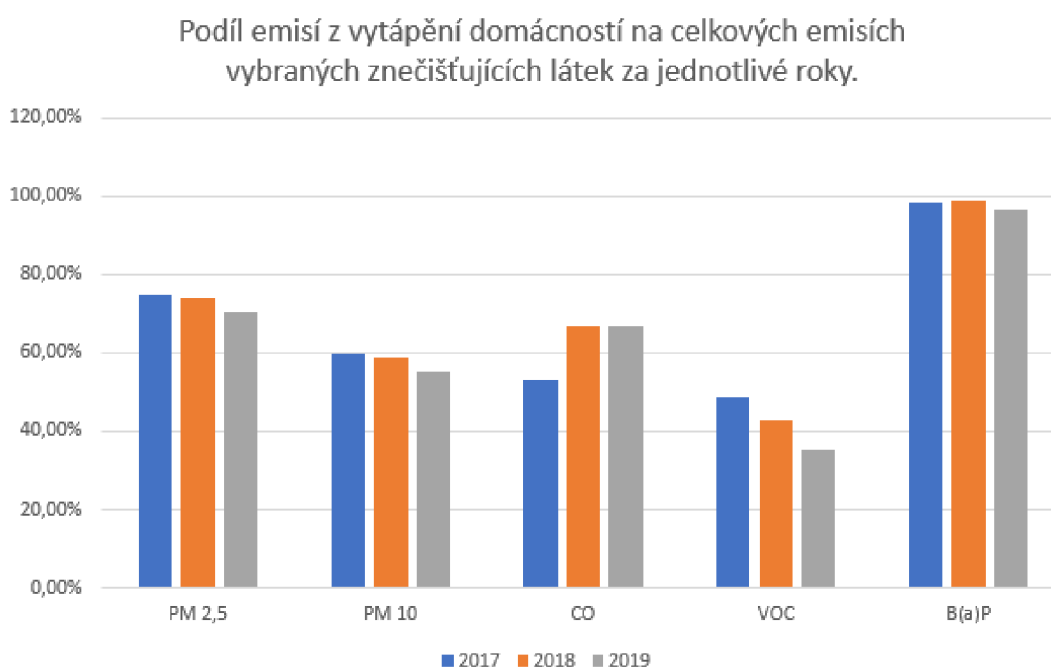
Graf 3. Plnění indikátoru 36101 prioritní osy 2 (Autor dle čtvrtletních zpráv MMR o implementaci ESI fondů v České republice v programovém období 2014-2020).

V letech 2014-2020 byly v rámci druhé prioritní osy "Zlepšení kvality ovzduší v lidských sídlech" Operačního programu Životní prostředí poskytnuty dotace na výměnu starých, méně ekologických kotlů na vytápění v rodinných domech za novější splňující normu EN 303-5 emisní třídy 3, tzv. kotlíkové dotace.

Podle dat společnosti ESEL TECHNOLOGIES s.r.o. v době vyhlášení třetí výzvy k předkládání žádostí o dotaci (2. čtvrtletí 2019) bylo v rámci programu financováno 35 000 kotlů po celé ČR, což odpovídá počtu 73 % celkového naplnění indikátoru "Počet stacionárních zdrojů znečišťování ovzduší, u kterých bylo provedeno opatření ke snížení emisí" (ESEL, 2023).

Ve výročních zprávách CENIA za jednotlivé roky jsou uvedeny informace o emisích různých kategorií látek znečišťujících ovzduší z vytápění domácností. Na základě zpráv o životním prostředí České republiky za období 2018-2020 jsou domácnosti hlavním zdrojem emisí PM_{2,5}, PM₁₀, CO a VOC (těkavé organické látky) do ovzduší. Zvláštní zmínku si zaslouží emise benzo(a)pyrenu (označován B(a)P), který je v České republice nejproblematičtější znečišťující látkou (vzniká především lokálním vytápěním domácností ve starých kotlích na pevná paliva, tj. dřevo, uhlí) (CENIA, 2020).

Z grafu č. 4 je patrné, že v průběhu tří let se podíl emisí PM_{2,5}, PM₁₀ a VOC na celkovém množství emisí znečišťujících látek v ČR mírně snížil. Naopak podíl emisí CO z vytápění domácností se ve stejném období zvýšil. V případě B(a)P se podíl emisí této látky v letech 2017 a 2018 skoro nezměnil, ale v roce 2019 se o malý počet procentních bodů snížil.

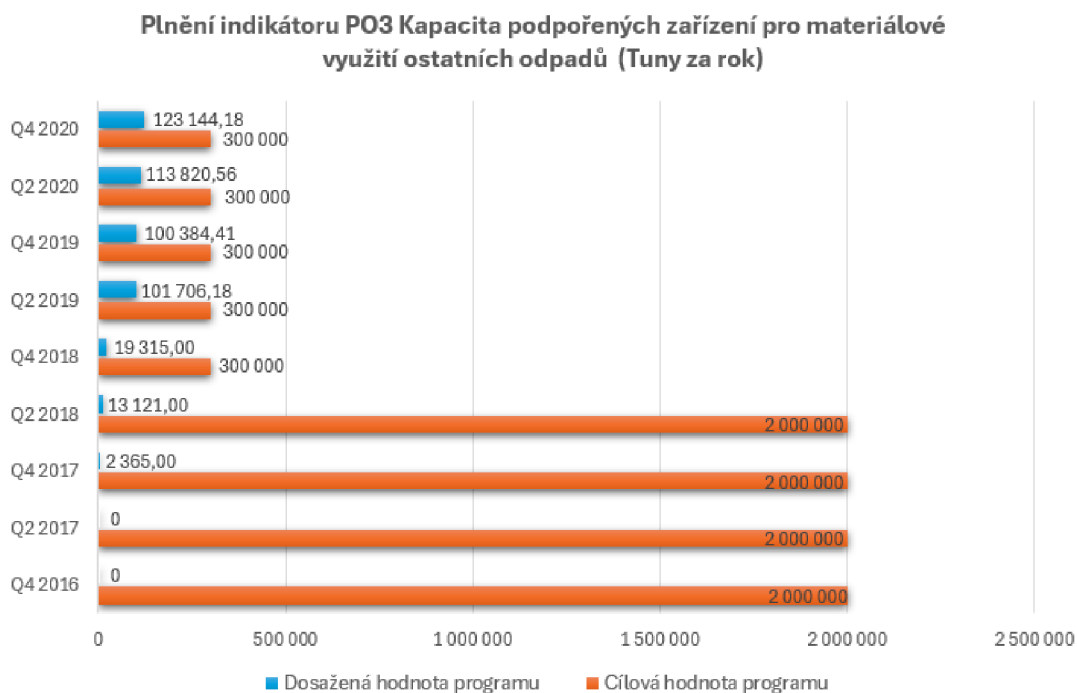


Graf 4. Emise z vytápění domácností (Autor dle Zprávy o ŽP ČR 2020 CENIA).

Prioritní osa 3 – Odpady a materiálové toky, ekologické zátěže a rizika

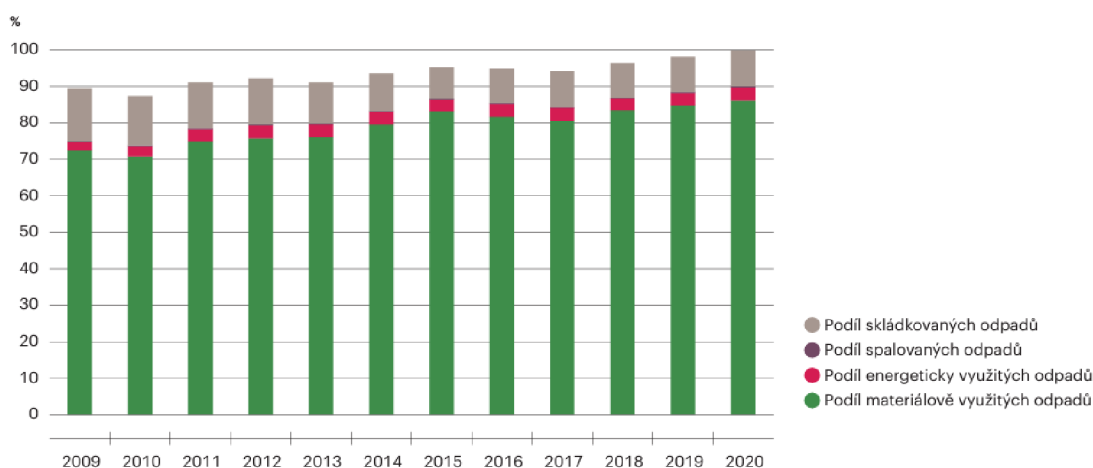
1. Indikátor: 40102 - Kapacita podpořených zařízení pro materiálové využití ostatních odpadů

V rámci třetí prioritní osy byly vybrány a analyzovány 2 ukazatele. První z nich je "Kapacita podpořených zařízení pro materiálové využití ostatních odpadů". Za celé programové období sledování tohoto indikátoru nedocházelo od 4. čtvrtletí 2016 do 2. čtvrtletí 2017 k jeho růstu. Následně ve 4. čtvrtletí 2018 došlo k výrazné změně cílové hodnoty z 2 000 000 t/rok na 300 000 t/rok. Od té doby ukazatel vykazoval mírný nárůst dosažené hodnoty a do konce roku 2020 činila dosažená hodnota 41,05 % celkové cílové hodnoty. Tím pádem nebyl indikátor v programovém období 2014– 2020 naplněn.



Graf 3. Plnění indikátoru 40102 prioritní osy 3 (Autor dle čtvrtletních zpráv MMR o implementaci ESI fondů v České republice v programovém období 2014-2020).

Podíl vybraných způsobů nakládání s odpady na celkové produkci odpadů v ČR [%], 2009–2020



Graf 4. Podíl způsobů nakládání s odpady na celkové produkci odpadů v ČR (Zpráva o ŽP ČR 2020 CENIA, 2021).

V oblasti odpadového hospodářství v České republice byl v letech 2009-2020 zaznamenán výrazný vzestupný trend materiálového využití ostatních odpadů. Za 11 let se podíl materiálového využití zvýšil ze 72,5 % na 86,2 % z celkového množství zpracovaného odpadu.

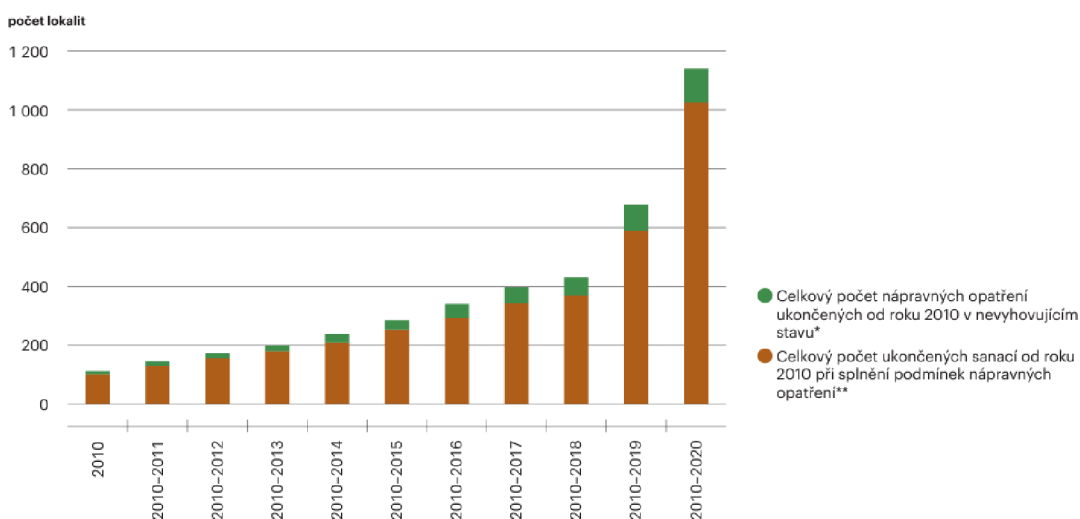
V roce 2020 v ČR bylo vyprodukováno 38 503,7 tis. t. odpadu. Z toho, jak bylo uvedeno výše, 86,2 % tvoří materiálové využití - 33 174,0 tis. t. (CENIA, 2020).

2. Indikátor: 44101 - Celková rozloha sanovaných lokalit v ČR vztážená k určitému datu.

Na začátku je nutné vysvětlit, co je to sanovaná lokalita. Sanovaná lokalita odkazuje na tzv. kontaminovaná místa (staré ekologické zátěže), což jsou projevem negativních důsledků lidské hospodářské činnosti. K odstranění následků takové činnosti je nezbytný proces zvaný sanace

V roce 2020 bylo v informačním systému SEKM (Systém evidence kontaminovaných míst), který spravuje MŽP, evidováno 11 036 kontaminovaných míst, z nichž většina se nachází ve Středočeském kraji, Olomouckém kraji a v Praze. Jedná se především o bývalé průmyslové objekty, skládky, čerpací stanice apod. Od roku 2010-2020 bylo provedeno (CENIA, 2020).

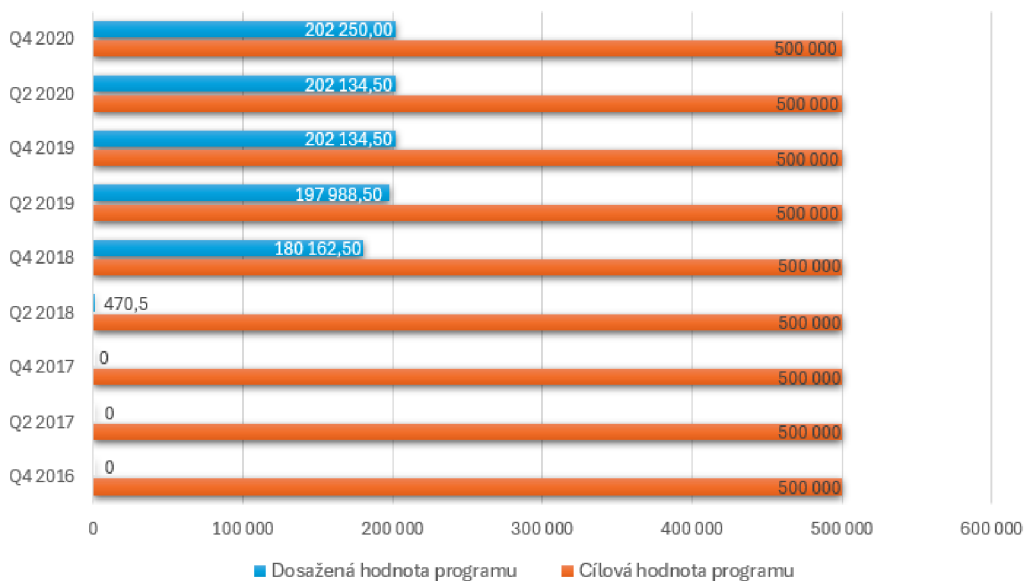
Počet lokalit starých ekologických zátěží s ukončenou sanací evidovaných v SEKM v ČR, kumulativně za období 2010–2020



Graf 5. Počet kontaminovaných lokalit s ukončenou sanací evidovaných v SEKM (Zpráva o ŽP ČR 2020 CENIA, 2021).

Od roku 2020 byly sanace převážně financovány z prostředků ministerstva financí v rámci tzv. ekologických smluv. V rámci Operačního programu Životní prostředí byly čerpány prostředky z evropského Fondu soudržnosti, ale v roce 2020 nebyly vyhlášeny žádné výzvy pro specifický cíl 3.4 – dokončit inventarizaci a odstranit ekologické zátěže, kam patří indikátor „Celková rozloha sanovaných lokalit v ČR vztažená k určitému datu“ (CENIA, 2020).

Plnění indikátoru PO3 Celková rozloha sanovaných lokalit v ČR vztažená k určitému datu (Plocha v m2)



Graf 6. Plnění indikátoru 44101 prioritní osy 3 (Autor dle čtvrtletních zpráv MMR o implementaci ESI fondů v České republice v programovém období 2014-2020).

Indikátor " Celková rozloha sanovaných lokalit v ČR vztažená k určitému datu " nevykázal v průběhu roku od počátku sledování, tj. 4. čtvrtletí 2016 – 4. čtvrtletí 2017, žádný nárůst. Cílová hodnota indikátoru se po celé programové období neměnila a od 2. čtvrtletí 2018 došlo k výraznému skoku v dosažené hodnotě ze 470,5 m² na 180 162,50 m² do konce roku 2018. Dále byl zaznamenán minimální nárůst indikátoru a do 4. čtvrtletí 2020 se dosažená hodnota pohybovala na úrovni 40,45 % cílové hodnoty, což označuje nenaplnění indikátoru.

6 Diskuse

Na základě výsledků analýzy indikátorů a statistik CENIA lze předpokládat, že OPŽP 2014–2020 a různé projekty v rámci jednotlivých prioritních os mají sice malý, ale pozitivní dopad na stav životního prostředí. Například grafy č. 3 a 4 ukazují počet stacionárních zdrojů znečišťování ovzduší a procentuální poměr emisí jednotlivých znečišťujících látek z domácností. Vezmeme-li v úvahu data společnosti ESEL (2023) o výměně 35 tis. kotlů na vytápění domácností, což je ve skutečnosti tři čtvrtiny z celkové hodnoty ukazatele dosažené k této době, je možné stanovit souvislost mezi snížením počtů neekologických kotlů na vytápění a snížením emisí škodlivých látek z vytápění domácností.

Podle tiskové zprávy Nejvyššího kontrolního úřadu (2023) se však Ministerstvo životního prostředí ČR dopustilo při správě OPŽP řady chyb: nesledování poskytnutých dotací a četné pochybení při zadávání veřejných zakázek (např. omezení okruhu možných dodavatelů přímým zadáním zakázky jednomu dodavateli).

Evaluační dopad státních dotačních programů je důležitým krokem při plánovacím procesu, aby bylo možné zohlednit předchozí chyby a vyhnout se jim v budoucnu. Karasová (2018) uvádí, že správní orgán je povinen vytvářet podmínky pro dostatečné využití finančních prostředků a brát na vědomí schopnost žadatelů tyto prostředky využívat, neboť to umožní včasné plnění ročních i obecných závazků v budoucnu. Aby bylo možné zhodnotit výsledky vynaložených finančních prostředků a dokončených projektů, je třeba lépe a univerzálně shromažďovat sledovaná data (European Commission, 2016).

Strategické plánování tak hraje v procesu veřejné politiky důležitou roli. Svými různými funkcemi přímo přispívá k pochopení a formulaci priorit a cílů veřejné politiky (Matei, Dogaru, 2012). Strategie je v podstatě způsob, jak využít organizační potenciál k plnění politických úkolů (Bryson, 1995; Stewart, 2004); dále to možné popsat jako proces, při kterém organizace určují a stanovují dlouhodobé směry a formulují a realizují strategie k dosažení dlouhodobých cílů (Ugboro et al., 2010). Strategický plán stanoví metody, jakými bude vláda ovlivňovat regulované strany, a strategie (např. financování, tresty, technická pomoc a propagace), které k tomu použije (Cohen, 2012); zároveň může fungovat jako referenční rámec, který politikům pomáhá hodnotit byrokratické kroky a dávat smysl probíhajícím událostem (Desmidt, Meyfroid, 2020).

7 Závěr

Analýza výkonnostního rámce Operačního programu Životní prostředí 2014–2020 a následující srovnání dosažených hodnot indikátorů jednotlivých prioritních os se Zprávami o životním prostředí České republiky CENIA ukázaly, že v období 2016–2020 byl program do jisté míry úspěšný ve snaze zlepšit stav životního prostředí, ačkoli některé z indikátorů nedosáhly ani poloviny své cílové hodnoty. V rámci první prioritní osy byl vybudován určitý počet čistíren odpadních vod pro celkovou kapacitu 89 000 ekvivalentních obyvatel. Druhou prioritní osu lze považovat za nejúspěšnější díky dosažení více než tří čtvrtin své cílové hodnoty a snížení podílu emisí znečišťujících látek do ovzduší z kotlů na vytápění domácností díky výměně více než 35 000 starých kotlů za nové a ekologické. Ve třetí prioritní ose byl zaznamenán mírně rostoucí trend materiálového využití odpadů pro období 2014–2020 a také nárůst počtu kontaminovaných lokalit s ukončenou sanací evidovaných v Systému evidence kontaminovaných míst.

Navzdory výše uvedeným pozitivním dopadům programu se Ministerstvo životního prostředí jako řídicí orgán dopustilo při správě programu řady chyb. Zejména nedostatečnou kontrolou poskytnutých finančních prostředků a pochybením při zadávání veřejných zakázek. Pro úspěšnější realizaci dotačních programů by řídicí orgány měly mít přísnější a přehlednější auditní a strategické plány, které plně pomohou realizovat program a vyvarovat se chyb z minulých zkušeností.

8 Seznam literatury a použitých zdrojů

Argyris C., Schön D., 1991. Teaching Smart People How to Learn. Harvard Business Review Press. 80 s. ISBN 978-1422126004.

Beland D., Howlett M., 2015. How Solutions Chase Problems: Instrumental Constituencies in the Policy Process. Dostupné z: <https://doi.org/10.1111/gove.12179>.

Birkland T. A., 1997. After disaster: Agenda setting, public policy, and focusing events. Washington, DC: Georgetown University Press. 192 s. ISBN 978-0878406531.

Birkland T. A., 2007. Agenda Setting in Public Policy. In: Handbook of Public Policy Analysis – Theory, Politics, and Methods. Fischer F., Miller G. J., Sidney M. S. London: CRC Press. s. 66-78. ISBN 9781315093192.

Bock M., Menger M., Mertl J., Pick T., Schaal R., Schneider H., Vogel W., Volaufová L., 2008. Příručka hodnocení životního prostředí. Praha: CENIA, česká informační agentura životního prostředí. ISBN 978-80-85087-65-9.

Brewer G. D., deLeon P., 1983. The Foundations of Policy Analysis. Dorsey Press. 476 s. ISBN 9780256023237.

Bryson J. M., 1995. Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement. San Francisco: Revised edition., Jossey-Bass. 325 s. ISBN-0-7879-0141-5.

Cairney P., 2019. Understanding Public Policy: Theories and Issues. 2nd edition. London: Red Globe Press. 296 s. ISBN 978-1137545183.

Cohen S., 2012. The Use of Strategic Planning, Information, and Analysis in Environmental Policy Making and Management. In: The Oxford handbook of U.S. Environmental Policy. s. 631-651. Dostupné z: <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199744671.013.0028>.

Česká informační agentura životního prostředí, 2018. Zpráva o životním prostředí České republiky 2017. Praha: Ministerstvo životního prostředí. 67 s. ISBN 978-80-87770-67-2.

Česká informační agentura životního prostředí, 2019. Zpráva o životním prostředí České republiky 2018. Praha: Ministerstvo životního prostředí. 337 s. ISBN 978-80-87770-79-5.

Česká informační agentura životního prostředí, 2021. Zpráva o životním prostředí České republiky 2019. Praha: Ministerstvo životního prostředí. 81 s. ISBN 978-80-87770-99-3.

Česká informační agentura životního prostředí, 2021. Zpráva o životním prostředí České republiky 2020. Praha: Ministerstvo životního prostředí. 311 s. ISBN 978-80-7674-028-0.

Dente B., 2013. *Understanding Policy Decisions*. Springer International Publishing. 134 s. ISBN 978-3-31902-519-3.

Desmidt S., Meyfroodt K., 2020. What motivates politicians to use strategic plans as a decision-making tool? Insights from the theory of planned behaviour. In: *Public Management Review*. s. 447-474. Dostupné z: <https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1708438>

de Jong G., Vignetti S., Pancotti C., 2019. Ex-post evaluation of major infrastructure projects. In: *Transportation Research Procedia*. s. 75-84. Dostupné z: <https://doi.org/10.1016/j.trpro.2019.12.008>.

Drlíková J., Novotný T., Bystřická J., Hruška M., 2020. Průvodce evaluátora – sbírka evaluačních tipů a doporučení. Praha: Evaluační jednotka NOK. Ministerstvo pro místní rozvoj – Národní orgán pro koordinaci. 126 s. ISBN 978-80-7538-248-1.

Fischer F., Miller J. G., Sidney S. M., 2006. *Handbook of Public Policy Analysis*. Routledge. 668 s. ISBN 978-1574445619.

Health Policy Project, 2014. *Capacity Development Resource Guide: Policy Monitoring*. Washington, DC: Futures Group, Health Policy Project. 8 s. ISBN 978-1-59560-036-3.

Holeček J., Binek J., Galvasová I., Chabičovská K., Svobodová H., 2012. Metodika "RoIA – Nastavení implementačních procesů koncepčních dokumentů na krajské a obecní úrovni s cílem snížení implementačních deficit". Brno: GaREP, spol. s.r.o. 24 s. ISBN 978-80-905139-3-8.

Hogwood B.W., Gunn A.L., 1985. *Policy Analysis for the Real World*. Oxford UK: Oxford University Press. 300 s. ISBN 9780198761846.

Hovland I., 2007. Working Paper 281: Making a difference: M&E of policy research. London: Overseas Development Institute. 55 s. ISBN 978-0-85003-848-4.

Howlett M., Ramesh M., 1995. *Studying Public Policy: Policy Cycles and Policy Subsystems*. Oxford: Oxford University Press. 239 s. ISBN 0-19-540976-0.

Howlett M., Ramesh M., Perl A., 2020. *Studying Public Policy. Principles and Processes*. 4th edition. Oxford: Oxford University Press. 412 s. ISBN 9780199026142.

Howlett M., Ramesh M., Perl A., 2014. *Studying Public Policy: Policy Cycles and Policy Subsystems*. Oxford: Oxford University Press. 412 s. ISBN 9780199003037.

Howlett M., 2011. *Designing Public Policies: Principles and Instruments*. Routledge. 354 s. ISBN 978-0415547411.

Hřebík Š., Třebický V., 2006. *Manuál zpracování a využití sady indikátorů rozvoje pro male obce*. Praha: EnviConsult, s.r.o. ISBN 978-80-239-8594-8.

Jann W., Wegrich K., 2007. Theories of the Policy Cycle. In: *Handbook of Public Policy Analysis – Theory, Politics, and Methods*. s. 43-62. Fischer, F., Miller G. J., and Sidney, M. S. London: CRC Press. Dostupné z: <http://dx.doi.org/10.1201/9781420017007.pt2>.

John P., Bertelli A., Jennings W., Bevan S., 2013. The Policy Agenda and British Politics. In: *Policy Agendas in British Politics. Comparative Studies of Political Agendas Series*. London: Palgrave Macmillan. Dostupné z: https://doi.org/10.1057/9780230390409_1.

Jones O. J., 1984. *An Introduction to the Study of Public Policy*. 3rd edition. Brooks/Cole Pub Co. 276 s. ISBN 978-0534030933.

Karasová J., 2018. Implementation of European Cohesion Policy in Slovakia: Evaluation of the Operational Programme Environment. In: *PROCEEDINGS OF THE 4TH INTERNATIONAL CONFERENCE ON EUROPEAN INTEGRATION 2018 (ICEI 2018)*. s. 650-658. ISBN 978-80-248-4169-4.

Kingdon J. W., 1995. *Agendas, alternatives, and public policies*, 2/e. New York: HarperCollins College Publishers. 254 s. ISBN 0-673-52389-6.

Kresnaliyska G., 2015. Monitoring of Public Policies – A Modern Tool of Good Governance. In: *American International Journal of Contemporary Research*. Vol. 5., No 5. s. 43-47. ISSN 2162-142X (Online). Dostupné z: <https://doi.org/10.30845/aijcr>.

Lasswell H. D., 1956. *The Decision Process: Seven Categories of Functional Analysis*. College of Business and Public Administration, University of Maryland. 23 s.

Malý I., Pavlík M., Potůček M., 2015. Aktéři a nástroje veřejné politiky. Ve: Veřejná politika. Potůček M., Pavlík V. a kol. Brno: Masarykova univerzita. Ekonomicko-správní fakulta. s. 61-90.

Manzmanian D.A., Sabatier P.A., 1989. Implementation and public policy. University Press of America. 348 s. ISBN 978-0819175267.

Matei A., Dogaru C. T., 2012. Coordination of Public Policies Through Strategic Planning Instruments Romania Case Study. s. 12. Dostupné z: <http://ssrn.com/abstract=2096764>.

Ministerstvo pro místní rozvoj, 2017. Čtvrtletní zpráva o implementaci ESI fondů v České republice. IV. čtvrtletí 2016. Praha: MMR-NOK. 140 s. ISSN 2533-5111.

Ministerstvo pro místní rozvoj, 2017. Čtvrtletní zpráva o implementaci ESI fondů v České republice. II. čtvrtletí 2017. Praha: MMR-NOK. 154 s. ISSN 2533-5111.

Ministerstvo pro místní rozvoj, 2018. Čtvrtletní zpráva o implementaci ESI fondů v České republice. IV. čtvrtletí 2017. Praha: MMR-NOK. 123 s. ISSN 2533-5111.

Ministerstvo pro místní rozvoj, 2018. Čtvrtletní zpráva o implementaci ESI fondů v České republice. II. čtvrtletí 2018. Praha: MMR-NOK. 128 s. ISSN 2533-5111.

Ministerstvo pro místní rozvoj, 2018. Čtvrtletní zpráva o implementaci ESI fondů v České republice. IV. čtvrtletí 2018. Praha: MMR-NOK. 126 s. ISSN 2533-5111.

Ministerstvo pro místní rozvoj, 2019. Čtvrtletní zpráva o implementaci ESI fondů v České republice. II. čtvrtletí 2019. Praha: MMR-NOK. 122 s. ISSN 2533-5111.

Ministerstvo pro místní rozvoj, 2020. Čtvrtletní zpráva o implementaci ESI fondů v České republice. IV. čtvrtletí 2019. Praha: MMR-NOK. 126 s. ISSN 2533-5111.

Ministerstvo pro místní rozvoj, 2020. Čtvrtletní zpráva o implementaci ESI fondů v České republice. II. čtvrtletí 2020. Praha: MMR-NOK. 119 s. ISSN 2533-5111.

Ministerstvo pro místní rozvoj, 2021. Čtvrtletní zpráva o implementaci ESI fondů v České republice. IV. čtvrtletí 2020. Praha: MMR-NOK. 119 s. ISSN 2533-5111.

Moldan B., 1996. Indikátory trvale udržitelného rozvoje. Ostrava: Vysoká školabáňská. 87 s. ISBN 80-7078-380-X.

Motyčková M., Štěpánková E., 2014. Manažerské rozhodování. Brno: Univerzita obrany. 174 s.

- Newton P., 2001. Urban Indicators and the Management of Cities. In: Urban Indicators for Managing Cities. Asian Development Bank, s. 15-36. ISBN 971-561-312-8.
- Novák J., Pavelčík P., Třebický V., 2016. Využití indikátorů na místní úrovni od A do Z. Rudná: CI2, o. p. s., 52 s. ISBN 978-80-906341-1-4.
- Pavlík M., 2009. Implementace zdravotní politiky v ČR. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko – správní fakulta. 156 s. (disertační práce). „nepublikováno“.
- Peters B. G., 1986. American Public Policy: Promise and Performance. New Jersey: Chatham House Publishers, Inc. 344 s. ISBN 0-934540-53-5.
- Peters B. G., 2015. Advanced Introduction to Public Policy. University of Pittsburgh, US. Edward Elgar Publishing. 224 s. ISBN 978-1-78195-577-2.
- Samset K., Christensen T., 2015. Ex Ante Project Evaluation and the Complexity of Early Decision-Making. In: Public Organiz Rev. s. 1–17. Dostupné z: <https://doi.org/10.1007/s11115-015-0326-y>.
- Savard J. -F., Banville R., 2012. Policy cycles. In: Encyclopedic Dictionary of Public Administration. Côté L., Savard J.-F., s. 1-3. ISBN 978-2-923008-70-7 (Online).
- Stewart J., 2004. The Meaning of Strategy in Public Sector. In: Australian Journal of Public Administration - 63(4). s. 16–21. Dostupné z: <https://doi.org/10.1111/j.1467-8500.2004.00409.x>
- Šislerová J., 2012. Evaluace jako součást veřejněpolitického procesu. Praha: Univerzita Karlova v Praze, Fakulta sociálních věd. 66 s. (diplomová práce). „nepublikováno“.
- Talbot C., 2011. Paradoxes and prospects of “public value”. In: Public Money & Management. s. 27-34. ISSN 0954-0962. Dostupné z: <https://doi:10.1080/09540962.2011.545544>.
- Thomas G. H., 2001. Towards a new higher education law in Lithuania: reflections on the process of policy formulation. In: Higher Education Policy. s. 213-222. Dostupné z: [https://doi.org/10.1016/S0952-8733\(01\)00015-0](https://doi.org/10.1016/S0952-8733(01)00015-0).
- Tsui J., Hearn S., Young J., 2014. Working paper 395: Monitoring and evaluation of policy influence and advocacy. London: Overseas Development Institute. 70 s. ISSN: 1759-2909.

Ugboro O. I., Obeng K., Spann O., 2010. Strategic Planning As an Effective Tool of Strategic Management in Public Sector Organizations: Evidence From Public Transit Organizations. In: *Administration & Society* 43(1). s. 87-123. Dostupné z: <https://doi.org/10.1177/0095399710386315>.

Winkler J., 2014. Organizace implementačního procesu. Brno: Masarykova univerzita. ISBN 978-80-210-7823-9.

Zahariadis N., 2016. Setting the agenda on agenda setting: definitions, concepts, and controversies. In: *Handbook of Public Policy Agenda Setting*. s. 1-22. Dostupné z: <https://doi.org/10.4337/9781784715922>.

Internetové zdroje:

2001 Environmental Sustainability Index: An Initiative of the Global Leaders of Tomorrow Environment Task Force, World Economic Forum, 2001. Yale Center for Environmental Law and Policy [online]. [cit. 2023-09-05]. Dostupné také z: https://sedac.ciesin.columbia.edu/es/esi/ESI_01a.pdf.

Co jsou to indikátory [online], 2008. Praha: Univerzita Karlova [cit. 2023-09-05]. Dostupné z: <https://czp.cuni.cz/cz/centrum/oddeleni-indikatoru-environmentalni-udrizitelnosti?view=article&id=12:co-jsou-to-indikatory&catid=56>.

ESEL, 2023. Kotlíkové dotace 2014-2020 (Prioritní osa 2, cíl 2.1. – výzva č. 2) [online]. [cit. 2024-03-18]. Dostupné z: <https://esliko.esel.cz/kotlikove-dotace>.

Evaluační úsek Technologické agentury ČR 2019: Metodika hodnocení programů podpory TA ČR [online]. 39 s. [cit. 2023-11-06]. Dostupné z: https://www.tacr.cz/wp-content/uploads/documents/2020/04/14/1586867405_Final_Metodika%20hodnocen%C3%AD_4.11..pdf.

European Commission, 2016. Ex post evaluation of the ERDF and Cohesion Fund 2007–2013 [online]. [cit.2024-03-22]. Available at: https://www.espa.gr/elibrary/expost_ERDF_CF_report_en_en.pdf

Ministerstvo pro místní rozvoj, 2018: Metodika přípravy veřejných strategií [online]. 103 s. [cit. 2023-11-05]. Dostupné z: https://mmr.gov.cz/getmedia/70d00bf5-cec5-4ddd-9309-a3f54c216ea8/Metodika-pripravy-verejnych-strategii-plnaveze_1.pdf.aspx?ext=.pdf.

Ministerstvo pro místní rozvoj, Odbor řízení a koordinace fondů EU, 2017: Zásady tvorby a používání indikátorů v programovém období 2014-2020 [online]. MMR ČR. Praha. 64 s. [cit. 2023-11-05]. Dostupné z: https://www.dotaceu.cz/Dotace/media/SF/FONDY%20EU/2014-2020/Dokumenty/Methodick%c3%a9%20dokumenty/MP%20indik%c3%a1tory/MP_indikatory-_v5.pdf.

Ministerstvo životního prostředí, 2014: STANOVISKO Ministerstva životního prostředí podle zákona č. 100/2001 Sb., o posuzování vlivů na životní prostředí a o změně některých souvisejících zákonů (zákon o posuzování vlivů na životní prostředí), ve znění pozdějších předpisů, k návrhu koncepce „Operační program Životní prostředí 2014–2020“ [online]. Praha: Ministerstvo životního prostředí [cit. 2023-11-05]. Dostupné z: https://portal.cenia.cz/eiasea/download/U0VBX01aUDE2N0tfemF2ZXJTdGFuXzc4Nzc3NTMyNTE4OTc4NTkzOTQucGRm/MZP167K_zaverStan.pdf.

Ministerstvo životního prostředí, 2015: Programový dokument OPŽP pro období 2007-2013 [online]. Verze 6. [cit. 2023-11-05]. Dostupné z: https://archiv.opzp2007-2013.cz/soubor-ke-stazeni/57/17179-pd_opzp_verze_6_schvaleno_ek_27_10_2015.pdf.

Ministerstvo životního prostředí, 2019: Operační program životní prostředí 2014-2020 [online]. [cit. 2023-11-05]. Dostupné z: [https://www.mzp.cz/C1257458002F0DC7/cz/opzp_2014_2020/\\$FILE/OFN-PD_OPZP_2014-2020-20200723.pdf](https://www.mzp.cz/C1257458002F0DC7/cz/opzp_2014_2020/$FILE/OFN-PD_OPZP_2014-2020-20200723.pdf).

Ministerstvo životního prostředí: Operační program Životní prostředí 2014-2020[online]. [cit. 2023-11-05]. Dostupné z: [https://www.dotaceu.cz/Dotace/media/SF/FONDY%20EU/2014-2020/Programy/50-1-OPZP_-2014-2020-\(2\).pdf](https://www.dotaceu.cz/Dotace/media/SF/FONDY%20EU/2014-2020/Programy/50-1-OPZP_-2014-2020-(2).pdf).

Nejvyšší kontrolní úřad, 2023. Ochrana přírody za více než šest miliard: řada pochybení, cíle bez šance na splnění či rezignace MŽP na zápis předkupního práva k pozemkům [online]. [cit. 2024-03-22]. Dostupné z: <https://www.nku.cz/cz/pro-media/tiskove-zpravy/ochrana-prirody-za-vice-nez-sest-miliard:-rada-pochybeni--cile-bez-sance-na-splneni-ci-rezignace-mzp-na-zapis-predkupniho-prava-k-pozemkum-id13132/>.

Poradme.se, 2024. Jak funguje čistírna odpadních vod [online]. [cit. 2024-03-10]. Dostupné z: [https://poradme.se/index.php?title=Jak_funguje_%C4%8Dist%C3%ADrna_odpadn%C3%ADch_vod#:~:text=terci%C3%A1rn%C3%AD%20%C4%8Di%C5%A1t%C4%9Bn%C3%AD%20%E2%80%93%20nap%C5%99.,vody%20\(odstran%C4%9Bn%C3%AD%20%C5%A1kodliv%C3%BDch%20organism%C5%AF\).](https://poradme.se/index.php?title=Jak_funguje_%C4%8Dist%C3%ADrna_odpadn%C3%ADch_vod#:~:text=terci%C3%A1rn%C3%AD%20%C4%8Di%C5%A1t%C4%9Bn%C3%AD%20%E2%80%93%20nap%C5%99.,vody%20(odstran%C4%9Bn%C3%AD%20%C5%A1kodliv%C3%BDch%20organism%C5%AF).)

Schito M. Public Policy 101: The Stages of the Policy Process [online]. In: Arcadia. [cit. 2023-10-24]. Dostupné z: <https://www.byarcadia.org/post/public-policy-101-the-stages-of-the-policy-process>.

SPF Group s.r.o., 2022. Zhodnocení dosavadního pokroku při dosahování cílů OPŽP 2014–2020 II [online]. Ústí nad Labem [cit. 2024-03-18]. Dostupné z: https://opzp.cz/files/documents/storage/2022/12/01/1669879081_221011_OPŽP_II_Evaluacni_zprava_final.pdf.