MENDELOVA UNIVERZITA V BRNĚ

Fakulta regionálního rozvoje a mezinárodních studií

CUA analýza projektu Studium k výkonu specializovaných činností

Bakalářská práce

Autor: Michal Ševčík

Vedoucí práce: Ing. Michal Petrůj, Ph.D.

Brno 2015

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem tuto bakalářskou práci s názvem „*CUA analýza projektu Studium k výkonu specializovaných činností*“ zpracoval samostatně s využitím pramenů uvedených v seznamu literatury.

V Brně 15. května 2015 _____

Michal Ševčík

PODĚKOVÁNÍ

Autor by touto cestou rád poděkoval svému vedoucímu Ing. Michalu Petrůjovi, Ph.D., za jeho trpělivost a cenné rady, které autorovi při vytváření práce věnoval. Poděkování patří také členům týmu projektu „Inovace ICTK“ – Doc. Ing. Jiřímu Rybičkovi, Ph.D., Ing. Ludmile Brestičové a Ing. Barboře Šiklové, za uvedení jejich názorů vzhledem k realizaci a výsledku projektu. V neposlední řadě by autor práce rád poděkoval Mgr. Jitce Kominácké, Ph.D., za poskytnutí dokumentace projektu „Inovace ICTK“, bez níž by tuto práci nebylo možné vytvořit.

Abstrakt

ŠEVČÍK, Michal. *CUA analýza projektu Studium k výkonu specializovaných činností*. Brno. Bakalářská práce. Mendelova univerzita v Brně. Vedoucí práce Ing. Michal Petrůj, Ph.D.

Tato práce se zabývá CUA analýzou neinvestičního projektu Inovace ICTK, zaměřeného na vzdělávání v oblasti ICT koordinace na školách, financovaného prostřednictvím Evropského sociálního fondu a realizovaného v letech 2011-2014. Práce je členěna na dvě části, a to na literární rešerši a vlastní práci, které jsou doplněny o přehled základních metodických východisek nákladově užitkové analýzy a možnosti aplikace metody CUA při analýze veřejných projektů. V literární rešerši je charakterizován význam a funkce regionální politiky a jejích nástrojů, s důrazem na uvedení stěžejních strategických a programových dokumentů regionální politiky České republiky a politiky hospodářské a sociální soudržnosti Evropské unie. Rešerší část poté završuje obsahová a komparativní analýza dokumentů Národní strategický referenční rámec 2007-2013 a Dohoda o partnerství 2014-2020. Vlastní práce je uvedena popisem základních informací týkajících se projektu Inovace ICTK a shrnutím konečného stavu jeho realizace. V rámci CUA analýzy jsou s pomocí technik dotazování a rozhovorů analyzovány názory a postoje dvou zainteresovaných stran projektu – jeho účastníků a realizátorů, tedy projektového týmu, z nichž je poté vyhodnocena užitečnost vzdělávacích aktivit a účelnost vynaložených nákladů projektu. V závěru práce jsou uvedena doporučení, adresovaná projektovému týmu za účelem možné maximalizace uspokojení obou zainteresovaných stran, při realizaci podobně zaměřeného projektu v budoucnu.

Klíčová slova: nákladově užitková analýza, metoda CUA, Evropská unie, Národní strategický referenční rámec, Dohoda o partnerství, regionální politika, politika hospodářské a sociální soudržnosti, Evropské strukturální a investiční fondy, neinvestiční projekt, informační a komunikační technologie

Abstract

ŠEVČÍK, Michal. *CUA analysis of the project Study to perform specialized activities*. Brno, 2015. Bachelor thesis. Mendel University in Brno. Supervisor Ing. Michal Petrůj, Ph.D.

This work deals with the CUA analysis of non-investment project Inovace ICTK, focused on education of ICT coordinators in schools and funded by the European Social Fund and implemented in years 2011-2014. The work is divided into two parts, a literature search part and custom work part, which are complemented by an overview of basic methodological basis of cost utility analysis and options of application CUA in the analysis of public projects. In literature search part is characterized the importance and functions of regional policy and its instruments, with an emphasis on introducing strategic and program documents of regional policy of the Czech Republic and the Cohesion Policy of the European Union. Literature search part is completed by forming the content and comparative analysis of documents National Strategic Reference Framework 2007-2013 and the Partnership Agreement 2014-2020. Custom work part starts with description of basic information regarding the project Inovace ICTK and summary of the final status of its implementation. For CUA analysis are used techniques of direct and indirect interviewing to obtain the views and attitudes of two key groups of the project - its participants and implementers (project team) from which is then assessed the usefulness of educational activities and cost-effectiveness of the project. In conclusion, recommendations are addressed to the project team in order to maximize satisfaction of two key groups in the implementation of similarly focused project in the future.

Keywords: cost utility analysis, CUA method, European Union, National Strategic Reference Framework 2007-2013, Partnership Agreement 2014-2020, regional policy, cohesion policy, European Structural and Investment Funds, noninvestment project, Information and Communication Technologies

OBSAH

1. ÚVOD 9

2. CÍL PRÁCE 11

3. METODICKÝ POSTUP PRÁCE 13

3.1. Nákladově užitková analýza 13
3.1.1. Definice a metody nákladově užitkové analýzy 13
3.1.2. Metoda CUA a její postup při evaluaci veřejně výdajových projektů 15
3.1.3. Vyhodnocení první části dotazníků v CUA analýze projektu 19
3.1.4. Historie využívání nákladově užitkových analýz k evaluaci veřejně výdajových projekt ... 22
3.1.5. Význam nákladově užitkových metod pro hodnocení projektů EU 24

4. LITERÁRNÍ REŠERŠE 27

4.1. Regionální politika 27
4.1.1. Definice a náplň regionální politiky 27
4.1.2. Regionální politika ČR 34
4.1.3. Politika hospodářské a sociální soudržnosti EU 37
4.1.4. Fondy politiky hospodářské a sociální soudržnosti EU a jejich funkce 39

4.2. Obsahová analýza a komparace NSRR 2007-2013 a DOP 2014-2020 44
4.2.1. NSRR 2007-2013 44
4.2.2. DOP 2014-2020 48
4.2.3. Komparace NSRR 2007-2013 a DOP 2014-2020 51

5. VLASTNÍ PRÁCE 54

5.1. Projekt Inovace ICTK 54
5.1.1. Začlenění projektu do OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost 2007-2013 54
5.1.2. Základní informace o projektu 55
5.1.3. Shrnutí konečného stavu projektu 58

5.2. Rozšiřující cíl práce: Realizace projektu Inovace ICTK vprogramovém období 2014-2020 61

5.3. Aplikace metody CUA při zjišťování dosaženého užitku 63
5.3.1. Účastníci projektu 63
5.3.2. Realizátoři projektu 66

5.4. CUA analýza projektu Inovace ICTK 68
5.4.1. Vyhodnocení dotazníků 68
5.4.2. Vyhodnocení rozhovorů 75

5.4.3. Výsledek CUA analýzy 79

6. DISKUZE 83

7. ZÁVĚR 84

8. SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY 87

PŘÍLOHY PRÁCE 98

Příloha 1 - Popis tematických cílů PHSS v období 2014-2020, jejich cílů a finančních nástrojů 99

Příloha 2 - Cíle OP VK 2007-2013 102

Příloha 3 – Dotazník pro zjišťování užitku účastníků projektu 103

Příloha 4 - Strukturovaný rozhovor sloužící k evaluaci projektu „Vzdělávání ICTK“ 106

Příloha 5 – Bodové ohodnocení uspokojení plynoucího účastníkům projektu vzhledem ke kritériím CUA analýzy 108

Příloha 6 – Rozpočet projektu Inovace ICTK 110

1. ÚVOD

Rok 2004 představoval významný milník v procesu rozšiřování evropské integrace ve střední a východní Evropě. K dosavadní platformě Evropské unie, která zahrnovala 15 členských států, se oficiálně připojilo dalších 10 států, převážně bývalých zemí východního bloku, ucházejících se o členství v EU od druhé poloviny 90. let. Mezi tyto státy patřila i Česká republika, která v rámci nabytí platnosti smlouvy o přistoupení dne 1. května 2004, právoplatně získala své členství v Evropské unii. Česká republika po vstupu nabyla právo využívat finančních prostředků EU, určených k zajišťování domácí regionální politiky, které měla možnost čerpat ze strukturálních fondů, v rámci již probíhajícího programového období 2000-2006. Jak ovšem uvádějí König, Lacina a Přenosil (2007), čerpání výše zmíněných prostředků bylo ovlivněno zpožděním ze strany vlády, která nedokázala včas zajistit administrativní zázemí pro podávání, hodnocení a výběr rozvojových projektů. Autoři dále uvádějí, že i přes tento uvedený fakt, se nenaplnily následné obavy z nedostatečného množství podaných projektů, jelikož předkladatelé podali projektové žádosti, vyžadující spolufinancování ze strukturálních fondů v celkové částce, která více než dvaapůlkrát překračovala objem prostředků určených pro Českou republiku v daném programovém období (tamtéž).

Navazující období 2007-2013 přineslo administrativní opatření, týkající se nastavení cílů regionální politiky. Problematice se věnuje např. Wokoun (2008), který mezi významné změny řadí zejména zrušení iniciativ společenství, dále pak přejmenování bývalé iniciativy INTERREG III a její transformaci na jeden z cílů „Evropská územní spolupráce“, který společně s dalšími dvěma cíli „Konvergence“ a „Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost“ upřesňoval systém územních rozvojových aktivit v období 2007-2013.

Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost (OPVK) je jedním z tematicky zaměřených operačních programů, který byl zakomponován do Národního rozvojového plánu ČR pro léta 2007-2013. Tento program slouží k alokaci finančních prostředků v podobě rozvojových projektů, za účelem zkvalitňování vzdělávacích služeb, zvyšování flexibility a uplatnitelnosti absolventů vzdělávacích institucí na trhu práce a v neposlední řadě také k posilování role výzkumu a vývoje v České republice. V rámci této práce je zpracována nákladově užitková analýza projektu, nesoucího název

„Studium k výkonu specializovaných činností: Koordinace v oblasti informačních a komunikačních technologií“, jenž probíhal v letech 2011-2014 na půdě Mendelovy univerzity v Brně, která byla také žadatelem i realizátorem a která v minulosti úspěšně realizovala již několik projektů, financovaných z Operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost. Cílem bylo společně s partnerem projektu, Technickou univerzitou v Liberci, navrhnout a realizovat vzdělávací kurz, jenž povede k lepší vybavenosti odbornými kompetencemi účastníků kurzu, tedy absolventů magisterských učitelských i neučitelských oborů. Analýza projektu bude zpracována na základě dat získaných dotazníkovým šetřením a rozhovorů s vybranými klíčovými osobami projektu, za účelem vyhodnocení přínosů realizovaného projektu, na základě autorem zvolených kritérií.

Při výběru vhodného projektu pro aplikaci metody CUA, autor vycházel zaprvé z podmínky dostupnosti samotných údajů potřebných pro zpracování nákladově užitkové analýzy, jako jsou projektová dokumentace, monitorovací zprávy a rozpočet projektu, které mnohdy nebývají veřejně přístupné (v případě projektů realizovaných soukromým sektorem) či je administrativní proces spojený s jejich poskytováním zdlouhavý a ve výsledku ani není autorovi umožněno nakládat s údaji dle vlastního uvážení (tento problém se naopak objevuje u projektů realizovaných veřejným sektorem). Další podmínkou, pro vytvoření CUA analýzy, je ochota zainteresovaných osob projektu ke spolupráci s autorem, při poskytování informací o jimi dosaženém subjektivním uspokojení plynoucím z realizace projektu. Výše uvedený projekt obě autorem vymezené podmínky pro sestavení CUA analýzy splňuje a lze jej tedy označit za relevantní vzhledem k cíli a obsahu této práce.

2. CÍL PRÁCE

Autor si klade jako hlavní cíl práce *„formulovat vlastní doporučení adresovaná realizátorům projektu, pro možnost maximalizace jimi a beneficienty dosaženého uspokojení, plynoucího z realizace budoucích projektů podobného zaměření.“*

Doporučení budou formulována na základě autorem provedené CUA analýzy projektu, která pokrývá část vlastní práce. Princip metody CUA spočívá v ohodnocení aktivit projektu bodovou stupnicí, vyjadřující subjektivní užitečnost těchto aktivit, ve vztahu k zainteresovaným stranám a následném porovnání souhrnné užitečnosti s vynaloženými náklady projektu. Pro účely práce je možné technikou dotazování a rozhovorů zjistit projektem generovanou užitečnost dvěma významným zainteresovaným stranám projektu a to sice samotným účastníkům a realizačnímu týmu, kteří budou na základě výše zmíněných technik osloveni. Využití dvojího typu dat, napomáhá zvýraznit potenciální odlišnosti v postojích obou zainteresovaných stran, vůči jednotlivým projektovým aktivitám a výsledky analýzy, zohledňující užitky rozdílných segmentů s jinými zájmy, mohou sloužit jako vhodný podklad pro manažerské rozhodování. Tím je myšleno například opětovné zařazení oboustranně užitečných aktivit, do podobně zaměřených projektů, realizovaných v budoucnu. V případě, že je dotazovacími technikami prokázána nízká, relativní užitečnost libovolné aktivity, lze se v rámci týmu ex post zamyslet nad nutností vynaložení finančních prostředků k její realizaci a zvážit tak možné přínosy plynoucí z upřednostnění jiné alternativní aktivity. Úvahy tohoto typu podporují osvojení holistického náhledu a systémového myšlení, což následně může přispět ke zdokonalení manažerských kompetencí realizačního týmu, které daní jednotlivci využijí i v případě zániku týmu, například na jiných pracovních pozicích.

Rozšiřující cíl práce navazuje na charakteristiku dokumentů „Národní strategický referenční rámec 2007-2013“ (NSRR) a „Dohoda o partnerství 2014-2020“ (DOP), uvedených v rešeršní části práce. V rámci tohoto cíle autor srovnává hodnocený projekt, který byl realizován v období platnosti NSRR, v kontextu současné DOP a uvádí, zda by jej bylo možné realizovat beze změny v koncepci či do jaké míry by bylo nutno koncepci projektu změnit, aby lépe odpovídala současnému nastavení cílů regionální politiky a operačních programů. Na základě výsledků tohoto srovnání, budou členové realizačního týmu informováni o změnách v koncepci regionální politiky a náplni

operačních programů, které vyplývají z chronologického posunu programových období. Toto srovnání bylo autorem zvoleno jako návrh i ukázka obecného metodického a edukačního nástroje pro projektové týmy, které se díky aplikaci jimi realizovaných projektů do nových situací a období s rozdílnými podmínkami, učí kriticky a konstruktivně myslet v rámci přípravy a řízení projektů financovaných nejen z evropských fondů.

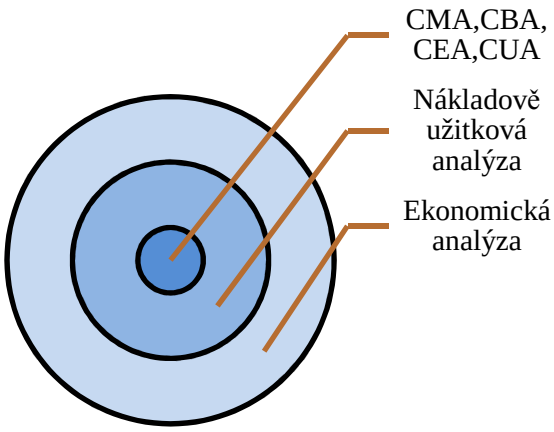
3. METODICKÝ POSTUP PRÁCE

Kapitola se věnuje rozboru základních metodologických principů nákladově užitkových analýz. V první podkapitole jsou uvedeny specifika a postup metody CUA (cost utility analysis). Dále je uveden způsob vyhodnocení výstupů techniky dotazování, využité autorem při zpracování CUA analýzy. Popis metodologie doprovází úvod do problematiky využívání metody CUA v oblasti evaluace veřejně výdajových projektů na území USA, kde došlo k jejich historicky prvním aplikacím. Na závěr kapitoly se autor blíže věnuje problematice využívání nákladově užitkových analýz v projektech Evropské unie.

3.1. Nákladově užitková analýza

3.1.1. Definice a metody nákladově užitkové analýzy

Jak uvádí Ochrana (2005), pojem nákladově užitkové analýzy není teoreticky jednoznačně vymezen. Pro potřeby své publikace však Ochrana vymezuje nákladově užitkovou analýzu jako druh ekonomické analýzy, kdy zkoumáme vztah nákladů a užitku hodnocených ekonomických aktivit, kterými mohou být programy, projekty či sociální služby. Schematicky lze tuto analýzu a její východiska znázornit následujícím obrázkem:



Obrázek 1 - Vzájemný vztah ekonomické a nákladově užitkové analýzy

Zdroj: Ochrana (2005), upraveno autorem

Z uvedeného obrázku vyplývá vztah nadřazeného pojmu ekonomické analýzy vůči nákladově užitkové analýze, která se pak dále v rámci členění rozpadá na čtyři druhy konkrétních metod: CMA (analýza minimalizace nákladů), CEA (analýza efektivnosti

nákladů), CBA (analýza nákladů a přínosů), a CUA (analýza užitečnosti nákladů). Pro účely této práce bude podrobněji rozebrána pouze metoda CUA. Pro metodologickou úplnost autor práce v následujících třech odstavcích uvádí stručnou charakteristiku zbývajících metod CMA, CEA a CBA.

Metoda CMA

Metodu CMA lze podle Ochrany (2005) popsat, jako prostou minimalizaci vynaložených nákladů (v jejich současných hodnotách) na vstupu u realizované aktivity. Dále uvádí (2004), že tuto metodu je možné aplikovat pouze tehdy, jestliže předpokládáme, že výstupy všech uvažovaných variant projektu jsou srovnatelné a (přibližně) shodné a za předpokladu, že není třeba brát v potaz váhu jednotlivých užitných vlastností. Při využívání metody CMA ve veřejném sektoru by mělo být zajištěno, aby srovnávané projektové varianty splňovaly minimální standard kvality služby. Pokud je aplikována metoda CMA a zmíněné předpoklady nejsou brány na zřetel, výsledky mohou být zavádějící.

Metoda CEA

Ochrana (2004) charakterizuje CEA jako analytickou metodu, sledující nákladovou efektivnost jednotlivých variant realizované aktivity. Konkrétní hodnotu nákladové efektivnosti pro uvažovanou projektovou variantu vyjadřuje poměrový ukazatel, který je konstruován jako současná hodnota nákladů, dělená naturálním výstupem projektu. Tato metoda tedy hodnotitelům projektu odpovídá na otázku, výběrem které varianty lze nejlevněji dosáhnout vytyčeného cíle. Podobnost s CMA lze u této metody spatřit zejména v kritériu, zohledňujícím minimalizaci nákladů, ovšem u metody CMA jsou náklady sledovány v absolutním, nikoliv relativním hledisku, jako je tomu u metody CEA.

Metoda CBA

Sieber (2004) konstatuje, že metoda CBA je využívána za účelem ex ante ohodnocení užitků a nákladů projektu jeho účastníky. Dopady realizovaných aktivit jednotlivých variant projektu jsou kvantifikovány a přepočteny na peněžní částky, diskontovány a následně zakomponovány do stanovení ukazatelů, na jejichž základě lze zjistit, která ze zvažovaných variant, bude ve výsledku největším přínosem pro účastníky projektu.

Uvedené charakteristiky metod CMA, CEA a CBA shrnuje následující tabulka:

Tabulka 1 - Srovnávací tabulka metod CMA, CEA a CBA

Metoda	Předpoklady	Základní princip	Využití
CMA	Shodnost výstupů nebo výsledků	Poměřování celkových nákladů projektu	Činnosti s přesně definovaným předmětem zakázky
CEA	Srovnatelnost toku výstupů (lze definovat ve stejných jednotkách)	Náklady na jednotku výstupu, resp. podíl výstupu na jednotku nákladů, zohledňuje pouze kvantitativní rozměr	Školství, dopravní infrastruktura
CBA	Možnost peněžního ocenění jednotlivých nákladů a výnosů	Přiřazení vah jednotlivým nákladům a výnosům, formou jejich peněžního ocenění, zohlednění časového aspektu, zahrnutí všech dotčených skupin do hodnocení	Technická, komunální a dopravní infrastruktura, cestovní ruch, rozvojové záměry, průmyslové záměry

Zdroj: Neznámý autor, (rok neuveden), upraveno autorem

3.1.2. Metoda CUA a její postup při evaluaci veřejně výdajových projektů

Metoda nákladově užitkové analýzy, kterou autor v této práci využívá k evaluaci vybraného projektu, nese označení CUA (cost utility analysis v anglickém překladu znamená „analýza užitečnosti nákladů“). Dle Ochrany (2005) tato metoda nachází široké uplatnění v rámci hodnocení programů a veřejných projektů, z pohledu ex ante i ex post. Je vhodné ji využít tam, kde realizace projektu přináší množství výstupů, jež při hodnocení pojímáme jako jednotlivé dílčí vlastnosti tvořící celkovou užitnost projektu. Ochrana dále poznamenává (2004), že hlavním východiskem metody CUA je mikroekonomická teorie blahobytu, která v souladu s konceptem „homo oeconomicus“ zavádí do hodnocení racionálního jednání lidských osob pojem užitek. Ten je možné charakterizovat jako subjektivně pociťované uspokojení z realizované varianty veřejně výdajového projektu, pociťované jednotlivcem. Užitek z jednotlivých variant připadajících v úvahu při realizaci, u tohoto druhu analýzy není možné přesně vyčíslit v peněžních jednotkách (kardinální stanovení užitku), ale pouze seřadit na základě součtu dílčích vážených užitečností daných variant (ordinální stanovení užitku).

K tomuto účelu se používá metoda, která nese označení Rating Scale (RS). Měření užitku je též možné provádět například pomocí metod Standard Gamble či Time Trade-Off (Nord, Daniels a Kamlet, 2009), ovšem autor této práce blíže popisuje pouze metodu RS, kterou využívá v části vlastní práce.

Metoda se skládá z několika kroků:

1. Výběr kritérií a přiřazení jejich vah
2. Vytvoření hodnotící stupnice
3. Stanovení dílčí vážené užitnosti
4. Výpočet celkové vážené užitnosti
5. Seřazení projektových variant do pořadí podle jejich užitnosti

Zdroj: Ochrana (2004), upraveno autorem

Prvním krokem metody RS je **výběr hodnotících kritérií.** Tato kritéria představují sledované aktivity či výstupy, realizované prostřednictvím projektu, u nichž hodnotitel zjišťuje jejich užitečnost ve vztahu k zainteresovaným stranám. Při zjišťování uspokojení z projektu, který se zabývá malováním interiéru, může být jako kritérium stanoveno např. uspokojení z tónů použitých barev, spokojenost s následnými úklidovými pracemi atd.

Přiřazení vah vybraným kritériím probíhá (ideálně) na základě rozhodnutí expertního týmu. Ten obvykle sestává z osob, zainteresovaných na přípravě či realizaci projektu, u nichž se předpokládá způsobilost k odhadu pořadí důležitosti jednotlivých kritérií, ve vztahu k nimž bude sledováno uspokojení beneficientů. Expertní tým zpravidla stanovuje váhy na základě shody jeho jednotlivých členů či většinového hlasování. Váhy se určují odhadem relativní významnosti jednotlivého kritéria v rámci projektu vůči ostatním kritériím, za pomoci procentuálního ohodnocení či desetinných čísel. Za účelem znázornění metody RS jsou v tomto oddílu modelově stanoveny kritéria $\mathbf{x_1}$ až $\mathbf{x_5}$ a jejich váhy, činící součet rovný jedné.

Tabulka 2 - Kritéria CUA analýzy a jejich příslušné váhy

Kritéria hodnocení projektu	**Váha kritéria při hodnocení**
X_1	0,2
X_2	0,4

X_3	0,1
X_4	0,15
X_5	0,15

Zdroj: Zpracováno autorem

Následuje **tvorba hodnotící stupnice**, která odráží pocit uspokojení beneficientů projektu z kritérií určených v minulém kroku. Analýza vychází z předpokladu, že užitečnost realizovaných aktivit, se v jednotlivých projektových variantách liší. Stupnice se skládá ze škály v intervalu 1 až 5, (lze použít i jiné intervaly, např. 0-10) kde 1 označuje nejméně uspokojivý stav a 5 nejvíce uspokojivý stav. (Ochrana, 2004) Pro objektivnější hodnocení je vhodné škálu doplnit slovním komentářem. Modelová stupnice má tuto podobu:

Tabulka 3 - Znázornění hodnotící stupnice a slovních komentářů popisujících bodové ohodnocení

Hodnocení (body)	**Slovní komentář**
1	Realizace mi přinese velmi nízké uspokojení
2	Realizace mi přinese nízké uspokojení
3	Realizace mi přinese střední uspokojení
4	Realizace mi přinese vysoké uspokojení
5	Realizace mi přinese velmi vysoké uspokojení

Zdroj: Zpracováno autorem

Na základě provedeného bodového hodnocení zainteresovanými stranami lze obdržet tabulku znázorňující hodnocení kritérií $\mathbf{x_1}$ až $\mathbf{x_5}$ pro tři zvažované varianty projektu **A**, **B** a **C**.

Tabulka 4 - Tabulka sloužící k výpočtu dílčích vážených užitečností

Kritéria hodnocení projektu	**Váha kritéria při hodnocení**	**Projekt A (body)**	**Projekt B (body)**	**Projekt C (body)**
X_1	0,2	3	1	3
X_2	0,4	4	2	2
X_3	0,1	1	5	1
X_4	0,15	4	4	5
X_5	0,15	2	2	4

Zdroj: Zpracováno autorem

Dílčí vážené užitečnosti (DVU) určíme vynásobením váhy kritéria a jeho bodového hodnocení uvedeného u jednotlivých variant projektu. Tento krok vztahuje expertně stanovené váhy indikující relativní významnost jednotlivých aktivit projektu k hodnocení užitečnosti těchto aktivit beneficienty, za pomocí bodové stupnice uvedené v kroku 2.

Pro kritérium x_1 tedy platí: $0{,}2 * 3 = 0{,}6\ (Projekt\ A)$

$0{,}2 * 1 = 0{,}2\ (Projekt\ B)$

$0{,}2 * 3 = 0{,}6\ (Projekt\ C)$

Tabulka 5 - DVÚ jednotlivých variant projektu

Kritéria hodnocení projektu	**Váha kritéria při hodnocení**	**DVU projektu A**	**DVU projektu B**	**DVU projektu C**
X_1	0,2	**0,6**	**0,2**	**0,6**
X_2	0,4	**1,6**	**0,8**	**0,8**
X_3	0,1	**0,1**	**0,5**	**0,1**
X_4	0,15	**0,6**	**0,6**	**0,75**
X_5	0,15	**0,3**	**0,3**	**0,6**

Zdroj: Zpracováno autorem

Následnou sumarizací jednotlivých dílčích vážených užitečností projektových variant A, B a C získáme jejich **celkové vážené užitečnosti**.

Tabulka 6 - Celková vážená užitečnost jednotlivých variant projektu

Kritéria hodnocení projektu	**Váha kritéria při hodnocení**	**DVU projektu A**	**DVU projektu B**	**DVU projektu C**
X_1	0,2	0,6	0,2	0,6
X_2	0,4	1,6	0,8	0,8
X_3	0,1	0,1	0,5	0,1
X_4	0,15	0,6	0,6	0,75
X_5	0,15	0,3	0,3	0,6
Součet	**1**	**3,2**	**2,4**	**2,85**

Zdroj: Zpracováno autorem

Posledním krokem CUA analýzy je **seřazení projektových variant dle jejich celkové vážené užitnosti**. Největší míru uspokojení přináší varianta A, poté varianta C a nakonec varianta B.

Ačkoliv metoda CUA zdánlivě nabízí možnost komplexního a snadně proveditelného hodnocení veřejně výdajových projektů, ve skutečnosti se potýká s omezeními, která mohou nepříznivě ovlivnit výsledek celé analýzy. Nespornou výhodou metody CUA je fakt, že zohledňuje kvalitativní stránku výsledných efektů projektu za pomocí váhového ohodnocení jednotlivých aktivit a de facto tak do výsledku analýzy „přenáší“ preference beneficientů i navzdory stanovení určitých zjednodušení a odhadů. Jako závažný nedostatek této metody lze ovšem uvést všeobecnou problematiku měření užitku. Při vyhodnocování veřejných projektů za pomocí CUA je velmi obtížné určit, který užitek je ten správný a žádoucí ve vztahu k ostatním alternativám (jiným užitkům). Nezachycení některých významných užitků projektu do analýzy může při hodnocení ex post vyvolat klamný dojem o kvalitě (úrovni uspokojení) realizované varianty projektu (Neznámý autor, rok neuveden). Autor této práce k tomuto pouze dodává, že na základě omezených informací nemusejí být disponibilní zdroje veřejnoprávní organizace vynakládány společensky efektivním způsobem.

3.1.3. Vyhodnocení první části dotazníků v CUA analýze projektu

Dotazník (příloha 3) sloužící k ohodnocení užitku plynoucího účastníkům projektu ze znalostí, nabytých realizací vzdělávacích aktivit, je mimo úvodní oslovení a závěrečné poděkování věnované jeho respondentům, neformálně rozčleněn do tří částí. **První část** (otázky 1-12) se věnuje zjišťování, v jaké míře byly u respondentů rozvinuty vybrané znalosti a dovednosti spojené s výkonem profese ICT koordinátora před projektem a k jakému kvalitativnímu posunu v této míře došlo dle jejich názoru po realizaci projektu. Autor práce tímto krokem zkoumá, zda vzdělávací aktivity projektu mají pozitivní vliv na rozvoj těchto znalostí a dovedností, přesněji o kolik užitkových bodů vůči stavu před realizací těchto aktivit[1].

[1] Jinak řečeno, autor v tomto případě vychází z následujících předpokladů:
1) užitek účastníků projektu je závislý právě na úrovni zlepšení daných kompetencí vůči stavu před realizací
2) zlepšení uvedených kompetencí účastníků je způsobeno pouze vlivem vzdělávacích aktivit projektu

Úroveň jednotlivých znalostí a dovedností[2] před a po realizaci projektu mohou respondenti ohodnotit za pomocí hodnotící stupnice (metoda RS), která se skládá z pěti kvalitativních úrovní znalostí, nabízejících se respondentům k označení (tabulka 7)[3]. Pro účely kvantifikace výsledného užitku je potřeba nahradit respondentovo slovní vyjádření úrovně daných znalostí numerickými ekvivalenty. Autorem byl zvolen postup uvedený v tabulce 7.

Tabulka 7 - Bodové hodnocení úrovně kompetencí

Hodnocení (užitkové body)	**Úroveň znalostí (dovedností)**	
	Před realizací	**Po realizaci**
1	Velmi špatná	Velmi špatná
2	Spíše špatná	Spíše špatná
3	Střední	Střední
4	Spíše dobrá	Spíše dobrá
5	Velmi dobrá	Velmi dobrá

Zdroj: Zpracováno autorem

Bodové hodnocení autor zjišťuje podle postupu uvedeného v podkapitole 3.1.2., rozdíl oproti tomuto postupu lze spatřit pouze v absenci vážení jednotlivých užitečností. Minimální a maximální možná hodnota celkových bodů u účastníka je v případě této analýzy dána rozmezím 12-60 bodů u každé sledované varianty (tedy před i po realizaci projektu). Příklad obou extrémních možností je pro ilustraci uveden v následující tabulce:

Tabulka 8 - Výpočet bodového hodnocení účastníka projektu při velmi špatné úrovni všech znalostí před realizací projektu a velmi dobré úrovni znalostí po realizaci projektu

Úroveň znalostí (dovedností)	**Užitkové body před realizací (přidělen 1 bod)**	**Užitkové body po realizaci (přiděleno 5 bodů)**
1)	1	5
2)	1	5
3)	1	5

[2] Tyto znalosti a dovednosti autor zvolil jako kritéria CUA analýzy ze strany účastníků projektu. Zdůvodnění výběru těchto kritérií je uvedeno v podkapitole 5.4.1., zařazené do vlastní části práce.

[3] Je vhodné dodat, že hodnocení respondentů v rámci této stupnice má silný kvalitativní charakter. Z výsledků takto zaměřených otázek tedy nelze např. usuzovat, že odpověď „střední“ znamená pro všechny respondenty dotazníku totožnou míru znalostí či schopností.

4)	1	5
5)	1	5
6)	1	5
7)	1	5
8)	1	5
9)	1	5
10)	1	5
11)	1	5
12)	1	5
Součet	**12**	**60**

Zdroj: Zpracováno autorem

Užitečnost dosaženou vzdělávacími aktivitami může autor zjišťovat ze dvou pohledů:

Součet užitkových bodů **za všechny respondenty** v obou sledovaných obdobích (před i po realizaci projektu) a jejich následný rozdíl, vypovídá o souhrnné změně užitku, která se dostavila vlivem realizace projektu[4].

Pro celkový *minimální* a *maximální* možný součet užitkových bodů za všechny respondenty platí:

$$počet\ respondentů \times počet\ kritérií \times počet\ užitkových\ bodů$$

Autora práce zajímá také součet užitkových bodů **u jednotlivých kritérií** analýzy v obou sledovaných obdobích a jejich rozdíl, aby tak mohl následně zkoumat kvalitativní změny u jednotlivých znalostí, které se dostavily vlivem vzdělávání.

Při stanovování *minimálního* a *maximálního* součtu užitkových bodů u jednotlivých kritérií analýzy je autorem postupováno podle vztahu:

$$počet\ respondentů \times počet\ užitkových\ bodů$$

[4] Celkové bodové hodnocení po agregaci, vznikající součtem jednotlivých bodových hodnocení u všech respondentů, bude v konečném důsledku vyšší (či minimálně stejné) po realizaci projektu, jelikož autor nepředpokládá, že by respondenti pociťovali zhoršení ve svých schopnostech a dovednostech po uskutečnění vzdělávacích aktivit.

Druhá a třetí část dotazníku (otázky13-19) se zaměřovaly na ohodnocení dílčích výstupů projektu a na uvedení základních charakteristik respondentů, tzn. pohlaví a věku a jsou hodnoceny bez použití metody RS.

3.1.4. Historie využívání nákladově užitkových analýz k evaluaci veřejně výdajových projektů

Využívání QALY při analýze CUA

Ochrana (2005) usuzuje, že vznik metody CUA, datovaný do druhé poloviny 20. století, byl spojen s ekonomickou analýzou výdajových programů, zaměřených na oblast veřejného zdravotnictví. V souvislosti se způsobem vyjádření užitečnosti jednotlivých zdravotních programů a následným srovnáním programových variant byl v USA vyvinut koncept QALY (quality adjusted life year). Kaplan (1995) uvádí, že tento koncept se poprvé v odborné literatuře objevil před více než čtyřiceti lety, v roce 1970, kdy jej uvedli autoři Fanshel a Bush[5]. Phillips a Thomson (2009) popisují, že QALY funguje na principu ukazatele, jenž agreguje spokojenost beneficientů zdravotních programů (či projektů) ve dvou dimenzích. První dimenzí, označovanou jako *kvantitativní*, je délka života, tzn. kolik dožitých let navíc ve zdravotním stavu **x** zajistí pacientovi léčba v rámci programu. Druhá dimenze, analogicky nazývaná *kvalitativní*, zahrnuje informace o zdravotním stavu **x,** ve kterém osoba prožije zmíněné „roky navíc“. Ten je ohodnocen na stupnici 0-1, kde 0 odpovídá stavu smrti a 1 stavu nejlepšího možného zdraví. Některé stavy mohou nabýt i záporných hodnot, jelikož jsou považovány za horší než smrt.

Zdravotní stav je zjišťován za pomocí nástroje EQ-5D, který formou hodnotící stupnice mapuje pět kritérií, popisujících kvalitu pacientova života (viz obrázek 2). V rámci jednotlivých kritérií poté pacient za pomocí tří stupňového ukazatele (1 – bez problému, 2 – mírný problém, 3 – závažný problém) hodnotí, v jaké kvalitě života vzhledem k danému kritériu žije. Kombinace těchto dílčích kvalit života u pěti kritérií, je poté hodnotiteli přepočtena na sumarizovaný zdravotní stav, pohybující se na intervalu 0-1. QALY je pro individuální osobu stanoven za pomocí vztahu:

$$QALY = kvantitativní\ dimenze\ (počet\ let) \times kvalitativní\ dimenze\ (0{,}1)$$

[5]Dostupné z: http://www.eurohex.eu/bibliography/pdf/0990244687/Fanshel_1970_OR.pdf

Ochrana (2005) uvádí, že je následně možné QALY, jakožto generovanou užitečnost porovnat s náklady zdravotního programu. Pro tento účel je stanoven následující vztah:

Rovnice 1 -Vyjádření nákladové efektivnosti ukazatele QALY

$$\frac{QALY}{C}$$

Zdroj: Ochrana (2005), upraveno autorem

Existuje-li více zdravotních programů, lze za pomoci výše zmíněného vztahu zjistit, který z nich přináší v porovnání s náklady větší množství jednotek QALY, tedy který je z hlediska vynaložených nákladů efektivnější. Lze konstatovat, že v tomto případě vystupuje metoda CUA, jako specifický případ metody CEA.

Table 1. EQ-5D health state valuations

Health state	Description	Valuation
11111	No problems	1.000
11221	No problems walking about; no problems with self-care; some problems with performing usual activities; some pain or discomfort; not anxious or depressed	0.760
22222	Some problems walking about; some problems washing or dressing self; some problems with performing usual activities; moderate pain or discomfort; moderately anxious or depressed	0.516
12321	No problems walking about; some problems washing or dressing self; unable to perform usual activities; some pain or discomfort; not anxious or depressed	0.329
21123	Some problems walking about; no problems with self-care; no problems with performing usual activities; moderate pain or discomfort; extremely anxious or depressed	0.222
23322	Some problems walking about, unable to wash or dress self, unable to perform usual activities, moderate pain or discomfort, moderately anxious or depressed	0.079
33332	Confined to bed; unable to wash or dress self; unable to perform usual activities; extreme pain or discomfort; moderately anxious or depressed	–0.429

Obrázek 2 - Hodnocení zdravotních stavů podle EQ-5D

Zdroj: Phillips a Thomson (2009)

Na závěr je vhodné říci, že CUA analýza za pomocí konceptu QALY sice poskytuje mnoho užitečných informací ohledně lékařských procedur a opatření a jejich přínosu pacientům, ovšem stinnou stránkou tohoto konceptu představuje fakt, že na základě výsledků lze jen těžko stavět všeobecně platné standardy a doporučení. V praxi koncept QALY naráží na některé metodologické problémy. Jedná se například o fakt, že pacientova kvalita života nutně nemusí být zajištěna pouze výstupy daného programu, ale vzniká jako součin velkého množství externích faktorů, působících na pacientovu

fyzickou i psychickou kondici. Mezi tyto faktory se řadí například preventivní léčebná opatření, jejichž účinek se někdy nemusí objevit po mnoho let, a lze je tedy kvantifikovat pomocí QALY jen s velkými obtížemi, jestli vůbec.

Předmětem kritiky ze strany odborníků, kteří se zabývají evaluacemi zdravotních programů, je také nedostatečné váhové ohodnocení zdravotních stavů spojených s psychickými chorobami a chybějící možnost zachycení dopadu nemoci na nejbližší okolí pacienta, například pečovatele a členy rodiny, jejichž názory by podle těchto odborníků měly být taktéž součástí analýzy (Phillips a Thomson, 2009). Norští autoři Nord, Daniels a Kamlet (2009) jako výrazný problém uvádějí metodický požadavek spočívající ve stanovení budoucího očekávaného užitku zdravotních opatření, před jejich samotnou realizací. To nutí pacienty předem odhadovat užitek těchto opatření ještě před tím, než vůbec dojde k jeho čerpání. V návaznosti na možný posun ve vnímání užitečnosti „před realizací“ a „po realizaci“, autoři navrhují, aby hodnota QALY byla zjišťována ex post u osob, které mají praktickou zkušenost se zdravotními stavy, jež jsou předmětem evaluace.

Představení konceptu QALY v tomto oddílu práce, je ukázkou všeobecně platného principu, na jehož základě metoda CUA v praxi operuje. Soukupová (2013) uvádí, že metodu CUA lze využít i v jiných případech, než jen při hodnocení programů a projektů v oblasti zdravotnictví, za pomocí konceptu QALY. Kvantifikaci užitku je v těchto případech nutno řešit na základě dvou možností:

1. exaktním měřením technických parametrů, jako je např. spotřeba (km/h) či výkon (kW), které je využíváno u hodnocení technologických systémů
2. expertním vyjádřením s pomocí bodového hodnocení, kdy tým expertů hodnotí program či projekt na základě kvalitativních charakteristik, kvantifikovaných za pomocí stupnic a škál

3.1.5. Význam nákladově užitkových metod pro hodnocení projektů EU

Kula (2011) uvádí, že v rámci Evropské unie existuje mnoho různých metod pro evaluaci projektů. Ty bývají často uplatňovány orgány místních samospráv, které je upravují pro své specifické účely. Podmínkou je však soulad těchto metod s obecnou metodologií, stanovenou Evropskou komisí. Marek a Kantor (2007) tvrdí, že nejběžněji využívaná metoda pro evaluaci projektů EU, je analýza CBA. Vyžadována je u velkých

investičních projektů [6], spolufinancovaných ze strukturálních fondů, Fondu soudržnosti a v minulosti byla využita i u projektů, financovaných prostřednictvím fondu ISPA, jehož finanční prostředky ČR využívala před vstupem do EU. Halámek, Konečná a Švec (2010) ve své publikaci píší, že kompletní CBA analýza v případě evaluace evropských projektů většinou zahrnuje finanční a socioekonomickou (někdy uváděnou pouze jako ekonomickou) analýzu.

Předmětem finanční analýzy je zachycení veškerých finančních toků, které jsou spojeny s realizací projektu a plynou jeho nositeli. Ve veřejném sektoru je finanční analýza konstruována zejména za účelem posouzení udržitelnosti daného projektu. Socioekonomická analýza posuzuje přínos vzhledem ke zlepšení blahobytu cílových skupin projektu v důsledku jeho realizace a rozšiřuje tak výsledky finanční analýzy, která se zaměřuje pouze na nositele projektu.

Následující tabulka demonstruje příklady operačních programů, platných v období 2007-2013 a uvádí finanční limity pro vypracování finanční (FA) a socioekonomické analýzy (SA), u projektů do nich zařazených:

Tabulka 9 - Limity pro povinné vypracování FA a SA u projektů, náležících do jednotlivých OP

Název programu	**Finanční limit pro vypracování FA**	**Finanční limit pro vypracování SA**
ROP Severozápad	>5 mil. Kč	>90 mil. Kč
ROP Střední Čechy	Vždy	≥100 mil. Kč
ROP Jihozápad	>1 mil. Kč	>30 mil. Kč
ROP Moravskoslezsko	>10 mil. Kč	> 10 mil. Kč
OP Přeshraniční spolupráce ČR - Sasko	Nepožadováno, pouze komentář o hodnocení udržitelnosti	Pouze slovní hodnocení efektivnosti
OP Životní prostředí	Vždy	>25 mil. EUR
OP Doprava	V souladu s dokumentem „Guide to Cost benefit	>10 mil. Kč

[6] Velké investiční projekty jsou definovány podle článku 100, nařízení Evropského parlamentu a Rady číslo 1303/2013 jako „investiční operace, zahrnující činnosti, aktivity či služby, jejichž účelem je splnění přesně stanoveného úkonu ekonomické a technické povahy, který má jasně dané cíle a jehož celkové způsobilé náklady přesahují 50 mil. EUR.“

	analysis of investment projects“	
OP Lidské zdroje a zaměstnanost	Odevzdává se pouze žádost v aplikaci Benefit	Odevzdává se pouze žádost v aplikaci Benefit

Zdroj: Halámek, Konečná a Švec (2010), upraveno autorem

Z výše uvedené tabulky vyplývá, že u všech zmíněných operačních programů je kompletní CBA řídícími orgány vyžadována i při evaluaci projektů s rozpočtem nižším, než 50 mil. EUR. Halámek, Konečná a Švec (2010) navíc upozorňují na fakt, že tematicky zaměřené operační programy, které jsou financovány z Evropského sociálního fondu (OP LZZ) a slouží k zajišťování neinvestičních projektů, CBA analýzu nevyužívají. Je tomu tak patrně z toho důvodu, že projekty zaměřené na rozvoj lidských zdrojů přinášejí beneficientům užitky, jejichž kvantifikace do podoby peněžních toků je značně problematická.

V současném programovém období, je dle dokumentu „Guide to Cost-benefit Analysis of Investment Projects“ (Evropská komise, 2014) podpora kvalitních projektů jedním z možných způsobů, jak naplnit cíle strategie „Evropa 2020“ [7]. Metoda CBA, využívaná za účelem hodnocení efektivnosti rozvojových projektů politiky hospodářské a sociální soudržnosti EU, je v tomto ohledu považována za vhodný nástroj, jelikož nabízí možnost vyčíslení společenského blahobytu plynoucího z realizace jednotlivých projektů a vytváří tak prostor k aplikaci strategického rozhodování o alokaci zdrojů na místní úrovni.

[7] Pěti hlavními cíli desetileté růstové strategie „Evropa 2020“ jsou zaměstnanost, výzkum a vývoj, změna klimatu a udržitelné zdroje energie, vzdělávání a boj proti chudobě a sociálnímu vyloučení. Klíčovým mechanismem, přispívajícím k naplňování těchto cílů, je právě efektivní alokace zdrojů kohezní politiky, v podobě rozvojových projektů.

4. LITERÁRNÍ REŠERŠE

Za účelem bližšího nástinu prostředí, v němž vznikají regionální rozvojové projekty, autor v této kapitole nejprve představuje dějinný vývoj a předmět regionální politiky, jakožto legalizovaný soubor netržních opatření, využívaný státními autoritami za účelem usměrňování regionálních problémů. V dalších oddílech jsou podrobněji rozebrány principy fungování tuzemské i unijní regionální politiky (politiky hospodářské a sociální soudržnosti EU), společně s představením fondů a operačních programů, za účelem nastínění jejich významu pro politiku hospodářské a sociální soudržnosti. Jednou ze stěžejních částí rešeršní části je závěrečná podkapitola, rozebírající strategické dokumenty regionální politiky dvou programových období, konkrétně „Národní strategický referenční rámec“, platný v letech 2007-2013 a „Dohodu o partnerství“, platnou pro současné programové období 2014-2020. Tyto dokumenty jsou v příslušné podkapitole představeny co do jejich struktury a následně je autorem práce provedena jejich vzájemná komparativní analýza, na kterou ve vlastní části navazuje rozšiřující cíl práce.

4.1. Regionální politika

4.1.1. Definice a náplň regionální politiky

Wokoun (2008) uvádí, že ačkoliv byly významné regionální disparity v minulosti vnímány jako negativní jev, ovlivňující socioekonomické podmínky v postižených oblastech, neexistovala jednotná a institucionalizovaná snaha o jejich nápravu. V dobách před vypuknutím Velké hospodářské krize (1929-1939), se objevovaly názory[8], že regionální diferenciace ekonomického vývoje závisejí na podmínkách národní ekonomiky, v jejímž rámci tyto diferenciace vystupují jako dočasný problém, do kterého nemá smysl zasahovat. Počátky intervencionisticky zaměřených vládních opatření prováděných za účelem snižování regionálních disparit, se poté datují do období třicátých let dvacátého století, kdy dopady hospodářské krize zasáhly průmyslové regiony Velké Británie a zapříčinily útlum jejich ekonomické aktivity. Zhoršující se situace, která se projevovala rostoucí nezaměstnaností v krizí postižených regionech, vedla ve Velké Británii roku 1934 k přijetí prvního legislativního dokumentu

[8] Tyto názory byly zastávány příznivci neoklasické ekonomie, jejíž postuláty se v době před velkou hospodářskou krizí výrazně promítaly do tvorby hospodářské politiky států Evropy i USA.

– „Zákona o speciálních územích“ v němž byly vymezeny problémové regiony, definovány způsoby pomoci spočívající ve zlepšení infrastruktury a také stanovena opatření pro alokaci finančních prostředků. Od doby vytvoření tohoto dokumentu byl nový druh státních zásahů, zaměřený na koncentrovanou podporu upadajících či strukturálně postižených regionů, ve Velké Británii hojně využíván. Ve většině evropských zemí, se podobné snahy o vyrovnávání regionálních disparit začaly uplatňovat až v šedesátých letech dvacátého století.

Ačkoliv existuje velké množství neformálních definic regionální politiky, pro účely této práce lze využít konkrétně tu, kterou uvádí Wokoun (2008, str. 29):

„Regionální politika představuje všechny veřejné intervence, které vedou ke zlepšení geografického rozdělení ekonomických aktivit, respektive které se pokouší napravit prostorové důsledky volné tržní ekonomiky, pro dosažení dvou vzájemně závislých cílů: ekonomického růstu a zlepšení sociálního rozdělení ekonomických efektů“.

Autor práce na tomto místě dodává, že uvedená definice představuje regionální politiku jako součást hospodářské politiky státu, která vychází ze základní ideje o růstu blahobytu občanů, v důsledku redistribuce národního důchodu. Tato koncepce je ovšem v případě regionální politiky zaměřené na region, jakožto na geograficky vymezený celek národního hospodářství, navíc doplněna o prostorovou dimenzi, prostřednictvím které je ekonomické i sociální chování tržních subjektů zasazeno do „reálné mapy“.

Motivy pro implementaci regionální politiky

Podle Kadeřábkové, Matese a Wokouna (2004) lze důvody existence regionální politiky obecně shrnout do čtyř kategorií:

1. ekonomické motivy
2. ekologické motivy
3. sociální motivy
4. politické motivy

Jako obvyklý **ekonomický motiv** lze uvést požadavek na plné využívání výrobních faktorů v rámci regionů. Vlivem útlumu ekonomické aktivity v postižených oblastech dochází k nárůstu nedobrovolně nezaměstnaných osob, což se poté promítá ve snížení hrubého domácího produktu státu a v nutnosti navýšení vládních výdajů na podporu

těchto nezaměstnaných. Zvyšováním nabídky pracovních míst v regionech, jejichž ekonomická struktura citlivě reaguje na změnu hospodářských cyklů, lze předejít trvalému zaostávání těchto regionů. Dalším motivem pro vykonávání regionální politiky je podpora optimálního rozmístění firem za účelem minimalizace negativních externích efektů, které podnikatelský subjekt může svou činností vytvářet (např. znečišťování ovzduší vlivem výroby v urbanizovaných oblastech). V tomto případě regionální politika nabízí řešení prostřednictvím snahy o dosažení kompromisu mezi veřejnými požadavky na kvalitní životní prostředí a ekonomickými zájmy firem. Uvést lze také důraz na aplikaci regionálních opatření, zamezujících zvyšování cenové hladiny, například důsledkem rostoucích mezd v regionu, které neodrážejí reálnou produktivitu práce[9]. Ačkoliv jsou tato opatření orientovaná na stabilizaci a podporu agregátní nabídky, při jejich realizaci se využívají nástroje, které jsou v konečném důsledku zacíleny na změnu chování tržních subjektů (dotace či slevy pro podporované regiony, regionálně diferencovaná úvěrová omezení).

Ekologické motivy regionální politiky začaly být zdůrazňovány v sedmdesátých letech dvacátého století, kdy došlo ke globálnímu nárůstu hnutí (např. Římský klub), zdůrazňujících environmentální neudržitelnost ekonomického růstu, založeného na masivní průmyslové výrobě. Ekologická opatření mají svůj význam nejen v rozvinutých regionech, kde s růstem životní úrovně roste poptávka po kvalitě životního prostředí, ale také v regionech zaostávajících, ve kterých dochází k plošné degradaci ekosystémů a zhoršování ovzduší v důsledku zastaralých či nešetrných produkčních technologií (např. Moravskoslezský kraj)

Z kategorie **sociálních motivů** lze uvést snahu o docílení plné zaměstnanosti. V první polovině dvacátého století vedla právě tato snaha ke vzniku historicky prvních regionálně podpůrných opatření (viz historie regionální politiky) a lze konstatovat, že jejich význam přetrvává i v současnosti. Argument sociální spravedlnosti se do regionální politiky dále přenáší prostřednictvím požadavku na zmírnění nadměrné příjmové diferenciace mezi regiony.

Samotná **politická argumentace** ve většině případů nemůže opodstatnit zavádění regionálních intervenčních opatření, ačkoliv je například prokázáno, že výše zmíněná

[9] Mezi tato opatření Kadeřábková, Mates a Wokoun (2004) řadí například dotace nebo slevy z úroků podporovaným regionům či regionálně diferencovaná úvěrová omezení.

nerovnovážná regionální distribuce důchodů s sebou nese jisté sociálněpolitické dopady (např. vznik sociálních nepokojů či vzestup drobné kriminality v oblastech s více či extrémně rozdílnými úrovněmi příjmů tamního obyvatelstva). Náprava a prevence dopadů, vyplývajících z nerovného rozdělení příjmů bývá často slibována prostřednictvím volebních programů jednotlivých politických stran, kandidujících v celostátních či krajských volbách. V širším pojetí problematiky autor této práce poznamenává, že selektivní politická opatření zacílená na řešení regionálních disparit, se nemusejí týkat pouze distribuce důchodů, ale také například snahy o začleňování národnostních menšin či politického nátlaku na prolomení těžebních limitů.

Aplikace regionální politiky ve smíšených ekonomikách

Na základě uvedené definice regionální politiky, která přikládá veřejnému sektoru významnou roli při prevenci či napravování tržních selhání plynoucích z prostorového rozmístění výrobních faktorů, lze podle Pekové (2011) veřejné intervence kategorizovat jako pět druhů netržních činností státu a to sice činnosti legislativní, alokační, redistribuční, regulační a stabilizační. Prostřednictvím těchto veřejně financovaných činností jsou ve smíšených ekonomikách realizovány státní zásahy do volné hospodářské soutěže. Praktickou ukázku role regionální politiky ve smíšené ekonomice lze ilustrovat pomocí následující tabulky, jejíž struktura odpovídá uvedeným druhům netržních činností státu, z kterých následovně vycházejí jednotlivé příklady regionálně zaměřených opatření:

Tabulka 10 - Příklady regionálně zaměřených opatření v kontextu netržních činností státu

Netržní činnost státu[10]	**Příklad regionálně zaměřených opatření**
Legislativní	Vyhlášky obecních samospráv (vyhláška o svozu odpadu, vyhláška o zákazu podomního prodeje)
Alokační	Vynakládání veřejných prostředků na investice spojené s výstavbou budov a zařízení, podporujících růst regionu (nákup vozů pro krajské dopravní podniky)
Redistribuční	Podpora sociálně a ekonomicky vyloučených skupin obyvatelstva

[10] Některá z uvedených opatření lze zahrnout pod více typů netržních činností (např. schválení nového rozpočtového určení daní zákonodárným sborem ČR, se dotýká jak legislativní, tak redistribuční činnosti).

	v marginálních regionech (rekvalifikace, dávky v hmotné nouzi)
Regulační	Stanovení maximálních cen na úrovni obce či kraje (u taxislužby či pohřebnictví)
Stabilizační	Na regionální a místní úrovni jsou stabilizační opatření závislá na celostátní hospodářské politice

Zdroj: Peková (2011), upraveno autorem

Pro úplnost je nutné dodat, že ačkoliv uvedená definice regionální politiky automaticky počítá se státními zásahy do hospodářských procesů, podle Matouškové (2000) existuje názorový rozpor, zdali státní aktivity zaměřené na vyrovnávání regionálních disparit přináší kýžený efekt.

Regionální politika akcentující volné působení tržních sil

Zastánci tohoto myšlenkového proudu[11] argumentují, že volné působení tržních sil dokáže za pomocí cenových informací podpořit prostorový pohyb práce a kapitálu. Působením těchto sil se regionální disparity v dlouhém období vyrovnají. V tomto duchu dále očekávají, že pohyb kapitálu bude směřovat do méně rozvinutých či dokonce postižených regionů, ve kterých převládají relativně nižší ceny práce a půdy. Pracovní síla se naopak bude snažit koncentrovat do regionů, ve kterých je po ní poptávka a ve kterých tedy existuje příležitost pro vyšší platové ohodnocení zaměstnanců.

Negativním rysem státních zásahů je podle zastánců volného trhu deformace cen, způsobená intervenčními opatřeními, která údajně vedou k narušení konkurenčního prostředí mezi regiony. Dále tvrdí, že prostřednictvím intervencí dochází také k nerespektování podmínek pro individuální rozhodování jednotlivců. Toto tvrzení vyplývá z argumentu, že stát nemá sebemenší právo zasahovat do procesů v regionech s nižší relativní socioekonomickou úrovní, pokud v těchto regionech existují jiné,

[11] Ačkoliv například neoklasická ekonomická škola, navazující na myšlenky Adama Smithe a Davida Ricarda nepředpokládala existenci regionálních disparit, přesto její čelní představitel Alfred Marshall přispěl k ekonomické problematice regionů definicí konceptu vnějších úspor, který později autor Alfred Weber zahrnul do tvorby lokalizační teorie. Současným zastáncem myšlenek, vycházejících z neoklasických a neoliberálních směrů je nositel Nobelovy ceny za ekonomii – Paul Krugman, který je jedním z představitelů Nové ekonomické geografie (Blažek a Uhlíř, 2002).
Mezi politické zastánce radikálního laissez-faire kapitalismu, odmítajícího zásahy státu do tržní ekonomiky, pak můžeme zařadit například českého ekonoma, pedagoga a politika Petra Macha a jeho Stranu svobodných občanů.

převážně neekonomické užitky[12] plynoucí jejich obyvatelům (např. nenarušené životní prostředí či dostupnost rodinných vazeb). Jako protiargument vůči tomuto normativnímu, liberálnímu přístupu lze poznamenat, že zvolené státní orgány ve skutečnosti mají legislativně dané právo do regionální problematiky zasahovat. Častým faktorem, který v tomto případě může ovlivnit rozhodování o koncepci regionální politiky v neprospěch občanů, je lobbing zájmových skupin. Lze tedy dodat, že kritici státních intervencí zcela neberou v potaz skutečnosti, vyplývající z reálných politických procesů a své argumenty víceméně staví na předpokladu dokonale konkurenčních trhů, nepočítajíc s omezenými informacemi ohledně kvality života v jednotlivých regionech či s mnohdy vysokými transakčními náklady, spojenými se stěhováním občanů.

Příklad uplatňování regionální politiky, inspirované přístupy akcentujícími volné působení trhu (neoliberalismus), uvádí ve své publikaci Blažek a Uhlíř (2002). V tomto případě se jedná o tzv. deregulační opatření, která mají za cíl oživení starých center průmyslových aglomerací. V těchto lokalitách je na určitou dobu (nejčastěji deset let) sníženo administrativní i ekonomické zatížení tamních firem (zkrácení územního a stavebního řízení při výstavbě či osvobození od některých daní), za účelem rychlého obnovení technické infrastruktury. Ačkoliv tato opatření nesporně přispívají k revitalizaci zastaralých podnikatelských zón, čemuž nasvědčuje i jejich rozšíření z Británie do dalších států Evropy i do USA, celkový přínos deregulačních opatření je ve skutečnosti menší, než se očekávalo, či alespoň nejednoznačný. V takto deregulovaných oblastech totiž často docházelo k masové výstavbě obchodních center a kancelářských prostor, která způsobila radikální změnu struktury pracovního trhu v těchto oblastech, dříve zaměřených na průmyslovou výrobu.[13]

[12] Vhodným nástrojem, který lze použít k evaluaci těchto užitků na regionální či místní úrovni může být právě některá z nákladově užitkových metod (nejlépe CBA či CUA), zmíněná v předešlé části práce.

[13] Příklad úspěšných deregulačních opatření lze interpretovat na tvorbě speciálních zón, určených k rychlému rozvoji podnikatelského prostředí, v příslušných 22 oblastech (jmenovitě např. Tayside, Clydebank, Tyneside, Swansea, Corby, north-west Kent), v osmdesátých až devadesátých letech na území Velké Británie. Osvobození investorů od placení daně z příjmu či pozemkové daně, zde mělo za důsledek masivní rozvoj pracovních příležitostí (11 637 míst dohromady). Při aplikaci deregulačních opatření na území USA (oblasti Kalifornie, Floridy, New Jersey, New Yorku, Pensylvánie či Virgínie) ve stejném období, se celkové efekty těchto opatření jevily spíše negativně. Zde uplatňované obchodní pobídky a dotace na tvorbu kapitálu a podporu pracovních míst, vyústily pouze ve snížení míry zaměstnanosti a zvýšení ukazatelů chudoby, oproti oblastem mimo deregulované zóny (Sissons a Brown, 2011).

Regionální politika akcentující státní zásahy

Na opačném konci názorového spektra stojí zastánci intervencionistických opatření státu, kteří tvrdí, že tržní mechanismus vždy nevede k optimálnímu řešení regionálních disparit, zpochybňují jeho samoregulační schopnost a domnívají se, že na základě neregulovaného působení trh naopak tenduje k prohlubování socioekonomických rozdílů jednotlivých regionů.

Zastánci státních zásahů[14] vycházejí z předpokladu, že investoři svůj kapitál soustřeďují v technicky vyspělých regionech, na základě snahy realizovat aglomerační úspory a úspory z rozsahu, nikoliv že kapitál soustřeďují do regionů s nižšími cenami práce a půdy. Nutnost účasti státu při řešení regionálních disparit zastánci intervencí odvozují také z nemožnosti řídit rozvoj pouze na základě ekonomické efektivnosti a výkonnosti. V tomto ohledu považují za stejně důležitá i hlediska sociální, jejichž narušením lze rozkolísat politickou stabilitu, což se v konečném důsledku může negativně projevit v neplynulém ekonomickém rozvoji regionů.

Specifický názor poté zastávají přívrženci státních zásahů, kteří ovšem zároveň zpochybňují nutnost zavádění regionální politiky, jakožto samostatné aktivity. Dle jejich tvrzení není na místě vytvářet zcela nový byrokratický aparát určený ke koordinaci rozvoje v zaostalých regionech. Pro efektivní vykonávání státních aktivit zaměřených na vyrovnávání disparit, stačí stávající regionální problémy vhodně začlenit do agendy odvětvových politik a politiky sociální (Matoušková, 2000).

Blažek a Uhlíř (2002) jako příklad intervencionistických nástrojů regionální politiky uvádějí restriktivní administrativní opatření, v podobě zákazů expanze firem či aplikace zvláštního zdanění vstupů a produkce v městských aglomeracích. Tato opatření byla zaváděna v druhé polovině dvacátého století, na území velkých průmyslových měst typu Londýna a Paříže, za účelem omezování excesivního růstu, ke kterému v těchto městech docházelo. Důvodem pro využívání těchto restrikcí byla snaha o snížení přetíženosti infrastruktury velkoměst a omezení ekologických problémů vyplývajících z vysoké koncentrace průmyslu a dopravy. Dále se očekávalo, že restriktivní opatření

[14] Tito zastánci tradičně vycházejí z keynesiánské ekonomie či z mnohem radikálnější tvorby – marxismu. Jako příklad zastánců státních zásahů lze uvést např. marxistického geografa Davida Harveyho. Výjimku zde tvoří ekonom Douglas C. North, jehož teorie exportní základny je sice zahrnována do teorií regionálního rozvoje ovlivněných keynesiánskou ekonomií, sám North je však zařazován spíše mezi institucionální ekonomy (Blažek a Uhlíř, 2002).

v městských aglomeracích přispějí k ochotě firem přestěhovat své podnikatelské aktivity do zaostávajících regionů země, kde byla hospodářská expanze státem naopak podporována. Tomuto intervencionistickému přístupu byly v praxi vytýkány zejména demotivující důsledky působící na tržní subjekty, tedy jednostranné spoléhání na pomoc ze strany centrálních státních orgánů – z vně regionu.

4.1.2. Regionální politika ČR

Kadeřábková, Mates a Wokoun (2004) uvádějí, že regionální politika začala být na území České republiky frekventovaně využívána až od druhé poloviny devadesátých let. Do té doby se vlády České republiky zabývaly spíše problémy spojenými s transformačními procesy, jejichž makroekonomická podstata se dotýkala plošně celého území státu. Důvodem pro odkládanou aplikaci státní regionální politiky byl také fakt, že v první polovině devadesátých let se až na výjimky neobjevovaly významnější socioekonomické regionální disparity, které by si vyžadovaly státní zásahy[15]. Matoušková (2000) k této problematice dodává, že v roce 1992 bylo tehdejší vládou přijato usnesení k zásadám regionální hospodářské politiky. Tímto usnesením byla pouze stanovena podpora malého a středního podnikání v hospodářsky problémových regionech, tudíž se nejednalo o koordinovanou regionální politiku, spočívající ve sladění činností odvětvových ministerstev, jejichž rozvojové programy mají silné regionální dopady. Postránecký (2010) potvrzuje, že existence státních opatření, zaměřených na podporu regionálního rozvoje se po roce 1989 omezovala na jednorázové, časově omezené intervenční aktivity, jejichž význam spočíval ve snižování nadprůměrné nezaměstnanosti v dotčených oblastech státu. Příkladem takovýchto aktivit může být například usnesení vlády č. 148/1994, o opatřeních k řešení situace v okresech s nejvyšší nezaměstnaností.

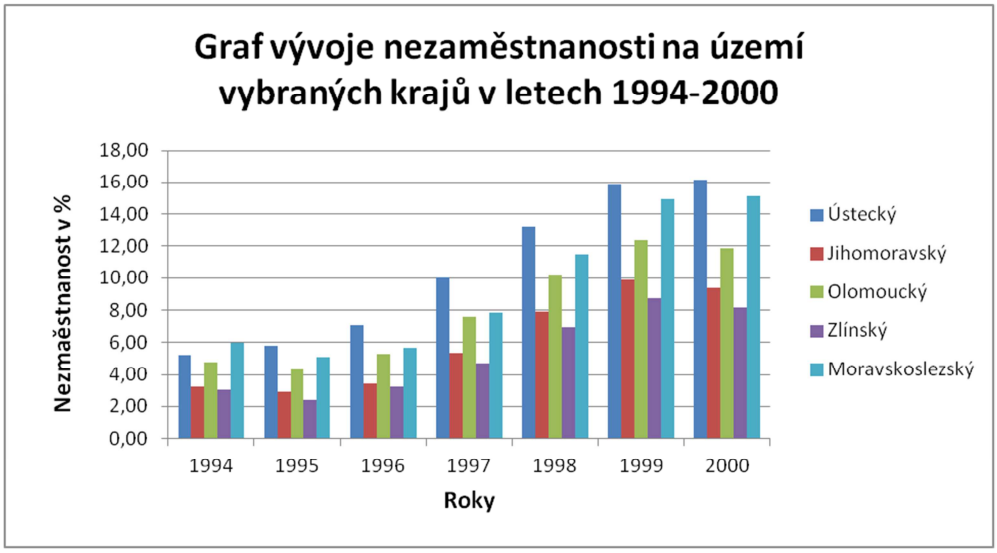
Podpora regionálního rozvoje v ČR

V polovině devadesátých let, začaly postupně (v některých příhraničních regionech i rapidně) narůstat meziregionální rozdíly v socioekonomické úrovni (například růst nezaměstnanosti ve vybraných krajích, uvedený v grafu 1. Tento fakt, společně s přípravami na vstup ČR do Evropské unie[16] vedl 8. dubna 1998 k přijetí Zásad

[15] Na tom měl významný podíl bývalý socialistický režim, který se v duchu své ideologie snažil o udržování maximální homogenity regionů.
[16] První hodnocení předpokladů pro vstup ČR do EU ze strany Evropské komise v roce 1997 kriticky hodnotilo neexistenci regionální politiky v ČR. Vzhledem ke stupni rozvinutosti regionální politiky ve

regionální politiky ČR českou vládou. V roce 2000 byl českou vládou přijat zákon č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje. Ten se stal historicky první právní normou, která definovala pojem „regionální rozvoj“ a jeho podporu, spočívající mimo jiné i ve využívání finančních prostředků, poskytovaných strukturálními fondy EU. Na základě § 5 tohoto zákona, byla jako základní strategický dokument regionální politiky ČR určena Strategie regionálního rozvoje České republiky (dále jen SRR ČR), připravená Ministerstvem pro místní rozvoj a následně schválená vládou. SRR ČR nastavuje základní rámec pro uplatňování tuzemské regionální politiky, definuje státem podporované regiony a specifikuje rozvojové cíle, jejichž naplňování je zajišťováno Ministerstvem pro místní rozvoj ČR, ve spolupráci s příslušnými ústředními správními orgány. Prostřednictvím SRR ČR jsou také cíle tuzemské regionální politiky současně uváděny v soulad s prioritami politiky hospodářské a sociální soudržnosti EU[17].

Graf 1 – Graf vývoje nezaměstnanosti na území vybraných krajů v letech 1994-2000



Zdroj: Míra registrované nezaměstnanosti v ČR podle krajů, Český statistický úřad, upraveno autorem

Postránecký (2010) uvádí, že v gesci Ministerstva pro místní rozvoj je i příprava a realizace státních programů podpory regionálního rozvoje, jakožto základních programových instrumentů sloužících k aplikaci rozvojových opatření na území nejvíce problematických regionů ČR. Jako příklad lze například uvést program „Podpora rozvoje regionů, který v roce 2014 zahrnoval dva podprogramy. První z nich nesl název

všech členských státech EU, byla její doslovná neexistence v ČR překážkou úspěšného přístupového procesu. (Postránecký, 2010)

[17] SRR ČR je vždy platná 7 let, tedy po dobu trvání souběžného programového období hospodářské a sociální politiky soudržnosti EU.

„Podpora obnovy a rozvoje venkova“, prostřednictvím jehož jednotlivých dotačních titulů (viz tabulka 11) byla venkovským obcím udělována finanční podpora na rozvoj aktivit, přinášejících zkvalitnění socioekonomického prostředí v souladu s místními tradicemi obcí. Druhý z podprogramů – „Podpora rozvoje pracovních příležitostí na území Ústeckého a Moravskoslezského kraje“ byl specificky zaměřen na tvorbu podmínek pro nová pracovní místa a snížení nezaměstnanosti v těchto dvou krajích (Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2015).

Tabulka 11 - Dotační tituly programu Podpora obnovy a rozvoje venkova 2014

Název dotačního titulu	Podporované aktivity
Podpora vítězů soutěže Vesnice roku	Obnova venkovské zástavby, veřejného prostranství, veřejné zeleně, komunikací, stezek, osvětlení a dále příprava propagace spojené s umístěním obce v soutěži Vesnice roku
Podpora zapojení dětí a mládeže do komunitního života v obci	Obnova škol, předškolních a kulturních zařízení, úprava veřejných prostranství, veřejné zeleně, rekonstrukce či vybudování volnočasových areálů (hřiště, klubovny)
Podpora spolupráce obcí na obnově a rozvoji venkova	Prezentace úspěšných projektů, výměna zkušeností při přípravě projektů, podpora spolupráce a vzdělávání zástupců obcí
Podpora obnovy drobných sakrálních staveb v obci	Obnova kaplí, kapliček, soch, božích muk, křížů a úprava prostranství v okolí sakrálních staveb

Zdroj: Zásady podprogramu pro poskytování dotací v roce 2014 (Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2015), upraveno autorem

Wokoun (2008) dále uvádí, že programové dokumenty regionální politiky nejsou sestavovány pouze na úrovni státní správy (Ministerstvo pro místní rozvoj ČR), ale také na úrovni krajské. V rámci samostatné působnosti kraje zpracovávají a realizují program rozvoje kraje, jehož náplní je dle § 9, zákona č. 248/2000 Sb. analýza hospodářského a sociálního rozvoje územního obvodu kraje (včetně analýzy SWOT), hlavní směry rozvoje kraje. Dále je jeho součástí také vymezení jednotlivých regionů, které je vhodné podporovat za účelem vyváženého rozvoje kraje a návrh konkrétních opatření vztahujících se k jeho naplňování. V neposlední řadě program rozvoje kraje

obsahuje také priority v rozvoji občanské vybavenosti, infrastruktury, životního prostředí, sociální politiky, vzdělávání a ostatních oblastí náležících do samostatné působnosti kraje.

4.1.3. Politika hospodářské a sociální soudržnosti EU

König, Lacina a Přenosil (2007) uvádějí, že se zájem o komplexní a institucionalizované řešení regionálních disparit mezi členy evropského integračního procesu objevil až v sedmdesátých a osmdesátých letech 20. století, kdy do Evropského společenství poprvé vstoupily země, jejichž ekonomická výkonnost nedosahovala úrovně států „zakladatelské šestky". Obavy, že nové členské země, kvůli jejich nedostatečné dopravní infrastruktuře nebudou schopny s nízkými náklady dopravit své výrobky[18] na trhy ostatních členských států a že vlivem jednotného evropského trhu zaniknou v těchto zemích některá nekonkurenceschopná odvětví (což ohrozí zaměstnanost), vedly k samostatnému vyčlenění politiky hospodářské a sociální soudržnosti (nazývané také jako regionální a strukturální či kohezní politika), v rámci Jednotného evropského paktu z roku 1986.

Strukturální a regionální politika EU

Strukturální politiku lze volně specifikovat jako spolupráci členských států EU, na poli odstraňování negativních efektů, způsobených strukturálními změnami sociálně ekonomické sféry. Pojem strukturální změna značí proces, při kterém vlivem tržních sil dochází k přesunu výrobních faktorů mezi jednotlivými odvětvími, za účelem efektivnějšího fungování ekonomiky jako celku. Z makroekonomického hlediska je přesun výrobních faktorů mezi odvětvími zcela žádoucí, ovšem z pohledu mikroekonomického skrývá náklady v podobě propuštěných zaměstnanců či ztrát příjmů ve formě mezd. Lze tedy shrnout, že cíl této politiky spočívá v rozložení nákladů souvisejících se strukturálními změnami, mezi všechny členské státy EU. Cíl strukturální politiky lze také spatřit ve společné unijní podpoře progresivních odvětví, skýtajících budoucí růstový potenciál, jejichž finanční podpora je na úrovni jednotlivých členských států EU velmi náročná (např. transevropská dopravní síť).

[18] Autoři uvádějí, že tyto země mohou mít v produkci jistých komodit komparativní výhody (např. Španělsko vůči Německu v produkci subtropického), které tak kvůli nemožnosti efektivní přepravy na ostatní trhy budou zcela nevyužity (König, Lacina a Přenosil, 2007).

Předmětem regionální politiky je odstraňování regionálních rozdílů mezi jednotlivými členskými státy EU, způsobených fungováním tržního mechanismu, odlišným historickým vývojem anebo geografickou či klimatickou polohou těchto států. Fiala a Pitrová (2009) uvádějí, že vyrovnávání regionálních disparit je prováděno za účelem plynulého fungování jednotného evropského trhu a regionální politika je tudíž v rámci EU naplňována prostřednictvím kompenzace dopadů společného unijního trhu na ekonomicky slabší země a regiony. Jeníček (2010) prohlubování meziregionálních disparit v posledních letech mimo jiné připisuje rozšíření členské základny EU o státy bývalého východního bloku, které se k integračnímu procesu připojily v programových obdobích 2004-2006 a 2007-2013. Své tvrzení Jeníček opírá o fakt, že šestnáct nejméně rozvinutých regionů (podle ukazatele HDP/obyvatel) pochází z Rumunska, Bulharska a Polska (viz tabulka 12) a dodává, že regionální zaostalost není problémem pouze těchto zemí, ale souhrnně se vyskytuje u valné většiny nově přistoupivších členů.

Tabulka 12 - Regiony NUTS II s nejnižším HDP

Region NUTS II	**Stát**	**Průměr HDP v EU = 100**
Swietokrzyskie	Polsko	40
Warmińsko-Mazurskie	Polsko	40
Podlaskie	Polsko	38
Centru	Rumunsko	38
Podkarpackie	Polsko	36
Nord-Vest	Rumunsko	36
Lubelskie	Polsko	35
Sud-Est	Rumunsko	33
Sud-Muntenia	Rumunsko	32
Severoiztochen	Bulharsko	32
Yugoiztochen	Bulharsko	31
Sud-Vest Oltenia	Rumunsko	30
Yuzhen tzentralen	Bulharsko	28
Severen tsentralen	Bulharsko	27
Severozapaden	Bulharsko	25
Nord-Est	Rumunsko	23

Zdroj: Jeníček a kol. (2010), upraveno autorem

Autor považuje za vhodné dodat, že ačkoliv v předchozích odstavcích byly regionální i strukturální politika EU popsány jako vzájemně nezávislé entity, ve skutečnosti není možné tyto dvě politiky chápat odděleně. Obě dohromady totiž tvoří již zmíněnou politiku hospodářské a sociální soudržnosti (dále pod zkratkou PHSS), při jejíž realizaci dochází k aplikaci jednoho ze základních principů evropského integračního procesu, tedy principu solidarity. Tím se rozumí přispívání finančních prostředků silnějších členských států na rozvoj států chudších, za účelem zvýšení životní úrovně všech obyvatel v EU (Ministerstvo pro místní rozvoj, 2015). Jako hlavní redistribuční nástroje slouží fondy politiky hospodářské a sociální soudržnosti EU.

4.1.4. Fondy politiky hospodářské a sociální soudržnosti EU a jejich funkce

Beranová (rok neuveden) ve své práci zdůrazňuje klíčovou roli strukturálních fondů a Fondu soudržnosti[19], při realizaci PHSS. V následujících odstavcích budou tyto nástroje a jejich funkce blíže popsány.

Evropský fond pro regionální rozvoj

Cihelková a kol. (2007) spojuje rok 1975, jakožto klíčový moment v procesu formování PHSS, se vznikem Evropského fondu pro regionální rozvoj (European Regional Development Fund – ERDF). Jak dále uvádějí König, Lacina a Přenosil (2007), ERDF byl k roku 2007 největší evropský fond, z hlediska alokovaných prostředků. Jeho náplní je posilování ekonomického potenciálu regionů zaostávajících či regionů se strukturálními potížemi, pomocí investičních projektů zaměřených na výstavbu silnic a železnic, obnovu areálů, rekonstrukci památek či zavádění elektronických služeb veřejné správy (Ministerstvo pro místní rozvoj, 2015).

Evropský sociální fond

Založený jako první ze strukturálních fondů EU v roce 1957, Evropský sociální fond se od počátku soustřeďuje na alokaci neinvestičních projektů. Hlavním záměrem Evropského sociálního fondu (European Social Fund – ESF) je podpora zaměstnanosti a rozvoje lidských zdrojů, prostřednictvím projektů určených k rekvalifikaci nezaměstnaných, podpoře a začleňování osob se zdravotním postižením či etnických

[19] Je vhodné poznamenat, že v období 2014-2020 došlo k vytvoření souhrnného označení pro tyto zmíněné fondy, nesoucího název „Evropské strukturální a investiční fondy“ (ESIF).

menšin. Předmětem financování z ESF byl i projekt, jehož CUA analýza tvoří vlastní část této bakalářské práce.

Evropský zemědělský fond pro podporu venkova

König (2009) uvádějí, že Evropský zemědělský fond pro podporu venkova (European Agricultural Fund for Rural Development – EAFRD) byl společně s Evropským zemědělským záručním fondem (jehož prostřednictvím jsou financována tržní opatření Společné zemědělské politiky EU) v roce 2007 vytvořen za účelem nahrazení Evropského zemědělského orientačního a záručního fondu, zřízeného v roce 1962 a plnícího řadu podpůrných opatření na rozvoj venkova. Ačkoliv byl EAFRD v programovém období 2007-2013 pouze součástí Společné zemědělské politiky EU, v současném programovém období spadá také pod evropské strukturální a investiční fondy. Stejně jako v minulém období, je tento fond orientován na podporu rozvoje venkova, zvyšování konkurenceschopnosti zemědělství a lesnictví či zlepšení kvality života ve vesnických oblastech (Ministerstvo pro místní rozvoj, 2015).

Evropský námořní a rybářský fond

Dalším evropským strukturálním a investičním fondem, který byl konkrétně vytvořen pro účely programového období 2014-2020, je Evropský námořní a rybářský fond (European Maritime and Fisheries Fund – EMFF). EMFF je současně nástrojem společné rybářské politiky EU. Jeho prostřednictvím jsou financovány projekty podporující tvorbu pracovních míst v pobřežních oblastech, diverzifikaci ekonomiky pobřežních komunit a dále usnadňující přechod na udržitelný rybolov (Evropská komise, 2015).

Fond soudržnosti

Fond soudržnosti čili Kohezní fond (Cohesion Fund – CF), se po podepsání Maastrichtské smlouvy v roce 1993 stal hlavním nástrojem solidarity projevené hospodářsky slabším kandidátským zemím. Cílem Kohezního fondu je podpora těchto zemí při plnění maastrichtských kritérií, nutných pro vstup do hospodářské a měnové unie. Prostřednictvím tohoto fondu jsou financovány investiční projekty spojené s výstavbou dopravní infrastruktury většího rozsahu (dálnice, silnice první třídy, železnice, vodní doprava) a s ochranou životního prostředí. (EurActiv.cz, 2015)

Strategické a programové dokumenty politiky hospodářské a sociální soudržnosti

Marek a Kantor (2007) píší, že zapojení ČR do čerpání finančních prostředků PHSS v roce 2004, bylo podmíněno vytvořením strategických a programových dokumentů, nutných pro legislativní a institucionální zabezpečení této politiky v ČR. Jak již bylo nastíněno v předchozím pododdílů pojednávajícím o tuzemské regionální politice, základním dokumentem pro konsolidaci cílů tuzemské a unijní regionální politiky je Strategie regionálního rozvoje České republiky. Rozvojové aktivity navržené prostřednictvím SRR ČR, jsou podle tvrzení Wokouna (2008) realizovány na místní, regionální či resortní úrovni, buď v rámci státních programů podpory regionálního rozvoje (viz předchozí pododdíl) nebo pomocí operačních programů EU, s využitím prostředků evropských strukturálních a investičních fondů.

Všeobecné zásady a priority čerpání prostředků PHSS, platné pro všechny členské státy EU, obsahuje dokument s názvem Strategické obecné zásady Společenství (Community Strategic Guidelines, dále jen SOZS), který schvaluje Evropský parlament. SOZS se vždy vztahují k jednotlivému programovému období EU a doporučují, jakým způsobem by regiony měly co nejefektivněji alokovat jim přidělenou finanční částku ze strukturálních a investičních fondů. V návaznosti na SOZS jsou poté členskými státy (v tomto případě Českou republikou) vypracovány základní programové dokumenty PHSS, sloužící k přímé komunikaci s EU. Tyto dokumenty, připravované Řídícím a koordinačním výborem ČR[20], definují pro jednotlivé programové období rozvojové cíle a priority, které budou na území ČR naplňovány prostřednictvím finančních prostředků evropských strukturálních a investičních fondů (Marek a Kantor, 2007 a Jeníček, 2010).

Základními programovými dokumenty PHSS byly v programovém období 2007-2013 Národní rozvojový plán (NRP) a Národní strategický referenční rámec (NSRR). NRP sloužil k bližšímu rozpracování strategie ČR v rámci čerpání podpory ze strukturálních fondů a Fondu soudržnosti. V jeho jednotlivých částech byl analyticky rozepsán tehdejší stav socioekonomické úrovně rozvoje státu a formulován seznam cílů PHSS v následujících letech. NRP obsahoval globální cíl, specifické cíle a návrh operačních programů, které tyto zmíněné cíle měly prakticky naplnit (Strukturální fondy, 2015). Na základě vládou schváleného NRP poté vznikl NSRR, na jehož základě (a po jeho přijetí

[20] Řídící a koordinační výbor se skládá ze zástupců orgánů státní správy, regionů soudržnosti ČR, hospodářských komor a dalších subjektů. (Jeníček, 2010)

Evropskou komisí) ČR vyjednávala konkrétní podobu jednotlivých operačních programů. NSRR tedy byl kompromisní strategií mezi evropskými prioritními oblastmi financování PHSS, uvedenými v SOZS a českými prioritami PHSS, formulovanými v NRP. Struktura NSRR je blíže nastíněna v následujícím oddílu práce, zabývajícím se komparativní analýzou NSRR a Dohody o partnerství (DOP), která v období 2014-2020 plně nahradila NRP a NSRR, v oblasti základních programových dokumentů PHSS.

Funkci základního programového nástroje, jehož prostřednictvím jsou na území členského státu čerpány finanční prostředky evropských fondů, plní operační programy (OP). OP se řadí k nejvýznamnějším dokumentům z pohledu žadatelů a realizátorů rozvojových projektů. Operační programy specifikují konkrétní cíle regionální politiky a uvádějí jednotlivé intervenční oblasti, které jsou průsečíkem národní a unijní regionální politiky[21] daného programového období. Dle zaměření cílů jednotlivých OP, se rozlišují tematické a regionální operační programy. Tematické OP jsou určeny k financování projektů zaměřených na určitý sektor či resort členského státu (např. doprava, podnikání, zaměstnanost), regionální OP naproti tomu slouží k alokaci finančních prostředků v regionech NUTS. Podrobný seznam OP, platných v programovém období 2007-2013 a 2014-2020, je uveden při popisu NSRR a DOP, v následujícím oddílu této práce (Marek a Kantor, 2007).

Projekty EU

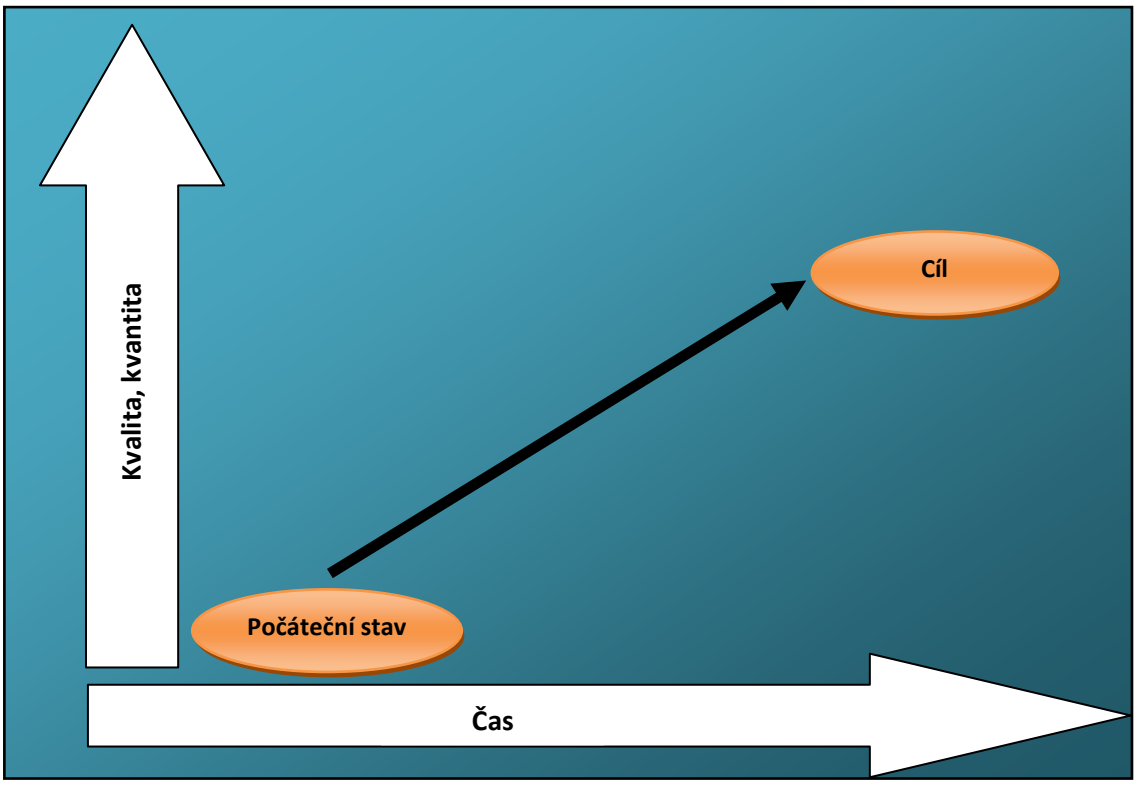
Projekt lze podle Doležala, Máchala a Lacka (2012) definovat jako jedinečný proces změny z počátečního stavu na stav cílový (viz obrázek 3). V případě tvorby projektů sloužících k naplňování cílů PHSS, musí být daný projekt, jenž se uchází o podporu z evropských investičních a strukturálních fondů, realizován pod záštitou některého z platných operačních programů. Jak již bylo řečeno v předchozím odstavci, každý z programů má určité cíle, z kterých vyplývá zaměření programu na určitou oblast. V případě projektu PHSS je tedy nutností, aby daný projekt přispíval k naplňování globálních i strategických cílů, priorit a oblastí podpory[22] odpovídajícího OP.

[21] OP jsou taktéž schvalovány Evropskou komisí (Strukturální fondy, 2015).

[22] OP se dále dělí na **prioritní osy**, což jsou základní oblasti rozvoje, skládající se ze skupiny komplementárních a spolu souvisejících operací, vykonávaných za určitým cílem a dále na **oblasti podpory**, které specifikují konkrétní aktivity a činnosti, jež budou předmětem financování z fondů EU (Strukturální fondy, 2015).

Marek a Kantor (2007) rozlišují dva druhy projektů, a to sice investiční a neinvestiční. Investiční (neboli tvrdé projekty) slouží k pořizování investičních aktiv, která poté přispívají k naplňování cílů projektu. Příkladem může být investice do výstavby nové policejní stanice v oblastech se zvýšenou kriminalitou. Smyslem těchto projektů tedy není pouze samotná fyzická realizace daného výstupu (výstavba stanice), ale také rozvoj daného regionu či města vlivem působení externích efektů (snížení kriminality vlivem fungování stanice). Neinvestiční projekty (tzv. měkké projekty) se zaměřují na realizaci a inovaci vzdělávacích či sociálních aktivit (rekvalifikační kurzy, inovativní formy výuky na všech stupních vzdělávání) a zpřístupňování vzdělání a pracovního uplatnění osobám, kterým toto bylo znemožněno.

Ke kontrole realizace a cílového stavu projektu poté slouží monitorovací indikátory, vztahující se k naplňování aktivit a výstupů, ke kterým se zaručil žadatel o finanční podporu projektu. Plnění monitorovacích indikátorů se vykazuje v průběžných a závěrečných monitorovacích zprávách (Strukturální fondy, 2015).



Obrázek 3 - Definice projektu

Zdroj: Doležal, Macek a Máchal (2012), upraveno autorem

4.2. Obsahová analýza a komparace NSRR 2007-2013 a DOP 2014-2020

V této podkapitole jsou oba zmíněné strategické dokumenty PHSS popsány a rozčleněny dle společných obsahových částí. Na tomto místě je vhodné poznamenat, že autorem níže uvedené dělení strategických dokumentů na jednotlivé části je čistě teoretické a bylo využito pouze v této práci, za účelem lepšího zachycení společných témat a kapitol obou dokumentů. Specifické části obou dokumentů nejsou kvůli jejich značnému rozsahu v tomto popisu a navazující analýze zmíněny.

4.2.1. NSRR 2007-2013

Úvod dokumentu

V případě NSRR 2007-2013 byla úvodní část věnována praktickým okolnostem vzniku tohoto dokumentu. V úvodu se tedy zdůrazňovala role Řídícího a koordinačního výboru (dále jen ŘKV) a jeho členů[23], jehož prostřednictvím byly do procesu přípravy na čerpání strukturálních fondů a Fondu soudržnosti zahrnuti všichni relevantní partneři[24].

Charakteristika socioekonomického a environmentálního prostředí a shrnutí stavu regionálního rozvoje v ČR

V této části dokumentu byl nejprve nastíněn stručný vývoj politických, ekonomických a sociálních změn v ČR po roce 1989, jejichž vyvrcholením byl vstup do EU v roce 2004. Navazovala socioekonomická analýza ČR, pojednávající o podnikatelském prostředí, výzkumných a vývojových kapacitách, demografickém vývoji a zdravotním stavu obyvatelstva, úrovni vzdělávání (i podmínek pro budování informační společnosti), situaci na trhu práce a dostupnosti dopravních spojů a infrastruktury. Obsahem socioekonomické analýzy byl také stav životního prostředí ČR, dále faktory přispívající k jeho degradaci a výčet možných environmentálních rizik[25]. Poslední částí

[23] Členskou základnu zahrnovali zástupci věcně příslušných rezortů, územní samosprávy, hospodářských a sociálních partnerů, vzdělávacích institucí a neziskového sektoru (Ministerstvo pro místní rozvoj, 2007).
[24] V úvodní části byl také uveden odkaz na veřejně projednané dokumenty NRP a NSRR, nacházející se na internetových stránkách www.strukturalni-fondy.cz (Ministerstvo pro místní rozvoj, 2007).
[25] Část analýzy tvořil také odstavec, věnující se postoji ČR k plnění Kjótského závazku (úmluva o snižování emisí skleníkových plynů v rozvinutých zemích). Monitoring emisí prokázal, že ČR plní závazek s dostatečnou rezervou (Ministerstvo pro místní rozvoj, 2007).

socioekonomické analýzy byla role cestovního ruchu v ČR a rozbor stavu reformy veřejné správy i její kvality[26].

Stavu regionálního rozvoje v ČR byly věnovány informace z oblasti sídelní struktury a urbánní problematiky, následoval popis venkovských oblastí typických pro ČR včetně uvedení jejich rozvojového potenciálu. Pojednání o regionálním rozvoji uzavíralo shrnutí hlavních regionálních disparit[27], vyskytujících se na území ČR, jejich příčin a klasifikace regionů soudržnosti ČR, podle stupně socioekonomické úrovně rozvoje. Celou tuto část poté uzavírala SWOT analýza, která shrnovala obsah výše uvedených charakteristik a zařazovala je do jednotlivých kategorií (silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby).

Návaznost na minulé programové období

V této části se dále uvádělo, že kvůli krátkému trvání programového období 2004-2006, které bylo navíc prvním obdobím, jehož se ČR zúčastnila jako plnohodnotný člen EU, nebylo možné souhrnně vyhodnotit dopady operačních programů tohoto období. Uveden byl pouze fakt, že k 31. lednu 2007 ČR vyčerpala veškerou alokaci ze strukturálních fondů a Fondu soudržnosti na rok 2004, čímž beze zbytku naplnila pravidlo n+2.

Pro programové období 2007-2013 tedy byly na základě evaluace střednědobého pokroku a jednotlivých studií stanoveny opatření, která:

- povedou k přehledné struktuře programových dokumentů, v níž se budou žadatelé snadno orientovat
- zjednoduší administrativní procesy
- zajistí dostatečnou administrativní kapacitu, včetně kvalifikace odborných pracovníků

Významný problém, který se objevoval při naplňování cílů politiky soudržnosti v období 2004-2006, byly nedostatky v řízení na úrovni veřejné správy. Na základě

[26] V tomto ohledu nebyla ČR hodnocena příliš pozitivně – v hodnocení kvality veřejných institucí zahrnovala jedno z posledních míst v EU-25 a to i přes tehdejší rozvoj inovativních přístupů veřejné správy, usilujících o co největší zjednodušení administrativních procesů pro klienty veřejných služeb – např. eGovernmentu (Ministerstvo pro místní rozvoj, 2007).

[27] Za hlavní disparity ČR byly v dokumentu označeny regionální rozdíly v ekonomické struktuře a její diverzitě, lišící se kvalita lidských zdrojů a místní samosprávy, přetrvávající neuspokojivý stav životního prostředí a rozdílná geografická poloha regionů v rámci ČR i EU (Ministerstvo pro místní rozvoj, 2007).

tohoto faktu byly v období 2007-2013 organizační problémy na úrovni veřejné správy odstraňovány pomocí technické pomoci[28].

Cíle strategie

V části věnované východiskům pro jednotlivé cíle a samotnému popisu těchto cílů, byly uvedeny unijní zásady, vedoucí k co nejefektivnějšímu uplatňování politiky soudržnosti, se zaměřením na financování jednotlivých hnacích odvětví ekonomiky a klíčových služeb veřejné povahy. Zdůrazněn byl vliv konkurenceschopnosti, jakožto předpoklad udržitelného ekonomického, sociálního a environmentálního růstu, který slouží k postupnému zmenšování rozdílů v životní úrovni mezi státy EU. Globální cíl pro ČR na období 2007-2013, který je na tomto místě NSRR uveden a jehož podkladem je NRP 2007-2013, zněl:

Globálním cílem je přeměna socioekonomického prostředí ČR v souladu s principy udržitelného rozvoje tak, aby ČR byla přitažlivým místem pro realizaci investic, práci a život obyvatel. Prostřednictvím trvalého posilování konkurenceschopnosti bude dosahováno udržitelného růstu s cílem dosáhnout hospodářské úrovně EU-25. ČR bude usilovat o růst zaměstnanosti a o vyvážený a harmonický rozvoj regionů, který povede ke zvyšování úrovně kvality života obyvatelstva.

Globální cíl byl dále rozpracován do čtyř dílčích strategických cílů, které specifikovaly dosahování záměru globálního cíle v oblasti ekonomické, sociální i environmentální, to vše za podpory regionálního a místního potenciálu obyvatel. Tyto cíle byly implementovány prostřednictvím jednotlivých OP, schválených pro období 2007-2013 a jejich prioritních os.

Strategické cíle byly následující:

1) Konkurenceschopná česká ekonomika
2) Otevřená, flexibilní a soudržná společnost
3) Atraktivní prostředí
4) Vyvážený rozvoj území

[28] OP Technická pomoc v období 2007-2013 sloužil jako programový nástroj zajišťující aktivity podporující efektivitu řízení NSRR, jeho kontrolu a evaluaci. V souhrnu lze říci, že tento program financoval vzdělávání zaměstnanců veřejné správy, podílejících se implementační struktuře NSRR a OP (Ministerstvo pro místní rozvoj, 2007).

Horizontální témata, tedy průřezové oblasti PHSS, které se vždy prolínají strategií na příslušné programové období a odrážející se tedy i v prioritách NSRR, byly v období 2007-2013 „rovné příležitosti“ a „udržitelný rozvoj“.

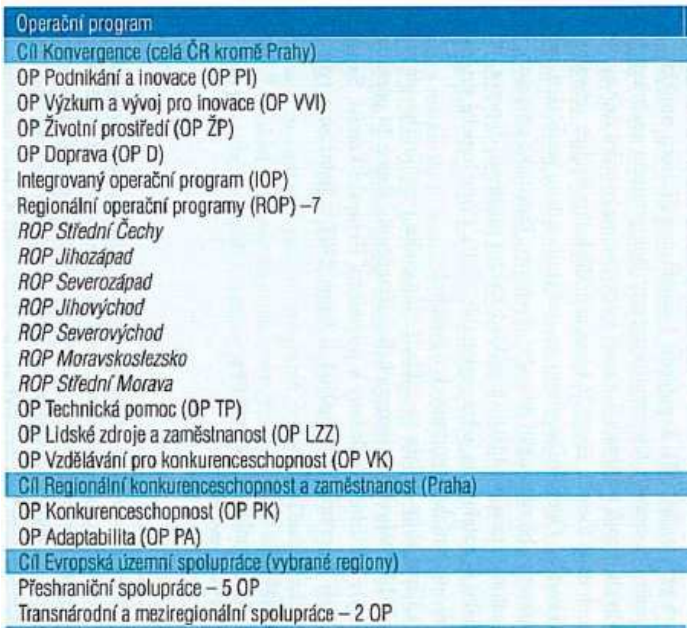
Operační programy

V návaznosti na cíle PHSS 2007-2013 (Konvergence, Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost a Evropská územní spolupráce, viz tabulka 13), které byly v tomto období Evropskou unií stanoveny, jako rámec pro čerpání prostředků ze strukturálních fondů a Fondu soudržnosti, byly následně v dokumentu stanoveny a schváleny OP, uvedené na obrázku 4 (Ministerstvo pro místní rozvoj, 2007).

Tabulka 13 - Přehled cílů PHSS 2007-2013 a jejich finančních nástrojů

Cíle PHSS 2007-2013	**Příslušné finanční nástroje**
Konvergence	CF, ERDF, ESF
Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost	ERDF, ESF
Evropská územní spolupráce[29]	ERDF

Zdroj: Wokoun (2008), upraveno autorem



Obrázek 4 - Operační programy ČR období 2007-2013 a jejich začlenění pod jednotlivé cíle PHSS

Zdroj: Marek a Kantor (2007), upraveno autorem

[29] Tento cíl nahrazoval v období 2007-2013 iniciativu Evropského společenství Interreg III, vytvořenou v období 2000-2006. OP přeshraniční spolupráce, se svým zaměřením dotýkaly území hraničních regionů NUTS II dvou států, pro ČR tedy existovaly tyto OP: ČR-Bavorsko, ČR-Sasko, ČR-Polsko, ČR-Slovensko, ČR-Rakousko (Ministerstvo pro místní rozvoj, 2007).

4.2.2. DOP 2014-2020

Úvod dokumentu

Tento strategický dokument je členským státem připraven za účelem stanovení priorit čerpání prostředků z ESIF, které slouží k naplňování strategie Evropa 2020. Úvodní část upozorňuje na nové pojmosloví PHSS, které zavádí termín Evropské strukturální a investiční fondy a dále rozvádí význam Dohody o partnerství, jakožto zastřešujícího dokumentu pro jednotlivé OP programového období 2014-2020 v ČR, které spadají pod cíle Investice pro růst a zaměstnanost a Evropská územní spolupráce, tvořící základní rámec stanovený EU, pro naplňování PHSS. Uveden je též fakt, že DOP byla vypracována se zapojením regionálních a dalších partnerů (sociální a hospodářští partneři, akademická sféra, nezisková a podnikatelská sféra). O podstatě Dohody, jakožto o strategickém dokumentu, založeném na důsledné analýze socioekonomické situace a potřeb ČR, pojednává závěrečný odstavec úvodní části.

Charakteristika socioekonomického a environmentálního prostředí a shrnutí stavu regionálního rozvoje v ČR

Tato část je uvedena stručnou analýzou makroekonomické situace ČR, na kterou dále navazuje analýza disparit, rozvojových potřeb a růstového potenciálu[30], zahrnující oblasti konkurenceschopnosti české ekonomiky, rozvoje infrastruktury, reformy veřejné správy, sociálního začleňování, boje s chudobou a systému péče o zdraví a stavu životního prostředí[31]. U každé z těchto výše zmíněných oblasti jsou uvedeny a blíže rozpracovány podoblasti (pilíře), které shrnují charakteristiku a hlavní potřeby rozvoje na území ČR. Popis dále tvoří zkušenosti z období 2007-2013, tvořící ucelený přehled dosažených cílů v jednotlivých podoblastech.

[30] Jako východisko pro tuto analýzu byly využity Národní rozvojové priority 2014-2020, které sloužily jako základ programovacího procesu ČR daného období. Jmenovitě se jedná o: Zvýšení konkurenceschopnosti ekonomiky, Rozvoj páteřní infrastruktury, Zvyšování kvality a efektivity veřejné správy, Podporu sociálního začleňování, boje s chudobou a systému péče o zdraví a Integrovaný rozvoj území (Ministerstvo pro místní rozvoj, 2014).

[31] Těchto pět uvedených oblastí EU podporuje v rámci strategie Evropa 2020.

Návaznost na minulé programové období

V této části Dohody jsou uvedeny systémové zkušenosti z programového období 2007-2013, zejména v oblasti nastavení implementačního systému, veřejných zakázek[32], projektů ve vzdělávání, řídích a kontrolních systémů a finančních nástrojů. U každé z oblastí jsou zhodnoceny faktory, ovlivňující jejich vývoj v programovém období 2007-2013 a uvedena ponaučení z nich plynoucí pro období 2014-2020.

Cíle strategie

Financování PHSS ČR v programovém období 2014-2020 je definováno prostřednictvím dvou strategických cílů, k jejichž dosažení musí směřovat veškeré aktivity financované z ESIF.

Strategické cíle jsou následující:

1) Vytvoření kvalitního podnikatelského prostředí, které podpoří konkurenceschopnost ČR na evropském i globálním trhu, povede k zakládání nových podniků, zvýší inovační schopnost stávajících podniků a posílí atraktivitu ČR pro domácí a zahraniční investory.
2) Zajištění inkluzívní společnosti vytvářející podmínky pro plnohodnotné uplatnění všech skupin obyvatelstva, zvýšení zaměstnanosti s důrazem na snížení počtu vyloučených skupin obyvatel a podpora kvalitních podmínek pro život obyvatel.

Strategické cíle a hlavní priority ČR[33], které odpovídají potřebám na národní i regionální úrovni, se dále promítají do jednotlivých jedenácti tematických cílů (TC), vytvořených Evropskou unií pro období 2014-2020 (příloha 1).

[32] Hospodářská krize, která se objevila v průběhu programového období 2007-2013 se mimo jiné také projevila právě v oblasti veřejných zakázek. Kvůli zvýšenému konkurenčnímu boji mezi uchazeči a omezování vládních investic, se významně snížil počet veřejných zakázek, což mělo neblahý dopad na realizaci OP, zejména v případě finančně objemných projektů (Ministerstvo pro místní rozvoj, 2014).

[33] Hlavní priority vyplývající ze strategických cílů jsou:

- Účinné a efektivní služby zaměstnanosti, které přispějí ke zvýšení zaměstnanosti zejména ohrožených skupin
- Kvalitní vzdělávací systém (celoživotní učení) produkující kvalifikovanou a adaptabilní pracovní sílu
- Výzkumný a inovační systém založený na kvalitním výzkumu propojeném s aplikační sférou a směřujícím ke komerčně využitelným výsledkům
- Podniky využívající výsledků VaV, konkurenceschopné na globálním trhu a přispívající k nízkouhlíkovému hospodářství

Horizontální principy v programovém období 2014-2020 jsou zaměřeny na podporu rovnosti mezi muži a ženami, nediskriminaci a na udržitelný rozvoj.

Operační programy

Pro období 2014-2020 je v ČR stanoveno 10 programů (tabulka 14). V příslušné části Dohody je ke každému programu uveden jeho stručný popis, seznam prioritních os, příslušný finanční nástroj a příspěvek programu k naplnění tematických cílů (Ministerstvo pro místní rozvoj, 2014).

Tabulka 14 - Operační programy ČR 2014-2020

Název programu	**TC**
OP Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost	TC 1, TC 2, TC 3, TC 4 a TC 7
OP Výzkum, vývoj a vzdělávání	TC 1, TC 9 a TC 10
OP Životní prostředí	TC 4, TC 5 a TC 6
OP Doprava	TC 7
Integrovaný regionální OP[34]	TC 2, TC 4, TC 5, TC 6, TC 7, TC 9, TC 10 a TC 11
OP Technická pomoc	Jsou pro tento OP nerelevantní
OP Zaměstnanost	TC 8, TC 9 a TC 11
OP Praha – pól růstu ČR[35]	TC 1, TC 4, TC 8, TC 9 a TC 10
Program rozvoje venkova	TC 1, TC 3, TC 4, TC 5, TC 6, TC 8, TC 9 a TC 10
Operační program rybářství	TC 3 a TC 6

Zdroj: Ministerstvo pro místní rozvoj (2014)

- Udržitelná infrastruktura umožňující konkurenceschopnost ekonomiky a odpovídající obslužnost území
- Transparentní a efektivní veřejná správa s nízkou mírou administrativní a regulační zátěže
- Sociální systém začleňující sociálně vyloučené skupiny a působící preventivně proti chudobě
- Ochrana životního prostředí a krajiny, přizpůsobení se změně klimatu a řešení rizik (Ministerstvo pro místní rozvoj, 2014)

[34] Tento programový instrument svým zaměřením navazuje na sedm regionálních OP a částečně také na Integrovaný operační program z období 2007-2013. „Prioritou IROPu je umožnění vyváženého rozvoje území, zkvalitnění infrastruktury, zlepšení veřejných služeb a veřejné správy a zajištění udržitelného rozvoje v obcích, městech a regionech“ (Strukturální fondy, 2015).

[35] OP Praha – pól růstu navazuje na operační programy Praha Adaptabilita a Praha Konkurenceschopnost, fungující v období 2007-2013. Tento OP tak v období 2014-2020 podpoří výzkum, technologický rozvoj a inovace, energetické úspory, udržitelnou mobilitu, sociální začleňování, boj proti chudobě a také vzdělávání (Ministerstvo pro místní rozvoj, 2014).

4.2.3. Komparace NSRR 2007-2013 a DOP 2014-2020

Na základě výše uvedených rozborů strategických dokumentů NSRR 2007-2013 a DOP 2014-2020 jsou v tabulce 15 autorem uvedeny obsahové i koncepční odlišnosti mezi těmito dvěma dokumenty.

Tabulka 15 - Obsahové rozdíly v jednotlivých částech strategických dokumentů NSRR 2007-2013 a DOP 2014-2020

Část	NSRR 2007-2013	DOP 2014-2020
Úvod	Úvod slouží k popisu zapojení ŘKV a partnerů do tvorby tohoto dokumentu. Není zmíněn účel vzniku tohoto dokumentu ani informace ohledně fondů PHSS.	Oproti NSRR je DOP v úvodní části představena blíže, z hlediska svého účelu. Cíle EU pro toto období, jsou uvedeny stručně v této části, součást úvodu tvoří stručný nástin ESIF. Zdůrazněn je také přínos PHSS k realizaci strategie Evropa 2020.
Charakteristika socioekonomického a environmentálního prostředí a shrnutí stavu regionálního rozvoje v ČR	Uvedena je pozice ČR v EU, národohospodářský vývoj ČR, socioekonomická analýza a stav regionálního rozvoje v ČR, včetně uvedení hlavních disparit a klasifikace postižených regionů. Část završuje SWOT analýza.	Národohospodářský vývoj je též popsán, ovšem oproti NSRR je dohromady uvedena socioekonomická analýza, stav regionálního rozvoje, územní rozdíly i zkušenosti z minulého období, vztahující se k jednotlivým oblastem rozvoje v ČR. SWOT analýza není součástí.
Návaznost na minulé programové období	Zhodnoceno čerpání prostředků v období 2004-2006. Kvůli krátkému setrvání ČR v EU není k dispozici velké množství informací. V období 2007-2013 jsou navrhovány změny v čerpání	Návaznost na předešlé období již byla uvedena i v minulé kapitole (zkušenosti). V této části jsou uvedeny jednotlivé oblasti, ve kterých došlo k získání cenných informací, sloužících pro lepší využívání

	fondů a v organizaci administrativy.	zdrojů PHSS v období 2014-2020.
Cíle strategie	Globální cíl, čtyři strategické cíle a dvě horizontální priority. Pro toto období PHSS byla klíčová konkurenceschopnost států a regionů EU.	Globální cíl není, součástí jsou pouze dva strategické cíle ČR a 11 taktických cílů stanovených EU. Témata horizontálních priorit zůstávají téměř totožná s minulým obdobím. Klíčová je vazba cílů na realizaci strategie 2020.
Operační programy	24 OP je rozděleno pod jednotlivé cíle PHSS 2007-2013. Uvedeny jsou globální cíle jednotlivých OP, dále řídící a koordinační orgány.	Uvedeno je 10 OP včetně jejich prioritních os a příspěvku k naplnění tematických cílů PHSS 2014-2020. Řídící a koordinační OP jsou uvedeny v jedné z následujících částí DOP (která nebyla předmětem této analýzy)

Zdroj: Zpracováno autorem

Autorovo hodnocení strategických dokumentů

Dle mínění autora této práce, poskytuje dokument DOP obsahově provázanější a komplexnější celek, než dokument NSRR, jehož silnou stránkou je spíše přehlednost kapitol a jednoduchá struktura. Přestože je rozsah dokumentu DOP dvojnásobný oproti NSRR, veškerý obsah textu se věcně dotýká realizace PHSS. Rozsah DOP je široký zejména kvůli bližšímu rozvedení některých důležitých oblastí implementace, které byly v NSRR pouze stručně uvedeny. S obdobím 2014-2020 se pojí také pojmosloví, zdůrazňující vznik nových instrumentů PHSS (např. ITI – integrované územní investice). Autorem vítanou změnou ve struktuře DOP je důraz kladený na popis systémových zkušeností z minulých období, který je uveden jak u jednotlivých oblastí rozvoje ČR, tak i v rámci samostatné části, pojednávající o návaznosti na minulé

programové období. Naproti tomu v NSRR byly zkušenostem z období 2004-2006 věnovány pouhé dvě strany.

5. VLASTNÍ PRÁCE

V této kapitole je provedena CUA analýza projektu Inovace ICTK, která je hlavním východiskem pro naplnění cíle práce, tedy formulaci doporučení pro realizátory tohoto projektu. V počátku této kapitoly jsou uvedeny základní reálie vzdělávacího projektu Inovace ICTK, doplněné o skutečné a cílové hodnoty monitorovacích indikátorů, které shrnují stav projektu po jeho realizaci. Tyto informace jsou zmíněny z toho důvodu, že autor práce při samotné CUA analýze vytváří dílčí kritéria užitečnosti projektu na základě uskutečněných vzdělávacích aktivit a výstupů projektu. V podkapitole věnované rozšiřujícímu cíli práce autor využívá popisu a komparace strategických dokumentů z předchozí kapitoly k teoretickému zasazení analyzovaného projektu do implementační struktury PHSS období 2014-2020 a na základě tohoto navrhuje, pod záštitou jakého cíle (případně prioritní osy), by mohlo v období 2014-2020 dojít k realizaci tohoto projektu. Poslední podkapitoly se věnují bližší charakteristice obou zainteresovaných skupin projektu, popisu a vysvětlení autorem zvolených kritérií analýzy a konkrétnímu vyhodnocení CUA analýzy, přičemž jsou shrnuty výsledky dotazníkového řízení, na jejichž základě autor kvantitativně stanovuje celkovou užitečnost plynoucí z projektu jeho účastníkům. Dále jsou uvedeny i výsledky strukturovaných rozhovorů s realizátory projektu.

5.1. Projekt Inovace ICTK

5.1.1. Začlenění projektu do OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost 2007-2013

Projekt Inovace ICTK byl realizován pod záštitou operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost (OP VK), z něhož také plynuly peněžní prostředky na financování projektu. OP VK slouží jako víceletý vzdělávací program v gesci Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy ČR, v jehož rámci bylo[36] možné v programovém období 2007-2013 čerpat finanční prostředky poskytované Evropským sociálním fondem. Globální cíl a strategické cíle OP VK jsou uvedeny v příloze 2.

[36] Ačkoliv programové období 2007-2013 již v době psaní této práce skončilo, dle pravidla n+2 lze v rámci operačních programů platných pro toto období čerpat finanční prostředky na rozvojové projekty až do konce roku 2015 (Strukturální fondy, 2015).

5.1.2. Základní informace o projektu

Prostřednictvím této podkapitoly jsou autorem uvedeny základní informace o projektu Vzdělávání ICTK. Autor se domnívá, že vzhledem k povaze CUA analýzy, není nutné strukturu projektu dopodrobna rozebírat – níže umístěné odstavce tedy představují souhrn nejdůležitějších informací a postřehů. Na tomto místě je také vhodné dodat, že veškeré níže uvedené informace v této podkapitole vyplývají z projektové žádosti a popisu vzdělávacího programu[37].

Tabulka 16 - Souhrnné informace o projektu

Název projektu	Inovace studia k výkonu specializovaných činností - koordinace v oblasti ICT
Zkrácený název projektu	Inovace ICTK
Číslo a název OP	CZ.1.07 – OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost
Číslo a název prioritní osy	7.1 – Počáteční vzdělávání
Číslo a název oblasti podpory	7.1.3 – Další vzdělávání pracovníků škol a školských zařízení
Předpokládaná doba trvání projektu	1. 1. 2011 – 31. 10. 2013 (34 měsíců)
Žadatel projektu	Mendelova univerzita v Brně
Partner projektu	Technická univerzita v Liberci
Celkový rozpočet projektu	4 705 417,56 Kč
Podíl žadatele na celkových nákladech projektu	3 433 727,63 Kč (72,97% z celkové částky)
Podíl partnera na celkových nákladech projektu	1 271 689,93 Kč (27,03% z celkové částky)

Zdroj: Projektová žádost projektu Inovace ICTK, upraveno autorem

Rozpočet projektu, rozčleněný na jednotlivé kapitoly je uveden v přílohách (příloha 6).

[37] Dokument „Popis vzdělávacího programu“ uvádí cíle projektu, související se vzděláváním účastníků a zároveň přispívající k naplňování oblasti podpory 7.1.3. Další vzdělávání pracovníků škol a školských. V tomto dokumentu je též uveden právě seznam vyučovaných předmětů a jejich lektorů (kteří nebyli zmíněni).

Cíl a cílové skupiny projektu

Hlavním cílem projektu je[38] inovace vzdělávání koordinátorů informačních a komunikačních technologií a následná realizace tohoto vzdělávání. Vzdělání je určeno pro absolventy magisterských studijních programů učitelských oborů a absolventy magisterských studijních neučitelských oborů doplněných o pedagogické minimum DPS. Vstupním požadavkem je dvouletá pedagogická praxe a ICT kompetence na úrovni pokročilého využití počítače, v rámci vlastní odbornosti ve výuce. Projekt svou realizací přispěje k naplňování horizontálních priorit, tzn. k podpoře udržitelného rozvoje a rovných příležitostí. Jako hlavní přínos projektu lze uvést zvýšení potřebné kvalifikace cílové skupiny projektu. Díky zkušenostem lektorského týmu a značné inovativnosti využitých postupů práce, si účastníci rozšíří svoje ICT znalosti. Doplňkem jsou i exkurze, prostřednictvím kterých se účastníci studia seznámí s novinkami v oboru.

Výstupy projektu

V rámci projektu vzniknou a budou ověřeny nástroje vedoucí k rozvoji kombinovaného vzdělávání, a to včetně nejmodernějších forem výuky (videokonference a webináře). Jako výstupy projektu vzniknou e-learningové opory, materiály pro elektronickou knihovnu odborných materiálů, určených pro ICT koordinátory a také elektronické testy pro sebehodnocení. Dále bude vytvořeno prostředí pro elektronickou komunikaci s tutorem a pro získávání zpětné vazby. Všechny tyto výstupy projektu budou následně využity při samotném vzdělávání ICT koordinátorů. Účastníci studia si vyzkouší nové metody práce, tak aby je v praxi mohli sami uplatňovat. Některé přednášky a semináře budou realizovány prostřednictvím videokonference, při jejichž vedení bude možné využít odborníků z praxe, kteří by pro svou vytíženost nebyli schopni realizovat přednášení vybraných kapitol na několika místech. Konference a webináře budou nahrávány a mohou být využity pro další výuku. Při užití těchto nových způsobů výuky dojde k úspoře nákladů na cestování do místa studia.

[38] Následující odstavce jsou i navzdory již uskutečněné realizaci projektu popsány v přítomném a budoucím čase tak, jako je tomu v projektové dokumentaci. Toto opatření autor zvolil za účelem odlišení popisu základních informací o projektu a následného shrnutí konečného stavu projektu, které je uvedeno v čase minulém.

Vzdělávací cíl a plán

Hlavním smyslem studia je prohloubit a rozšířit kompetence absolventa k metodickému vedení ostatních učitelů školy v oblasti účelného využití ICT ve vzdělávacím procesu, tvorby ICT plánu a kvalifikovaného plánování a řízení naplnění standardů ICT služeb. Širším hlavním cílem kurzu je vybavení absolventa potřebnými znalostmi, organizačními a řídícími dovednostmi, resp. didaktickými metodami k tomu, aby byl učitel-metodik ICT schopen ve své škole, případně v okolních školách kvalifikovaně:

- metodicky pomáhat kolegům v integraci ICT do výuky většiny předmětů
- doporučovat a koordinovat další ICT vzdělávání pedagogických pracovníků
- koordinovat užití ICT ve vzdělávání
- koordinovat nákupy softwaru
- zpracovávat a realizovat v souladu se školním vzdělávacím programem ICT plán školy
- koordinovat provoz informačního systému školy

Tabulka 17 - Vzdělávací plán a hodinová dotace jednotlivých předmětů studijního kurzu

Semestr	Předmět	Přímá výuka (hod.)	E-learning (hod.)	Konzultace (hod.)	Exkurze (hod.)
1	Funkce ICT koordinátora na škole, legislativa	1	2		
1	Využití počítače ve vzdělávacím procesu (společná část)	3	1		
1	Využití počítače ve vzdělávacím procesu (1. předmět)	9	6		
1	Tvorba ICT plánu školy	4	4		
1	Informační systém školy a webová prezentace	8	8		
1	Příprava projektů	5	8		
1	Příprava žákovských projektů	5	5		
1	Využití počítače ve vzdělávacím procesu (2. předmět)	9	6		
Celkem 1. semestr		**44**	**40**	**0**	**0**
2	Aktuální zdroje informací	2	2		
2	Využití počítače ve vzdělávacím procesu (3. předmět)	9	6		

2	ICT v edukačním procesu, moderní didaktické teorie	8	8		
2	Počítačové sítě ve školách	8	8		2
2	Autorské právo	3	3		
2	Bezpečnost na Internetu, netiketa	4	4		
2	Užití ICT ve speciální pedagogice	3	3		
2	Hygiena, ergonomie a bezpečnost práce s ICT	3	3		
2	Angličtina pro ICT	5			
Celkem 2. semestr		**45**	**37**	**0**	**2**
3	Moderní technologie 1. okruh	3	3		
3	Moderní technologie 2. okruh	3	3		
3	Tvorba moderních didaktických pomůcek	6	4		2
3	Aktuální zdroje informací	2	2		
3	Počítač a volný čas dětí a mládeže	5	3		
3	Závěrečná práce	2	4	40	
Celkem za 3. semestr		**21**	**19**	**40**	**2**
	Zkoušky	(5 hodin)			
Celkem za studium		**110**	**96**	**40**	**4**

Zdroj: Popis vzdělávacího programu projektu Inovace ICTK, upraveno autorem

5.1.3. Shrnutí konečného stavu projektu

Dle závěrečné monitorovací zprávy projektu Inovace ICTK proběhla samotná realizace tohoto projektu v souladu s harmonogramem[39] klíčových aktivit (viz obrázek 5). V rámci projektu došlo ke kompletaci 34 elektronických distančních materiálů zaměřených na výuku ICT a následně k jejich otestování v rámci čtyř pilotních běhů třísemestrální výuky realizované jak u řešitele v Brně, tak u partnera v Liberci, které se od dubna 2011 do ledna 2014 zúčastnilo celkem 240 osob. Materiály byly na základě zkušeností, získaných při pilotních bězích studia upraveny a uloženy ve veřejném a dosud aktivním webovém uložišti, které sloužilo jako samostatný výstup projektu. Celé studium bylo na základě úspěšné realizace akreditováno a je dále nabízeno, čímž splňuje podmínky udržitelnosti projektu.

[39] O podstatné změně termínu realizace projektu (změna ukončení realizace přesunuta až na 31. 1. 2014) pojednává šestá monitorovací zpráva.

Rok	Číslo aktivity	Klíčová aktivita	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII
2011	01	Příprava elektronických distančních materiálů pro 1. semestr studia			X	X	X	X	X	X	X	X	X	
2011	02	Příprava elektronických distančních materiálů pro 2. semestr studia								X	X	X	X	X
2011	03	Příprava elektronických distančních materiálů pro 3. semestr studia												
2011	04	Pilotní ověřování materiálů a realizace studia				X	X	X	X	X	X	X	X	X
2011	05	Kompletace výstupů												
2012	01	Příprava elektronických distančních materiálů pro 1. semestr studia												
2012	02	Příprava elektronických distančních materiálů pro 2. semestr studia												
2012	03	Příprava elektronických distančních materiálů pro 3. semestr studia								X	X	X	X	X
2012	04	Pilotní ověřování materiálů a realizace studia	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
2012	05	Kompletace výstupů												
2013	04	Pilotní ověřování materiálů a realizace studia	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
2013	05	Kompletace výstupů							X	X	X	X	X	X
2014	04	Pilotní ověřování materiálů a realizace studia	X											
2014	05	Kompletace výstupů	X											

Obrázek 5 - Harmonogram realizace klíčových aktivit projektu Inovace ICVK

Zdroj: Závěrečná monitorovací zpráva projektu Inovace ICTK

Monitorovací indikátory

Řešitel a partner se realizací projektů zavázali naplnit níže uvedené monitorovací indikátory, uvedené v projektové dokumentaci[40]. Dosažené hodnoty jednotlivých indikátorů jsou převzaty ze závěrečné monitorovací zprávy projektu.

Tabulka 18 - Monitorovací indikátor 06.43.13

Název indikátoru	Počet nově vytvořených/inovovaných produktů s komponentou ICT
Měrná jednotka	produkt
Cílová hodnota	1,00
Dosažená hodnota	1,00

Zdroj: Závěrečná monitorovací zpráva projektu Inovace ICTK

Tento indikátor má vztah k vytvoření celistvého programu vzdělávání ICT koordinátorů, který je doplněn o elektronické studijní materiály. Na základě úspěšného

[40] V tomto popisu nedojde ke kompletnímu výčtu všech monitorovacích indikátorů projektu. Budou uvedeny pouze ty, které se přímo vztahují k autorem provedené CUA analýze.

naplnění tohoto monitorovacího indikátoru byl studijní program po realizaci projektu předložen k akreditaci a v současné době se ho lze opět zúčastnit.

Tabulka 19 - Monitorovací indikátor 07.41.20

Název indikátoru	Počet podpořených osob – poskytované služeb
Měrná jednotka	Počet osob
Cílová hodnota	30,00
Dosažená hodnota	31,00

Zdroj: Závěrečná monitorovací zpráva projektu Inovace ICTK

Monitorovací indikátor byl zacílen na podporu lektorů projektu.

Tabulka 20 - Monitorovací indikátor 07.46.01

Název indikátoru	Počet úspěšně podpořených osob – muži
Měrná jednotka	Počet osob
Cílová hodnota	100,00
Dosažená hodnota	101,00

Zdroj: Závěrečná monitorovací zpráva projektu Inovace ICTK

Tabulka 21 - Monitorovací indikátor 07.46.02

Název indikátoru	Počet úspěšně podpořených osob – ženy
Měrná jednotka	Počet osob
Cílová hodnota	100,00
Dosažená hodnota	85,00

Zdroj: Závěrečná monitorovací zpráva projektu Inovace ICTK

Ke dvěma výše uvedeným monitorovacím indikátorům lze dodat, že jejich naplnění se vztahovalo k podpoře zúčastněných mužů a žen, kteří odevzdali a obhájili vypracovanou závěrečnou práci a úspěšně složili závěrečnou zkoušku. U monitorovacího indikátoru 07.46.02 lze upozornit na nenaplnění jeho cílové hodnoty[41].

[41] Monitorovací indikátory musejí být při realizaci projektů naplněny minimálně z 90 %. Úspěšně podpoření muži a ženy se dohromady považují za jeden monitorovací indikátor, jehož cílová hodnota činí v případě projektu 200 osob. 90% z tohoto počtu činí 180 osob, tudíž monitorovací indikátor byl hodnotou 186 proškolených osob úspěšně naplněn.

5.2. Rozšiřující cíl práce: Realizace projektu Inovace ICTK v programovém období 2014-2020

Jak již bylo uvedeno v předchozí kapitole při popisu struktury strategických dokumentů PHSS Evropské unie, každé programové období PHSS, zahrnuje alespoň dílčí změny v koncepci, oproti období předchozímu. Při úvaze nad realizací identického projektu (Inovace ICTK) v současném programovém období, je třeba tyto případné změny blíže analyzovat a následně zohlednit při tvorbě aktualizované struktury projektu. Autor práce vychází z faktu, že projekt byl v období 2007-2013 zařazen do oblasti podpory „Další vzdělávání pracovníků škol a školských zařízení“ OP VK a formuluje tak předpoklad, že v období 2014-2020 je při zařazování projektu třeba postupovat podobným způsobem – tedy vyhledat programový instrument, jehož priority jsou zaměřeny na podporu dalšího vzdělávání.

Pro úspěšné schválení projektové žádosti a následnou realizaci projektu Inovace ICTK v programovém období 2014-2020, vyplývá z dokumentu DOP 2014-2020 mimo jiné následující:

Již z úvodu dokumentu je patrné, že se PHSS v období 2014-2020 zaměřuje na naplňování strategie Evropa 2020, přičemž jedním z cílů této strategie je právě oblast vzdělávání.

Národní rozvojová priorita ČR „Zvýšení konkurenceschopnosti ekonomiky“ v sobě zahrnuje požadavek na rozvoj vzdělávání.

Zkušenosti z období 2007-2013 nasvědčují, že je v současném období nutné podpořit zvýšení účasti dospělých v dalším vzdělávání (DV), konkrétně se zaměřením na rozvoj klíčových a odborných kompetencí. Nutností je však klást větší důraz na kariérové poradenství, bez něhož nejsou přínosy DV pro cílové skupiny zcela dostatečné. Těmto skupinám taktéž chybí orientace v nabídce dalšího vzdělávání.

V souvislosti s nedostatečnou kvalitou počátečního vzdělávání je uveden fakt, že digitální vzdělávací zdroje a software pro individualizaci výuky jsou využívány neefektivně, což je dáno mimo jiné nízkými kompetencemi učitelů na ZŠ a SŠ.

V části dokumentu, věnované ICT infrastruktuře ČR, je zdůrazněna potřeba digitální gramotnosti obyvatelstva a její význam při uplatnění na trhu práce i v boji proti sociálnímu vyloučení.

Dvě z hlavních strategických priorit pro ČR v období 2014-2020 jsou zaměřeny na „Kvalitní vzdělávací systém (celoživotní učení) produkující kvalifikovanou a adaptabilní pracovní sílu“ a „Účinné a efektivní služby zaměstnanosti, které přispějí ke zvýšení zaměstnanosti zejména ohrožených skupin“ v jejímž rámci je podpora ESIF zaměřena na řešení hlavních problémů týkajících se oblasti vzdělávání (další vzdělávání) a zaměstnanosti (Ministerstvo pro místní rozvoj, 2014).

Jak vyplývá z výše uvedených odstavců, ČR (prostřednictvím strategických priorit) i orgány EU (prostřednictvím zaměření TC) v období 2014-2020 vyvíjí snahu o implementaci dalšího vzdělávání osob, do programových dokumentů PHSS. Z hlediska realizace projektu Inovace ICTK je pozitivní především fakt, že tento projekt je zacílen na podporu vzdělávání, digitální gramotnosti, sociálního začleňování i zaměstnanosti, což z něj činí všestranný nástroj, přispívající k naplňování cílů strategie Evropa 2020.

Autor se domnívá, že nejvhodnějším programovým instrumentem, pod jehož záštitou by mohl být projekt Inovace ICTK v období 2014-2020 uskutečněn, je **OP Zaměstnanost**[42] (OP Z), který slouží jako alternativa OP Lidské zdroje a zaměstnanost, fungujícího v období 2007-2013 a jehož řídicím subjektem je opět Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR. V rámci pěti prioritních os (PO) OP Z je pro realizaci projektu Inovace ICTK vhodná zejména **PO 1 – Podpora zaměstnanosti a adaptability pracovní síly**[43], přispívající k naplnění **TC 8 – Podpora zaměstnanosti a podpora mobility pracovních sil**. Financování projektu by jako v minulém období probíhalo prostřednictvím ESF.

V dokumentaci OP Z, vytvořené Ministerstvem práce a sociálních věcí ČR je k problematice DV uvedeno, že tato oblast je v období 2014-2020 zajišťována pomocí intervencí OP Z, ale také intervencí **OP Výzkum, vývoj a vzdělávání** (OP VVV) – konkrétně v rámci **PO 3 – Rovný přístup ke kvalitnímu předškolnímu, primárnímu**

[42]OP Z byl 6. května 2015 schválen Evropskou komisí. Od tohoto data je možné spustit proces vyhlašování výzev pro předkládání rozvojových projektů (Evropský sociální fond v ČR, 2015).
[43]Jako důkaz možné realizace projektů zaměřených na oblast DV, lze uvést výňatek ze seznamu výzev na rok 2015, platných pro OP Z. Zde je zmíněna výzva č. 03_15_020, která je zahrnuta do PO 1 a nese název **Rozvoj dalšího profesního vzdělávání**. Celková finanční alokace této výzvy činí 1 986 000 000 Kč (Evropský sociální fond v ČR, 2015).

a sekundárnímu vzdělávání, přispívající k naplnění **TC 10 – Investice do vzdělání, dovedností a celoživotního učení**. V oblasti dalšího vzdělávání jsou v dokumentaci vymezeny možnosti efektivní spolupráce Ministerstva práce a sociálních věcí a Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy (které je řídicím subjektem OP VVV) v oblastech strategické podpory DV, regionální dimenze, identifikace potřeb trhu práce, poradenství, kvality DV a podpory jeho nabídky i poptávky. Klíčovým sdělením je zde však následující: *„Podpora dalšího vzdělávání s přímou vazbou na trh práce bude předmětem intervencí realizovaných v rámci jednoho operačního programu – OP Z, aby bylo dosaženo co největšího komplementárního efektu.“* Pro ucelenou koordinaci intervencí je vytvořena společná pracovní skupina sestávající z členů obou ministerstev, zodpovídající za celou oblast DV a podílející se na přípravě výzev pro projekty (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2015).

Na základě uvedených údajů (poznámka pod čarou 43 a text psaný kurzívou v předchozím odstavci) by autor projekt Inovace ICTK v období 2014-2020 doporučil realizovat pod záštitou PO 1, náležící do OP Z.

5.3. Aplikace metody CUA při zjišťování dosaženého užitku

Jak již bylo uvedeno v předchozích kapitolách, v rámci autorovy CUA analýzy je užitek generovaný projektem zjišťován vzhledem ke dvěma zainteresovaným stranám – jeho účastníkům a realizátorům.

5.3.1. Účastníci projektu

Představení skupiny a sběru dat

Hlavní zainteresovanou skupinou, na kterou se v této práci zaměřuje autorova CUA analýza, jsou účastníci vzdělávacího projektu Inovace ICTK. Autor jako nástroj zjišťování užitku této skupiny využil kladení otázek pomocí webového dotazníku, jehož vzor se nachází v přílohách (příloha 3). Dotazník byl následně za pomocí dr. Kominácké – hlavní manažerky projektu, rozeslán na e-mailové adresy všech účastníků vzdělávání, tedy celkem 240 osobám. Dotazování se zaměřovalo i na účastníky, kteří

byli projektem podpořeni, ale z jakýchkoliv důvodů vzdělávací proces úspěšně nedokončili[44].

Kritéria CUA analýzy

V návaznosti na hlavní cíl projektu (uvedený v podkapitole 5.1.2.), je autorem zvoleným a zároveň zastřešujícím kritériem této části CUA analýzy, celková, realizací projektu nabytá úroveň odborných kompetencí[45] účastníků projektu, následně využitelných při výkonu funkce ICT koordinátora ve školních zařízeních (tabulka 22).

Tabulka 22 - Odborné kompetence účastníků projektu

Okruh	Kompetence
Kompetence k učení	Role, výhody a meze využití ICT v edukačním procesu, moderní didaktické metody
	~~Využití počítače ve vzdělávacím procesu (nad rámec vlastní odbornosti účastníka)~~[46]
	Organizace vedení školních žákovských a studentských projektů
	Vyhledávání a hodnocení výukových a informačních zdrojů na internetu
	Užití metod distančního a kombinovaného vzdělávání podporovaného ICT
Kompetence k řízení	Zpracování a realizace ICT plánu školy
	Zpracování a bezpečnostní politika školy (pravidla bezpečnosti, provozní a SW řád školy)
	Organizace zapojení školy do regionálních (národních projektů)

[44] Jedná se o všechny účastníky z celkového počtu 240 osob, kteří nebyli zařazeni do monitorovacího indikátoru 07.46.01 či 07.46.02. (tabulka 20 a tabulka 21). Celkově tak vzdělávání v rámci projektu nedokončilo 54 účastníků.

[45] O odborných kompetencích se podrobněji píše v projektovém dokumentu „Popis vzdělávacího programu“. Ve zjednodušené formě tyto uvedené kompetence zahrnují mix znalostí, schopností a dovedností, nabytých účastníky kurzu, za pomocí jednotlivých předmětů studia. Výraz „odborné kompetence“ je tedy spíše honosnějším označením, zahrnujícím výstupní úroveň znalosti účastníků tohoto vzdělávání.

[46] Dotazování na úroveň této kompetence není do CUA analýzy zahrnuto. Důvodem je fakt, že tuto odbornou kompetenci v projektu měly rozvíjet povinně volitelné předměty „Využití počítače ve vzdělávacím procesu“ 1, 2 a 3, přičemž každý z účastníků si v rámci volitelných modulů tohoto předmětu mohl zvolit zcela individuální náplň (např. zaměření na využití počítače při výuce matematiky pro 1. stupeň ZŠ či využití počítače při výuce ekonomických předmětů na SŠ).

	Organizace a metodická pomoc při provozu školního vzdělávacího a organizačního informačního systému
Kompetence ke správě ICT ve škole	Základní orientace v nových trendech vývoje ICT pro vzdělávání
	Základní orientace v právních předpisech souvisejících s ICT
	Znalost principů a možností počítačových sítí
	Znalost principů a možností moderních prezentačních technologií

Zdroj: Popis vzdělávacího programu projektu Inovace ICTK, upraveno autorem

Autor práce při vyhodnocování užitku účastníků projektu vzhledem k uvedeným kompetencím vycházel z faktu, že v projektovém dokumentu „Popis vzdělávacího programu“ jsou právě tyto kompetence i jejich okruhy stanoveny jako podoblasti vzdělávacího cíle studia. Pro účely sestavení dotazníku bylo nutné uvedené kompetence přeformulovat do podoby otázek pro respondenty tak, jak uvádí tabulka 23. Autor se při tom snažil o co největší zachování smyslu a náplně daných kompetencí.

Tabulka 23 - Formulace kompetencí do podoby otázek

Kompetence účastníků projektu	**Číslo a znění otázky v dotazníku**
1) Role, výhody a meze využití ICT v edukačním procesu, moderní didaktické metody	1) Znalost výhod a mezí využití ICT ve vzdělávacím procesu a orientace v moderních vyučovacích metodách, využívajících ICT.
2) Organizace vedení školních žákovských a studentských projektů	2) Schopnost organizovaného vedení žákovských a studentských projektů za podpory nástrojů ICT
3) Vyhledávání a hodnocení výukových a informačních zdrojů na internetu	3) Schopnost vyhledávání a hodnocení výukových a informačních zdrojů na internetu
4) Užití metod distančního a kombinovaného vzdělávání podporovaného ICT	4) Znalost smyslu a užití metod distančního a kombinovaného vzdělávání podporovaného ICT (e-learningové opory)
5) Zpracování a realizace ICT	5) Znalost spojená se zpracováním a realizací

plánu školy	ICT plánu školy
6) Zpracování a bezpečnostní politika školy (pravidla bezpečnosti, provozní a SW řád školy)	6) Znalost zpracování a realizace bezpečnostní politiky školy (pravidla bezpečnosti, provozní a SW řád školy)
7) Organizace zapojení školy do regionálních (národních projektů)	7) Schopnost organizovat zapojení školy do regionálních (národních) projektů
8) Organizace a metodická pomoc při provozu školního vzdělávacího a organizačního informačního systému	8) Znalost provozu školního vzdělávacího a organizačního informačního systému
9) Základní orientace v nových trendech vývoje ICT pro vzdělávání	9) Orientace v nových trendech vývoje ICT pro vzdělávání
10) Základní orientace v právních předpisech souvisejících s ICT	10) Orientace v právních předpisech souvisejících s ICT
11) Znalost principů a možností počítačových sítí	11) Znalost principů a možností počítačových sítí
12) Znalost principů a možností moderních prezentačních technologií	12) Znalost principů a možností moderních prezentačních technologií

Zdroj: Zpracováno autorem

Na závěr této podkapitoly je vhodné podotknout, že vyhodnocování otázek v první části dotazníku, jejichž prostřednictvím autor zjišťuje míru užitku před a po projektu právě vzhledem k výše uvedeným dvanácti kompetencím, probíhá podle postupu, zmíněného v podkapitole 3.1.3.

5.3.2. Realizátoři projektu

Představení skupiny a sběru dat

Tato projektová skupina je složena ze zástupců realizátorů (konkrétně pracovníků Mendelovy univerzity v Brně), kteří byli ochotni poskytnout autorovi práce strukturovaný rozhovor, jehož vzor je uveden v přílohách práce (příloha 4). Jelikož se jedná o osoby působící v rámci projektu na manažerských a lektorských postech, pro

účely CUA analýzy je tak možné využít jejich názory na realizaci i administrativu projektu. Do zkoumaného vzorku osob byli zahrnuti tito muži a ženy:

Tabulka 24 - Seznam respondentů rozhovoru

Jméno	Pozice v projektu
Mgr. Jitka Kominácká, PhD.	Hlavní manažerka
Doc. Ing. Jiří Rybička, PhD.	Odborný manažer, metodik projektu, lektor
Ing. Barbora Šiklová	Finanční manažerka
Ing. Ludmila Brestičová	Technický manažer, lektor

Zdroj: Zpracováno autorem

Uskutečněné rozhovory s těmito osobami autorovi práce dopomohly k pochopení chronologické organizace projektu, k uvědomění specifických problémů objevujících se při jeho realizaci a širších souvislostí, jejichž synergie vedla ke konečné podobě vzdělávacích aktivit.

Kritéria CUA analýzy

Hlavním kritériem, které autor prostřednictvím rozhovorů s realizátory zkoumá, je zejména **přiměřenost výše celkových nákladů projektu**, vzhledem k jeho provedení a kvalitě. Hodnocení tohoto kritéria je důležité z pohledu nositele i partnera projektu, kteří do projektu vložili své finanční prostředky[47].

Princip vyhodnocení rozhovorů

Celkem se rozhovoru zúčastnily 4 osoby (viz tabulka 24). Hodnocení rozhovorů spočívá zejména ve znázornění jednotlivých odpovědí na osm položených otázek. Součástí některých odpovědí byl také komentář respondentů ke skutečnostem projektu, který rozšiřuje možnosti autorovy evaluace a umožňuje mu tak uvést dílčí doporučení, pro další realizaci podobných projektů. K tomuto účelu jsou komentáře autorem využity v části, věnované výsledku analýzy.

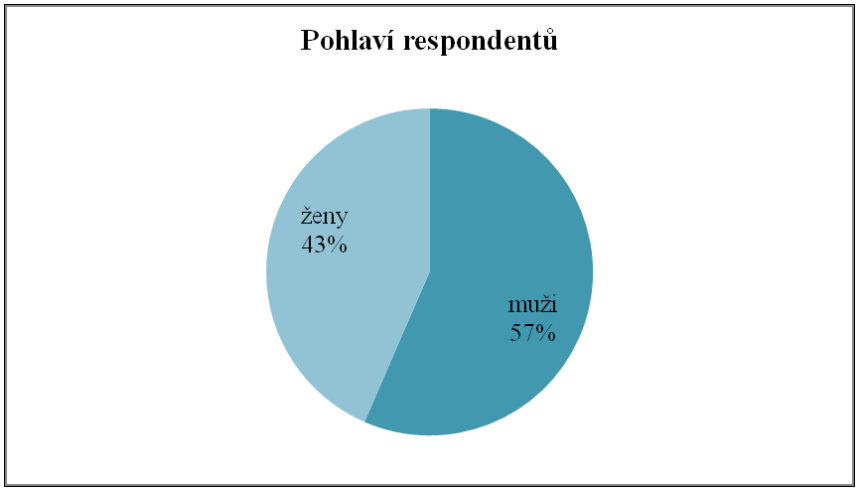
[47] I když se jednalo o veřejný projekt financovaný z ESF, při přípravě projektů financovaných z ESIF existuje vždy riziko, že v případě neúčelného financování či závažného nenaplnění monitorovacích indikátorů, nebude část nákladů realizátorům proplacena.

5.4. CUA analýza projektu Inovace ICTK

5.4.1. Vyhodnocení dotazníků

Dotazník řádně vyplnilo a odevzdalo 69 z 240 oslovených, což činí necelou třetinu účastníků vzdělávacího projektu. Struktura respondentů dle pohlaví (graf 2) vcelku vypovídá o rovném zastoupení mužů a žen v projektu, které bylo v projektové dokumentaci stanoveno, jako jeden z příspěvků projektu k naplňování horizontálních priorit období 2007-2013.

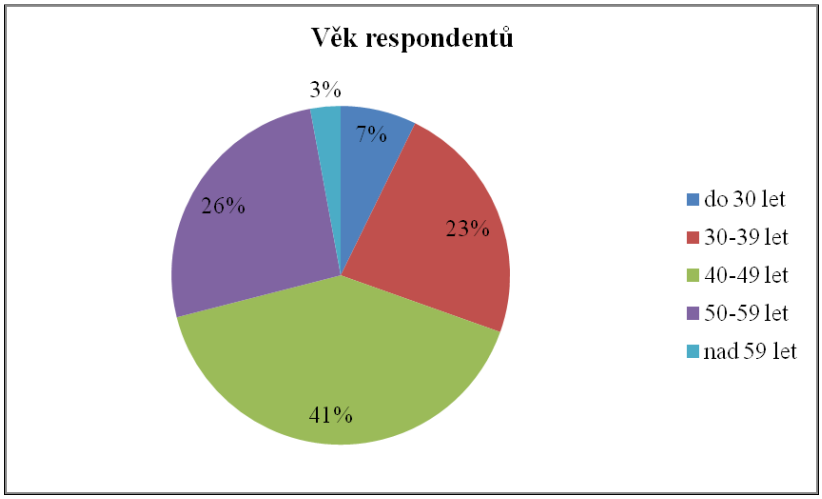
Graf 2 - Struktura respondentů dle pohlaví



Zdroj: Zpracováno autorem

Věková struktura respondentů (graf 3) svědčí o značné různorodosti věku respondentů. Vzhledem k faktu, že kurz byl zaměřen na vzdělávání ICT koordinátorů, tzn. osob pracujících s moderní výpočetní technikou, bylo možné očekávat, že podíl osob starších 59 let bude ve vzorku velmi nízký. Z toho však nelze vyvozovat závěr, že podíl osob starších 59 let je takto nízký i u ICT koordinátorů, kteří nebyli zahrnuti do tohoto projektu. Dle autorova názoru je spíše pravděpodobné, že s rostoucím věkem nad 59 let klesá angažovanost osob v aktivitách, týkajících se rozvoje jejich profesních znalostí, jelikož těmto osobám zbývá již pouze několik let pracovního nasazení. V konečném důsledku by ani zapojení většího množství osob ve věku více než 59 let do projektu nebylo zcela žádoucí, vzhledem k účelnosti vynaložených nákladů projektu.

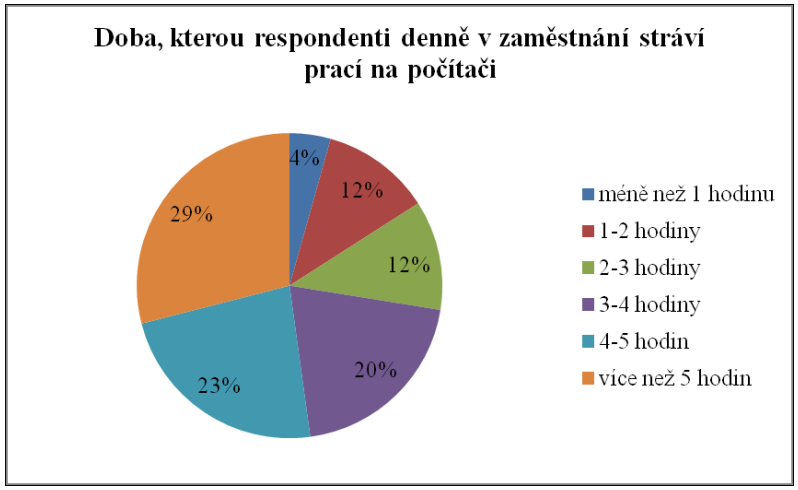
Graf 3 - Struktura respondentů dle věku



Zdroj: Zpracováno autorem

Graf 4 znázorňuje počet hodin, který respondenti denně v zaměstnání věnují práci na počítači. Lze pouze upozornit na to, že celkem 52 % respondentů uvedlo v dotazníku denní dobu práce na počítači delší, než 4 hodiny, což je polovina standardní pracovní doby. Za předpokladu, že uvedení účastníci stále pracují jako ICT koordinátoři na základních a středních (nedošlo u nich tedy ke změně povolání), lze z výsledků vyvodit fakt, že tato profese je vzhledem k době strávené prací na počítači vcelku náročná. V tomto směru bylo dle autora velmi vhodné zařadit do vzdělávacího plánu předmět Hygiena, ergonomie, bezpečnost ICT (uvedený v tabulce 17), který se zaměřoval na fyziologickou interakci člověka a počítače a na předcházení škodlivých vlivů počítačových systémů na lidský organismus.

Graf 4 - Hodiny strávené prací na počítači v zaměstnání



Zdroj: Zpracováno autorem

Vyhodnocení užitečnosti projektu ve vztahu k účastníkům projektu

Jako podklad pro CUA analýzu, jejímž hlavním cílem je porovnat užitek plynoucí respondentům z míry odborných kompetencí před a po realizaci projektu, slouží bodové hodnocení 69 účastníků projektu (viz příloha 5). Při konstrukci této tabulky bylo využito evaluačního postupu, uvedeného v podkapitole 3.1.3.

Minimální a *maximální* součet užitkových bodů **za všechny respondenty** v obou sledovaných obdobích (před i po realizaci projektu) bude na základě vztahu uvedeného v podkapitole 3.1.3. následující:

$$69 \times 12 \times 1 = \mathbf{828} \text{ (minimální možný součet užitkových bodů)}$$

$$69 \times 12 \times 5 = \mathbf{4140} \text{ (maximální možný součet užitkových bodů)}$$

Počet respondentů i počet kritérií je v tomto případě konstantou, protože všech 69 respondentů vždy v dotazníku odpovědělo na 12 otázek, představujících 12 kritérií a počet užitkových bodů může nabývat hodnot 1-5.

Při stanovování *minimálního* a *maximálního* součtu užitkových bodů u **jednotlivých kritérií analýzy**, je autorem opět využit vztah uvedený v podkapitole 3.1.3.:

$$69 \times 1 = \mathbf{69} \text{ (minimální možný součet užitkových bodů za kritérium)}$$

$$69 \times 5 = \mathbf{345} \text{ (maximální možný součet užitkových bodů za kritérium)}$$

Výpočet probíhá analogicky jako u předchozího vztahu, součástí součinu zde ovšem není počet kritérií, jelikož autor zkoumá celkový užitek plynoucí z jednoho kritéria.

Z výsledků uvedených v příloze 5 vyplývá, že vlivem realizace vzdělávacích aktivit se užitek účastníků projektu zvýšil z 2578 na 3338 užitkových bodů, což činí rozdíl 760 užitkových bodů. Procentuálně vyjádřeno se tak jedná o 29,4 procentní kladnou změnu v celkové úrovni užitku ze zkoumaných znalostí a dovedností oproti stavu před projektem. Vztahuje-li autor obě hodnoty celkového váženého užitku k potenciální minimální a maximální hodnotě této charakteristiky uvedené výše, lze zhodnotit, že dosažený užitek *před* realizací projektu se nacházel zhruba za polovinou maximální možné hodnoty, což svědčí o nadprůměrné míře znalostí a schopností v oblasti ICT koordinace. Užitek *po* realizaci projektu se oproti předchozí variantě více blíží

maximální hodnotě, ovšem v souhrnu nelze říci, že by realizace zajistila u všech sledovaných účastníků maximální možné zlepšení v jejich kompetencích.

Důležité je uvést fakt, že někteří respondenti se projektu zúčastnili s již maximální hodnotou užitku, pociťovanou vzhledem k některým zkoumaným kompetencím potřebným pro výkon své profese. Respondent číslo 53, uvedený v příloze 5, se projektu dokonce zúčastnil i s maximální možnou hodnotou všech zkoumaných kompetencí. Je nutno podotknout, že všem zájemcům o vzdělávání v projektu byl předem zaslán přesný harmonogram studia, s uvedením vyučovaných předmětů a jejich lektorů, tudíž možnost, že by se respondenti zúčastnili vzdělávání, aniž by znali jeho obsah a zaměření, zde není příliš pravděpodobná. Z toho lze tedy vyvodit možnou skutečnost, že tito účastníci byli motivováni k účasti v projektu i jinými důvody, než-li pouze samotnými vzdělávacími aktivitami, například kvůli sdílení zkušeností s ostatními ICT koordinátory, kvůli konzultaci specifických problémů s odborníky či kvůli lákavé nabídce odborných exkurzí v rámci projektu. Otázkou ovšem zůstává, zda v případě těchto erudovaných účastníků došlo k účelnému vynakládání finančních prostředků projektu.

Tabulka 25 – Součet užitkových bodů za jednotlivá kritéria CUA analýzy

Součet užitkových bodů za jednotlivá kritéria před realizací projektu (užitkové body)											
Kritérium č.											
1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	**11**	**12**
226	**218**	**246**	**207**	**190**	**203**	**192**	**229**	**226**	**192**	**204**	**245**
Součet užitkových bodů za jednotlivá kritéria po realizaci projektu (užitkové body)											
Kritérium č.											
1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	**11**	**12**
293	**276**	**299**	**281**	**278**	**268**	**250**	**277**	**294**	**273**	**253**	**296**

Zdroj: Zpracováno autorem

Z tabulky 25 pro výsledek analýzy vyplývá následující:

Před realizací projektu byla zaznamenána celkově nejnižší míra znalostí a tedy i užitku u kompetence č. 5 – Znalost spojená se zpracováním a realizací ICT plánu školy, která byla souhrnně ohodnocena celkem 190 užitkovými body. Naproti tomu nejvyšší míra užitku byla pociťována vzhledem ke kompetenci č. 3 – schopnost vyhledávání a hodnocení výukových a informačních zdrojů na internetu, kde hodnota dosáhla 246

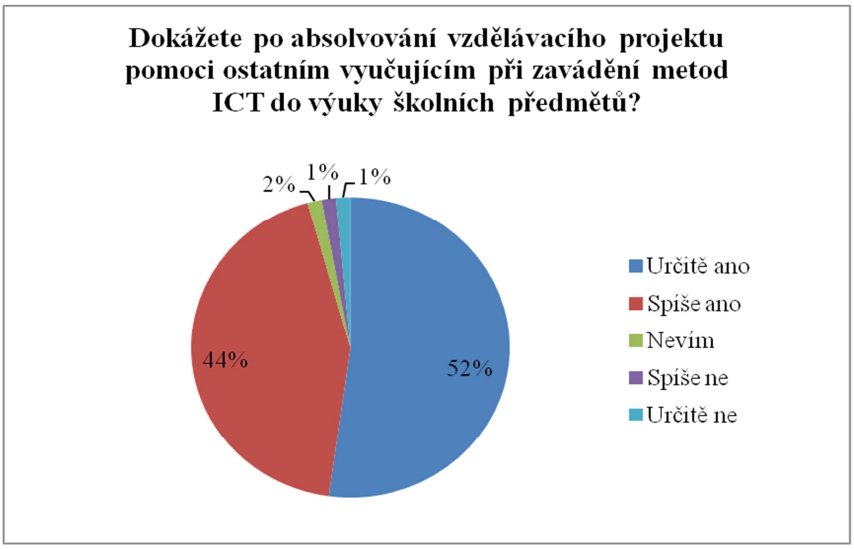
užitkových bodů. Vzhledem k minimálně dvouleté pedagogické praxi a pokročilé znalosti v oblasti ICT není překvapivé, že právě tato kompetence byla u vybraných účastníků již před realizací vzdělávání poměrně rozvinuta.

Po realizaci vzdělávacího projektu byla nejmenší úroveň užitku zaznamenána u kompetence č. 7 - schopnost organizovat zapojení školy do regionálních (národních) projektů, která zaprvé nebyla vzhledem k ostatním zkoumaným kompetencím rozvinuta příliš dobře už před projektem (pouhých 192 bodů) a ani nedošlo vlivem vzdělávání k jejímu výraznému zlepšení. Kompetence č. 7 tak obdržela hodnocení 250 užitkových bodů. Dle autorova názoru je škoda, že tato kompetence zůstala i po realizaci projektu relativně málo zlepšená, jelikož znalost postupů projektového řízení u školních zaměstnanců, by do budoucna mohla přinést pokroky při implementaci nových poznatků a technologií do vzdělávacího procesu na ZŠ i SŠ. Nejvyšší míra užitku vzhledem k nabytým schopnostem a znalostem byla po projektu zaznamenána opět u kompetence č. 3, ohodnocené celkem 299 užitkovými body. Důvod vysoké úrovně užitku, naměřené po projektu je hlavně fakt, že tato oblast kompetencí byla u vybraných účastníků poměrně dobře rozvinuta již před realizací vzdělávání.

Realizací projektu byla nejvíce zlepšena kompetence č. 5 – Znalost spojená se zpracováním a realizací ICT plánu školy a v celkovém důsledku tedy u úrovně této kompetence došlo ke zvětšení užitku o 88 užitkových bodů. Důvodem pro toto podstatné zvýšení užitku je zřejmě fakt, že problematika tvorby ICT plánu byla vyučována ve více předmětech studia a byl tedy kladen větší důraz na rozvoj kompetence č. 5. Zcela nejmenší relativní nárůst užitku vlivem realizace vzdělávání byl zaznamenán u kompetence č. 8 – Znalost provozu školního vzdělávacího a organizačního informačního systému a to o pouhých 48 užitkových bodů. Rozvíjení kompetence č. 8 byl v rámci výuky primárně věnován pouze jeden vyučovací předmět (Informační systém školy a webová prezentace), jelikož ICT koordinátoři na školách nevystupují jako správci počítačové sítě ani jako správci školního informačního systému. Znalosti v této oblasti byly tedy u účastníků vzdělávání rozvíjeny pouze v obecné míře, což může být důvod nízké míry zlepšení této kompetence.

Vyhodnocení otázek ve druhé části dotazníku

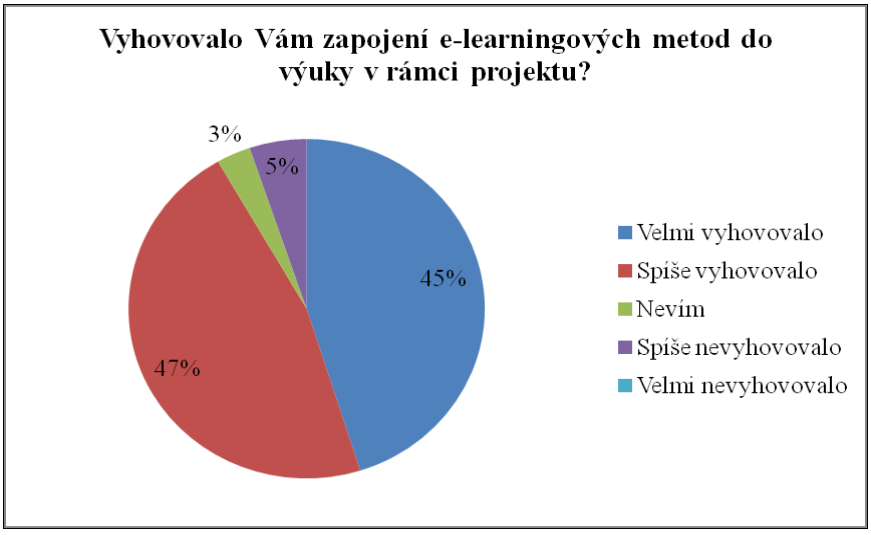
Graf 5 - Odpovědi na otázku č. 13



Zdroj: Zpracováno autorem

V návaznosti na hlavní cíl projektu, jehož součástí je požadavek na schopnost absolventů, předávat znalosti a dovednosti získané vzděláváním dalším vyučujícím, byl autorem prostřednictvím dotazníku zkoumán výsledek projektu i po této stránce. Dle struktury odpovědí (graf 5) na tento dotaz lze podotknout, že drtivá většina respondentů dokáže metodicky pomoci ostatním kantorům při obohacování výuky o prvky interaktivního vzdělávání.

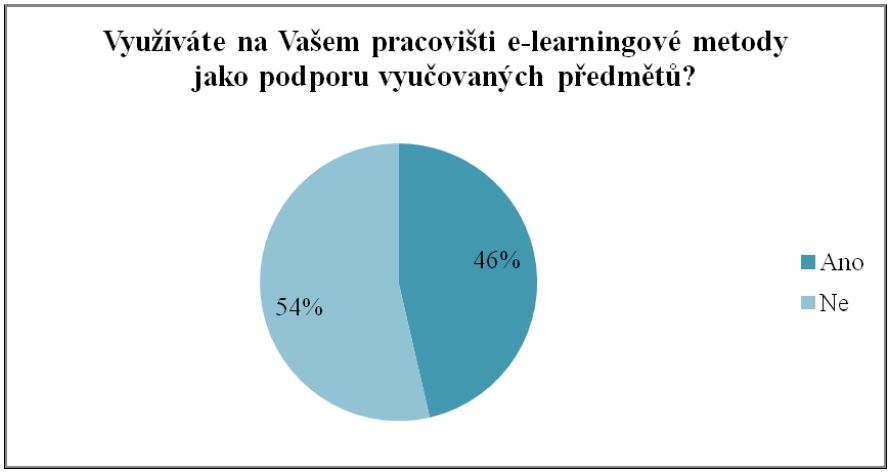
Graf 6 - Odpovědi na otázku č. 14



Zdroj: Zpracováno autorem

V projektu sehrály důležitou roli také e-learningové metody, které sloužily jako distanční studijní materiály pro jeho účastníky. Dle grafu 6 lze vypozorovat relativně vysokou spokojenost s využitím e-learningových opor, kladně je hodnotí 92 % respondentů. Na oblast distančního vzdělávání se autor zaměřil již při zjišťování míry užitku plynoucím účastníkům ze znalostí před a po realizaci projektu. Konkrétně kompetence 4 – Znalost smyslu a užití metod distančního a kombinovaného vzdělávání podporovaného ICT (e-learningové opory) byla z hodnoty 207 užitkových bodů před realizací projektu, zvýšena na 281 užitkových bodů (maximální možná hodnota je 345 užitkových bodů).

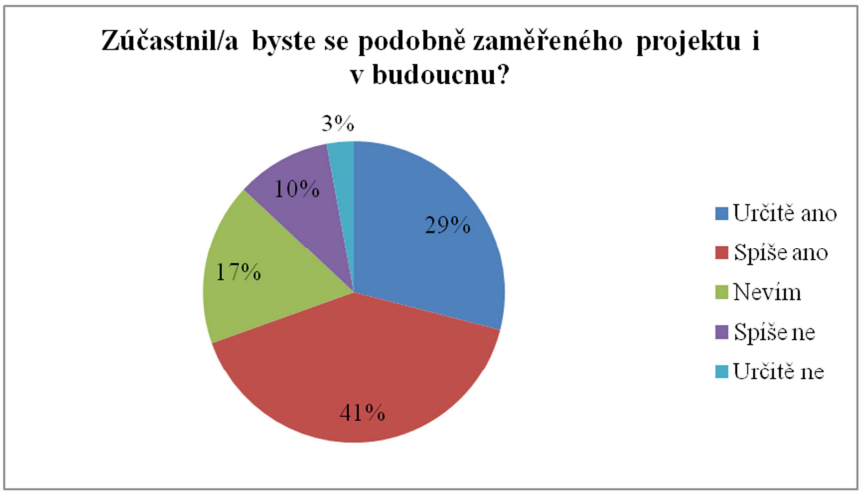
Graf 7 - Odpovědi na otázku č. 15



Zdroj: Zpracováno autorem

Výsledky odpovědí na otázku č. 15 (graf 7), nejsou z pohledu zavádění e-learningových metod výuky na ZŠ a SŠ příliš lichotivé. Podle autorova mínění by tvorba těchto pomůcek mohla dopomoci k větší interaktivně domácí přípravy žáků a pomocí výsledků interaktivních testů by také bylo možné průběžně sledovat úspěšnost těchto žáků v okruzích probírané látky či jednotlivých předmětech. E-learning se bohužel dle tvrzení respondentů využívá jen na pracovištích u méně než poloviny respondentů. Dle autorova mínění může být důvodem fakt, že různé školy kladou jiné nároky na domácí přípravu žáků, tudíž pro některé školy (konkrétně jejich ICT koordinátory) by nemělo smysl E-learning připravovat. Na úrovni SŠ a ZŠ také převládá odlišný styl výuky (prezenční, každodenní) oproti vysokým školám, v jejichž prostředí jsou E-learningové nástroje hojně využívány.

Graf 8 - Odpovědi na otázku č. 16



Zdroj: Zpracováno autorem

Z grafu 8 lze vyčíst, že 29 % respondentů bylo s projektem natolik spokojeno, že by se jej s chutí znovu zúčastnilo. Největší část – 41 % respondentů by se jej spíše zúčastnila, 17% dotazovaných na tuto otázku neumí odpovědět. U respondentů, kteří by se projektu spíše nebo určitě znovu nezúčastnili (13 %), může být důvodem pro jejich stanovisko zejména nespokojenost s probíraným učivem, náročnost studia[48] či naopak fakt, že jim studium nepřineslo žádné nové poznatky.

5.4.2. Vyhodnocení rozhovorů

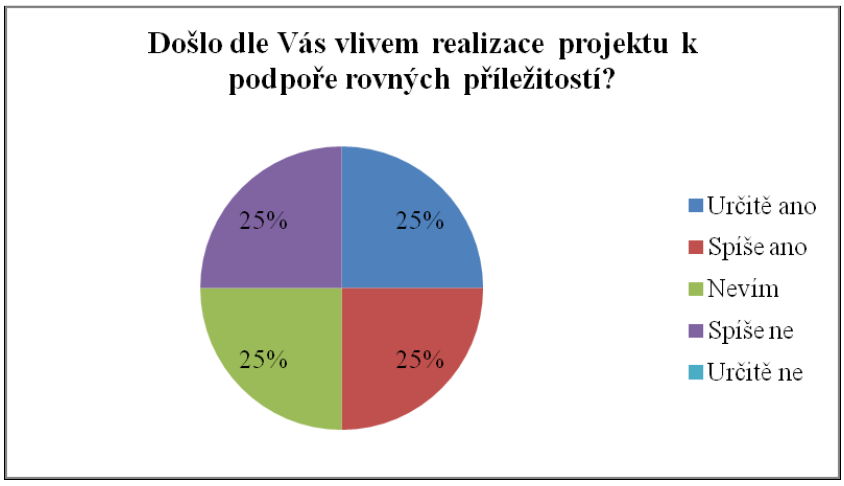
Graf 9 - Odpovědi na otázku č. 1

Zdroj: Zpracováno autorem

[48] Náročnost studia byla podle závěrečné monitorovací zprávy projektu důvodem, proč vysoký počet účastníků vzdělávání úspěšně nezakončilo. Tito účastníci (celkem 54) tak nebyli zařazeni do monitorovacího indikátoru úspěšně podpořených osob.

Všechny čtyři dotazované osoby se dle grafu 9 jednoznačně shodly na faktu, že projekt splnil svůj formální cíl „Inovace vzdělávání koordinátorů informačních a komunikačních technologií a jeho následná realizace“.

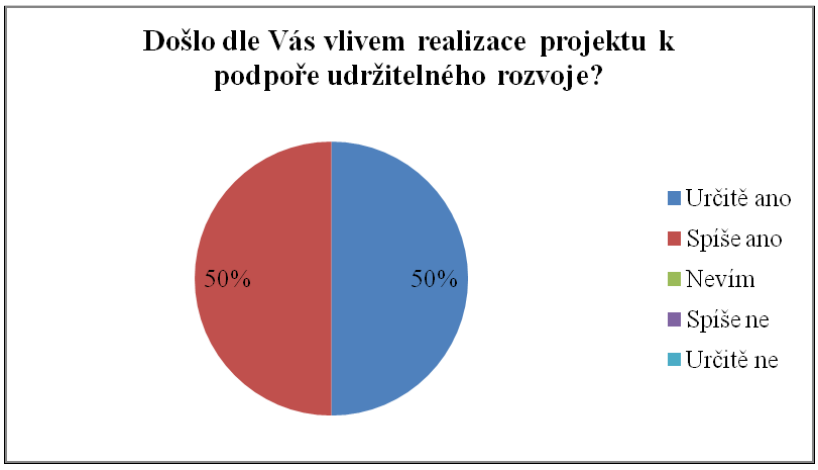
Graf 10 - Odpovědi na otázku č. 2



Zdroj: Zpracováno autorem

Tento dotaz se zaměřoval na ověření skutečnosti, zda realizací projektu skutečně došlo k podpoře rovných příležitostí, ke které se realizátoři zavázali v projektové dokumentaci. Všechny čtyři dotazované osoby uvedly odlišnou odpověď a to sice „určitě ano“, „spíše ano“ „nevím“ a „spíše ne“.

Graf 11 - Odpovědi na otázku č. 3

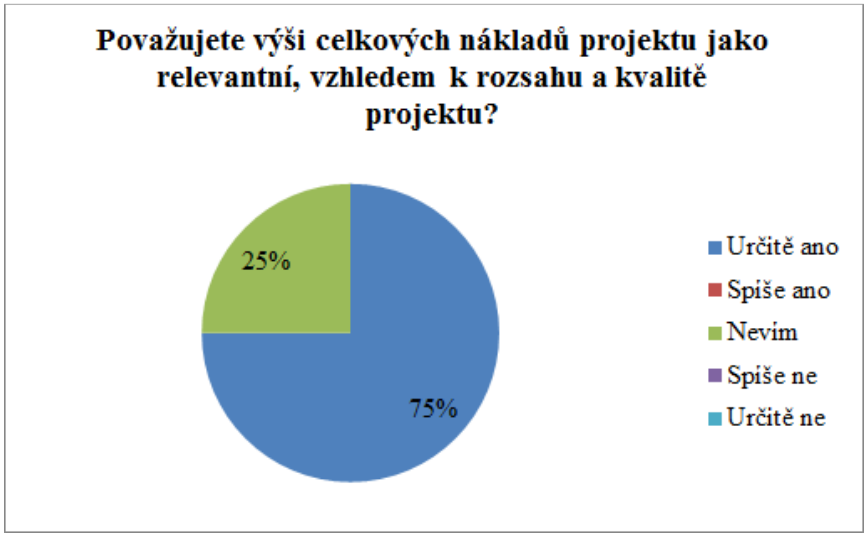


Zdroj: Zpracováno autorem

Tato otázka byla svým zaměřením podobná otázce předchozí – zaměřovala se na horizontální prioritu podpory udržitelného rozvoje, ke které měla realizace vzdělávacího

projektu směřovat. Odpovědi tentokrát byly pouze dvojí, dvě osoby vypověděly, že projekt určitě přispěl k podpoře udržitelného rozvoje. Další dvě osoby odpověděly, že projekt k podpoře udržitelného rozvoje směřoval pouze spíše.

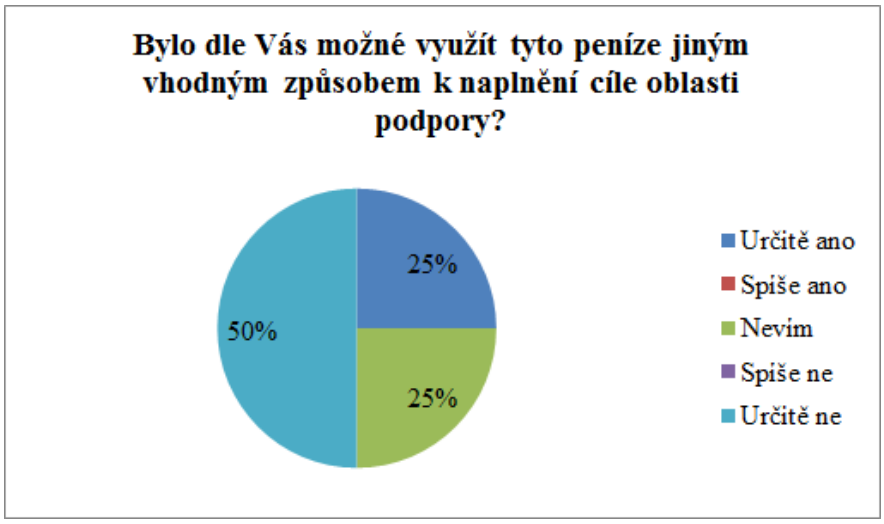
Graf 12 - Odpovědi na otázku č. 4



Zdroj: Zpracováno autorem

Tento dotaz byl hlavním kritériem CUA analýzy vzhledem k cílové skupině realizátorů projektu. Z grafu 12 vyplývá jednoznačná shoda tří ze čtyř dotazovaných, že náklady projektu (4 705 417,56 Kč) byly vynaloženy účelně a efektivně, vzhledem k počtu proškolených účastníků i k rozsahu výstupů a jejich kvalitě. Jedna osoba si tuto skutečnost nedovolila odhadovat, vzhledem k její pozici v projektu.

Graf 13 - Odpovědi na otázku č. 5



Zdroj: Zpracováno autorem

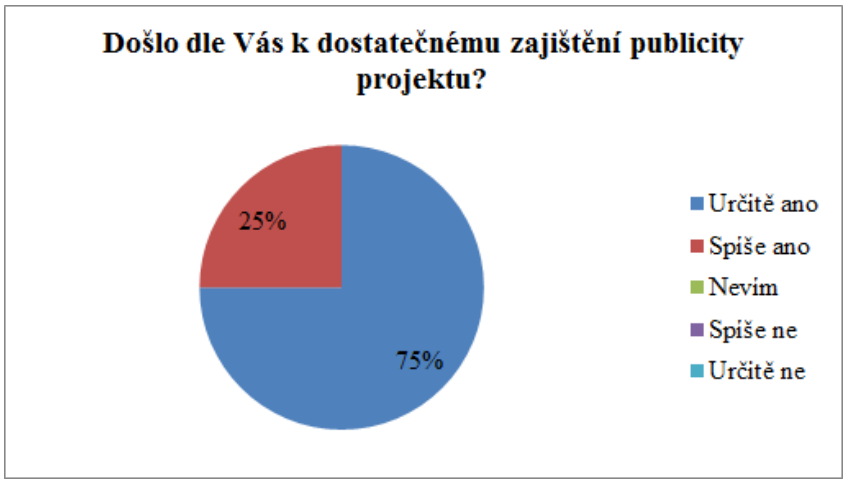
Dvě ze čtyř odpovědí na otázku č. 5, která se zaměřovala na zjišťování účelnosti vynaložených nákladů projektu vzhledem k oblasti podpory 7.1.3. – Další vzdělávání pracovníků škol a školských zařízení nasvědčovaly tomu, že projekt Inovace ICTK byl nejvhodnějším způsobem, jak náklady využít v oblasti vzdělávání pracovníků škol a školských zařízení. Jedna osoba prohlásila, že náklady by vzhledem k této oblasti podpory bylo možné využít také určitě jinak. Odpověď „nevím“ uvedla jedna osoba.

Graf 14 - Odpovědi na otázku č. 6

Zdroj: Zpracováno autorem

Odbornost lektorů vzhledem k naplnění cíle projektu byla třemi respondenty hodnocena jako dostačující. Jedna osoba vzhledem ke své pozici v projektu odpověď na tuto skutečnost neformulovala.

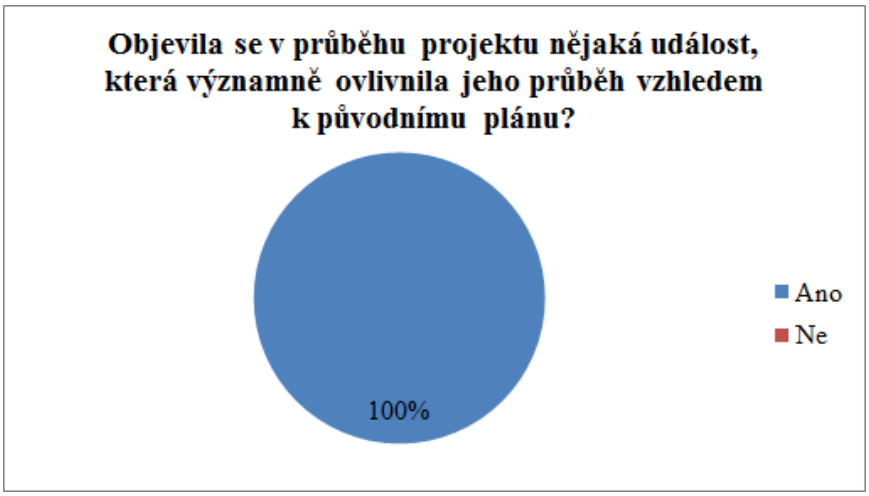
Graf 15 - Odpovědi na otázku č. 7



Zdroj: Zpracováno autorem

Úroveň publicity projektu byla důležitá pro oslovení co nejvyššího počtu účastníků vzdělávání. Tři ze čtyř osob se domnívají, že publicita projektu se při realizaci projektu ošetřila dostačujícím způsobem. Jedna osoba poté tvrdí, že publicita byla zajištěna spíše dostatečně.

Graf 16 - Odpovědi na otázku č. 8



Zdroj: Zpracováno autorem

Ačkoliv v průběhu projektu došlo z pohledu jeho řádné realizace k množství nepodstatných i podstatných změn[49]. Všechny osoby se shodly na tom, že při realizaci byla přítomna změna, která výrazně ovlivnila průběh projektu[50].

5.4.3. Výsledek CUA analýzy

Účastníci projektu

CUA analýza, aplikovaná na vzorku účastníků projektu prokázala zvýšení celkového užitku z hodnoty 2580 užitkových bodů před realizací projektu, na **3340 užitkových bodů** po absolvování vzdělávání v rámci projektu. Vzhledem k maximální možné hodnotě užitku – 4140 užitkových bodů, které účastníci projektu mohli souhrnně dosáhnout, se užitek změnil o 18,36 %, což lze dokumentovat jako průměrné zlepšení o necelou jednu úroveň každé kompetence jednotlivého účastníka. Hodnota průměru však v tomto případě není příliš směrodatná, jelikož projektu se zúčastnily osoby, jež uvedly

[49] Členění na podstatné a nepodstatné změny vyplývá z jednotlivých monitorovacích zpráv projektu, ve kterých tyto změny byly uvedeny. Jedinou evidovanou podstatnou změnou byl posun v termínu ukončení projektu (viz poznámka pod čarou 39). Nepodstatné změny projektu zahrnovaly např. navyšování některých položek rozpočtu o určitou finanční částku či záměnu termínu realizace dvou vzdělávacích aktivit.
[50] O této změně je pojednáno ve výsledku analýzy.

velmi dobrou, tedy maximální možnou úroveň kompetencí již před počátkem vzdělávání v projektu, tudíž u nich vlivem vzdělávacích aktivit nemohlo dojít k dalšímu zlepšení. Hodnota průměru tedy v tomto případě slouží jako hrubý náčrt úspěšnosti projektu, který ovšem postrádá při analýze jediného vzdělávacího projektu větší význam. Širší pole působnosti by se v tomto smyslu autorovi práce otevřelo v případě další realizace vzdělávacího projektu, s podobně (či dokonce stejně) definovanými vzdělávacími aktivitami, který by tak mohl sloužit ke vzájemnému porovnání výstupů za pomocí statistických charakteristik úrovně i variability.

Vyhodnocení míry užitku účastníků projektu z pohledu jednotlivých kompetencí přineslo zjištění, že již před projektem existovala poměrně různorodá struktura znalostí v oblasti jednotlivých kompetencí. Extrémní hodnoty (tedy minimální a maximální počet i rozdíl užitkových bodů před a po realizaci projektu) jsou uvedeny v předchozí kapitole (viz podkapitola 5.4.1.), zde lze pouze předeslat, že na základě evidovaných změn v součtu užitečností jednotlivých kompetencí před a po realizaci projektu budou autorem v závěru práce uvedena některá doporučení projektovému týmu.

Realizátoři projektu

Z pohledu vybraných zástupců skupiny realizátorů projekt úspěšně směřoval ke svému cíli a v konečném důsledku jej naplnil, o čemž svědčí i uvedené monitorovací indikátory projektu. **Hlavní kritérium analýzy** ze strany realizátorů – opodstatněnost celkových nákladů projektu (4 705 417,56 Kč), bylo dle tří ze čtyř dotazovaných osob zcela splněno. Jedna osoba uvedla svůj názor, že by si při příští realizaci podobného projektu dokázala představit vynaložení většího množství finančních prostředků na zapojení dodatečných lektorů do výukového procesu. Dva ze čtyř dotazovaných se také shodli, že vzhledem k cíli oblasti podpory 7.1.3. – Další vzdělávání pracovníků škol a školských zařízení, nebylo možné náklady projektu vynaložit jiným efektivním způsobem. Jedna osoba odpověděla, že bylo jistě možné částku věnovanou nákladům na projekt investovat na nespočetné množství jiných aktivit, které by další vzdělávání pracovníků škol podpořily, ovšem otázkou je, zda by podobné aktivity přinesly srovnatelné výstupy a výsledky jako projekt Inovace ICTK.

Vzhledem k naplňování horizontálních priorit „Podpora rovných příležitostí“ a „Podpora udržitelného rozvoje“, stanovených Evropskou unií na programové období 2007-2013, projekt svou realizací dle členů projektového týmu přispěl úspěšnou

podporou 45,6 % žen z celkového počtu úspěšně podpořených osob. Zde se ovšem nabízí otázka, zda požadavek na uplatňování rovnoprávnosti mužů a žen, zavazující realizátory projektu k proškolení určitého minimálního počtu osob obou pohlaví, odráží skutečné potřeby trhu práce a zda také odpovídá přirozené dělbě práce mezi oběma pohlavími. Tento problém se však netýká pouze monitorovacích indikátorů projektu, ale také celého konceptu povinných pohlavních kvót v zaměstnání, který Evropská komise vytvořila. V případě projektu Inovace ICTK se objevil problém v monitorovacím indikátoru „počet úspěšně podpořených žen“, výslednou realizací naplněném pouze z 85%. Celkový počet žen účastnících se projektu byl již od začátku nižší než počet mužů a situaci nepřispěl ani fakt, že vzdělávání nakonec kvůli přerušení nedokončilo 26 žen ze 111 zúčastněných. Zamyšlení nad problematikou rovného zastoupení mužů a žen i nad výše zmíněným problémem projektu vede autora práce k otázce, zda nehrozí, že by při příští realizaci podobného projektu mohlo dojít k finanční penalizaci realizátorů pouze z toho důvodu, že vzdělávání (či jinou aktivitu) zcela neplánovaně přeruší velký počet osob určitého pohlaví, jako tomu bylo v tomto případě.

Zcela pozitivní skutečností pro podporu rovných příležitostí bylo zapojení předmětu „Užití ICT ve speciální pedagogice“ do vzdělávacího plánu. Díky tomuto předmětu se účastníci dozvěděli o možnostech, jak zapojit hendikepovanou mládež do běžného života pomocí komunikace na počítači. Přenositelnost těchto znalostí do praxe je zčásti zajištěna také přítomností účastníka projektu, pracujícího na pozici ICT koordinátora v Jedličkově ústavu.

Druhá horizontální priorita „Podpora udržitelného rozvoje“ byla do projektu implementována pomocí výuky, často zaměřené na řešení ekologických aspektů a také díky vyučování metod kladoucích důraz na udržitelnost, např. ekologický výlet se studenty za podpory technologií GPS. U tohoto jinak zcela ušlechtilého záměru lze ovšem spatřovat praktický problém v tom, že školy nemusí moderními technologiemi typu GPS disponovat. K zajištění potřebného vybavení pro školy je například možné využít projektů, financovaných ESF. Zde se tedy projevuje naléhavá potřeba znalosti projektového řízení, které bylo do vzdělávání implementováno pomocí předmětu „Příprava projektů“ a definováno jako jedna z klíčových kompetencí k řízení, v Popisu vzdělávacího programu (tabulka 22). Z CUA analýzy bohužel vyplývá, že tato kompetence byla i navzdory realizaci projektu vůči ostatním kompetencím na nejnižší úrovni (viz tabulka 25).

Publicita projektu byla třemi ze čtyř respondentů hodnocena jako zcela dostačující, což potvrzuje i závěrečná monitorovací zpráva projektu, z níž vyplývá, že použity byly všechny možné nástroje propagace (propagační předměty, tiskové zprávy, internetové stránky, letáky, plakáty i informační akce). Respondent, uvádějící na otázku dostatečnosti propagace odpověď „spíše ano“, své stanovisko rozšířil o formulaci problému, spočívajícího v nekvalitní komunikaci mezi projektovým týmem a řediteli škol, kteří informace o nabídce DV šíří mezi kolektiv učitelů a pracovníků. Školy přitom v případě tohoto projektu na vzdělávání svých kantorů nevydávaly žádné finanční prostředky. Autor si na tomto místě klade otázku, zda by v případě přímého a zcela dobrovolného financování DV školami, vůbec bylo možné, aby projekt Inovace ICTK (a jiné) vznikl.

Na otázku č. 8 (graf 16), zaměřenou na zjišťování významných událostí, které zasáhly do realizace projektu, všechny čtyři dotazované osoby odpověděly, že takovouto událostí byl moment na začátku projektu, kdy se partner (Technická univerzita v Liberci) potýkal s nedostatkem účastníků vzdělávání. Na základě toho bylo nutné zřídit dočasnou výuku v Ostravě, kde existoval velký počet zájemců o studium. Do Ostravy poté dojížděli vyučovat jak lektoři z Liberce, tak i z Brna. Konkrétní návrh opatření pro předejití podobné situace v budoucnu autor uvádí v závěru práce.

6. DISKUZE

Autor za účelem evaluace tohoto projektu využil metodu CUA, která je vhodná k bodovému ohodnocení užitku zainteresovaných osob plynoucího z realizace projektu, aniž by bylo nutné tento užitek převádět na peněžní toky. Metoda CUA byla zvolena převážně z důvodu, že neinvestiční projekty zaměřené na rozvoj lidských zdrojů poskytují užitky zejména v nekvantifikovatelném spektru, což je konkrétně i případ projektu Inovace ICTK, který se zaměřoval na vzdělávání ICT koordinátorů.

Autorovo pojetí CUA analýzy v této práci spočívalo v přijetí určitých omezujících předpokladů, které se promítly do výsledku analýzy. Jedná se zejména o vztažení užitečnosti projektu k míře nabytých znalostí (rozvinutost odborných kompetencí) účastníků vzdělávacích aktivit. Autor předpokládá, že zvýšení stupně znalostí přináší účastníkům uspokojení ať už v oblasti osobního růstu či například ve zvýšení jejich hodnoty pro zaměstnavatele. Výsledky analýzy tedy na jedné straně vypovídají o účelnosti vynaložených nákladů ze zastřešujícího programu OP VK vzhledem k jeho zaměření a cíli, na druhé straně však analýza opomíjí další rozměr, kterým mohl být např. užitek účastníků z navázání nových profesních kontaktů či ze vzájemného sdílení zkušeností a rad, týkajících se vyučované problematiky.

Poměrně významný metodologicky problém při vyhodnocování celkového užitku účastníků představuje také fakt, že účastníci nebyli dotazováni, jestli vzdělávání ukončili řádným způsobem (obdrželi osvědčení) či zda byli nuceni v průběhu projektu vzdělávání ukončit. Tato skutečnost dle autorova mínění zasahuje do výsledné bilance užitků a i přesto, že u osob, které vzdělávání úspěšně nedokončily, ale zúčastnily se výuky předmětů, lze očekávat nárůst užitku ze znalostí a schopností spojených s výkonem ICT koordinátora, celkový užitek těchto osob z projektu bude pravděpodobně menší než u jejich kolegů, kteří vzdělávání zakončili úspěšně. Autor práce dotazování na tuto skutečnost z práce vypustil z důvodu poměrně značného zásahu do soukromí respondentů, který by ve výsledku mohl způsobit nižší návratnost dotazníku.

Dalším problémem zabraňujícím zevšeobecnění výsledků analýzy na všechny účastníky projektu je fakt, že webový dotazník vyplnilo celkem pouze 28,7 % účastníků. Je tedy otázkou, do jaké míry lze uvedené odpovědi považovat za reprezentativní i pro zbylých 71,3 % účastníků, kteří se šetření nezúčastnili.

7. ZÁVĚR

V této práci byla s využitím metody CUA zpracována nákladově užitková analýza rozvojového projektu „Inovace ICTK“, jenž byl realizován v letech 2011-2014 na půdě Mendelovy univerzity v Brně a Technické univerzity v Liberci a který byl zacílen na další odborné vzdělávání osob, konkrétně výuku absolventů magisterských učitelských i neučitelských oborů, zaměstnaných v základním a středním školství, na pozici ICT koordinátora.

Výstupem projektu Inovace ICTK byla akreditace Studia k výkonu specializovaných činností – koordinace v oblasti informačních a komunikačních technologií, platná pět let, kterou získal jak nositel, tak i partner projektu. Rozdílem oproti realizaci studia placeného z ESF je ovšem fakt, že v současné době je studium zpoplatněno částkou 15 000 Kč za osobu[51]. Nutnost vynaložení těchto soukromých nákladů má za důsledek situaci, kdy o projekt není hromadný zájem. Značnou omezující podmínkou je pro realizaci dalšího ročníku tohoto vzdělávání také požadavek na minimální počet zúčastněných, rovný 20 osobám.

Jediný výstup projektu, který je využíván i v současné době, představuje webové uložiště materiálů, které vzniklo za účelem úschovy studijních materiálů a závěrečných prací úspěšných absolventů vzdělávání.

Na základě informací od dotazovaných realizátorů projektu se autor práce dozvěděl, že je plánováno v nejbližší době opět realizovat projekt, zaměřený na výuku ICT koordinátorů. Pro tyto účely si autor práce dovoluje poukázat na zjištění plynoucí z kapitoly, věnované rozšiřujícímu cíli práce a to sice že v současném programovém období se pro realizaci projektu, podporujícího DV osob jednoznačně nabízí OP Zaměstnanost a jeho PO 3 – Rovný přístup ke kvalitnímu předškolnímu, primárnímu a sekundárnímu vzdělávání.

[51] Partner projektu – Technická univerzita v Liberci toto vzdělávání v současné době nabízí za cenu 21 000 Kč na jednoho účastníka.
(dostupné z: https://odv.fp.tul.cz/images/stories/dvpp_programy_2015/KICT_2015.pdf)

Na závěr práce autor v souladu s jejím cílem uvádí doporučení, která tímto věnuje realizátorům projektu, za účelem maximálního zvýšení užitečnosti vyučovaných aktivit i maximální účelnosti vynaložení finančních prostředků, při realizaci budoucích projektů, zaměřených na vzdělávání ICT koordinátorů:

- Po realizaci vzdělávání byla nejméně rozvinuta kompetence č. 7 – schopnost organizovat zapojení školy do regionálních (národních) projektů, která se ovšem autorovi práce jeví jako velmi důležitá, vzhledem k možnostem využití rozvojových projektů EU, jejichž prostřednictvím mohou být školy vybaveny moderními technologiemi typu interaktivních tabulí, GPS či programového vybavení. Při další realizaci podobného projektu by tedy dle autora měla být zaměřena pozornost na výuku projektového řízení, doplněného o praktické ukázky i rady či cvičnou tvorbu projektového záměru.
- Z výsledků CUA analýzy dále vyplynul fakt, že kompetence č. 3 – schopnost vyhledávání a hodnocení výukových a informačních zdrojů na internetu a kompetence č. 12 – znalost principů a možností moderních prezentačních technologií byly u účastníků vůči ostatním kompetencím značně rozvinuty již před realizací projektu a vzděláváním tak nedošlo k jejich podstatnému zlepšení. Je tedy na zvážení projektového týmu, zda při další realizaci podobného projektu, rozvíjení těchto dvou kompetencí není lepší upozadit ve prospěch tříbení jiných znalostí a dovedností.[52]
- Z hlediska publicity projektu je dle autora vhodné, aby v budoucnu byl kladen větší důraz na přímou i nepřímou propagaci projektu ve školách. Z nepřímých nástrojů lze využít například informační letáky, popisující cíl a obsah vzdělávání, které by mohly být distribuovány ve školských zařízeních. Jako vhodná, se dle autora také jeví hromadná beseda s řediteli škol, na které by zástupci projektového týmu představovali obsah projektu, s cílem zaujmout potenciální účastníky a vysvětlit, co vzdělávání ICT koordinátorů může škole přinést.
- Vzhledem k problémům s nízkým počtem účastníků u partnera v Liberci se autor domnívá, že realizaci tohoto projektu mohl předcházet důkladný výzkum, zaměřený na zjišťování zájmu osob o vzdělávání ICT koordinátorů, provedený

[52] Autor si je vědom faktu, že studium je akreditováno, tudíž není možné významně zasahovat do jeho obsahu. Akreditace je však od ukončení projektu platná na pět let, tudíž po vypršení akreditace bude možné obsah studia inovovat.

na úrovni ZŠ a SŠ v krajských městech. Na základě výsledků výzkumu by bylo možné stanovit, v jaké oblasti existuje dostatečná poptávka po tomto typu vzdělávání a poté by bylo možné vhodně umístit vzdělávací centra do některého z těchto krajských měst, kde existuje kvalitní dopravní spojení pro dojížďku lektorů i účastníků. Tímto krokem by tak došlo ke snaze o eliminaci rizika, plynoucího z neznalosti zájmu osob o výuku v jednotlivých regionech. Vzhledem k faktu, že pro účely realizace projektu nejsou primárně potřeba specializované prostory či zařízení (nezahrnujeme-li počítače a pomůcky typu interaktivních tabulí, které jsou však dnes ve větších městech dostupné) a že část výuky může probíhat distančně díky E-learningu, lze využít možnosti pronájmu prostor pro výuku v geograficky optimálnějších lokalitách.

- V neposlední řadě by autor doporučil při naskytnuvší příležitosti projekt na téma vzdělávání ICT koordinátorů opět realizovat, jelikož na základě odpovědí v grafu 8 by se jen ze zkoumaného vzorku 69 účastníků, 48 účastníků určitě, či spíše znovu zúčastnilo.

8. SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BERANOVÁ, Petra. Strukturální fondy Evropské unie. *Politická ekonomie* [online]. Praha: VŠE, : 19 [cit. 2015-05-12]. ISSN 0032-3233. Dostupné z: www.vse.cz/polek/download.php?jnl=aop&pdf=242.pdf

BLAŽEK, Jiří a David UHLÍŘ. *Teorie regionálního rozvoje: nástin, kritika, klasifikace*. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 2002, 211 s. ISBN 80-246-0384-5.

CIHELKOVÁ, Eva. *Nový regionalismus: teorie a případová studie (Evropská unie)*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2007, xxviii, 361 s. ISBN 978-80-7179-808-8.

ČERVINKA, Michal a Tomáš TYKVA. 2010. Vliv regionální politiky a jejich nástrojů na rozvoj podnikatelského klimatu a znalostní ekonomiky. *Ekonomika Management Inovace: Vědecko-odborný časopis Moravské vysoké školy Olomouc* [online]. **2**(1): 8 [cit. 2015-05-12]. ISSN 1805-353X. Dostupné z: http://emi.mvso.cz/EMI/2010-01/10%20Cervinka/Cervinka.pdf

ČESKÁ REPUBLIKA. Zákon o podpoře regionálního rozvoje. 2000. In: *2000*. částka 73/2000. Dostupné také z: http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-248

DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO. *Projektový management podle IPMA*. 2. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012, 526 s. ISBN 978-80-247-4275-5.

EVROPSKÁ KOMISE. 2014. *Guide to Cost-benefit Analysis of Investment Projects: Economic appraisal tool for Cohesion Policy 2014-2020*. Brussels. ISBN 978-92-79-34796-2. Dostupné také z: http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/studies/pdf/cba_guide.pdf

FIALA, Petr a Markéta PITROVÁ. *Evropská unie*. 2., dopl. a aktualiz. vyd. Brno: Centrum pro studium demokracie a kultury, 2009, 803 s. ISBN 978-80-7325-180-2.

HALÁMEK, Petr, Veronika KONEČNÁ a Jiří ŠVEC. 2010. *Analýza nákladů a výnosů (CBA): Analýza použití CBA při implementaci OP v ČR*. Brno. Dostupné také z: http://dotaceeu.cz/getmedia/5849dc3a-ae79-4ff1-92cd-307d42ec54cd/Analyza-pouziti-CBA_10-07-28.pdf?ext=.pdf

JENÍČEK, Vladimír. *Vyvážený rozvoj: na globální a regionální úrovni*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2010, xv, 132 s. ISBN 978-80-7400-195-6.

KADEŘÁBKOVÁ, Jaroslava, Pavel MATES a René WOKOUN. *Úvod do regionálních věd a veřejné správy*. 4. vyd., Ve vyd. a nakl. Aleš Čeněk 1. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2004, 447 s. ISBN 80-86473-80-5.

KAPLAN, Robert M. 1995. Utility assessment for estimating quality, adjusted life years. *Valuing Health Care: Costs, Benefits, and Effectiveness of Pharmaceuticals and Olher Medical Technologies* [online]. : 31 [cit. 2015-05-12]. Dostupné z: http://rmkaplan.bol.ucla.edu/Robert_M._Kaplan/1995_Publications_files/0226.pdf

KÖNIG, Petr, Lubor LACINA a Jan PŘENOSIL. *Učebnice evropské integrace*. 2. akt. vyd. Brno: Barrister & Principal, 2007, 414 s. ISBN 978-80-7364-044-6.

KÖNIG, Petr. *Rozpočet a politiky Evropské unie: příležitost pro změnu*. 2., aktualiz. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2009, xxxiv, 630 s. ISBN 978-80-7400-011-9.

KULA, David. 2011. Appraisal of Comprehensive Investment Projects Financed from the EU Funds in the Czech Republic. BERÁNEK, Karel. *Working Papers Fakulty mezinárodních vztahů* [online]. Praha: Karolinum, (17): 17 [cit. 2015-05-12]. ISBN 80-7184-050-5. ISSN 1802-6583. Dostupné z: http://vz.fmv.vse.cz/wp-content/uploads/17_Kula.pdf

MAREK, Dan a Tomáš KANTOR. *Příprava a řízení projektů strukturálních fondů Evropské unie*. 1. vyd. Brno: Společnost pro odbornou literaturu - Barrister & Principal, 2007, 210 s. ISBN 978-80-87029-13-8.

MATOUŠKOVÁ, Zdena. *Regionální a municipální ekonomika*. 1.vyd. Praha: VŠE, 2000, 156 s. ISBN 80-245-0052-3.

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. 2015. *Operační program Zaměstnanost 2014-2020* [online]. [cit. 2015-05-15]. Dostupné z: http://www.esfcr.cz/file/9079/

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ. 2007. *Národní strategický referenční rámec ČR 2007-2013* [online]. [cit. 2015-05-15]. Dostupné z: http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/05324ba5-8418-4262-9368-ed280c94eb5e/NSRR-CJ.pdf

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ. 2014. *Dohoda o partnerství po programové období 2014-2020: Česká Republika* [online]. [cit. 2015-05-15]. Dostupné z: http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/6231de90-b818-4bf7-9d07-232e41da9567/Dohoda-o-partnerstvi_schvalena-EK-26-8-2014.pdf?ext=.pdf

NEZNÁMÝ AUTOR. *Nákladově užitkové metody*. Dostupné také z: http://www.valasskemezirici.cz/doc/36449/

NORD, Erik, Norman DANIELS a Mark KAMLET. 2009. QALYs: Some Challenges. *Value in Health* [online]. (12): 6 [cit. 2015-05-12]. Dostupné z: http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1098301510600472

OCHRANA, František. *Hodnocení veřejných projektů a zakázek*. 3., přeprac. vyd. Praha: ASPI, 2004, 195 s. ISBN 80-7357-033-5.

OCHRANA, František. *Nákladově užitkové metody ve veřejném sektoru*. Vyd. 1. Praha: Ekopress, 2005, 175 s. ISBN 80-86119-96-3.

PEKOVÁ, Jitka. *Veřejné finance: teorie a praxe v ČR*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011, 642 s. ISBN 978-80-7357-698-1.

PHILLIPS, Ceri a Guy THOMPSON. 2009. What is a QALY? *What is..? series* [online]. : 6 [cit. 2015-05-12]. Dostupné z: http://www.medicine.ox.ac.uk/bandolier/painres/download/whatis/qaly.pdf

POSTRÁNECKÝ, Josef. 2010. REGIONÁLNÍ POLITIKA A REGIONÁLNÍ ROZVOJ V ČESKÉ REPUBLICE. *Urbanismus a územní rozvoj* [online]. Brno: Ústav územního rozvoje, **8**(5): 7 [cit. 2015-05-12]. ISSN 1212-0855. Dostupné z: http://www.uur.cz/images/5-publikacni-cinnost-a-knihovna/casopis/2010/2010-05/03_regionalni.pdf

SIEBER, Patrik. 2004. *Analýza nákladů a přínosů: Metodická příručka*. Česká republika. Dostupné také z: http://www.rr-moravskoslezsko.cz/file/1089

SISSONS, Andrew a Chris BROWN. 2011. Do Enterprise Zones Work?: An Ideopolis policy paper. *The Work Foundation: Part of Lancaster University* [online]. : 16 [cit. 2015-05-12]. Dostupné z:

http://www.theworkfoundation.com/assets/docs/publications/283_enterprise%20zones_24%20feb_final.pdf

SOUKOPOVÁ, Jana. 2013. *Nákladově-výstupové metody hodnocení (CMA, CEA, CUA)*. Brno. Dostupné také z: http://is.muni.cz/el/1456/jaro2013/MKV_VZVP/um/33149329/Studijni_text_nakladove_vystupove_metody_CMA_CEA_CUA.pdf

WOKOUN, René. *Regionální rozvoj: (východiska regionálního rozvoje, regionální politika, teorie, strategie a programování)*. Praha: Linde, 2008, 475 s. ISBN 978-80-7201-699-0.

Internetové stránky:

Evropské strukturální a investiční fondy [online]. [cit. 2015-05-12]. Dostupné z: http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Uvodni-strana

Evropský námořní a rybářský fond (ENRF). *Evropská komise* [online]. [cit. 2015-05-12]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/fisheries/cfp/emff/index_cs.htm

Evropský sociální fond v ČR [online]. [cit. 2015-05-15]. Dostupné z: http://www.esfcr.cz/

Kohezní fond. *Euractiv.cz* [online]. [cit. 2015-05-12]. Dostupné z: http://www.euractiv.cz/kohezni-fond

Ministerstvo pro místní rozvoj ČR [online]. [cit. 2015-05-12]. Dostupné z: http://www.mmr.cz/cs/Uvodni-strana

Míra registrované nezaměstnanosti v ČR. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2015-05-12]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/cr_od_roku_1989_nezamestnanost

Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost [online]. [cit. 2015-05-19]. Dostupné z: http://www.op-vk.cz/

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

C	Náklady (cost)
CBA	Analýza nákladů a přínosů (Cost-benefit analysis)
CEA	Analýza efektivnosti nákladů (Cost-effectiveness analysis)
CF	Kohezní fond (Cohesion Fund)
CMA	Analýza minimalizace nákladů (Cost-minimization analysis)
CUA	Analýza užitečnosti nákladů (Cost-utility analysis)
ČR	Česká republika
DOP	Dohoda o partnerství
DPS	Doplňující pedagogické studium
DV	Další vzdělávání
DVU	Dílčí vážená užitečnost
EAFRD	Evropský zemědělský fond pro podporu venkova (European Agricultural Fund for Rural Development)
EMFF	Evropský námořní a rybářský fond (European Maritime and Fisheries Fund)
ERDF	Evropský fond pro regionální rozvoj (European Regional Development Fund)
ESF	Evropský sociální fond (European Social Fund)
ESIF	Evropské strukturální a investiční fondy
EU	Evropská unie
EU-25	Evropská pětadvacítka
EUR	Euro
FA	Finanční analýza

GPS	Globální polohovací systém (Global Positioning System)
HDP	Hrubý domácí produkt
ICT	Informační a komunikační technologie (Information and Communication Technologies)
IROP	Integrovaný regionální operační program
ISPA	Nástroj předvstupních strukturálních politik (Instrument for Structural Policies for Pre-accession)
ITI	Integrované územní investice (Integrated Territorial Investments)
NRP	Národní rozvojový plán
NSRR	Národní strategický rozvojový rámec
NUTS	Nomenklatura územních statistických jednotek (Nomenclature des Unites Territoriales Statistiques)
ODS	Občanská demokratická strana
OP LZZ	Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost
OP VK	Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost
OP VVV	Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání
OP Z	Operační program Zaměstnanost
OP	Operační program
PHSS	Politika hospodářské a sociální soudržnosti
PO	Prioritní osa
QALY	Kvalita přepočtených let života (*quality-adjusted life year)*
ROP	Regionální operační program
RS	Hodnotící stupnice (Rating Scale)
ŘKV	Řídicí a koordinační výbor

SA	Socioekonomická analýza
SOZS	Strategické obecné zásady Společenství
SRR ČR	Strategie regionálního rozvoje ČR
SŠ	Střední škola
TC	Tematický cíl
TEN-T	Transevropská dopravní síť (Trans-European Transport Networks)
USA	Spojené státy americké (United States of America)
ZŠ	Základní škola

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 – Graf vývoje nezaměstnanosti na území vybraných krajů v letech 1994-2000 . 35
Graf 2 - Struktura respondentů dle pohlaví 68
Graf 3 - Struktura respondentů dle věku 69
Graf 4 - Hodiny strávené prací na počítači v zaměstnání 69
Graf 5 - Odpovědi na otázku č. 13 73
Graf 6 - Odpovědi na otázku č. 14 73
Graf 7 - Odpovědi na otázku č. 15 74
Graf 8 - Odpovědi na otázku č. 16 75
Graf 9 - Odpovědi na otázku č. 1 75
Graf 10 - Odpovědi na otázku č. 2 76
Graf 11 - Odpovědi na otázku č. 3 76
Graf 12 - Odpovědi na otázku č. 4 77
Graf 13 - Odpovědi na otázku č. 5 77
Graf 14 - Odpovědi na otázku č. 6 78
Graf 15 - Odpovědi na otázku č. 7 78
Graf 16 - Odpovědi na otázku č. 8 79

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 - Vzájemný vztah ekonomické a nákladově užitkové analýzy 13
Obrázek 2 - Hodnocení zdravotních stavů podle EQ-5D 23
Obrázek 3 - Definice projektu 43
Obrázek 4 - Operační programy ČR období 2007-2013 a jejich začlenění pod jednotlivé cíle PHSS 47
Obrázek 5 - Harmonogram realizace klíčových aktivit projektu Inovace ICVK 59

SEZNAM ROVNIC

Rovnice 1 -Vyjádření nákladové efektivnosti ukazatele QALY 23

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 - Srovnávací tabulka metod CMA, CEA a CBA 15
Tabulka 2 - Kritéria CUA analýzy a jejich příslušné váhy 16
Tabulka 3 - Znázornění hodnotící stupnice a slovních komentářů popisujících bodové ohodnocení 17
Tabulka 4 - Tabulka sloužící k v ýpočtu dílčích vážených užitečností 17
Tabulka 5 - DVÚ jednotlivých variant projektu 18
Tabulka 6 - Celková vážená užitečnost jednotlivých variant projektu 18
Tabulka 7 - Bodové hodnocení úrovně kompetencí 20
Tabulka 8 - Výpočet bodového hodnocení účastníka projektu při velmi špatné úrovni všech znalostí před realizací projektu a velmi dobré úrovni znalostí po realizaci projektu 20
Tabulka 9 - Limity pro povinné vypracování FA a SA u projektů, náležících do jednotlivých OP 25
Tabulka 10 - Příklady regionálně zaměřených opatření v kontextu netržních činností státu 30
Tabulka 11 - Dotační tituly programu Podpora obnovy a rozvoje venkova 2014 36
Tabulka 12 - Regiony NUTS II s nejnižším HDP 38
Tabulka 13 - Přehled cílů PHSS 2007-2013 a jejich finančních nástrojů 47
Tabulka 14 - Operační programy ČR 2014-2020 50
Tabulka 15 - Obsahové rozdíly v jednotlivých částech strategických dokumentů NSRR 2007-2013 a DOP 2014-2020 51
Tabulka 16 - Souhrnné informace o projektu 55
Tabulka 17 - Vzdělávací plán a hodinová dotace jednotlivých předmětů studijního kurzu 57
Tabulka 18 - Monitorovací indikátor 06.43.13 59
Tabulka 19 - Monitorovací indikátor 07.41.20 60
Tabulka 20 - Monitorovací indikátor 07.46.01 60
Tabulka 21 - Monitorovací indikátor 07.46.02 60
Tabulka 22 - Odborné kompetence účastníků projektu 64
Tabulka 23 - Formulace kompetencí do podoby otázek 65
Tabulka 24 - Seznam respondentů rozhovoru 67
Tabulka 25 – Součet užitkových bodů za jednotlivá kritéria CUA analýzy 71

PŘÍLOHY PRÁCE

Příloha 1 - Popis tematických cílů PHSS v období 2014-2020, jejich cílů a finančních nástrojů

TC	Hlavní očekávané výsledky cíle	Příslušné finanční nástroje
TC 1	• Zvýšená kvalita výzkumu a jeho větší orientace na přínosy pro praxi a pro společnost včetně zvýšení mezinárodní otevřenosti veřejného výzkumu • Zvýšené přínosy výzkumu a vývoje pro konkurenceschopnost • Zvýšení počtu firem schopných mezinárodní technologické konkurence v oboru svého podnikání	ERDF, EAFRD
TC 2	• Zlepšený přístup, využití a kvalita ICT technologií • Posílená elektronizace veřejné správy • Zvýšená bezpečnost informačních systémů veřejné zprávy	ERDF
TC 3	• Zvýšení počtu nových firem, zejména ve znalostně intenzivních oblastech • Spolupráce při zavádění inovací mezi subjekty působícími ve výzkumu a vývoji, nevládními odbornými organizacemi a dalšími subjekty, s podnikateli v zemědělství, potravinářství a lesnictví i mezi podnikateli navzájem, a to formou podpory vývoje nových produktů, procesů a technologií a jejich využití v praxi • Zvýšení konkurenceschopnosti zemědělských, potravinářských a lesnických podniků, a to prostřednictvím podpory zlepšení dílčích faktorů ovlivňujících konkurenceschopnost • Zastavení nepříznivého vývoje věkové struktury pracovníků v zemědělství podporou zahájení činnosti mladých zemědělců	ERDF, EMFF, EAFRD
TC 4	• Posun směrem k nízkouhlíkovému hospodářství	ERDF, CF, EAFRD
TC	• Zlepšená prevence a snížená ekologická rizika	ERDF,

5	• Zvýšená připravenost a odolnost území z pohledu přizpůsobení se změně klimatu a předcházení řešení rizik	CF, EAFRD
TC 6	• Zvýšená efektivita ochrany životního prostředí a efektivní využívání zdrojů	ERDF, CF, EMFF, EAFRD
TC 7	• Rozšířená a zkvalitněná infrastruktura mimo TEN-T a rozvoj udržitelné dopravy • Rozšířená a zkvalitněná dopravní infrastruktura TEN-T a podpořený rozvoj udržitelné dopravy	ERDF, CF
TC 8	• Zvýšení zaměstnanosti obtížně zaměstnatelných skupin osob prostřednictvím vyšší účinnosti veřejných služeb zaměstnanosti • Vyšší adaptabilita zaměstnanců a lepší uplatnitelnost uchazečů o zaměstnání díky vyššímu souladu znalostí a dovedností pracovní síly s požadavky trhu práce • Lepší podmínky pro soulad soukromého a pracovního života a rovného postavení žen na trhu práce • Zvýšená spolupráce klíčových aktérů na trhu práce, realizace synergických opatření zvyšujících zaměstnanost • Zvýšení podílu zemědělských podniků, které diverzifikovaly svoji činnost • Vytvoření pracovních míst ve venkovských oblastech podporou diverzifikace činností zemědělských podniků	ERDF, ESF, EAFRD
TC 9	• Zvýšená uplatnitelnost a zaměstnanost osob sociálně vyloučených (ohrožených sociálním vyloučením) na trhu • Snížení počtu vyloučených lokalit a podílu obyvatel v nich žijících • Zlepšená dostupnost sociálního bydlení • Lepší dostupnost a nastavení sociálních služeb pro cílové skupiny a lepší podmínky a rozvinutý systém sociálního podnikání • Přijatá opatření ke zlepšení zdravotního stavu obyvatelstva	ESF, ERDF, EAFRD

	• Posílený místní rozvoj ve venkovských oblastech se zapojením místních komunit • Ověření a případní realizace pilotních sociálních podniků v zemědělství	
TC 10	• Zajištění dostatečné kapacity cenově dostupných zařízení péče o děti, zvláště do 3 let, včetně dostatečné kapacity kvalitního předškolního vzdělávání • Zajištění moderních prostor a vybavení škol (všech úrovní) a vzdělávacích organizací umožňující rovný přístup ke kvalitnímu vzdělání • Zvýšená kvalita počátečního vzdělávání s dopadem na vyšší uplatnitelnost na trhu práce • Rozvoj inkluzívního vzdělávání a individuálního přístupu • Zvýšená uplatnitelnost absolventů škol na trhu práce • Zvýšení kvality vysokých škol, které povede také ke zlepšení jejich hodnocení v mezinárodních žebříčcích • Zvýšení kvalifikace pracovníků v zemědělství, lesnictví a potravinářství • Zajištění dostupnosti odborných informací zejména v oblastech účinného využívání přírodních zdrojů, přizpůsobování se změně klimatu a zmírňování této změny, zajištění potravinové bezpečnosti a zvyšování produktivity a zvýšení vzdělání zemědělských pracovníků v těchto oblastech	ESF, ERDF, EAFRD
TC 11	• Zvýšená efektivita, odbornost, účinnost a transparentnost veřejné správy	ERDF, ESF

Zdroj: Ministerstvo pro místní rozvoj (2014), upraveno autorem

Příloha 2 - Cíle OP VK 2007-2013

Globální cíl je v rámci programu následně rozpracován do navazujících strategických cílů, které jej rozkládají na dílčí oblasti (Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost, 2015).

- **Globální cíl** – Rozvoj vzdělanosti společnosti za účelem posílení konkurenceschopnosti ČR prostřednictvím modernizace systémů počátečního, terciárního a dalšího vzdělávání, jejich propojení do komplexního systému celoživotního učení a zlepšení podmínek ve výzkumu a vývoji.
    - **Strategický cíl 1** – Rozvoj a zkvalitňování počátečního vzdělávání s důrazem na zlepšení klíčových kompetencí absolventů pro zvýšení jejich uplatnitelnosti na trhu práce a zvýšení motivace k dalšímu vzdělávání.
    - **Strategický cíl 2** – Inovace v oblasti terciárního vzdělávání směrem k propojení s výzkumnou a vývojovou činností, větší flexibilitě a kreativitě absolventů uplatnitelných ve znalostní ekonomice, k zatraktivnění podmínek pro výzkum a vývoj a k vytvoření komplexních a efektivních nástrojů, které by podporovaly inovační proces jako celek.
    - **Strategický cíl 3** – Posílení adaptability a flexibility lidských zdrojů jako základního faktoru konkurenceschopnosti ekonomiky a udržitelného rozvoje ČR prostřednictvím podpory dalšího vzdělávání jak na straně nabídky, tak poptávky.
    - **Strategický cíl 4** – Vytvoření moderního, kvalitního a efektivního systému celoživotního učení prostřednictvím rozvoje systému počátečního, terciárního a dalšího vzdělávání včetně propojení těchto jednotlivých částí v systému celoživotního učení.

Zdroj: Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost (2015)

Příloha 3 – Dotazník pro zjišťování užitku účastníků projektu

1. část

U níže uvedených kompetencí potřebných pro výkon funkce síťového koordinátora, prosím uveďte, na jaké úrovni byly u Vás tyto kompetence rozvinuty v době před realizací vzdělávacího projektu, a poté se prosím pokuste tuto úroveň srovnat s kvalitativním posunem ve Vašich kompetencích, který jste pociťoval/a po realizaci vzdělávacího projektu.

U následujících otázek prosím označte jednu odpověď na stupnici "před realizací projektu" a druhou odpověď prosím zaznačte na stupnici "po realizaci projektu".

1) Znalost výhod a mezí využití ICT ve vzdělávacím procesu a orientace v moderních vyučovacích metodách, využívajících ICT.

	velmi špatná	spíše špatná	střední	spíše dobrá	velmi dobrá
před realizací projektu					
po realizaci projektu					

2) Schopnost organizovaného vedení žákovských a studentských projektů za podpory nástrojů ICT.

	velmi špatná	spíše špatná	střední	spíše dobrá	velmi dobrá
před realizací projektu					
po realizaci projektu					

3) Schopnost vyhledávání a hodnocení výukových a informačních zdrojů na internetu

	velmi špatná	spíše špatná	střední	spíše dobrá	velmi dobrá
před realizací projektu					
po realizaci projektu					

4) Znalost smyslu a užití metod distančního a kombinovaného vzdělávání podporovaného ICT (e-learningové opory).

	velmi špatná	spíše špatná	střední	spíše dobrá	velmi dobrá
před realizací projektu					
po realizaci projektu					

5) Znalost spojená se zpracováním a realizací ICT plánu školy.

	velmi špatná	spíše špatná	střední	spíše dobrá	velmi dobrá
před realizací projektu					
po realizaci projektu					

6) Znalost zpracování a realizace bezpečnostní politiky školy (pravidla bezpečnosti, provozní a SW řád školy).

	velmi špatná	spíše špatná	střední	spíše dobrá	velmi dobrá
před realizací projektu					
po realizaci projektu					

7) Schopnost organizovat zapojení školy do regionálních (národních) projektů.

	velmi špatná	spíše špatná	střední	spíše dobrá	velmi dobrá
před realizací projektu					
po realizaci projektu					

8) Znalost provozu školního vzdělávacího a organizačního informačního systému.

	velmi špatná	spíše špatná	střední	spíše dobrá	velmi dobrá
před realizací projektu					
po realizaci projektu					

9) Orientace v nových trendech vývoje ICT pro vzdělávání.

	velmi špatná	spíše špatná	střední	spíše dobrá	velmi dobrá
před realizací projektu					
po realizaci projektu					

10) Orientace v právních předpisech souvisejících s ICT.

	velmi špatná	spíše špatná	střední	spíše dobrá	velmi dobrá
před realizací projektu					
po realizaci projektu					

11) Znalost principů a možností počítačových sítí.

	velmi špatná	spíše špatná	střední	spíše dobrá	velmi dobrá
před realizací projektu					
po realizaci projektu					

12) Znalost principů a možností moderních prezentačních technologií.

	velmi špatná	spíše špatná	střední	spíše dobrá	velmi dobrá
před realizací projektu					
po realizaci projektu					

2. část

U každé otázky prosím označte pouze jednu odpověď.

13) Dokážete po absolvování vzdělávacího projektu pomoci ostatním vyučujícím při zavádění metod ICT do výuky školních předmětů?

☐ Určitě ano ☐ Spíše ano ☐ Nevím ☐ Spíše ne ☐ Určitě ne

14) Vyhovovalo Vám zapojení e-learningových metod do výuky v rámci projektu?

☐ Velmi vyhovovalo ☐ Spíše vyhovovalo ☐ Nevím

☐ Spíše nevyhovovalo ☐ Velmi nevyhovovalo

15) Využíváte na Vašem pracovišti e-learningové metody jako podporu vyučovaných předmětů?

☐ Ano ☐ Ne

16) Zúčastnil/a byste se podobně zaměřeného projektu i v budoucnu?

☐ Určitě ano ☐ Spíše ano ☐ Nevím ☐ Spíše ne ☐ Určitě ne

3. část

U každé otázky prosím označte pouze jednu odpověď.

17) Jaké je Vaše pohlaví?

☐ Muž ☐ Žena

18) Jaký je Váš věk?

☐ do 30 let ☐ 30-39 let ☐ 40-49 let ☐ 50-59 let ☐ nad 59 let

19) Kolik hodin denně v zaměstnání strávíte prací na počítači?

☐ méně než 1 hodinu ☐ 1-2 hodiny ☐ 2-3 hodiny ☐ 3-4 hodiny

☐ 4-5 hodin ☐ více než 5 hodin

Děkuji za vyplnění, přeji Vám pěkný den!

Příloha 4 - Strukturovaný rozhovor sloužící k evaluaci projektu „Vzdělávání ICTK“

1) Došlo dle Vás realizací aktivit k naplnění cíle projektu „Inovace vzdělávání koordinátorů informačních a komunikačních technologií a jeho následná realizace”?

Určitě ano

Spíše ano

Nevím

Spíše ne

Určitě ne

Vaše komentáře:

2) Došlo dle Vás vlivem realizace projektu k podpoře rovných příležitostí?

Určitě ano

Spíše ano

Nevím

Spíše ne

Určitě ne

Vaše komentáře:

3) Došlo dle Vás vlivem realizace projektu k podpoře udržitelného rozvoje?

Určitě ano

Spíše ano

Nevím

Spíše ne

Určitě ne

Vaše komentáře:

4) Považujete výši celkových nákladů projektu jako relevantní, vzhledem k rozsahu a kvalitě projektu? (vytvoření 34 distančních materiálů a jejich pilotní ověření pro 240 účastníků, nově akreditované studium a webové uložiště, celkové náklady projektu: 4 705 417,56 Kč)

Určitě ano

Spíše ano

Nevím

Spíše ne

Určitě ne

Vaše komentáře:

5) Bylo dle Vás možné využít tyto peníze jiným vhodným způsobem k naplnění cíle oblasti podpory „Další vzdělávání pracovníků škol a školských zařízení“?

Určitě ano

Spíše ano

Nevím

Spíše ne

Určitě ne

Vaše komentáře:

6) Byla odbornost lektorů dostačující vzhledem k naplnění vytyčeného cíle projektu?

Určitě ano

Spíše ano

Nevím

Spíše ne

Určitě ne

Vaše komentáře:

7) Došlo dle Vás k dostatečnému zajištění publicity projektu?

Určitě ano

Spíše ano

Nevím

Spíše ne

Určitě ne

Vaše komentáře:

8) Objevila se v průběhu projektu nějaká událost, která významně ovlivnila jeho průběh vzhledem k původnímu plánu?

Ano (která?)

Ne

Vaše komentáře

Příloha 5 – Bodové ohodnocení uspokojení plynoucího účastníkům projektu vzhledem ke kritériím CUA analýzy

Číslo účastníka	Bodové ohodnocení míry jednotlivých kritérií před realizací projektu (užitkové body)												Bodové ohodnocení míry jednotlivých kritérií po realizaci projektu (užitkové body)											
	Kritérium č.												Kritérium č.											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	3	3	3	3	2	2	1	2	1	1	1	1	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
2	5	5	5	5	3	3	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	3	5	4	4	4	5	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	1	4	3	2	1	1	4	3	3	2	1	4	4	5	4	3	1	2	5	4	5	3	3	5
5	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4
6	4	3	3	4	5	5	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4
7	4	4	5	3	3	4	5	3	4	3	3	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	5
8	4	4	5	5	4	4	2	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	4	5	4	5	5
9	2	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	4	3	3	2	3	3	2	3	4	3	3	3
10	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4
11	4	4	3	3	1	3	4	5	3	3	2	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5
12	2	1	4	2	1	3	1	3	2	1	4	3	4	3	5	4	3	4	1	3	4	3	4	4
13	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
14	3	3	4	3	1	2	1	3	3	1	2	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4

15	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4
17	3	2	3	3	2	3	1	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4
18	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	2	4
19	3	3	4	4	3	4	2	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5
20	3	5	3	2	2	2	1	5	3	2	1	4	5	5	5	3	4	4	3	5	4	5	3	5
21	3	3	3	2	1	2	1	3	3	3	5	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4
22	3	4	3	3	2	3	2	3	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
23	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	3	4
24	3	2	3	3	1	2	2	2	2	1	2	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4
25	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4
26	2	2	4	3	3	3	4	4	2	4	4	4	3	2	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4
27	3	3	3	2	3	3	3	4	2	3	1	3	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	3	4
28	3	3	3	2	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3
29	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	5	5	5	4	5	4	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4
32	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
33	3	3	4	3	2	3	2	2	3	2	3	4	5	4	4	4	5	4	3	4	5	4	4	5
34	5	5	4	4	4	3	4	5	4	2	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5
35	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5
36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3
37	2	2	3	1	2	2	4	1	2	2	1	2	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4
38	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	2	4	4	4	4	4
39	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5
40	2	1	3	2	1	3	1	2	3	2	3	3	3	4	4	5	3	4	3	4	4	4	4	4
41	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	5	4	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4
42	3	3	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
44	3	2	4	3	1	3	2	3	4	2	1	3	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	3	5
45	5	4	5	3	4	4	4	3	4	3	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5
46	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	4	3	2	4
47	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3
48	3	2	4	4	3	3	2	3	4	2	2	4	4	4	5	4	4	3	3	4	5	4	4	5
49	3	4	5	5	2	3	4	5	4	2	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5
50	2	2	2	1	2	2	1	3	3	2	1	2	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3
51	4	3	3	3	4	3	4	5	4	3	3	3	4	5	4	4	5	3	4	5	4	4	3	4
52	4	4	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5
53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
54	3	3	4	2	3	5	2	4	3	2	2	4	5	5	5	4	5	5	3	4	5	3	4	5
55	3	4	2	1	3	3	4	3	2	2	1	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	2	4
56	3	2	5	3	3	2	4	4	4	3	5	4	4	4	5	4	3	4	4	4	5	4	5	5
57	3	2	5	4	2	2	1	3	3	3	2	4	4	4	5	5	5	3	3	4	5	4	2	5
58	4	4	4	4	4	3	3	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4

59	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
60	3	2	3	2	4	2	4	4	3	2	4	5	4	3	4	4	4	3	4	5	4	3	4	5
61	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
62	4	4	5	3	4	3	2	3	4	3	3	4	5	4	5	4	5	4	3	3	5	5	3	5
63	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	1	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	3	2	3
64	2	1	3	2	2	2	2	2	3	2	1	2	4	3	4	4	5	5	4	4	5	4	2	4
65	4	3	4	3	4	2	3	3	3	4	3	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	3	5
66	3	4	3	3	2	3	2	3	3	2	2	4	3	4	4	3	2	3	2	3	3	2	2	4
67	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	4	3	4	4	4	4	3	3	5	4	3	4
68	2	3	3	2	2	2	2	1	2	1	2	2	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4
69	3	3	3	2	3	3	2	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	3	3
Součet užitkových bodů	**2578**												**3338**											

Zdroj: Zpracováno autorem

Příloha 6 – Rozpočet projektu Inovace ICTK

Kód	Název nákladu	Náklad celkem (Kč)	%
01	Osobní náklady	3 503 642,00	74,46
02	Služební cesty zahraniční	0,00	0,00
03	Zařízení	0,00	0,00
04	Místní kancelář	0,00	0,00
05	Nákup služeb	434 000,00	9,22
06	Stavební úpravy	0,00	0,00
07	Přímá podpora	0,00	0,00
08	Náklady vyplývající přímo ze smlouvy/rozhodnutí	50 000,00	1,06
09	Přímé způsobilé výdaje celkem	3 987 642,00	84,75
10	Nepřímé výdaje	717 775,56	18,00
11	**Celkové způsobilé výdaje**	**4 705 417,56**	**100,00**
12	**Celkové nezpůsobilé výdaje**	**0,00**	**0,00**
13	**Celkové výdaje projektu**	**4 705 417,56**	**100,00**
14	**Příjmy projektu celkem**	**0,00**	**0,00**
15	Zdroje připadající na nezpůsobilé výdaje	0,00	0,00
16	Křížové financování	0,00	0,00