

# **JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH**

Ekonomická fakulta

Katedra řízení

Studijní program: N6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku

## **Projektové řízení a uplatnění jeho metod při realizaci vybraných operační programů**

Vedoucí diplomové práce

doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.

Autor

Švejdová Helena

2012



JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Fakulta ekonomická

Akademický rok: 2010/2011

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Helena ŠVEJDOVÁ**  
Osobní číslo: **E10746**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Řízení a ekonomika podniku**  
Název tématu: **Projektové řízení a uplatnění jeho metod při realizaci vybraných operačních programů**  
Zadávací katedra: **Katedra řízení**

### Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cíl práce:

Cílem práce je zhodnotit proces realizace vybraných operačních programů a s využitím metod projektového řízení vypracovat návrh postupu managementu podniku v případě jejich řešení.

Metodický postup:

- 1) vymezení základních pojmů a metod projektového řízení
- 2) analýza procesu realizace jednotlivých vybraných operačních programů a jejich vzájemné porovnání
- 3) návrh postupu managementu podniku při projektovém řízení, návrh případných doporučení

Osnova:

1. Úvod. 2. Literární přehled. 3. Metodika. 4. Charakteristika vybraných operačních programů
5. Vlastní práce. 6. Závěr. 7. Použitá literatura. 8. Přílohy



Rozsah grafických prací: **dle potřeby**  
Rozsah pracovní zprávy: **50 - 70 str.**  
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná**

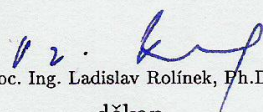
Seznam odborné literatury:

- DONNELLY, J. H. a kol. Management. 1. vyd. Praha: Grada Publishing 2004. 821 s. ISBN 80-7169-422-3.  
OCHRANA, F. a kol. Veřejný sektor a veřejné finance: financování nepodnikatelských a podnikatelských aktivit. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. 261 s. ISBN 978-80-247-3228-2.  
GREASLEY, A. Operations management. 2. vyd. Hoboken: Wiley, 2009. 562 s. ISBN 978-0-470-99761-1.  
ROSENAU, M. D. Řízení projektů. 3. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 344 s. ISBN 978-80-251-1506-0.  
SVOZILOVÁ, A. Projektový management. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 353 s. ISBN 80-247-1501-5.  
JOHNSON, G., SCHOLLES, K. Cesty k úspěšnému podniku. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2000. 803 s. ISBN 80-7226-220-3.  
FIALA, P. Projektové řízení: modely, metody, analýzy. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2004. 276 s. ISBN 80-86419-24-X.  
NĚMEC, V. Projektový management. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 2002. 182 s. ISBN 80-247-0392-0.  
VEBER, J. a kol. Management II. 1. vyd. Praha: VŠE, 1998. 168 s. ISBN 80-7079-406-2.

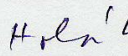
Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.**  
Katedra řízení

Datum zadání diplomové práce: **21. března 2011**

Termín odevzdání diplomové práce: **29. dubna 2012**

  
doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.  
děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA  
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH  
EKONOMICKÁ FAKULTA  
Studentská 13 (25)  
370 05 České Budějovice

  
doc. Ing. Darja Holátová, I.  
vedoucí katedry

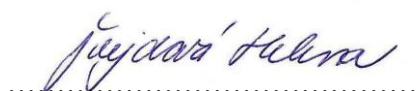
V Českých Budějovicích dne 21. března 2011

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem svoji diplomovou práci vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47 zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské/diplomové práce, a to - v nezkrácené podobě/v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných Ekonomickou fakultou - elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

České Budějovice dne 14. 4. 2012



Bc. Švejdová Helena



## **Poděkování**

Velmi ráda bych poděkovala panu doc. Ing. Ladislavu Rolínkovi, Ph.D., za vstřícné jednání a vedení diplomové práce a za poskytnutí připomínek a cenných rad. Dále bych chtěla poděkovat projektovým manažerům z Krajského úřadu v Českých Budějovicích, pracovníkům Regionální rady Jihozápad a v neposlední řadě pani Ing. Markétě Hanzalové, referentce oddělení kontroly realizace Regionální rady Jihozápad, kteří mi poskytli potřebné informace a za jejich ochotnou spolupráci. Poslední poděkování patří ostatním, kteří mi pomohli, a bez nichž by bylo velmi obtížné diplomovou práci zpracovat.





## **OBSAH:**

<b>ÚVOD</b> .....	<b>5</b>
<b>1 LITERÁRNÍ PŘEHLED</b> .....	<b>7</b>
<b>1.1 Regionální politika Evropské unie (EU)</b> .....	<b>7</b>
1.1.1 Podstata a význam regionální politiky .....	7
1.1.2 Cíle regionální politiky .....	8
1.1.3 Zásady (principy) regionální politiky.....	10
1.1.4 Nástroje regionální politiky .....	11
<i>1.1.4.1 Strukturální fondy</i> .....	<i>11</i>
<b>1.2 Regionální politika v České republice</b> .....	<b>13</b>
1.2.1 Charakteristika a typy regionů .....	14
<i>1.2.1.1 Územní statistické jednotky</i> .....	<i>14</i>
<b>1.3 Operační programy</b> .....	<b>16</b>
1.3.1 Tématické operační programy .....	17
1.3.2 Regionální operační programy .....	18
1.3.3 Operační programy Praha .....	19
1.3.4 Evropská územní spolupráce .....	19
<b>1.4 Regionální management</b> .....	<b>20</b>
<b>1.5 Projektový management</b> .....	<b>21</b>
1.5.1 Projekt .....	22
1.5.2 Organizační struktura projektu.....	25
1.5.3 Životní cyklus projektu .....	26
1.5.4 Hodnocení a ověřování proveditelnosti projektu .....	28
1.5.5 Procesy projektového managementu.....	29
<i>1.5.5.1 Hlavní skupiny procesů projektového managementu</i> .....	<i>29</i>
1.5.6 Inicie a zahájení projektu.....	30
<i>1.5.6.1 Stanovení cílů projektu</i> .....	<i>30</i>

1.5.7 Plánování projektu.....	31
1.5.8 Vlastní řízení v průběhu projektu, koordinace.....	33
1.5.9 Monitorování a kontrola.....	34
1.5.10 Uzavření projektu.....	34
1.5.11 Hodnocení efektivnosti projektu.....	35
<b>1.6 Předpoklady žádosti o podporu EU.....</b>	<b>36</b>
1.6.1 Principy EU k tvorbě projektů.....	36
<b>2 CÍLE, HYPOTÉZY, METODIKA.....</b>	<b>38</b>
2.1 Cíle práce.....	38
2.2 Hypotézy.....	38
2.3 Metodika.....	38
<b>3 VLASTNÍ PRÁCE.....</b>	<b>40</b>
<b>3.1 Charakteristika Jihočeského kraje.....</b>	<b>40</b>
3.1.1 Sídelní struktura.....	40
3.1.2 Vzdělání a školství.....	41
3.1.3 Ekonomika – průmysl a zemědělství.....	42
3.1.4 Služby sociálního charakteru.....	42
3.1.5 Infrastruktura.....	43
3.1.6 Životní prostředí.....	44
3.1.7 Celostátní a zahraniční spolupráce.....	44
<b>3.2 SWOT analýza Jihočeského kraje.....</b>	<b>45</b>
<b>3.3 Priority Jihočeského kraje.....</b>	<b>52</b>
3.3.1 Ekonomický rozvoj a znalostní ekonomika.....	52
3.3.2 Lidské zdroje a sociální soudržnost.....	53
3.3.3 Dostupnost a infrastruktura.....	54

3.3.4 Rozvoj urbánních prostorů.....	55
3.3.5 Venkovský prostor .....	56
3.3.6 Cestovní ruch, přírodní a kulturní atraktivity.....	57
3.3.7 Efektivní veřejná správa a modernizace institucí.....	58
3.3.8 Životní prostředí.....	59
<b>3.4 Charakteristika podnikatelských a nepodnikatelských subjektů JČK.....</b>	<b>60</b>
3.4.1 Rozdělení podniků Jihočeského kraje podle činnosti podnikání .....	60
<b>3.5 Operační programy Evropské unie a možnost financování priorit JČK.....</b>	<b>62</b>
3.5.1 Integrovaný operační program .....	62
3.5.2 Operační program Podnikání a inovace .....	63
3.5.3 Operační program Životní prostředí.....	65
3.5.4 Operační program Doprava.....	67
3.5.5 Operační program Vzdělání a konkurenceschopnost.....	69
3.5.6 Operační program Výzkum a vývoj pro inovace .....	71
3.5.7 Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost .....	72
3.5.8 Regionální operační program NUTS II Jihozápad.....	73
3.5.9 Operační program Rybářství.....	75
3.5.10 Operační program Přeshraniční spolupráce ČR-Bavorsko. ....	76
3.5.11 Operační program Přeshraniční spolupráce ČR-Rakousko.....	77
3.5.12 Shrnutí a zhodnocení možností financování priorit Jihočeského kraje.....	78
<b>3.6 Dotazníkové šetření.....</b>	<b>79</b>
3.6.1 Výsledky dotazníkového šetření .....	79
3.6.1.1 Základní údaje o respondentech.....	79
3.6.1.2 Vyhodnocení otázek pro subjekty již žádající o dotace.....	83
3.6.1.3 Vyhodnocení otázek pro subjekty kteří o dotace z EU nežádali.....	92
3.6.2 Závěrečné zhodnocení dotazníkového šetření .....	94

<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>96</b>
<b>SUMMARY .....</b>	<b>98</b>
<b>PŘEHLED POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>99</b>
<b>PŘEHLED INTERNETOVÝCH ZDROJŮ .....</b>	<b>101</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ</b>	
<b>SEZNAM PŘÍLOH</b>	
<b>PŘÍLOHY</b>	

# ÚVOD

V roce 2004 se Česká republika stala součástí Evropské unie (EU) a začala se tak aktivně podílet na komunitárních politikách, které pokrývají širokou škálu činností EU. Jednou z významných oblastí je politika hospodářské a sociální soudržnosti (HSS), které se též nazývá regionální politikou. Tato politika dlouhodobě usiluje o úspěšnou konvergenci a trvale udržitelný růst všech regionů a členských zemí.

Vstupem České republiky do EU se otevřely nové možnosti čerpání finančních zdrojů a to jak pro podnikatelské subjekty (právnícké i fyzické osoby) tak subjekty veřejné správy a nepodnikatelské subjekty. Za nejvýznamnější je považováno právě napojení na regionální politiku, která je realizována především prostřednictvím strukturálních fondů.

Jelikož je Česká republika státem s relativně nižší ekonomickou vyspělostí, stává se v programovém období 2007-2013 vysokým příjemcem podpory a ze strukturálních fondů EU čerpá nemalá finanční podpory.

Startem nového programového období došlo z hlediska naplňování cílů regionální politiky v Jihočeském kraji k významnému mezníku. Toto období představuje možnost efektivního využití dalších finančních prostředků, které pro rozvoj Jihočeského kraje poskytne Evropská unie. Získání těchto prostředků by mělo vést k dalšímu rozvoji regionu jako celku a v konečném důsledku i ke zkvalitňování života občanů Jihočeského kraje. Samozřejmě dochází i k nemalé podpoře podnikatelských i nepodnikatelských subjektů Jihočeského kraje a tím tak k realizaci mnoho projektů, které by bez finanční podpory EU nebyly mnohdy nikdy realizovány.

Tato diplomová práce je zaměřena právě na Jihočeský kraj a subjekty působící na jeho území, ať už se jedná o právnícké či fyzické osoby, subjekty veřejné správy či nestátní neziskové organizace. Cílem je vymezení možností čerpání finančních zdrojů pro tyto subjekty, odhalit problémy spojené s čerpáním finančních zdrojů z EU, navrhnout změny, které by mohly přispět k lepšímu využití čerpání finančních zdrojů a také oblastí, kde by mohlo být dále více financováno.

První část diplomové práce je věnována popisu regionální politiky, jejích priorit a cílů. Nejsou opomenuty ani operační programy, ze kterých může Česká republika, potažmo

Jihočeský kraj, čerpat v programovém období 2007-2013 finanční prostředky. Dále je tato část věnována popisu projektového managementu, jeho základním částem a základním principům.

Praktická část je již zaměřena na samotný Jihočeský kraj. Popsán je jeho socio-ekonomický profil, definovány jsou jeho silné a slabé stránky, příležitosti a ohrožení, ze kterých je zpracována SWOT analýza. Jsou zde popsány i priority Jihočeského kraje. Dále jsou zde charakterizovány podnikatelské subjekty a nestátní neziskové organizace Jihočeského kraje. Jsou zde také popsány jednotlivé operační programy EU, ze kterých mohou tyto subjekty žádat o finanční podporu.

V další části je pak vyhodnocen dotazník, který byl předložen subjektům Jihočeského kraje a týkal se právě příjmu finanční podpory z operačních programů EU.



# 1 LITERÁRNÍ PŘEHLED

## 1.1 REGIONÁLNÍ POLITIKA EVROPSKÉ UNIE (EU)

Dle **Hrabánkové, M. (1999)** má strukturální a regionální politika rozhodující postavení v rámci celkové hospodářské politiky EU. Jak uvádí **Keřkovský, M. a Keřkovská, A. (1999)** je to politika, která usiluje o snižování rozdílů rozvoje různých regionů v členských státech EU, odstraňování zaostalosti některých regionů a překonávání potíží regionů postižených velkou nezaměstnaností, plynoucí ze zaostalosti jejich průmyslu.

Tato politika má zájem o prostorové aspekty hospodářské politiky státu, o poznávání a analyzování úrovně jednotlivých regionů a usměrňování jejich dalšího vývoje (**Hrabánková, M., Vosejpková, M., 2002**).

Smyslem regionální politiky je podporovat harmonický a vyvážený rozvoj regionů, snižování nezaměstnanosti a rozvoj lidských zdrojů, snižování regionálních disparit, ochrana životního prostředí a zabezpečení rovných příležitostí pro muže i ženy (**Vilamová, Š., 2005**).

### 1.1.1 PODSTATA A VÝZNAM REGIONÁLNÍ POLITIKY

Jak uvádějí **Keřkovský, M. a Keřkovská, A. (1999)** význam strukturální politiky byl zdůrazněn přijetím Aktu o jednotné Evropě v roce 1986. Do jeho přijetí panovala v Evropském společenství představa, že zavedení společného trhu regionální rozdíly uvnitř Evropského společenství postupně vyrovná. To se však ukázalo jako nereálné.

Dle **Boháčkové, I. a Hrabánkové, M. (2009)** strukturální politika EU úzce souvisí s regionální a sociální politikou. V souladu s principem solidarity, který spočívá v eliminaci negativních důsledků teritoriálně nerovnoměrného rozvoje regionů, formulovala EU regionální a strukturální politiku, která by prostřednictvím nově vytvořeného systému nástrojů a finančních zdrojů umožnila postupně snižovat rozdíly mezi hospodářskou a sociální úrovní regionů. Došlo tak k rozvoji hospodářské a sociální soudržnosti, která realizuje regionální a strukturální politiku prostřednictvím strukturálních fondů, Fondu soudržnosti a dalších, zejména fondu pro zemědělství a venkov.

Tento proces započal v roce 1957 vytvořením Evropského sociálního fondu určeného pro řešení problémů na trhu práce, podporu zaostalým regionům zase řešil především Evropský fond regionálního rozvoje založený roku 1975. Význam strukturální politiky pro snižování regionálních rozdílů, zlepšování sociální úrovně v zaostávajících regionech a nutnost podpořit trvale udržitelný rozvoj regionů spolu se zlepšováním životního prostředí si vyžádal důslednější a cílevědomější integrační proces. Z tohoto důvodu došlo k propojení regionální a části sociální politiky do nově koncipované strukturální politiky podpořené od roku 1993 z nového zdroje – Fondu soudržnosti.

**Marek, D. a Kantor, T. (2007)** uvádějí, že motivů k založení regionální politiky EU bylo hned několik. Převážně však šlo o ekonomické, sociální, politické a později i ekologické důvody. Hlavním cílem bylo zvýšení ekonomické a sociální soudržnosti a tím snížení rozdílů ve vývoji jednotlivých regionů. Zvláště ekonomické vlivy byly významné, neboť regionální nerovnosti podstatně ovlivňují výkonnost ekonomiky. Sbližováním úrovní jednotlivých oblastí dochází ke zvýšení jejich konkurenceschopnosti a zlepšení vývoje.

Podle **Laciny, K. (2005)** usiluje v zájmu celkové stability jednotného evropského trhu regionální politika o snižování hospodářských a sociálních rozdílů mezi různými oblastmi země, o podporu nedostatečně využívaného hospodářského a sociálního potenciálu.

Dle **Wokouna, R. (2003)** je možné regionální politiku chápat jako koncepční a cílevědomou činnost veřejné autority (místních, regionálních orgánů, vlád a řídicích orgánů Evropské unie) usilující o eliminaci negativních důsledků teritoriálně nerovnoměrného ekonomického rozvoje a probíhajících strukturálních změn.

### **1.1.2 CÍLE REGIONÁLNÍ POLITIKY**

Tzv. cíle nebyly součástí regionální politiky od počátku jejího vzniku. Své regionální problémy si řešila každá země sama podle svého uvážení, možností a prostředků. Ani Společenství, když podnikalo první kroky k nadnárodnímu přístupu v řešení otázek regionální politiky, nemělo ambice přesně a hlavně jednotně vymezit cíle, které by měly být prostřednictvím regionálních opatření naplňovány. Avšak v rámci principu solidarity a v souvislosti s pokračováním a prohlubováním integračních kroků se regionální politika

postupně stává nástrojem pomáhajícím prosazování zájmů Společenství (**Boháčková, I., Hrabánková, M. 2009**).

**Boháčková, I. a Hrabánková, M. (2009)** společně s **Markem, D. a Kantorem, T. (2007)** uvádějí následující charakteristiku cílů pro stanovené období 2007-2013:

*Cíl Konvergence:*

- snaží se o podporu růstu a tvorby pracovních míst v nejméně rozvinutých členských zemích a oblastech, tedy v regionech, jejichž HDP na osobu je nižší než 75% průměru EU. Tento cíl pokrývá celé území ČR s výjimkou hlavního města Prahy, které má HDP vyšší než 75% průměru EU. Spadá sem tedy naprostá většina regionů všech deseti nových členských států. Podpora čerpaná z Evropského fondu pro regionální rozvoj se soustřeďuje především na modernizaci ekonomiky, na rozšíření a zlepšení základní infrastruktury a na ochranu životního prostředí. Naproti tomu podpora Evropského sociálního fondu je zaměřena na zlepšení kvality a schopnosti institucí trhu práce, vzdělávacích systémů, sociálních a ošetrovatelských služeb, na zvýšení investic do lidského kapitálu, adaptaci veřejné správy, posílení administrativní kapacity národních a regionálních správ.

*Cíl Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost:*

- tento cíl se vztahuje na regiony, které nespadají pod Cíl Konvergence. Jeho smyslem je posílení konkurenceschopnosti a atraktivnosti regionů včetně posílení zaměstnanosti. Mezi prostředky k dosažení cíle patří např. opatření obdobná v rámci Cíle – Konvergence, tj. investice do hmotného a lidského kapitálu, rozvoj inovací a rozvoj znalostní společnosti a podnikání, ochrana a zlepšování životního prostředí a navíc zvyšování dostupnosti trhu práce pro pracovní síly i podniky, adaptace pracovních sil a podniků na změněné podmínky a dostupnost a rovnost v přístupu na trh práce pro všechny osoby.

*Cíl Evropská územní spolupráce:*

- účelem tohoto nového územního cíle je zvýšení přeshraniční, nadnárodní a meziregionální spolupráce. Snahou je podpořit společná řešení problémů, které řeší sousedící úřady v oblastech jako je rozvoj měst, venkova a pobřeží, podpora hospodářských vztahů a spolupráce mezi malými a středními podniky. Cíl vychází z

podpory další integrace EU spoluprací na přeshraniční, mezinárodní a meziregionální úrovni. Mezi hlavní priority patří podpora rozvoje vědy, výzkumu a informační společnosti, rozvoj hospodářských vztahů, budování infrastruktury, technického propojení a posilování dostupnosti, zajištění spolupráce v oblasti bezpečnosti, zvyšování zaměstnanosti.

**Přichystal, A. (2008)** uvádí, že finální návrh finanční perspektivy na léta 2007-2013 hospodaří s celkovou částkou téměř 862,4 mld. eur (to je zhruba 20,5 bilionů korun). Evropská komise stanovila procedurální rozdělení finančních prostředků mezi jednotlivé cíle následovně:

- Cíl „Konvergence“: 81,9 %
- Cíl „Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost“: 15,7 %
- Cíl „Evropská územní spolupráce“: 2,4 %

### 1.1.3 ZÁSADY (PRINCIPY) REGIONÁLNÍ POLITIKY

Jak uvádí **Boháčková, I. a Hrabánková, M. (2009)** poprvé se zásady objevují v legislativě v souvislosti s reformou fondů v roce 1988. Jednalo se o čtyři základní principy, na jejichž základě měly podpory fungovat.

**Marek, D. a Kantor, T. (2007)** uvádí, že na těchto základních principech je regionální politika založena. Principy se v průběhu vývoje strukturální politiky měnily a pro programové období 2007 – 2013 bylo stanoveno následujících pět hlavních principů:

- *princip koncentrace*: usiluje o cílení finančních prostředků do oblastí s největšími strukturálními problémy. Oblasti jsou vybírány na základě prioritních cílů, které definuje Evropská komise společně s členskými státy. Uplatňování tohoto principu by mělo přinést větší efektivitu a účelnost vynaložených prostředků, stejně jako přehlednější a snadnější monitorování a kontrolu;
- *princip programování*: charakterizuje alokaci strukturálních fondů na základě několikaletých plánů regionálního rozvoje, které vyjednává Evropská komise s členskými státy. Účelem tohoto principu je zajištění co nejkomplexnějšího řešení regionálních problémů a nepřidělování prostředků bezkonceptně na jednotlivé dílčí projekty. Výsledkem by měl být program, který bude ucelený, integrovaný a realizovaný v dlouhodobějším horizontu;

- *princip partnerství*: vyžaduje aktivní účast a participaci Evropské komise a odpovídajících regionálních a místních orgánů, popř. kompetentních nevládních aktérů ve všech etapách administrace strukturálních fondů, včetně plánování, implementace, řízení, monitorování a hodnocení;
- *princip adicionality*: prostředky, které jsou poskytovány z unijních zdrojů, mají pouze doplňovat výdaje ze strany příjemců pomoci. Neměly by tedy nahrazovat národní zdroje, ale být jejich dodatkem. Členské státy a jejich orgány musí být finančně zainteresovány na daných operacích, čímž má být dosaženo větší efektivity a odpovědnosti při poskytování pomoci;
- *princip monitorování a vyhodnocování*: význam těchto principů se neustále zvyšuje. Podstatou je snaha o co největší efektivitu při vynakládání finančních prostředků. Ta je průběžně sledována a vyhodnocována třemi způsoby: ex-ante (předběžné hodnocení), interim (průběžné hodnocení), ex-post (následné hodnocení).

#### 1.1.4 NÁSTROJE REGIONÁLNÍ POLITIKY EU

Dle **Zahradníka, P. (2003)** jsou hlavním nástrojem strukturální politiky strukturální fondy. Jak uvádí **Hrabánková, M. a Vosejpková, M. (2002)**, prostřednictvím těchto fondů je možné vymezené oblasti podle strukturálních cílů EU podporovat. Jejich základním cílem je napomáhat vytvoření ekonomické a sociální rovnováhy v rámci EU. Fondy jsou součástí rozpočtu Evropské unie. Další aktivity v rámci jednotlivých cílů mohou být spolufinancovány Evropským investičním fondem nebo Evropskou investiční bankou.

Oproti tomu **Wokoun, R. (2003)** zmiňuje pět kategorií regionálních pobídkových programů, kam patří daňové úlevy, kapitálové granty, dotace vztahující se k úrokům nebo půjčkám, dotace vztahující se k pracovním cílům nebo zvýhodněné odpisové sazby.

##### 1.1.4.1 STRUKTURÁLNÍ FONDY

Strukturální politika EU je významnou součástí celkové politiky a je výrazem solidarity zemí s vysokým ekonomickým potenciálem vůči těm, které za nimi ekonomicky zaostávají (**Hrabánková, M., 1999**).

Strukturální fondy představují hmatatelný prvek realizace politiky soudržnosti, která by měla přispívat ke zvyšování ekonomické prosperity, konkurenceschopnosti a zaměstnanosti na regionální úrovni. Svou existencí dávají jasně najevo vůli Společenství napomáhat při vytvoření

nebo udržení ekonomické prosperity a žádoucí sociální úrovně všech zemí, které do Společenství patří (**Boháčková, I., Hrabánková, M. 2009**).

Dle **Vilamové, Š. (2004)** je pomoc ze strukturálních fondů určena těmito skupinám: znevýhodněné regiony (regiony zaostávající v rozvoji, procházející konvergencí), oblasti se specifickým postižením (příhraniční oblasti, upadající městské oblasti, venkovské oblasti), ohrožené sociální skupiny (lidé obtížně umístitelní na trhu práce, lidé vystavení diskriminaci), místní a regionální úřady (nadmístní spolupráce, spolupráce mezi regiony).

Jak uvádí server **www.strukturalni-fondy.cz (12.11.2011)** Evropská unie disponuje třemi hlavními fondy:

- **Strukturální fondy:**
  - Evropský fond pro regionální rozvoj (ERDF)
  - Evropský sociální fond (ESF)
- **Fond soudržnosti (FS)**

Evropský fond pro regionální rozvoj (ERDF), jak uvádí **Marek, D. a Kantor, T. (2007)**, byl založen v roce 1972, fungovat začal od roku 1975 a integrován je do regionální politiky od roku 1988. Jeho význam se neustále zvyšuje.

ERDF je objemem peněz největším ze strukturálních fondů EU. Prostředky jsou určeny na investice do výroby vedoucí ke tvorbě nových pracovních míst a na investice do dopravní, vzdělávací, sociální a zdravotní infrastruktury. Podporuje rozvoj místního potenciálu (místní rozvoj a rozvoj malého a středního podnikání v problémových regionech), výzkum a vývoj a investice zaměřené na životní prostředí (**www.strukturalni-fondy.cz, 12.11.2011**).

Evropský sociální fond (ESF) je nejdůležitějším nástrojem v oblasti intervencí orientovaných na lidské zdroje. Byl založen již v roce 1957 s cílem snižovat nezaměstnanost a zlepšit fungování trhu práce (**Boháčková, I., Hrabánková, M., 2009**).

ESF podporuje rozvojové projekty v oblastech zaměstnanosti a lidských zdrojů (například rekvalifikace, sociální integrace, vzdělávání apod.) Svých cílů dosahuje mimo jiné posilováním sociálních programů členských států EU, podporou projektů napomáhajících rizikovým skupinám obyvatel (mladí nezaměstnaní, zdravotně postižení), podporou rovných příležitostí na trhu práce a podporou zlepšování mobility pracovních sil v rámci EU (**www.strukturalni-fondy.cz, 12.11.2011**).



Fond soudržnosti (FS), jinak také Kohezní fond, byl založen v roce 1993 k poskytování pomoci vybraným zemím EU. Oproti strukturálním fondům je jeho pomoc určena na přímé financování konkrétních velkých projektů v oblasti životního prostředí, rozvoje dopravy (transevropské dopravní sítě, podpora veřejné dopravy), nově i v oblasti energetické účinnosti a obnovitelných zdrojů energie. Členský stát má možnost čerpat prostředky z Fondu soudržnosti pokud : jeho hrubý národní produkt na obyvatele (HNP) nepřekročí 90% průměru EU a má sestavený program vedoucí ke splnění podmínek hospodářského sblížení (tzv. konvergenční program) ([www.strukturalni-fondy.cz](http://www.strukturalni-fondy.cz), 12.11.2011).

## 1.2 REGIONÁLNÍ POLITIKA V ČESKÉ REPUBLICE

Jak uvádí server [www.europeum.org](http://www.europeum.org) (12.11.2011), česká regionální politika se aktivizovala až v době výrazného nárůstu regionálních rozdílů na konci devadesátých let. Zaměřuje se především na strukturálně postižené regiony.

Podle **Wokouna, R. (2003)** je regionální politika ČR zaměřena na rozvoj podnikání, lidských zdrojů, výzkum a technologický vývoj, rozvoj cestovního ruchu, občanské vybavenosti, na opatření vedoucí k ochraně životního prostředí a na zlepšování regionální infrastruktury. Regionální politika obecně je chápána jako koncepční činnost státu, regionálních a místních orgánů s cílem přispívat k vyváženému rozvoji jednotlivých regionů. V oblasti působnosti ČR pak regionální politika vytváří metody a postupy k zajištění realizace stanovených cílů a priorit, představuje koncepční a výkonnou činnost státu a územních samosprávných orgánů, stanovuje hlavní směry a strategické cíle regionálního rozvoje na jednotlivých úrovních, uskutečňuje se prostřednictvím systémových opatření na podporu regionálního rozvoje.

Základním nástrojem regionální politiky, za niž ze zákona odpovídá Ministerstvo pro místní rozvoj, je nyní Strategie regionálního rozvoje České republiky, platná pro období 2007–2013. Zabezpečuje provázanost národní regionální politiky s regionální politikou Evropské unie a také s ostatními odvětvovými politikami ovlivňujícími rozvoj území, vycházejí z ní regionálně zaměřené rozvojové programy financované výhradně z národních zdrojů nebo spolufinancované ze zdrojů Evropské unie. Zvláštní pozornost věnuje regionální politika specifickým problémům rozvoje měst a venkovských oblastí ([www.mmr.cz](http://www.mmr.cz), 12. 11 .2011).

Strategie regionálního rozvoje obsahuje:

- analýzu stavu regionálního rozvoje;
- charakteristiku silných a slabých stránek v rozvoji jednotlivých krajů a okresů;
- strategické cíle regionálního rozvoje ČR;
- vymezení státem podporovaných regionů;
- doporučení dotčeným ústředním správním úřadům a krajům pro zaměření rozvoje odvětví,  
spadajících do jejich působnosti ([www.mmr.cz](http://www.mmr.cz), 12. 11. 2011).

### 1.2.1 CHARAKTERISTIKA A TYPY REGIONŮ

**Lacina, K. (2005)** uvádí, že v charakteristice a typech regionů jde z geografického hlediska o část geografického prostoru, kterou charakterizuje komplex přírodních a socioekonomických prvků a vazeb, jejichž specifickým rozmístěním a mírou integrace se vytváří prostorová struktura s vnitřními zákonitostmi, jimiž se tento prostor odlišuje od okolních prostorových jednotek.

Z pohledu regionální politiky EU členíme regiony na:

- NUTS,
- Euroregiony.

Dle stejnorodosti či rozdílnosti uskutečněných aktivit členíme regiony na:

- homogenní,
- heterogenní.

Podle typu členíme regiony na:

- administrativní,
- účelové.

#### 1.2.1.1 UZEMNÍ STATISTICKÉ JEDNOTKY

**Boháčková, I. a Hrabánková, M. (2009)** uvádí, že pokud měla regionální politika Společenství plnit vůči regionům svou funkci, bylo nutné, aby tato území byla jasně kvantitativně i kvalitativně vymezena. Jednotné vymezení územních jednotek, které vypracoval Statistický úřad Evropského společenství, Eurostat, pod názvem Systematizace územních

statistických jednotek NUTS z roku 1986, rozděloval celé území Společenství v rámci jednotlivých členských států na srovnatelné územní celky. Toto územní členění bylo v legislativě využíváno, nikoliv však zakotveno. K zásadnímu kroku došlo přijetím Nařízení Evropského parlamentu a Rady z roku 2003 o zavedení společné klasifikace územních statistických jednotek (NUTS).

Tyto územní statistické jednotky (NUTS) se používají pro nejrůznější vzájemná porovnávání. Jejich význam je ve vymezení pro statistické potřeby EU a pro účely zařazení regionů různé úrovně pod jednotlivé cíle s regionálním dopadem strukturální politiky EU.

Klasifikace je určena pro následující účely:

- pro potřebu regionálních statistik členských států EU;
- pro provádění analytických rozborů ekonomických ukazatelů v jednotlivých regionech a možnosti vyhodnocování zásahů regionální politiky;
- pro potřebu regionální politiky EU (**Hrabánková, M., Vosejpková, M., 2002**).

Klasifikace je hierarchická. Největší územní celky (celé území členských států) představují NUTS 1. Tyto se pak dále dělí na menší NUTS 2 a tyto pak na územní celky úrovně NUTS 3. O dalším členění NUTS 3 na nižší jednotky rozhodují členské státy. Rozhodujícím a zároveň objektivním kritériem pro zařazení do příslušné úrovně NUTS je počet obyvatel (**Boháčková, I., Hrabánková, M., 2009**).

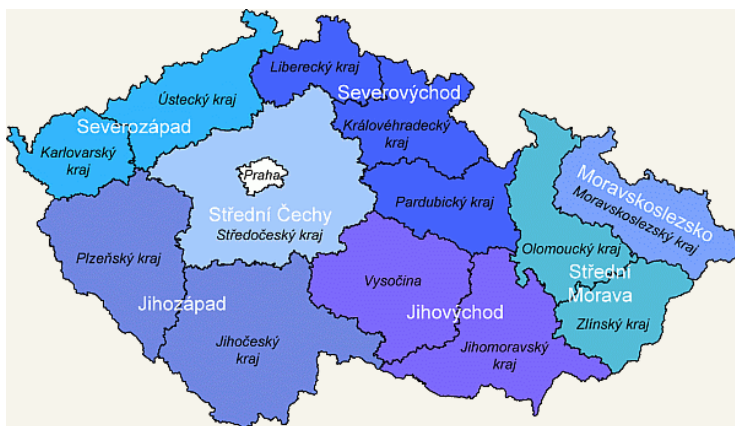
**Tabulka č. 1: Klasifikační kritérium NUTS**

Úroveň NUTS	Počet obyvatel	
	minimum	maximum
NUTS 1	3 000 000	7 000 000
NUTS 2	800 000	3 000 000
NUTS 3	150 000	800 000

*Zdroj: BOHÁČKOVÁ, I., HRABÁNKOVÁ, M. Strukturální politika Evropské unie. Praha: C. H. Beck, 2009. 188 s. ISBN 978-80-7400-111-6.*

Pro potřeby strukturální a regionální politiky jsou důležité NUTS 2, kterých je v České republice 8. Každému z těchto území odpovídá zhruba území s 1 milionem obyvatel a NUTS 3, kterých je v ČR celkem 14 - kraje (**Vilamová, Š., 2004**).

Obrázek 1: NUTS 2 a NUTS 3 v České republice



Zdroj: <http://www.strukturalni-fondy.cz/getdoc/f35b30a8-c37b-44ec-abe4-ba01ec4294b6/Regionalni-politika-EU>.

## 1.3 OPERAČNÍ PROGRAMY

Operační program je dokument, který je schválen Evropskou komisí a určený pro realizaci Rámce podpory Společenství. Obsahuje komplexní soubor priorit, zahrnujících víceletá opatření (**Vilamová, Š., 2004**).

Každá členská země si operační programy sama s Evropskou komisí dojednává, ty jsou pak zprostředkujícím mezistupněm mezi třemi hlavními evropskými fondy (ERDF, ESF, FS) a konkrétními příjemci finanční podpory v členských státech a regionech. Jsou to strategické dokumenty představující průnik priorit politiky hospodářské a sociální soudržnosti EU a individuálních zájmů členských států (**www.strukturalni-fondy.cz, 12. 11. 2011**).

Operační program může být financován z jednoho nebo více fondů, z jednoho nebo více různých stávajících finančních nástrojů a Evropské intervenční banky (**Vilamová, Š., 2004**).

Obsahem operačního programu jsou:

- priority – shoda s Rámcem podpory, kvantifikace cílů a hodnocení očekávaného vlivu,
- popis opatření pro provádění priorit,
- víceletý finanční plán – předpokládaný příděl finančních prostředků pro každou prioritu,
- opatření pro realizaci – řídicí orgány, mechanismy, monitorovací a hodnotící systémy, kontrola (**Vilamová, Š., 2004**).

Operačních programů na období 2007 – 2010 bylo celkem 26 a dělí se do čtyř skupin:

- Tematické operační programy,
- Regionální operační programy,
- Operační programy Praha,
- Evropská územní spolupráce.

Tyto čtyři skupiny jsou rozděleny mezi tři cíle hospodářské a sociální soudržnosti. Pod cíl Konvergence, na který připadá v České republice 25,89 miliard eur, patří Tematické a Regionální operační programy, pod cíl Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost, na který připadá 0,42 miliard eur, patří Operační programy Praha a pod cíl Evropské územní spolupráce, na který připadá 0,39 miliard eur, patří ostatní operační programy ([www.strukturalni-fondy.cz](http://www.strukturalni-fondy.cz), 12. 11. 2011).

### 1.3.1 TEMATICKÉ OPERAČNÍ PROGRAMY

Tematické (neboli tzv. sektorové) operační programy vycházejí z Národního rozvojového plánu ČR pro léta 2007-2013. Řídicími orgány operačních programů jsou příslušná česká ministerstva, která musí ke každému programu vypracovat podrobný metodologický materiál a specifikovat konkrétní podmínky pro projektové žádosti (**Marek, D., Kantor, T., 2009**).

V rámci cíle Konvergence je pro období 2007—2013 je připraveno celkem 8 tematických operačních programů (OP). Těmito operačními programy jsou:

- Operační program (OP) Doprava,
- OP Životní prostředí,
- OP Podnikání a inovace,
- OP Výzkum a vývoj pro inovace,
- OP Lidské zdroje a zaměstnanost,
- OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost,
- Integrovaný operační program,
- OP Technická pomoc.

Každý z těchto 8 operačních programů má specifické tematické zaměření a je určen pro celé území České republiky s výjimkou Hlavního města Prahy, kromě projektů spolufinancovaných z Fondu soudržnosti v OP Doprava a OP Životní prostředí, protože Fond soudržnosti je určený

pro celou Českou republiku a tzv. víceúčelových operačních programů které jsou financovány jak z prostředků určených pro cíl Konvergence, tak z prostředků pro cíl Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost a způsobilým územím je proto celá Česká republika včetně Hl. m. Praha (OP Lidské zdroje a zaměstnanost, OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost, Integrovaný operační program a OP Technická pomoc). Na tematické operační programy cíle Konvergence je vyčleněno 21,2 miliard eur ([www.strukturalni-fondy.cz](http://www.strukturalni-fondy.cz), 12. 11. 2011)..

### 1.3.2 REGIONÁLNÍ OPERAČNÍ PROGRAMY

Na rozdíl od tematických operačních programů jsou regionální operační programy zaměřeny na územní rozvoj jednotlivých regionů soudržnosti (**Přichystal, A., 2009**).

V rámci cíle Konvergence je pro období 2007—2013 připraveno celkem 7 regionálních operačních programů (ROP) určených pro celé území České republiky s výjimkou Hlavního města Prahy. Těmito programy jsou:

- ROP NUTS II Severozápad
- ROP NUTS II Severovýchod
- ROP NUTS II Střední Čechy
- ROP NUTS II Jihozápad
- ROP NUTS II Jihovýchod
- ROP NUTS II Moravskoslezsko
- ROP NUTS II Střední Morava

Regionální operační programy pokrývají několik tematických oblastí s cílem zvýšení konkurenceschopnosti regionů, urychlení jejich rozvoje a zvýšení atraktivity regionů pro investory. Každý ROP je řízen samostatně Regionální radou příslušného regionu soudržnosti. Na regionální operační programy cíle Konvergence je z fondů EU vyčleněno 4,6 mld. € ([www.strukturalni-fondy.cz](http://www.strukturalni-fondy.cz), 12. 11. 2011)..



### 1.3.3 OPERAČNÍ PROGRAMY PRAHA (www.strukturalni-fondy.cz, 12. 11. 2011)

Do cíle Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost spadá v období 2007—2013 z regionů soudržnosti České republiky jen Hlavní město Praha, ostatní regiony přísluší do cíle Konvergence. Pro Prahu jsou v cíli Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost připraveny dva operační programy (OP):

- OP Praha Konkurenceschopnost,
- OP Praha Adaptabilita.

Na celý cíl Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost připadá v České republice 419,1 miliónů €. Na operační programy pro Prahu je však vyčleněno jen 343,3 miliónů €, zbývající prostředky cíle Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost jsou rozdělovány prostřednictvím víceúčelových tematických operačních programů (Integrovaný operační program, OP Lidské zdroje a zaměstnanost, OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost, OP Technická pomoc). Tyto víceúčelové programy budou realizovány na území celé České republiky, včetně Prahy.

### 1.3.4 EVROPSKÁ ÚZEMNÍ SPOLUPRÁCE

Jak uvádí **Marek, D. a Kantor, T. (2009)** Cíl Evropská územní spolupráce se soustředí na prohloubení harmonického a vyváženého rozvoje EU pomocí spolupráce na přeshraniční, mezinárodní a meziregionální úrovni a hlavními prioritami jsou rozvoj vědy, výzkumu a informační společnosti, životní prostředí, předcházení rizikům a řízení vodních zdrojů.

Cíl politiky hospodářské a sociální soudržnosti s názvem Evropská územní spolupráce je realizován prostřednictvím přeshraniční, nadnárodní a meziregionální formy spolupráce a dvou síťových programů:

- ESPON 2013 (Monitorovací síť pro evropské územní plánování),
- INTERACT II (program pro výměnu zkušeností s přeshraniční, meziregionální a nadnárodní spoluprací).

Dalšími programy jsou:

- OP Mezinárodní spolupráce,
- OP Nadnárodní spolupráce,
- Cíl 3 Česká republika – Svobodný stát Bavorsko 2007 – 2013,

- OP Přeshraniční spolupráce Česká republika – Polská republika 2007 – 2013,
- Cíl Evropská územní spolupráce Rakousko – Česká republika 2007 – 2013,
- Cíl 3 na podporu přeshraniční spolupráce 2007 – 2013 mezi Svobodným státem Sasko a Českou republikou,
- Program přeshraniční spolupráce Slovenská republika – Česká republika 2007 – 2013.

Pro operační programy přeshraniční a Nadnárodní spolupráce je pro Českou republiku z fondů EU vyčleněno 389 miliónů €. V případě ostatních programů cíle Evropské územní spolupráce tvoří rozpočet programu příspěvky z fondů EU a zúčastněných států. Rozpočet programů je pro všechny členské země společný a nejsou zde určeny alokace fondů EU pro jednotlivé státy. Z fondů EU je pro OP Meziregionální spolupráce vyčleněno 321,3 miliónů €, pro OP ESPON 2013 činí alokace z fondů 34 miliónů € a pro OP INTERACT II 34 milióny € ([www.strukturalni-fondy.cz](http://www.strukturalni-fondy.cz), 12. 11. 2011).

## 1.4 REGIONÁLNÍ MANAGEMENT

Regionální management lze dle **Hrabánkové, M. a Vosejpkové, M. (2002)** chápat jako vytváření souborů, nástrojů a dokumentů, mezi něž v současné době patří zvláště dokumenty Evropské unie a které souvisí s oblastí hospodářské a sociální soudržnosti – regionální politika. Na management v regionálním pojetí lze nahlížet jako na účinné a účelové řízení na úrovni regionů, kterým je uplatňována regionální politika.

Mezi hlavní cíle regionálního managementu patří dle **Adamčíka, S. (2003)** především zpracování vizí, scénářů a rozvojových strategií na regionální a komunální úrovni; iniciování a řízení rozvojových impulsů a procesů v regionu; poradenská pomoc a pomoc při rozhodování; aktivizování regionálního lidského kapitálu a s ním spojeného kreativního prostředí; přispívání k větší transparentnosti a dostupnosti informací o regionálním rozvoji.

Za nástroje regionálního managementu považuje informační opatření a poradenství, finanční nástroje, opatření ve výstavbě infrastruktury a regulační a administrativní opatření.

## 1.5 PROJEKTOVÝ MANAGEMENT

Při úvahách o managementu je možné uvažovat dva krajní důvody k jeho uplatňování. První je dán potřebou udržovat a rozvíjet zavedené systémy, které jsou prostředkem pro nepřetržitou, kontinuální a opakující se tvorbu požadovaných výstupů. Tato forma managementu bývá často označována jako klasický management. Druhým důvodem uplatňování managementu je zabezpečení realizace jedinečných, neopakovatelných, časově a zdrojově limitovaných procesů, které vedou k dosažení předem stanovených cílů. Tento typ managementu je označován jako projektový management (**Dolanský, V., Měkota, V., Němec, V., 1996**).

**Němec, V. (2002)** rozlišuje mezi pojmem řízení projektů a projektové řízení. Tyto pojmy jsou pokládány obecně za synonyma, ale to není správné. Každý projekt je potřeba naplánovat (včetně jeho vypracování) a posléze i řídit jeho realizaci. Souhrnně pro tuto činnost používáme pojem řízení (management) projektu. V řízení projektu jsou uvedené manažerské činnosti specifické v tom, že jde o neopakovatelný proces vylučující rutinní přístup. Management projektu je specifickou metodikou plánování, tvorby a realizace projektu. Ve větších podnicích se však často paralelně pracuje na více projektech, které je nutné vzájemně koordinovat, tedy také řídit. Řízení jednotlivých projektů a jejich organizování a koordinování pak souhrnně nazýváme projektovým řízením (managementem).

Jak tedy uvádí **Dolanský, V., Měkota, V., Němec, V. (1996)**, projektový management (řízení) má širší význam a vedle jednotlivých projektů zahrnuje i jejich organizování a koordinování. Lze ho také chápat jako nadstavbu managementu jednotlivých projektů.

Pokud bychom tedy měli shrnout, co to projektový management je, použijme shrnutí, které uvádí **Kerzner, H. (1998)**, že je to souhrn aktivit spočívající v plánování, organizování, řízení a kontrole zdrojů společnosti s relativně krátkodobým cílem, který byl stanoven pro realizaci specifických cílů a záměrů.

Projektový management je forma řízení, která má řadu dimenzí (**Veber, J., 1998**):

- *funkční*, spočívající v realizaci řady funkčních kroků, dílčích projektových aktivit v jejich správném vymezení, řazení, koordinace, provázanosti,
- *institucionální*, znamenající volbu zvolené organizační formy,

- *personální*, tzn. vytipování vhodného projektového vedoucího, určení skupiny spolupracovníků, zavedení týmové práce, komunikačního systému apod.,
- *instrumentální*, představující využívání různých prostředků a metod jako je síťová analýza, informační systémy, počítačová podpora apod.

Za základních pět elementů projektového managementu jsou považovány (**Svozilová, A. 2006**):

- projektová komunikace,
- týmová spolupráce,
- životní cyklus projektu,
- vlastní součásti projektového managementu – techniky a nástrojů řízení projektů aplikovaných v průběhu jejich životního cyklu,
- organizační závazek, který obsahuje:
  - pověření manažera projektu řízením projektu,
  - podporu založenou na organizační kultuře,
  - finanční a jiné zdroje vyhrazené pro realizaci projektu,
  - odpovídající technologie a metodologie.

### 1.5.1 PROJEKT

Jak uvádí **Dolanský, V., Měkota, V., Němec, V. (1996)**, projekt je nejdůležitějším a dominantním prvkem projektového řízení. **Veber, J. (2001)** dodává, že projekt je specifický způsob dosažení změny; dočasná aktivita, která sjednocuje a organizuje úsilí různých odborností, vynaložené na vytvoření jedinečného záměru. Jde o rutinní, neopakovatelný, jednorázový úkol se specifickými časovými a nákladovými cíli.

Podle **Kerznera, H. (1998)** je projekt jakýkoliv jedinečný sled aktivit a úkolů, který má:

- daný specifický cíl,
- definované datum začátku a konce,
- stanovený rámec pro čerpání zdrojů potřebných pro jeho realizaci.

**Fiala, P. (2004)** definuje projekt také jako aktivitu omezenou v čase, realizovanou pouze jedenkrát bez opakování se značným množstvím charakteristických rysů, ke kterým patří:

- výsledek musí sloužit užívání po celou dobu přesně určenou zadavatelem projektu,

- úspěch projektu při jeho startu není zřejmý,
- trvání projektu je časově omezeno,
- projekt je uskutečňován mimo běžnou podnikatelskou rutinu,
- zdroje pro realizaci projektu jsou limitovány,
- projekt má jen jeden výsledek.

Projekty se zpravidla člení do dílčích procesů – ty se pak ještě dále člení na dílčí akce, řada procesů i akcí může probíhat paralelně, jiné následně, vždy při respektování technologických či jiných pravidel. Přiřadíme-li akcím a procesům nebo jejich spojení časovou dimenzi, dostaneme časovou strukturu projektu složenou z mezníků a fází (**Veber, J., 2002**).

Dle **Vilamové, Š (2005)** by měl projekt obsahovat následující body:

- název projektu, výstižná formulace názvu vyjadřující věcný záměr projektu;
- umístění projektu, přesná specifikace místa realizace projektu;
- zdůvodnění projektu;
- popis projektu – cíl neboli záměr, charakteristiky stávajících problémů, potřeb, popis současné situace, vazba na priority a opatření programů, stanovení jasně formulovaných krátkodobých a střednědobých cílů;
- zabezpečení projektu, které obsahuje formulace podmínek pro získání a udržení kapitálu, organizační zabezpečení, alokační, personální a finanční;
- časový harmonogram;
- finanční plán;
- výběr a stanovení indikátorů pro monitorování a hodnocení;
- vliv projektu na životní prostředí;
- očekávané efekty z realizace projektu.

Dle **Dolanský, V., Měkota, V., Němec, V. (1996)** je projekty možné rozdělovat z hlediska jejich rozsahu a druhovosti.

Rozdělení dle rozsahu uvádí **Němec, V. (2002)** a rozděluje projekty do čtyř kategorií (Tabulka 1).

Tabulka 1: Rozdělení projektů podle rozsahu

Kategorie projektu	Specifikace
Komplexní	Unikátní, jedinečný, neopakovatelný, dlouhodobý, mnoho činností, speciální organizační struktura, vysoké náklady, mnoho zdrojů, velký počet subprojektů apod.
Speciální	Střednědobý, nižší rozsah činností, dočasné přiřazení pracovníků, větší organizační jednotka, dekompozice na subprojekty, odpovídající zdroje a náklady
Jednoduchý	Malý projekt, krátkodobý (měsíce), jednoduchý cíl, vyhotovitelný jednou osobou, několik málo činností, využití standardizovaných postupů

Zdroj: NĚMEC, V. *Projektový management. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2002. 182 s. ISBN 80-247-0392-0.*

Projekty můžeme též rozdělit na různé druhy podle jejich obsahu či účelu (jak uvádí **Dolanský, V., Měkota, V., Němec, V. (1996)** podle kruhovosti). Toto rozdělení je znázorněno v Tabulce 2.

Tabulka 2: Rozdělení projektů podle obsahu či účelu

Projekty	Specifikace
Spojené s výstavbou	Všechny kategorie projektů, kdy je k dosažení cílů nutná nová výstavba nebo rekonstrukce stávajících objektů
Výzkumné a vývojové	Projekty řešící inovace
Technologické	Projekty zavádění nových technologií bez zásahů do staveb
Organizační	Projekty změn určitých struktur (např. systému řízení) nebo uspořádání významných akcí

Zdroj: DOLANSKÝ, V., MĚKOTA, V., NĚMEC, V. *Projektový management. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. 372 s. ISBN 80-7169-287-5.*

**Hrabánková, M. (2000)** projekty dále dělí podle věcné struktury na projekty monotematické (zaměřeny na jedno věcné téma) a multitematické (sdružují více věcných témat současně); podle délky řešení na krátkodobé (do 1 roku), střednědobé (2-4 roky), dlouhodobé (více než 4 roky) a dále projekty dělí podle věcné orientace finančních prostředků na projekty investiční zaměřené na modernizaci technologií, staveb apod., hrazené z investičních prostředků a na projekty organizační, orientované především na zlepšení organizace hmotných a finančních toků, hrazené z neinvestičních prostředků.

**Vilamová, Š. (2004)** ještě doplňuje o rozdělení podle výše finanční podpory na projekty malé (od 0,5 mil. do 2 mil. Kč) a velké (od 2 mil. do 20 mil.).

## 1.5.2 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA PROJEKTU

**Svozilová, A. (2006)** uvádí, že kvalita projektového managementu je i při využití rozsáhlých metodologií a pravidel plně závislá na lidech, kteří jsou jeho nositeli, ne výhradně a pouze na jejich individuálním výkonu, ale na aktivitách celého projektového týmu a jeho snaze dosáhnout vytyčeného cíle. Pro vlastní výkon řízení projektu a podporu jeho celkové úspěšnosti je velmi důležité rozložení zájmů, autority a rozhodovacích schopností, které je mapováno prostřednictvím popisu:

- Zájmových skupin projektu – to jsou jednotlivci a organizace, které jsou aktivně zapojeny do realizace projektu nebo jejich zájmy mohou ovlivnit průběh a výsledek projektu. Zájmové skupiny projektu (stakeholders) představují rovněž jednotlivé osoby nebo skupiny, které mají různou úroveň odpovědnosti a rozhodovací autority vzhledem ke konkrétnímu projektu,

Organizační struktury – to je prostředí, ve kterém probíhá největší množství interakcí mezi jednotlivými účastníky projektu, které se dějí za účelem koordinace a řízení projektových prací, monitorování a kontroly procesů projektu, veškeré odborné, řídicí a doprovodné projektové komunikace. Jak říkají **Johnson, G. a Scholes, K. (2000)**, struktura organizace je jako kostra: určuje celkový tvar a usnadňuje nebo omezuje určité aktivity uvnitř organizace.

Jak uvádí **Johnson, G. a Scholes, K. (2000)** existuje mnoho organizačních forem od jednoduché struktury, přes funkční, holdingovou, strukturu matice, síťovou strukturu aj. Ne všechny jsou však vhodné právě pro projektové řízení.

V zásadě mohou existovat tyto organizační formy vhodné pro projektové řízení:

- Liniově štábní organizační struktura,
- Projektová organizační struktura,
- Maticová organizační struktura,
- Kombinovaná organizační struktura (**Veber, J., 1998**).

### 1.5.3 ŽIVOTNÍ CYKLUS PROJEKTU

Projekt je prvkem, který má charakter procesu, v době své existence se vyvíjí a nachází se v různých fázích, které nazýváme životním cyklem projektu. Životní cyklus projektu je tedy souborem obecně následných fází projektu, jejichž názvy a počet jsou určeny potřebami kontroly organizace, která je v projektu angažována (**Svozilová, A., 2006**).

Projekt se tedy rozrůstá od pomalého začátku až do svého kapacitního maxima a plně využívá zdrojů, aby dosáhl svého vrcholu, a končí poklesem aktivit a závěrečným ukončením prací na projektu (**Veber, J., 1998**).

**Svozilová, A. (2006)** uvádí, že rozdělení jednotlivých realizačních aktivit do logického časového sledu má za cíl zlepšit podmínky pro kontrolu jednotlivých procesů. Obecně platí, že fáze životního cyklu projektu definují:

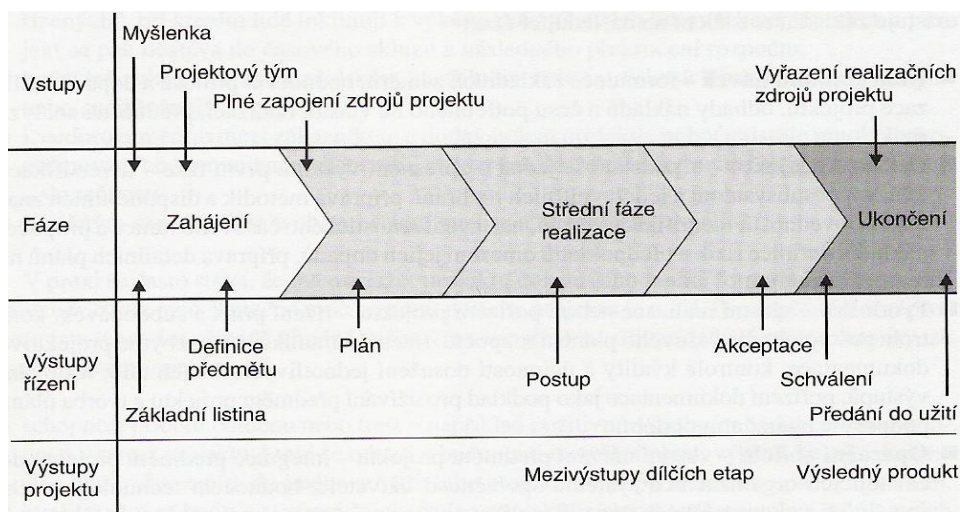
- jaký typ práce má být vykonán v příslušném stupni rozvoje projektu,
- jaké konkrétní výstupy jsou v jednotlivých fázích generovány, jak jsou ověřovány a hodnoceny,
- kdo se zapojuje do aktivit projektu v jeho jednotlivých úsecích.

Přechod z jedné fáze do druhé je uskutečněn při dosažení určitého dříve definovaného stavu projektu a je zpravidla uskutečněn na základě dílčího schvalovacího procesu, který konstatuje pro přechod do další fáze.

Dále uvádí, že projekt ve svém životním cyklu mění celou řadu svých charakteristik - postupně čerpá přidělené zdroje, mění svoji „odolnost“ proti dodatečným změnám, mění svoji citlivost vůči rizikům z neurčitosti – postupně odstraňuje důvody jejich vzniku.



Obrázek 2: Rozložení fází životního cyklu projektu



Zdroj: SVOZILOVÁ, A. *Projektový management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 353 s. ISBN 80-247-1501-5.

Pokud se podíváme na obecný popis životního cyklu projektu, jak jej popsali Cleland a King (Svozilová, A., 2006), existuje základní rozdělení na následující fáze:

- *Konceptuální návrh* – formulace základních záměrů, hodnocení přínosů a dopad realizace projektu, odhady nákladů a času potřebného na vlastní realizaci, předběžná analýza rizik.
- *Definice projektu* – zpřesnění výstupů první fáze.
- *Produkce* – vlastní realizace neboli pořízení projektu.
- *Operační období* – vlastní užívání předmětu projektu.
- *Vyřazení projektu* – převedení předmětu projektu do stadia podpory a do případné odpovědnosti organizace, která podporu poskytuje, převedení zdrojů na jiné projekty, zpracování poučení a získaných zkušeností z řízení daného projektu.

Němec, V. (2002) oproti tomu životní cyklus projektu rozděluje na tři fáze:

- *Předinvestiční fáze* – nejdůležitější část celého projektu, kdy vrcholový management stanovuje cíle a definuje strategii projektu vedoucí k dosažení cílů. Sestává z analýzy požadavků a podmínek, úvodní studie proveditelnosti, výběru variant, studie proveditelnosti a vyhodnocení návrhu projektu.
- *Investiční fáze* – odpovídají za ni členové vrcholového managementu, jde o dozor projektu a manažera projektu. Sestává z jmenování hlavního manažera projektu a

projektového týmu, zpracování detailních implementačních plánů, pravomoci, zdroje, zpracování detailní projektové dokumentace, výběrová řízení, kontrakty, financování, kontrola.

- *Fáze provozu a vyhodnocení* – v ní se výsledek projektu předává do užívání, porovnají se dosažené výsledky s plánovanými a získaná data se analyzují a zaznamenávají pro budoucí potřeby. Dále sestává z provozu zařízení a předložení závěrečné zprávy.

## 1.5.4 HODNOCENÍ A OVĚŘOVÁNÍ PROVEDITELNOSTI PROJEKTU

**Dolanský, V., Měkota, V., Němec, V. (1996)** uvádí, že pro objektivní posouzení realizovatelnosti projektu je využívána řada metod, které v převážné většině vycházejí ze zhodnoceního kapitálu v reálném čase. Mezi tyto metody patří:

- Projektové příležitosti,
- Úvodní (předběžná) studie proveditelnosti,
- Úvodní (předběžná) studie financování,
- Studie proveditelnosti,
- Projekt financování,
- Analýza finančního toku,
- Analýza zisku,
- Závěrečný rozbor.

Mezi nejvíce propracované a v široké míře používané metody patří „studie proveditelnosti“. Tato studie je pouze jedním z nejdůležitějších podkladů pro rozhodnutí, zda projekt realizovat či nikoliv. Přitom není explicitně stanoveno, že na základě negativních výsledků musí být uvažovaný projekt odmítnut (**Dolanský, V., Měkota, V., Němec, V., 1996**).

**Němec, V. (2002)** rozlišuje úvodní (předběžnou) studii proveditelnosti a samotnou studii proveditelnosti. Úvodní studie proveditelnosti mohou být u jednoduchých projektů dostatečným podkladem pro rozhodování, zda v něm pokračovat, u komplexních a speciálních projektů jsou však nezbytné pro rozhodnutí, jestli se má v přípravě pokračovat nebo návrh projektu zamítnout. Následná studie proveditelnosti je totiž pracná a nákladná, a než by se podle ní dospělo k eventuálnímu návrhu, stálo by to mnoho peněz.

Realizovatelnost projektu musí být ověřována od samého počátku projektových prací a samozřejmě také kdykoliv v průběhu realizace projektu, jakmile dojde ke změnám, které mají podstatný vliv na projektové náklady a užítky plynoucí z projektu.

### 1.5.5 PROCESY PROJEKTOVÉHO MANAGEMENTU

Dle **Svozilové, A. (2006)** lze projektový management definovat jako řízení speciální skupiny procesů s relativně krátkou dobou trvání a s vysokou mírou neurčitosti na počátku svého průběhu. Tato skupina procesů je zaměřena na splnění stanovených cílů projektu s přidělenými zdroji a limity pro jejich čerpání. Řízení dílčích procesů této skupiny probíhá v souladu s obecnou metodologií, která může být upřesněna podnikovými pravidly a specifickými postupy, stejně jako může být přizpůsobena hospodářskému odvětví, ve kterém je projekt realizován.

Průběh projektu nelze popsat jako jediný procesní tok – charakteristickým znakem pro něj je, že v jeho průběhu souběžně působí, vzájemně spolupracuje nebo navazuje celá řada procesů. Pro usnadnění orientace a přehlednost seskupíme procesy podle jejich povahy, vývojového stupně projektu a způsobu ovlivňování celkového procesního toku.

#### 1.5.5.1. HLAVNÍ SKUPINY PROCESŮ PROJEKTOVÉHO MANAGEMENTU

Rozčlenění na procesy projektového managementu existuje v literatuře mnoho. **Svozilová, A. (2006)** uvádí, že projektový management v sobě integruje tyto procesní skupiny:

- **Iniciace a zahájení projektu** – soubor činností, které jsou zaměřené na stanovení cílů projektu a vytváření základních předpokladů jeho realizace,
- **Plánování projektu** – soubor činností zaměřených na vytvoření plánu cesty k dosažení cílů projektu prostřednictvím směřovaného pracovního úsilí a s využitím disponibilních zdrojů,
- **Vlastní řízení v průběhu projektu, koordinace** – činnost, které se soustředí na dosahování plánovaných cílů a to prostřednictvím směřovaného úsilí jiných osob; v této části je vytvářen produkt projektu,
- **Monitorování a kontrola** – činnost, která se soustředí na zjišťování a ověřování skutečného postupu projektu vůči jeho plánu,
- **Uzavření projektu** – vyvrcholení projektového snažení.

## 1.5.7 INICIACE A ZAHÁJENÍ PROJEKTU

Dle **Svozilové, A. (2006)** je zahájení projektu souborem činností, které jsou zaměřené na stanovení cílů projektu a vytváření základních předpokladů jeho realizace. Patří mezi ně formulace podmínek a omezujících kritérií, uzavření potřebných kontraktů a přidělení hlavních odpovědností souvisejících s realizací budoucího projektu. Předpokladem tohoto procesu je stanovení globálního cíle, který má být realizací projektu naplněn.

**Veber, J. (2001)** uvádí důvody pro vznik projektu, jimiž mohou být jak externí (např. poptávka na trhu, požadavek zákazníka, legislativní požadavek), tak interní (např. řešení vývojového úkolu, implementace opatření zaměřeného na zlepšení řízení).

Vedle konečných výsledků projektu, limitu finančních prostředků a termínu splnění projektu je vhodné mít jasnou představu o:

- materiálových požadavcích, schopnostech subdodavatelů;
- technických požadavcích, zabezpečení mechanismů apod.;
- personálních nárocích projektu;
- vlivu projektu na životní prostředí;
- jeho vlivu na image organizace apod.

Pokud je realizace projektu vázána na splnění určitých předpokladů, které mohou realizaci projektu ovlivnit, je vhodné tato omezení též uvést (**Veber, J., 2001**).

### 1.5.7.1 STANOVENÍ CÍLŮ PROJEKTU

Cíle projektu představují slovní popis účelu, jehož má být prostřednictvím realizace projektu dosaženo. Obvykle se jedná o hierarchickou strukturu definovaných stavů, podmínek a vlastností popisující budoucí výsledek projektu (**Svozilová, A., 2006**).

**Rosenau, M. D. (2007)** dále uvádí, že definice cílů musí popisovat, co má být uděláno. Měla by obsahovat všechny specifikace, které budou použity. Měla by určovat měřitelná, hmotná a ověřitelná akceptační (přijímací) kritéria, aby nevznikly pochybnosti, zda konečný výstup je skutečně přijatelný.

Vedle globálního cíle projektu, jenž je obvykle jediným hlavním cílem projektu, který určuje jeho celkový směr a konečný výsledek, formulujeme konkretizované dílčí cíle projektu (**Svozilová, A., 2006**).

## 1.5.8 PLÁNOVÁNÍ PROJEKTU

**Donnelly, J. (1997)** uvádí, že *plánování* je všeobecně zaměřeno do budoucnosti, určuje, čeho má být dosaženo a jak a v podstatě zahrnuje plánovací funkce manažerské aktivity, zaměřené na stanovení cílů a vhodných prostředků pro jejich dosažení.

**Veber, J. (2001)** uvádí, že etapa *plánování projektu* představuje důležitý moment ideové přípravy projektu, neboť na jejím pečlivém zabezpečení závisí reálnost a plynulost realizace projektu.

V této etapě jsou vyžadovány především intelektuální kapacity k určení logické sekvence postupů a jejich vnitřní náplně vedoucí k cílovému řízení, potřeb zdrojů nutných k realizaci projektu (**Veber, J., 1998**).

Výstupem procesů plánování je plán projektu určující věcnou, časovou, rozpočtovou a organizační dimenzi projektu (**Veber, J., 2001**).

**Dolanský, V., Měkota, V., Němec, V. (1996)** uvádí, že plánování není jednorázovým aktem, ale naopak představuje permanentní „živý“ mechanismus vytváření, upravování, doplňování, korigování a aktualizování projektových plánů na různých rozhodovacích úrovních a to v průběhu celého životního cyklu projektu.

Plánovací proces projektu obsahuje dvě základní části:

- definiční část – řeší, čeho má být dosaženo a jakou formou to má být zabezpečováno,
- část popisnou a přiřazovací – jednotlivým činnostem jsou přiřazovány zdroje, zodpovědnosti, pravomoci, termíny, náklady a požadované kapacity.

Výstupy této části plánovacího procesu jsou implementační plány projektu, obsahující následující integrální části:

- časové plány činností,
- časové plány milníků,
- plány přiřazení zodpovědností a pravomocí – matice zodpovědností,
- časové plány nákladů a zdrojů,
- plány rizik,
- plány kontrolních mechanismů a kontrolních procedur.

Stěžejními činnostmi pak při postupu v plánovacím procesu jsou vytváření, korekce a aktualizace časových plánů, vytváření organizační struktury, vytváření, korekce a aktualizace

plánů, nákladů a zdrojů a předvídání a analýza možného vzniku rizikových faktorů (**Dolanský, V., Měkota, V., Němec, V., 1996**).

Právě časový rozpis projektu je velmi důležitou součástí v procesu plánování projektu. Jak uvádí **Svozilová, A. (2006)** časový rozpis projektu je představován diagramy a harmonogramy. Ty prodělaly velký rozvoj v minulém století od vcelku jednoduchých pásových diagramů (Ganttových diagramů) a diagramů milníků - za jejichž nedostatky lze považovat zejména to, že neobsahovaly zobrazení závislosti mezi jednotlivými segmenty a že neumožnily posouzení, co se stane, nastane-li v průběhu řízení projektu nějaká změna – až po síťové diagramy.

Ze síťových diagramů jmenujme tyto:

- *Metoda hodnocení a kontroly projektu (PERT)* – postupy tvorby a hodnocení síťových diagramů tvořených úkoly a událostmi a související kontroly postupu projektu vzhledem k plánovanému diagramu. Odhady vychází z kombinace optimistických, běžných a pesimistických variant trvání jednotlivých úseků projektu a dalších statistických výpočtů a predikcí.
- *Metoda kritické cesty (CPM)* je metodou, která je založena na vyhledávání a analýze kritické cesty projektu – nejdelšího sledu úkolů projektu, které neobsahují žádné časové rezervy.
- *Metoda šipkových diagramů (ADM)* je metoda reprezentace diagramu formou síťových grafů, ve kterých jsou činnosti reprezentovány šipkami mezi body diagramu.
- *Metoda síťových diagramů s rozšířenými možnostmi vazeb (PDM)* obsahuje možnosti předchozích metod a rozšiřuje koncept vazeb mezi aktivitami.
- *Metoda grafického hodnocení a kontroly projektu (GERT)* je metoda síťových diagramů podobná diagramu PERT s tím, že má určitá zdokonalení pro větvení, smyčky a vícenásobné ukončení projektu.

K plánování zdrojů a nákladů je vhodný právě Ganttův diagram doplněný o histogram zdrojů. Plánování je důležité hned z několika důvodů:

- umožňuje včasnou přípravu (naplánování) potřebných zdrojů z hlediska počtu i odbornosti,
- ukáže na nesrovnalosti,
- umožňuje přeřazení úkolů mezi zdroji,

- umožňuje včasné naplánování přesčasové práce nebo zapojení externích zdrojů a tím i včasné zajištění finančních prostředků,
- pomáhá v předvídání rizik (Němec, V., 2002).

Němec, V. (2002) dále uvádí, že každý projekt je rizikový, proto s tím musíme počítat a poznat příčiny tohoto stavu. Sestavujeme tzv. Plán rizik. Příčiny vzniku projektových rizik jsou dvojího charakteru:

- příčiny předvídatelné a ovlivnitelné,
- příčiny neovlivnitelné.

Předvídatelným rizikům musíme preventivními opatřeními zabránit nebo je snížit na únosnou míru. Pro případ, že riziková událost nastane i přes učiněná preventivní opatření, musíme připravit následná opatření, především zajistit rezervy v čase a v rozpočtových nákladech (rezervy jsou účelné i pro případ neovlivnitelných rizik).

### 1.5.9 VLASTNÍ ŘÍZENÍ V PRŮBĚHU PROJEKTU, KOORDINACE

Svozilová, A. (2006) uvádí, že vlastní řízení v průběhu projektu a koordinace je souhrnem všech aktivit, které jsou zaměřena na výkon, časování a sladění interakcí plánovaných prací projektu, dále je součástí této procesní skupiny projektová komunikace, motivace členů týmu a řízení kvality.

Němec, V. (2002) rozděluje tento proces na šest složek:

- *Kontrola* – plnění termínů, využívání zdrojů a nákladů, kvalita provedení projektových prací. Účelem kontroly je identifikovat a odstraňovat odchylky skutečného průběhu realizace do plánovaného.
- *Informace* – zabezpečení identifikace, sběru, analýzy a vyhodnocení údajů o průběhu realizace.
- *Usměrňování* – zajištění souladu plánovaného a skutečného průběhu realizace.
- *Rozhodování* – volba nejefektivnějších variant realizace projektových prací podle získaných informací a při použití vhodných kritérií pro jejich posuzování.
- *Motivace* – vytváření motivujícího prostředí pro sdílení společné vize všemi zúčastněnými subjekty.
- *Administrativně – technické zabezpečení* – výkaznictví, dokumentační práce managementu, softwarová podpora, administrativa atd.

**Dolanský, V., Měkota, V., Němec, V. (1996)** uvádí, že v průběhu řízené realizace projektu je nutné kontinuálně získávat informace umožňující identifikovat skutečný stav realizace projektu. Tyto informace mají charakter tvrdých nebo měkkých dat. Tvrdá data mají číselnou hodnotu a jsou výsledkem měření. Neméně důležitá jsou tzv. měkká data, získávaná často na základě neformálních vztahů, charakterizující výskyt rizik, určitých pocitů, motivační či komunikační problémy atd.

**Němec, V. (2002)** uvádí, že hlavním nástrojem pro sledování pokroku při realizaci projektu je Ganttův diagram.

### **1.5.10 MONITOROVÁNÍ A KONTROLA**

Proces monitorování a kontroly je souhrnem všech aktivit, které jsou zaměřeny na zjištění souladu výkonu realizačních složek projektu s projektovým plánem, a to z pohledu času, nákladů, kvality a rizik projektu (**Svozilová, A., 2006**).

Dle **Dolanského, V., Měkoty, V., Němce, V. (1996)** je třeba kontrolování chápat jako proces, který probíhá současně s realizací projektu. Kontrolní procesy musí začít co nejdříve od zahájení realizace projektu zkoumáním a zjišťováním, zda jsou vytvořeny dostatečné podmínky pro dosažení projektových cílů a zda jsou projektové činnosti realizovány včas, v požadované kvalitě a v rámci rozpočtových nákladů.

Aby mohla být prováděná kontrola realizace projektu důsledná a efektivní, musí být splněny určité předpoklady, z nichž nejdůležitější jsou jasně stanovená srovnávací základna, jednoznačné přiřazení pravomocí a zodpovědností, pravidelné konání kontrolních porad, zpracování aktuálních dokumentů o postupu realizace projektu, porovnávací analýza plánu a skutečnosti, definování kontrolovatelných projektových cílů, stanovení metod zajištění kontrolních dat (**Svozilová, A., 2006**).

### **1.5.11 UZAVŘENÍ PROJEKTU**

**Svozilová, A. (2006)** uvádí, že proces uzavření projektu je vyvrcholením všeho projektového snažení. Účelem tohoto procesu je:

- ukončení všech běžících procesů projektového managementu,
- předání všech výstupů projektu a oficiální uzavření vztahů mezi dodavatelem a zákazníkem v rámci daného kontraktu z pohledu předmětu projektu,



- uvolnění výkonných projektových sil – členů projektového týmu – a provedení závěrečného hodnocení jejich výkonu v rámci projektu,
- vypořádání všech účetních agend,
- zpracování zkušeností a dosažených výsledků řízení projektu do hodnotících dokumentů a to z pohledu metodologií a kvality vlastního projektového managementu,
- archivace dokumentace projektu.

### 1.5.12 HODNOCENÍ EFEKTIVNOSTI INVESTIC

Jak uvádí **Dolanský, V., Měkota, V. a Němec, V. (1996)**, efektivnost je účinnost prostředků vložených do nějaké činnosti hodnocená z hlediska užitečného výsledku této činnosti.

**Němec, V. (2002)** uvádí, že činnost je efektivní, je-li poměr užitečného výsledku činnosti k jednorázovým nákladům činnosti větší než 1. Pokud je rovno jedné, je činnost z hlediska efektivnosti neutrální a pokud je menší než jedna, je činnost neefektivní.

Při hodnocení ekonomické efektivnosti projektu je velmi důležité správně zvolit srovnávací základnu, se kterou budeme navrhovanou variantu porovnávat. V případě, že existuje nějaký současný stav, bude srovnávací základnou jeho pravděpodobný vývoj za předpokladu, že by nedošlo k plánované investici. Pokud půjde o zcela nový projekt, pak investiční variantu musíme hodnotit jen podle ekonomických kritérií (**Dolanský, V., Měkota, V., Němec, V., 1996**).

**Dle Synka, M. (1997)** můžeme k hodnocení efektivnosti investic použít několik metod:

- Metodu výnosnosti (rentability) investic – představuje poměr zisku k hodnotě daného činitele,
- Metodu doby splacení (doby návratnosti) - dobou splacení je takové období, za které tok výnosů (čistý cash flow) přinese hodnotu rovnající se původním nákladům na investici,
- Metodu čisté současné hodnoty – tato metoda bere v úvahu vliv času, jak uvádí **Němec V. (2002)** spočívá v odúročení všech budoucích příjmů a výdajů k okamžiku prvních investičních výdajů,

- Metodu vnitřního výnosového procenta – je založena na koncepci současné hodnoty a spočívá v nalezení diskontní míry, při které současná hodnota očekávaných výnosů z investice (cash flow) se rovná současné hodnotě výdajů na investici.

## 1.6 PŘEDPOKLADY ŽÁDOSTI O PODPORU EU

Dle **Tauera, V., Zemánkové, H. a Šubrtové, J. (2009)** jsou pro každou oblast podpory vymezení oprávnění žadatelé, ze kterých se po schválení žádosti stanou příjemci podpory. Těmito žadateli mohou být například kraje, obce, malé a střední podniky, fyzické osoby, neziskové organizace, vysoké školy atp. Součástí každé konkrétní výzvy u dané oblasti podpory je přesná specifikace oprávněných žadatelů. Finanční podporu je možné získat na investiční i neinvestiční projekty. Prospěch z realizovaného projektu mohou mít zaměstnanci širokého spektra firem, nezaměstnaní, všichni občané, obce, podnikající osoby, státní i nestátní instituce, školy, žáci, studenti. Žádost o získání prostředků ze strukturálních fondů je formalizovaný dokument – projekt, jehož zpracování se řídí pravidly, která stanovila Evropská komise, a která rozpracovaly jednotlivé řídicí orgány ČR do metodických pokynů. Při vytváření projektové žádosti je nutné se vždy detailně seznámit s aktuálně platnou verzí dokumentace ke konkrétnímu projektu. Před vlastní tvorbou projektové žádosti je nutné určit, zda daný projektový záměr lze financovat z konkrétního operačního programu.

### 1.6.1 PRINCIPY EU K TVORBĚ PROJEKTŮ

**Hrabánková, M. (2000)** uvádí, že příprava projektů je náročný proces, který spočívá v nutnosti:

- respektovat principy EU, které provázejí tvorbu všech programových dokumentů,
- respektovat vazby na programové dokumenty, zejména na operační programy, a to regionální a sektorové, které tvoří mantinely, v nichž se obsah a rozsah projektů bude nacházet,
- respektovat vazby na přijaté rozvojové strategie, agrární politiku, zejména její lokální úroveň, které je v případě konkrétních projektů často limitující,
- komunikovat se všemi partnery, kteří se buď podílejí na řešení projektu, nebo se jich jeho výsledky mohou týkat.

Mezi nejdůležitější principy **Hrabánková, M. (1999, 2000)** řadí princip:

- programování – ze strukturálních fondů se přispívá na podporu rozvojových programů, které mají návazné projekty členěné podle priorit a opatření,
- monitorování – průběžně zajišťuje sledování prováděných opatření a vyhodnocování efektivnosti vynakládaných prostředků,
- koncentrace – předpokládá soustředění do oblastí, kde se očekává nejvyšší zhodnocení přínos vložených prostředků,
- partnerství – aktivní účast příslušných orgánů na všech úrovních na přípravě a realizaci projektu,
- adicionality – peníze ze strukturálních fondů EU jsou přidávány ke státnímu rozpočtu a ten doplňují.

## **2 CÍLE, HYPOTÉZY A METODIKA**

### **2.1 CÍLE PRÁCE**

Cílem této diplomové práce je obecně zhodnotit proces realizace vybraných operačních programů a s využitím metod projektového řízení vypracovat návrh postupu managementu podniku v případě jejich řešení. Tato práce se konkrétně orientuje na možnosti financování Jihočeského kraje, které se opírají o jeho jednotlivé priority rozvoje. Tyto priority jsou zakotveny v základním střednědobém dokumentu Program rozvoje kraje, který zpracoval Krajský úřad v Českých Budějovicích. Dále je soustředěna na subjekty sídlící na území Jihočeského kraje a možnosti jejich finanční podpory a na problémy, které mohou vyvstat při žádání o finanční podporu. Cílem je pokusit se odhalit tyto problémy a snažit se navrhnout jejich možné řešení.

### **2.2 HYPOTÉZY**

Hypotézou je, že čerpání finančních prostředků z fondů EU vede k naplňování priorit Jihočeského kraje, které jsou stanoveny v Programu rozvoje kraje a k podpoře subjektů sídlících na území Jihočeského kraje. I když je zde mnoho problémů, které dané subjekty musí překonávat.

### **2.3 METODIKA**

Literární (teoretický) přehled je zpracován ze sekundárních pramenů – z odborné literatury související s daným tématem regionální politiky EU a projektového managementu. Další informace byly čerpány z internetových zdrojů, zabývajících se danou problematikou.

Vlastní práce je rozdělena do dvou částí. První část je orientovaná na samotný Jihočeský kraj a důležitým zdrojem pro tuto část byl strategický dokument Program rozvoje Jihočeského kraje, který byl získán z internetových stránek Jihočeského kraje. Z tohoto dokumentu je také převzata SWOT analýza, které byla pro Jihočeský kraj a jeho možný rozvojový potenciál vypracována. Dále byly v této části využity dokumenty týkající se jednotlivých operačních programů.

Ve druhé části práce bylo použito osobní dotazování a to konkrétně řízený rozhovor. Tento rozhovor probíhal se třemi projektovými manažery, jedním z Krajského úřadu Jihočeského kraje, z Regionální rady Jihozápad a dalším nezávislým projektovým manažerem. Tyto rozhovory probíhaly v průběhu měsíců ledna a února roku 2012. Byla s nimi řešena problematika čerpání finančních zdrojů z fondů EU. Tato problematika byla předložena i několika zaměstnancům Regionální rady Jihozápad, nejrozsáhlejší rozhovory probíhaly v oddělení Kontroly realizace. Jako další bylo použito dotazníkové šetření, kdy byl zpracován dotazník týkající se Fondů EU, který byl rozeslán subjektům Jihočeského kraje. Byly to jak subjekty podnikatelské, tak i neziskové organizace, dále také subjekty veřejné správy (krajské úřady apod.). Tyto subjekty byly vyhledávány pomocí dokumentů o příjemcích finančních podpor z EU, které jsou zveřejněny na internetu. Tento dotazník sloužil k získání uceleného pohledu na problematiku získávání finančních zdrojů z fondů EU a na možné problémy.

## 3 VLASTNÍ PRÁCE

### 3.1 CHARAKTERISTIKA JIHOČESKÉHO KRAJE

Charakteristika Jihočeského kraje vychází z „**Programu rozvoje Jihočeského kraje pro období 2007-2013**“. Jihočeský kraj se nachází na jihu České republiky, podél její jižní hranice, která sousedí s Rakouskem a Spolkovou republikou Německo. Dále Jihočeský kraj sousedí s krajem Plzeňským (na západě), s krajem Středočeským (na severu), a také s kraji Vysočina a s krajem Jihomoravským (na východě). Rozloha Jihočeského kraje je 10 057,3 km<sup>2</sup>, což je 12,8 % rozlohy České republiky. Převážná část jeho území leží v nadmořské výšce 400 - 600 m. n. m.

Jak dokazují četné archeologické nálezy, byla krajina podél toků řek Vltavy, Malše a Otavy osídlena již v mladší době kamenné. Podél řek vznikaly stezky, první sídliště a osady.

Obrázek 3: Jihočeský kraj



*Zdroj: Krajský úřad Jihočeského kraje: Program rozvoje Jihočeského kraje. 2007.*

#### 3.1.1 SÍDELNÍ STRUKTURA

Jihočeský kraj obývá celkem 631 434 obyvatel (stav ke dni 30. 6. 2007). Jejich hustota je nejnižší v ČR (62,6 osob/km<sup>2</sup>). Jihočeský kraj, jehož sídlo se nachází v Českých Budějovicích, je vymezen územím okresů České Budějovice, Český Krumlov, Jindřichův Hradec, Písek, Prachatice, Strakonice a Tábor.

Jihočeský kraj je v rámci České republiky zařazen mezi málo urbanizovaná území; v současnosti má celkem 623 obcí, z toho 52 se statutem města. Ve venkovských oblastech, v nichž došlo k omezení nebo ukončení ekonomických aktivit a jsou dopravně obtížně dostupné, dochází k postupnému vyliďňování nebo změně funkce sídla. V Jihočeském kraji bylo ustaveno sedmnáct správních obvodů obcí s rozšířenou působností a 37 správních obvodů obcí s pověřenými obecními úřady.

Jihočeský kraj je řazen mezi průměrné regiony, což vychází z jeho ekonomické vyspělosti, která se měří HDP. Pokud se podíváme na míru nezaměstnanosti, tak ta je dlouhodobě nižší. Kraj celkově vykazuje nízkou nezaměstnanost a to 5,1 % k 31. 12. 2006. Tato nezaměstnanost je výrazně pod průměrem celé České republiky (7,1 % k 31. 12. 2006) i Evropské unie (8,7 %, 2005). Riziko nezaměstnanosti je výrazně diferencováno podle věku a vzdělání.

Na tvorbě hrubého domácího produktu v České republice se kraj podílí pouze 5,5 %. Objem přílivu zahraničních investic sledovaný Českou národní bankou řadí kraj na osmé místo v republice (stav přímých zahraničních investic na jednoho obyvatele kraje dosahoval k 31. 12. 2005 částky 90 715 Kč).

V Jihočeském kraji je možno v rámci sídelní struktury vedle Českých Budějovic (mezoregionálního centra) vymezit dalších šest významnějších měst. Jedná se o přirozená centra mikroregionů a měst, která byla dříve sídla okresních úřadů.

### **3.1.2 VZDĚLÁNÍ A ŠKOLSTVÍ**

Vzdělanost obyvatelstva Jihočeského kraje se zvyšuje. Zařízení školské soustavy disponují v Jihočeském kraji dostatečnou kapacitou. Také byla provedena optimalizace sítě středních škol. V kraji se tedy postupně vytváří komplexní systém celoživotního vzdělávání. Existuje zde i mnoho polyfunkčních vzdělávacích center, která lze využívat pro další vzdělávání. Vyskytují se zde však také určité problémy, které brání růstu kraje. Jsou jimi nízká znalost cizích jazyků a malé dovednosti obyvatel v používání informačních technologií. V Jihočeském kraji jsou příznivé podmínky pro zájmové vzdělávání i provozování sportovních a tělovýchovných aktivit, které sehrávají důležitou roli v prevenci sociálně patologických jevů a sociálního vyloučení jedinců a skupin obyvatel. Nicméně materiálně-technická základna pro rekreační a výkonnostní sport je nedostačující.

Podle výsledků sčítání lidu, domů a bytů k 1. březnu 2001 dosáhl podíl obyvatel s vysokoškolským vzděláním z celkového počtu osob patnáctiletých a starších 7,8 % (v roce 1991

to bylo 6,3 %) a podíl osob s úplným středním vzděláním (včetně vyššího) 28,4 % (v roce 1991 to bylo 23,2 %).

### **3.1.3 EKONOMIKA – PRŮMYSL, ZEMĚDĚLSTVÍ**

Jihočeská ekonomika je do značné míry založena na využívání místních surovinových zdrojů, což podmiňuje rozvoj dřevařského a papírenského průmyslu, sklářského a keramického průmyslu a průmyslu stavebních hmot. Výroba tužek a textilní průmysl mají také svůj význam, textilní průmysl však svou silnou pozici oproti porovnání s minulostí postupně ztrácí. Výrazně se prosadil také potravinářský průmysl, který zpracovává produkty místního zemědělství – pivovarnictví, mlékárenský a masný průmysl. V současnosti jsou však nejvýznamnějšími odvětvími zpracovatelský průmysl (nejvíce výroba potravin a nápojů a výroba dopravních prostředků a zařízení), obchod; opravy motorových vozidel a výrobků pro osobní potřebu - převážně pro domácnost a činnosti v oblasti nemovitostí a pronájmu; podnikatelské činnosti. To vše je hodnoceno podle přidané hodnoty.

Jihočeský kraj je vnímán především jako zemědělská oblast s rozvinutým rybníkářstvím a lesnictvím a to již poměrně dlouhodobě. Tradičním a charakteristickým odvětvím hospodářství Jihočeského kraje je zemědělství, které se významně podílí na údržbě a tvorbě krajiny. Významnou ekonomickou, krajino tvornou a rekreační funkci tvoří v Jihočeském kraji lesní hospodářství. Zmíněná rekreační funkce vytváří dobré podmínky pro rozvoj cestovního ruchu. Fenomémem Jihočeského kraje je také rybářství s dlouholetou tradicí.

Celkově lze říci, že dochází k odvětvové konverzi s výrazným poklesem podílu zemědělství a některých oborů průmyslu, zejména těch, které jsou zajišťovány velkými podniky. Na druhé straně se rozvíjí terciární sektor, zejména obchodní síť a škála služeb zajišťovaných jak pro obyvatele, tak zejména pro podniky.

### **3.1.4 SLUŽBY SOCIÁLNÍHO CHARAKTERU**

Na území Jihočeského kraje se vyskytují sociální zařízení pro seniory, pro tělesně a mentálně postižené i pro osoby v sociální nouzi. Nově se rozvoj sociálních služeb zaměřuje na uplatnění terénních služeb. Ty by měly ve velké míře nahradit chybějící kapacity, které jsou v ústavní sociální péči. Pokud se podíváme na ambulantní zařízení, tak jejich síť je dostatečná, problémy jsou však a nedostatkem kapacit určitých zdravotnických zařízení, mezi ně patří například stomatologie. I stav některých veřejných zdravotnických a sociálních zařízení vyžaduje velké rekonstrukce. V poměrně blízké budoucnosti lze také předpokládat vzestup



významu zdravotních a sociálně-zdravotních služeb a to z důvodu stárnutí populace. Na významu bude také nabývat zajištění přiměřené dostupnosti a kvality všech jejich druhů a typů.

### **3.1.5 INFRASTRUKTURA**

#### ***Dopravní***

Pokud se podíváme na úroveň a kvalitu infrastruktury v rámci celé České republiky, tak ta je spíše na podprůměrné úrovni. Vybavenost Jihočeského kraje infrastrukturou se však postupně zlepšuje. I přesto se však stále ještě nedosáhlo stavu plného využití relativně výhodné dopravní polohy, kterou kraj má, a existence evropských dopravních tras.

K důležitým rozvojovým investicím v oblasti silniční infrastruktury patří výstavba dálnice D3 a na ni navazující rychlostní komunikace R3, výstavba rychlostní komunikace R4, postupné zlepšování parametrů stávajících silnic I., II. a III. třídy, včetně přeložek, obchvatů měst a obcí a rozšíření nevyhovujících úseků apod. Je také kladen důraz na zajištění dobré dopravní obslužnosti kraje. Z tohoto důvodu je preferována veřejná doprava před individuální automobilovou dopravou, rozvíjejí se integrované dopravní systémy a rozšiřují se systémy MHD. Investice, které jsou zaměřené na výstavbu páteřní osy sever-jih, by měly přispět k oživení využívání železniční sítě. Samospráva kraje a města České Budějovice se snaží o efektivnější využití bývalého vojenského letiště v Plané u Č. Budějovic (dnes letiště České Budějovice) a v Bechyni. Tato letiště by ráda využila pro mezinárodní a vnitrostátní civilní provoz. Dalším bodem je splavnění řeky Vltavy z Českých Budějovic do Třebenic, na které se již pracuje a také rozvoj železnice na Šumavě, který by měl přispět k dalšímu rozvoji cestovního ruchu v kraji.

#### ***Vodohospodářská***

V sektoru vodohospodářské infrastruktury bude potřeba další modernizace a rekonstrukce vodárenské sítě včetně dobudování spojek a provedení přeložek a zejména dokončení sítě kanalizací a ČOV v menších obcích.

#### ***Energetická***

V kraji se nachází národní energetický zdroj, jímž je Jaderná elektrárna Temelín (JETE). Mezi rozvojové možnosti v oblasti energetiky lze zařadit např. výstavbu plynovodů, dálkového horkovodu JETE – Č. Budějovice, spalovny tuhého komunálního odpadu, vedení el. energie VVN 110 kV, kaskádu malých vodních elektráren na řece Vltavě a Otavě. Lze také

zvýšit využití energie z biomasy a z dalších obnovitelných zdrojů energie, to vše s ohledem na podmínky Jihočeského kraje. Telekomunikační infrastruktura (mobilní technologie, vysokorychlostní internet) se rozvíjí nerovnoměrně, z toho důvodu je potřeba usilovat o zlepšení její dostupnosti. Dalším důležitým bodem je i pokrytí celého území kraje telekomunikační infrastrukturou a to včetně rozvoje e-governmentu ve všech obcích.

### **3.1.6 ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ**

Stav, ve kterém se nachází životní prostředí je uspokojivý, a to i díky existenci velkoplošných a maloplošných chráněných území. Podíl vodních ploch na celkové rozloze Jihočeského kraje je nejvyšší v ČR. V kraji je třeba hledat řešení, jak se ochránit před povodněmi, které kraj zasáhly v roce 2002 a 2006. Této ochrany lze dosáhnout prostřednictvím účinnějších protipovodňových opatření a podporou krizového managementu. Odpadové hospodářství je charakteristické poklesem produkce nebezpečných odpadů. Způsobem zneškodňování odpadů, který v kraji převažuje je skládkování. To však může v budoucnu představovat problém, který může vzniknout tlakem legislativy na ukončení skládkování. Sanace starých ekologických zátěží probíhají pomalu. Ovzduší v Jihočeském kraji je označováno jako nejčistší v celé České republice. V souvislosti s ochranou životního prostředí je velmi důležitá prevence jako vzdělávání, výchova a osvěta.

### **3.1.7 CELOSTÁTNÍ A ZAHRANIČNÍ SPOLUPRÁCE**

Jihočeský kraj rozvíjí spolupráci i s ostatními kraji, které se nacházejí v Asociaci krajů ČR. Nejintenzivnější spolupráce však probíhá se sousedními kraji. Spolu s krajem Plzeňským utváří region soudržnosti NUTS II Jihozápad, který nyní realizuje Regionální operační program pro období programové období 2007–2013. Ve shodě s cílem Evropská územní spolupráce – přeshraniční část se vytváří spolupráce na česko-rakouské a česko-bavorské hranici. Na území kraje působí i dva euroregiony – Euroregion Silva Nortica a Euroregion Šumava.

Zásadní pro další rozvoj Jihočeského kraje jsou intenzivní přeshraniční vztahy s Horním a Dolním Rakouskem a Dolním Bavorskem. Dále je Jihočeský kraj v kontaktu se švýcarským kantonem Bern, Košickým samosprávným krajem, francouzskou Bretaní a je činný i v několika mezinárodních organizacích a sdruženích. Kraj má své zastoupení také v Bruselu.

## 3.2 SWOT ANALÝZA JIHOČESKÉHO KRAJE

SWOT analýza Jihočeského kraje je převzata z dokumentu „**Program rozvoje Jihočeského kraje pro období 2007-2013**“. Tato analýza určuje silné a slabé stránky Jihočeského kraje a dále které vnější aspekty mohou představovat pro další rozvoj Jihočeského kraje příležitosti a hrozby. Pro samotnou SWOT analýzu bylo z každé části (silné, slabé stránky, příležitosti a ohrožení) vybráno zhruba 10 nejvýznamnějších faktorů a z nich byla analýza vytvořena. Jsou to ty faktory, které jsou v následujícím výčtu faktorů zvýrazněny.

### Silné stránky

- **Výhodná geografická poloha v centru Evropy a na hranici s Německem a Rakouskem, včetně tradičních vazeb na sousední regiony;**
- Vysoký podíl území se zachovalou a rozmanitou krajinou;
- Dlouhodobě stabilní ekonomický růst;
- Rozvíjející se malé a střední podnikání;
- **Dlouhodobě nízká míra nezaměstnanosti na většině území kraje;**
- **Nízká úroveň kriminality v rámci ČR;**
- **Přítomnost Jihočeské univerzity, Vysoké školy technické a ekonomické, Fakulty managementu VŠE a soukromých vysokých škol;**
- Tradice, odbornost a vysoký potenciál Jihočeské univerzity a ústavů AV ČR v oblasti ekologie, biologických a biomedicínských oborů, trvale udržitelného rozvoje a zemědělství;
- Potenciál biomasy jako obnovitelné suroviny;
- **Vedoucí pozice jihočeského rybníkářství v rámci republiky;**
- Dlouhodobě aktivní přírůstek obyvatelstva migrací (převaha přistěhovalých nad vystěhovalými) na úrovni kraje;
- Vyvážené rozmístění přirozených center - měst střední velikosti;
- Zvyšující se intenzita bytové výstavby, především v obcích v okolí velkých měst;
- **Vysoký rozvojový potenciál cestovního ruchu; zachovalá, ekologicky hodnotná a turisticky atraktivní příroda a kulturní krajina, s velkou koncentrací historických památek;**
- Tradice lázeňství;
- **Atraktivita regionu a vhodné podmínky pro rozvoj cyklistické dopravy, rekreační plavby a hippoturistiky;**

- **Hustá silniční a železniční síť tvořící základní předpoklad pro dobrou obslužnost a dostupnost;**
- Postupně se zlepšující technický stav dopravních cest, zejména silnic nižších tříd;
- Existence krajského systému zásobování pitnou vodou s výraznou bilanční rezervou a s vysokou kvalitou;
- **Rozvíjející se proces transformace sítě zdravotnických zařízení – nemocnic;**
- Proces tvorby registru poskytovatelů sociálních služeb, kteří jsou oprávněni tyto služby poskytovat;
- Rozvíjející se síť neziskových organizací;
- Existence dílčích územních plánů (Českobudějovická sídelní regionální aglomerace, Tábořsko, Českokrumlovsko) a kvalitní příprava zásad územního rozvoje JK dle nového stavebního zákona;
- Zkušenosti s čerpáním finančních prostředků z evropských zdrojů.

#### **Slabé stránky**

- Socioekonomické disparity mezi jednotlivými částmi kraje;
- **Neexistující kapacitní dopravní napojení na TEN-T - dálnice D3 a nedobudované rychlostní silnice R3 a R4;**
- Pomalý postup modernizace IV. tranzitního železničního koridoru v úseku Praha – České Budějovice a nedořešení kvalitativních parametrů úseku tratě České Budějovice – Linz;
- **Chybějící obchvaty sídel především na silnicích I. a II. třídy;**
- Velký podíl ekonomicky slabých obcí s malým počtem obyvatel;
- **Nedostatečná investiční vybavenost nemocnic a zařízení sociálních služeb;**
- V současnosti netransformovaná síť sociálních služeb z hlediska místní, časové a ekonomické dostupnosti;
- Nevyhovující struktura a kapacita sociálních služeb a zařízení;
- Zastaralý stavebně-technický stav některých pobytových zařízení sociálních služeb;
- Nedostatečná kompatibilita informačního systému ve zdravotnictví;
- Nedostatečná podpora přílivu investic a omezená dostupnost pracovní síly pro investice většího rozsahu;
- Malý zájem o studium technických oborů;
- Nedostatečná nabídka technického vysokoškolského vzdělávání;

- **Nízký podíl technicky vzdělaných absolventů vysokých škol a chybějící pracovní síly pro technické profese;**
- Nízká nabídka programů dalšího vzdělávání, absence uceleného systému celoživotního učení;
- Nedostatečná podpora výzkumu a vývoje a inovací (VaVaI), nedostatečné rozvinutí regionálního systému podpory VaVaI;
- **Nízký podíl progresivních odvětví na tvorbě HDP a zaměstnanosti;**
- **Nízké využití obnovitelných zdrojů energie, především travní a dřevní biomasy, včetně nedostatečné aplikace poznatků o využití biomasy v praxi;**
- Nedostatek nových technologických zařízení pro přednostní materiálové a energetické využívání či odstraňování komunálních odpadů;
- Nevhodná druhová skladba lesních porostů v některých mikroregionech vůči působení vlivu biotických a abiotických činitelů;
- **Nevhodné využití zemědělské půdy (např. vysoká míra zornění) a kulturní krajiny v některých oblastech kraje;**
- **Nevyhovující technický stav některých regionálních železničních tratí;**
- Nedostatečná infrastruktura pro volnočasové aktivity;
- Špatný stav některých technických a kulturně-historických památek;
- **Sezónně nevyvážená nabídka cestovního ruchu;**
- Špatný stav okolí hlavních přístupových komunikací (např. absence vybavených odpočívadel, opuštěná tržiště, prostituce);
- Nedostatečně rozvinutý marketing zemědělských a potravinářských produktů;
- Pomalý postup sanací starých ekologických zátěží;
- Pomalý proces tvorby komplexních pozemkových úprav;
- Existující bariéry migrace ryb.

#### **Příležitosti**

- Rozvoj technologicky náročnějších výrob a diverzifikace ekonomických činností;
- Vytvoření funkčních systémových vazeb veřejných vzdělávacích a výzkumných institucí a podnikatelského sektoru pro využití výsledků výzkumu a vývoje v podnikatelské praxi;
- **Vznik mezinárodně konkurenceschopných výzkumných center (center excellence) na území kraje jako základu pro další rozvoj výzkumu a inovací v regionu;**

- **Rozvoj podnikatelských služeb zejména specializovaných<sup>1</sup>;**
- Regionální a místní možnosti využití existence celostátně významného energetického zdroje;
- Podpora a další rozvoj socioekonomických, kulturních a dalších aktivit s Rakouskem a Německem s důrazem na nové možnosti přeshraniční spolupráce v rámci nové kohezní politiky EU v letech 2007 – 2013;
- Trvale udržitelné využití přírodních atraktivit a kulturního dědictví pro rozvoj cestovního ruchu, včetně lázeňství;
- **Rozvoj služeb spojených s cestovním ruchem a lázeňstvím;**
- Budování cyklostezek a rozvoj sítě cyklotras v regionu;
- Dokončení Vltavské vodní cesty a její využití pro rekreační plavbu;
- Tvorba nových a inovace stávajících produktů cestovního ruchu;
- Posilování úrovně koordinace a řízení cestovního ruchu na úrovni regionů a kraje;
- Jednotný marketing Jihočeského kraje jako významné turistické destinace;
- **Podpora rozvoje bytové výstavby a modernizace stávající zástavby, která by přispěla ke stabilizaci sídelní struktury Jihočeského kraje;**
- Optimalizace vzdělávací soustavy v souladu se současnými i budoucími požadavky trhu práce;
- Využívání struktury škol a školských zařízení jako polyfunkčních vzdělávacích center v systému celoživotního učení;
- Podpora a posilování reflexe a přizpůsobivosti studijních programů SŠ a VŠ na poptávku podnikatelského sektoru;
- Další rozvoj volnočasových aktivit jako prevence sociálních problémů;
- **Postupná transformace sítě sociálních služeb z hlediska místní, časové a ekonomické dostupnosti;**
- Implementace střednědobého plánu rozvoje sociálních služeb;
- Zvyšování kvality v poskytování sociálních služeb pomocí standardů kvality;
- Vytvoření podmínek pro prohlubování a zvyšování odbornosti pracovníků v sociálních službách;
- Efektivnější poskytování kvalitní zdravotní péče;
- Rozvoj a aplikace výzkumu a vývoje ve zdravotnictví a v sociální oblasti;

---

<sup>1</sup> Informační služby o nových technologiích a postupech, o nových podnikatelských příležitostech, služby v oblasti podpory zavádění inovačních postupů v podnicích, služby v oblasti ochrany průmyslového vlastnictví apod.

- **Vybudování dálnice D3, rychlostní komunikace R3 a dokončení modernizace IV. tranzitního železničního koridoru v ose Eurokoridoru sever-jih, včetně výstavby nové tratě České Budějovice – Linz;**
- Dostavba rychlostní komunikace R4 od hranic kraje ke křížení se silnicí I/20 a modernizace silnice I/4 až na státní hranici s Německem;
- Vybudování logistického centra v lokalitě České Budějovice – Nemanice s napojením na D3, silnice I/20, I/34 a IV. TŽK;
- **Rozvoj letiště České Budějovice a jeho využití pro veřejný mezinárodní provoz;**
- **Rozšíření stávajících a budování nových přeshraničních dopravních komunikací a technických sítí;**
- Vyvážený rozvoj chráněných území a dalších ekologicky nezatížených a přírodně cenných oblastí při zachování přírodního bohatství a udržitelného rozvoje;
- Revitalizace části vojenského výcvikového újezdu Boletice;
- **Využití dalších vhodných bývalých vojenských objektů (brownfields);**
- Využití splavnosti řeky Vltavy pro rekreační a příležitostnou vodní dopravu;
- Zvýšení podílu ekologického zemědělství, rozvoj mimoprodukčních funkcí zemědělství a tvorba krajiny;
- Produkce a zpracování obnovitelných zdrojů energie v souladu se závazkem EU;
- Zlepšení kvality života v městských a venkovských sídlech prostřednictvím synergických efektů strukturálních fondů EU a nově koncipované politiky rozvoje venkova EU;
- Další rozvoj spolupráce a partnerství mezi veřejnou správou a neziskovým a podnikatelským sektorem;
- **Zlepšování dostupnosti a kvality veřejných služeb;**
- Modernizace a zefektivnění činnosti veřejné správy, zavedení e-governmentu;
- Další rozvoj systému péče o profesní a osobnostní rozvoj pracovníků ve veřejné správě;
- Efektivní čerpání prostředků ze strukturálních fondů a Fondu soudržnosti EU.

## Ohrožení

- Nepříznivá struktura a vývoj populace v řadě lokalit kraje;
- **Nepříznivý vývoj zdravotního stavu obyvatelstva v souvislosti s pokračujícím stárnutím populace a nezdravým životním stylem, spojený s rostoucími náklady na zdravotní a sociální služby;**
- Nízká participace zdravotních pojišťoven na úhradě zdravotní ošetrovatelské péče v pobytových zařízeních sociálních služeb;
- **Nedostatečná kapacita odborných i praktických lékařů při zajištění ambulantně poskytované zdravotní péče;**
- Nevyhovující systém financování sociálních služeb a nedostatečné využívání vícezdrojového financování;
- Negativní ekonomické dopady globalizačních procesů;
- Pokles počtu žáků a studentů z důvodu nepříznivého demografického vývoje zejména 90. let 20. století;
- **Zpomalení výstavby a nedokončení dálnice D3, rychlostní silnice R3 a odklad dokončení komunikace R4 a modernizace I/4 ve směru Praha – Strakonice – Strážný – Pasov;**
- Pomalá výstavba IV. tranzitního železničního koridoru v důsledku nedostatku finančních prostředků;
- **Prohloubení socioekonomických disparit uvnitř kraje a zhoršování dostupnosti služeb, pracovních příležitostí a dopravní dostupnosti ve venkovském prostoru;**
- Problémy veřejných rozpočtů s negativními dopady na rozvoj kraje a obcí;
- Zastaralost bytového fondu, vysoké náklady na rekonstrukci bytů zejména v panelové výstavbě;
- **Nedostatečně atraktivní podnikatelské prostředí ovlivněné komplikovanou a nepřehlednou legislativou;**
- Ztráta komparativní výhody nižších mzdových nákladů bez dostatečného zlepšování jiných faktorů konkurenceschopnosti;
- Utlumení místního zpracovatelského průmyslu a pokračování výroby s nízkou přidanou hodnotou;
- Chátrání kulturních movitých a nemovitých památek z důvodů nedostatku zejména centrálních finančních zdrojů;



- **Nedostatečná spolupráce mezi veřejným a soukromým sektorem v cestovním ruchu;**
- **Pomalé zavádění managementu CR a přetrvávající nejasnosti v rozdělení kompetencí v oblasti CR;**
- Prosazování jiných forem dopravy (zejména individuální automobilové) na úkor veřejné dopravy;
- **Nesoulad mezi rozvojovými záměry a zájmy ochrany přírody;**
- Růst dopravního zatížení silnic a další zhoršování jejich technického stavu;
- Negativní vliv emisí a hluku z automobilové dopravy na zdraví lidí a životní prostředí;
- Problematické splnění směrnic EU o čištění odpadních vod (v aglomeracích 2000 - 9999 EO) do roku 2010;
- **Pokračující způsob hospodaření s odpady převážně skládkováním;**
- Existence ekologických zátěží včetně nedokončení rekultivace úložiště rud MAPE Mydlovary;
- Nedostatečná péče o tvorbu a obnovu krajiny a o zvyšování její ekologické stability;
- **Urbanizace volné krajiny (mimo území určená k zástavbě ÚPD);**
- Neexistence volného tržního prostředí v zemědělství – zvyšující se závislost konkurenceschopnosti zemědělství na dotační politice státu a EU;
- Další zvyšování fragmentace krajiny vedoucí k omezení volné migrace druhů.

### 3.3 PRIORITY JIHOČESKÉHO KRAJE

Priority Jihočeského kraje vycházejí z **rozvojové strategie**, která poukazuje na hlavní priority regionu a jejím hlavním účelem je dosáhnout rozvoje konkurenceschopnosti Jihočeského kraje. Této konkurenceschopnosti lze dosáhnout posilováním atraktivity jeho území. Rozvojová strategie je součástí dokumentu „**Program rozvoje Jihočeského kraje pro období 2007-2014**“. Tento dokument je základním střednědobým dokumentem regionálního rozvoje na úrovni vyššího územně samosprávného celku, který kraj zpracovává v samostatné působnosti na základě platné legislativy a který vychází ze základního úkolu kraje, jímž je všestranný rozvoj jeho území.

#### 3.3.1 EKONOMICKÝ ROZVOJ A ZNALOSTNÍ EKONOMIKA

Cílem této priority je utváření a zdokonalování podmínek pro podnikání na území Jihočeského kraje, posilování konkurenceschopnosti podnikatelských subjektů a využívání kapacit výzkumu a vývoje jako zdroje inovací podnikatelského subjektu.

Rozvoj podnikatelského prostředí je totiž důležitým předpokladem dlouhodobé prosperity kraje. Snahou je utvářet prostředí, které motivuje. To se týká jak stávajících podnikatelů, kdy jde o rozvíjení jejich aktivit, tak i podpory vstupu dalších osob do podnikání. Silný podnikatelský sektor je tvůrcem bohatství kraje a vytváří stabilní poptávku po pracovních místech.

Pro rozvoj podnikatelského sektoru je důležité odstraňování bariér v podnikání, hlavně podpora podnikatelské infrastruktury a rozvoj podnikatelských služeb, snížení administrativní náročnosti a zvýšení dostupnosti finančních zdrojů pro začínající podnikatele. Vedle kvalitní infrastruktury je důležité, aby území disponovalo kvalitní nabídkou nemovitostí – pozornost je tedy věnována rozvoji průmyslových parků a podnikatelských center a podnikatelských inkubátorů, včetně nezbytných napojení, které mohou poskytnout zázemí a doprovodné služby pro malé a střední podnikatele. Při rozvoji podnikatelské infrastruktury je nutné nejprve zvážit využívání stávajících pozemků a objektů označovaných za brownfields a pokusit se je opět zapojit do hospodářských vztahů. S rozvojem podnikatelského prostředí souvisí také rozvoj podnikatelských služeb pro podnikatele, prostřednictvím kterého jsou poskytovány informační a poradenské služby v oblasti rozvoje firmy, jejího řízení, marketingu, finanční, účetní a daňové oblasti a jejich zapojení do národních a mezinárodních poradenských a podpůrných sítí.

Pozornost je zaměřena na využívání místních surovin (např. biomasa – zvláště dřevní hmota), rozvoj průmyslových a řemeslných tradic, navazování odběratelsko-dodavatelských vztahů mezi malými a středními podnikateli (dále jen MSP), na spolupráci mezi MSP a velkými podniky na území Jihočeského kraje a vytváření místních výrobních řetězců.

Posilování konkurenceschopnosti podnikatelských subjektů na místním, národním a evropském trhu je podmíněno schopností využít podnikatelských příležitostí na místním i vnějším trhu a rozvojem inovačního potenciálu podniků.

Na území Jihočeského kraje se vyskytuje mnoho vědeckovýzkumných institucí. Existuje tedy předpoklad pro rozvoj progresivních odvětví, která využívají výsledky výzkumu a vývoje a mohou se stát důležitým odvětvím ekonomiky kraje. Dobré podmínky jsou hlavně pro rozvoj výzkumu a dalších aplikací v oblasti udržitelného rozvoje, biologie a energetických zdrojů, to se řadí mezi dlouhodobé výzkumné priority České republiky.

### **3.3.2 LIDSKÉ ZDROJE A SOCIÁLNÍ SOUDRŽNOST**

Cílem priority je rozvoj vzdělávání inovativních nástrojů trhu práce, rozvoj sociální infrastruktury i zařízení v oblasti sportu a zájmové činnosti, zlepšování kvality zdravotnických a sociálních služeb a jejich optimalizace v Jihočeském kraji.

Nezbytnou podmínkou pro uskutečnění všech aktivit na území kraje jsou vzdělanost a flexibilita jeho obyvatel. Proto je důležité zavádět funkční systém celoživotního učení, ten je však z velké míry podmíněn dopravní obslužností kraje.

Vzdělávací proces by měl být zaměřen na získávání znalostí a dovedností, které lze využívat při uplatnění na současném trhu práce s cílem podpory pracovních míst s vysokou potřebou kvalifikace. Jednou z důležitých podmínek pro uplatnění na trhu práce je návaznost systému celoživotního učení na jeho současné i budoucí požadavky, zejména prostřednictvím spolupráce veřejného a soukromého sektoru. S tím souvisí také podpora aplikace nejnovějších vzdělávacích metod a postupů. Důraz by měl být kladen na technické a přírodovědné obory s ohledem na specifika Jihočeského kraje a také na kvalitní jazykové vzdělávání v celém systému celoživotního učení.

Míra nezaměstnanosti v Jihočeském kraji patří dlouhodobě v rámci České republiky k podprůměrným. Přesto však existují v kraji znevýhodněné skupiny, které mají potíže s uplatněním na trhu práce. Možností jak toto zlepšit je rozvoj poradenských služeb a koncipování speciálních rekvalifikačních programů pro skupiny, které jsou znevýhodněné.

V Jihočeském kraji (stejně jako v celé ČR) je vyšší nezaměstnanost žen než mužů, proto je v důležité zaměřit se v rámci tohoto opatření na zaměstnavatele a motivovat je k uplatňování nástrojů, které umožňují sloučit rodinné a pracovní povinnosti. Dalším problémem je nezaměstnanost mladých lidí. Při řešení tohoto problému je třeba využívat užší spolupráce veřejného a soukromého sektoru a to v oblasti podpory studia těch oborů, které jsou na trhu žádané a podpory motivace k jejich studiu.

Aby bylo dosaženo sociální soudržnosti obyvatel v kraji, je důležitý rozvoj sociálních služeb, výstavba a údržba sociálních zařízení, stejně tak jako jejich kvalita. Stejně tak kladen důraz na podporu rozvoje sítě sociálních zařízení a služeb. Tato síť pak dále přispívá ke snižování rizika vyloučení diskriminovaných skupin a jedinců ze společnosti a podporuje jejich integraci. Je také velmi důležité nezanedbat v rámci kraje sociálně patologické jevy. Toho je dosahováno realizací programů prevence.

Pokud se podíváme na kvalitu života obyvatel v kraji, tak nás budou zajímat volnočasové aktivity, jejich nabídka a možnost realizace. Tyto ukazatele také nezanedbatelně ovlivňují životní styl obyvatel. Podpora se v rámci opatření zaměřuje na infrastrukturu, v níž se volnočasové aktivity realizují (jednak školy, školská zařízení, sportoviště, sportovní zařízení, klubovny, základny, aj.), dále podpora směřuje do samotné realizace volnočasových aktivit, s důrazem na volnočasové aktivity dětí a mládeže, jejichž preventivní role je nezastupitelná. Významnou úlohu zde sehrávají neziskové organizace, jejichž činnost je také podporována.

### **3.3.3 DOSTUPNOST A INFRASTRUKTURA**

Cílem této priority je zlepšení stávajícího stavu a budování nové dopravní a technické infrastruktury, zlepšení podmínek dopravy a dopravní infrastruktury.

Pro Jihočeský kraj je typická relativně výhodná dopravní poloha a také přirozená existence evropských dopravních tras. Tyto trasy představují nevyužité možnosti pro další

rozvoj všech typů dopravy. Velmi důležité pro rozvoj celého kraje je zrychlení dostavby dálnice D3. Důležité je také nezanedbat podporu výstavby a další modernizaci silnic II. a III. třídy, a to hlavně chybějících obchvatů sídel, rozvoji systémů kombinované dopravy a logistiky a modernizaci letiště České Budějovice. Za nejdůležitější možnosti rozvoje v oblasti železniční infrastruktury je považována výstavba páteřní osy sever-jih (část IV. tranzitního železničního koridoru) Praha – Linec a to v odpovídajících parametrech pro evropské koridory. Opatření v segmentu vodohospodářské infrastruktury se soustředí na hledání řešení nejvýraznějších problémů na místní úrovni. Pro tyto problémy je důležité zajištění kvalita a odpovídajících zdrojů pitné vody pro období sucha, či když dojde ke krizovým situacím. Rozvoj technické infrastruktury obsahuje i řešení energetických sítí na území kraje a zdrojů s účelem zvýšení jejich spolehlivosti a snížení ztrát z energie. Stejně tak je zde nemalý potenciál biomasy jako obnovitelné suroviny. Důležitou součástí dalšího rozvoje je i podpora dalších sítí v kraji pro zabezpečení informačních potřeb - Jihočeský kraj vykazuje sice vysoký nárůst vybavenosti mobilními technologiemi a připojení k internetu, ale ve srovnání se zbytkem ČR je na podprůměrné úrovni.

Možnosti rozvoje, které kraj má, jsou charakterizovány zabezpečením systému dopravní obslužnosti kraje a to prostřednictvím podpory veřejné dopravy. Tím se sníží intenzita individuální automobilové dopravy.

### **3.3.4 ROZVOJ URBÁNNÍCH PROSTORŮ**

Cílem je podpora posilování role měst jako přirozených rozvojových center území se zaměřením na komplexní přístup k řešení jejich specifických problémů.

Tahounem hospodářského růstu kraje jsou města a jejich seskupení. Většina ekonomických aktivit je soustředěna v Českých Budějovicích a v centrech s 20–40 tis. obyvateli - Tábor, Písek, Strakonice, Jindřichův Hradec.

Rozvoj měst je zaměřen na obnovu a budování potřebné municipální infrastruktury (sociální i technické), na celkové řešení dopravy ve městech, na podporu zdravého způsobu života, na revitalizaci a změnu funkčního využití vybraných městských částí (brownfields), zlepšení urbanistického pateru, péči o nemovité památky a humanizaci panelových sídlišť.

Vznik znalostní ekonomiky zdůrazňuje potřebu rozvoje moderních odvětví, zvláště vysoce sofistikovaných služeb. Pozornost se proto soustředí na vytváření prostředí pro rozvoj

inovačního potenciálu, pro lokalizaci progresivních oborů podnikání a rozvoj služeb, včetně poskytování speciálních informačních a poradenských služeb. Pro tento rozvoj je důležitá úzká spolupráce jednotlivých měst.

### **3.3.5 VENKOVSKÝ PROSTOR**

Cílem je podpora diverzifikace venkovské ekonomiky se zaměřením na využívání moderních forem zemědělství, rybářství a lesnictví, se současným využitím potenciálu a zachování místních tradic a hodnot krajiny.

Venkovský prostor Jihočeského kraje představuje významnou část v jeho regionálním rozvoji. Nejdůležitějším charakteristickým rysem venkova v Jihočeském kraji je poměrně dost nízká hustota zalidnění. S tím je spojen i velký podíl ekonomicky slabých obcí s nevhodnou infrastrukturní vybaveností. Započatá diverzifikace aktivit směrem ke službám k cestovnímu ruchu je také velkou výhodou ekonomické struktury venkova. Problém je však nadprůměrná lokální nezaměstnanost v některých venkovských obcích. Opatření se proto soustředí na zajišťování podmínek pro místní rozvoj, na zabezpečení kvality veřejných služeb a také jejich dostupnosti ovlivňující atraktivitu zejména malých venkovských obcí. Je také nezbytné zaměřit rozvoj také na diverzifikaci ekonomických činností na venkově, které umožní zlepšení životních i pracovních podmínek venkovské populace.

I přes dlouholetou tradici zemědělské výroby v Jihočeském kraji přetrvávají problémy spojené s konkurenceschopností zemědělství. Nástrojem na její zlepšení je zejména posílení konkurenceschopnosti zemědělského sektoru prostřednictvím podpory celkové dynamiky podnikání v zemědělské výrobě a v navazujícím potravinářství, zejména modernizace zemědělských podniků.

Dalším důležitým faktorem Jihočeského kraje je lesnictví, které společně s navazujícím dřevozpracujícím průmyslem představuje v Jihočeském kraji perspektivní odvětví především díky existenci velkého množství obnovitelných surovin a příznivého podílu lesní půdy. Konkurenceschopnost lesnických podniků se však snižuje a proto je nutné se soustředit na zvyšování hospodářské hodnoty lesů. Dalším významným sektorem je rybářství, které se však také potýká s problémy, jako je pokračující zabahňování rybníků, nedostatečný marketing výrobků z ryb a sladování ekonomických zájmů se zájmy ochrany přírody. Pozornost je tedy

zaměřena na rekonstrukci rybníků a péči o ně a využívání vodních ploch a toků regionu pro turistiku v zájmových a rekreačních oblastech.

### **3.3.6 CESTOVNÍ RUCH, PŘÍRODNÍ A KULTURNÍ ATRAKTIVITY**

Cílem je rozvíjení cestovního ruchu se zaměřením na jeho různé druhy se současným využitím potenciálu kulturního dědictví s ohledem na zachování jeho specifických hodnot.

Pro rozvoj cestovního ruchu je nezbytná kvalitní a přístupná infrastruktura. Bohužel základní a doplňková infrastruktura, které má sloužit pro cestovní ruch má nedostatečné kapacity a její struktura není vždy dostatečná pro individuální potřeby účastníků cestovního ruchu. Podpora je situována do zvětšování a zlepšování nabídky zařízení cestovního ruchu, do vzniku nových a rozšiřování a zlepšování již existujících stravovacích a ubytovacích zařízení, do rozvoje doplňkové infrastruktury cestovního ruchu, do rozvoje informačních a komunikačních systémů, do podpory spolupráce jednotlivých turistických center a také do podpory spolupráce mezi veřejnými a soukromými subjekty.

Úspěšný rozvoj cestovního ruchu je kromě propagace a marketingové podpory závislý také na schopnosti oslovit potenciální návštěvníky cenově příznivou nabídkou služeb. Využití potenciálu cestovního ruchu je spjato s nabídkou doprovodných služeb spojených především s volnočasovými aktivitami (kultura, sport, poznávání).

Pro rozvoj cestovního ruchu v kraji je důležitá podpora rekonstrukce historických, kulturních a technických památek a zpřístupňování dalších objektů. Je možné, že tato podpora přispěje nejen k nárůstu návštěvnosti Jihočeského kraje, ale je možné, že také přispěje k nárůstu atraktivity zmíněných objektů a jejich užívání. Posilování investic do oprav a rekonstrukcí kulturně-historických památek může navíc přispět k nárůstu atraktivity měst a obcí. Kulturní zařízení jsou velmi důležitou součástí služeb pro občany i účastníky cestovního ruchu. V současnosti je však těchto zařízení nedostatek a často je zde i nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců.

Pro strategii rozvoje CR je žádoucí uplatňovat moderní přístupy řízení, jako je např. destinační management, jehož hlavním úkolem je využívat moderní techniky řízení pro koordinaci, komunikaci, plánování, organizaci i regulaci CR v dané destinaci. Destinační

management přispívá k udržitelnému i konkurenceschopnému rozvoji CR v území, iniciuje partnerství soukromého a veřejného sektoru CR a využívá profesních spolků a organizací pro rozvoj a kvalitu CR v území.

Jednotlivá odvětví cestovního ruchu a jejich rozvoj jsou z velké části závislá na tom, jakým způsobem je dané území propagováno, a to včetně využití různých metod marketingové komunikace. Význam je ukryt zejména v tom, aby byli návštěvníci kraje přesvědčeni o jeho jedinečnosti a aby byly také spokojeni s jeho nabídkou. Propagaci kraje je vhodné utvářet přes reklamy v médiích (rozhlas, televize) a v tištěných materiálech.

### **3.3.7 EFEKTIVNÍ VEŘEJNÁ SPRÁVA A MODERNIZACE INSTITUCÍ**

Cílem je navyšování efektivity fungování veřejné správy a to přes využívání moderních nástrojů managementu, marketingu a komunikace včetně zlepšování místní či přeshraniční spolupráce a partnerství mezi veřejným a soukromým sektorem.

Pro úspěšnou realizaci rozvojových a stabilizačních politik kraje je zásadní schopnost koncepčního a strategického plánování a znalost prostředí regionu. Podpora je zaměřena na uplatňování moderních koncepčních metod včetně strategického plánování, na budování a rozvoj krajského a místních systémů sběru dat, zvláště na využívání progresivních informačních a komunikačních technologií a speciálních aplikací, na provázání jednotlivých dílčích segmentů ICT a zabránění dublování databází.

Zvláštní pozornost je věnována provázání českých a evropských dokumentů při realizaci na krajské a místní úrovni tak, aby se maximalizovaly jejich potenciační účinky, hospodárně využívaly prostředky určené k jejich realizaci a efektivně využívalo jednotného systému administrace.

Pokud chceme rozvíjet lidské zdroje ve veřejné správě, tak je nezbytné, aby byla vytvořena a zesílena výhody, která se spojuje s prací ve veřejné správě. Fatální význam zde bude mít rozvoj pracovníků, neméně důležité je i zlepšování systému dalšího profesního vzdělávání a příprava motivačních programů. Toto vzdělávání se bude zaměřovat na



zdokonalování manažerských schopností a také dovedností, které povedou k dosažení cíle zlepšovat služby, a to ty, které poskytuje obyvatelům kraje.

### **3.3.8 ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ**

Cílem priority je zabezpečit podmínky dílčích aspektů, které se týkají ochrany životního prostředí a zavedení systému řešení integrovaných rizik.

Jihočeský kraj a jeho životní prostředí prošlo v posledním desetiletí významným zlepšením, avšak jsou zde některé problémy, které stále zůstávají. V oblasti vodního hospodářství se podpora zaměří na využívání vodních zdrojů a ochranu před povodněmi. Velkým problémem je špatná kvalita ovzduší, která je zde hlavně z důvodu nárůstu intenzity automobilové dopravy, existence dalších zdrojů znečišťování a nedostatečného využívání obnovitelných zdrojů energie. Tomuto problému je důležité věnovat velkou pozornost, stejně tak jako problematice znečištění vod, která se vyskytuje kvůli nedostatečnému čištění odpadních vod. Z těchto důvodů je nezbytné podporovat perspektivní směry, které řeší nakládání s odpady a jejich opětivé využití v maximální míře.

Po zkušenostech kraje z povodní v roce 2002 se prioritní osa zaměří na další zdokonalování opatření směřujících k eliminaci rizika povodní a jejich dopadů. Cílem opatření je stanovit slabá místa a vymezit cíle ochrany před povodněmi a navrhnout následná opatření do Plánu oblasti povodí Horní Vltavy, dolní Vltavy a povodí Dyje a Otavy.

A pokud se zaměříme na oblast vodohospodářské infrastruktury, tak zde se opatření zaměří na řešení hlavních problémů na místní úrovni, tyto problémy mají souvislost s kvalitou a zajištěním dostatečného množství podzemní a povrchové vody pro zásobování pitnou vodou. Je důležité také se soustředit na předcházení krizovým situacím a jejich řešení. V této souvislosti bude podporováno i řešení kanalizací a čištění odpadních vod v malých obcích do 2000 obyvatel.

### **3.4 CHARAKTERISTIKA PODNIKATELSKÝCH A NEPODNIKATELSKÝCH SUBJEKTŮ JIHOČESKÉHO KRAJE**

Počet ekonomických subjektů v Jihočeském kraji je k 31. 12. 2011 celkem 158 543, z toho je 125 730 fyzických osob a 32 813 právnických osob, což znamená nárůst oprati roku 2010 a to celkově o 2 781 podnikatelských subjektů.

Pokud se podíváme blíže na fyzické osoby, podnikají v Jihočeském kraji, tak v roce 2010 bylo z celkového počtu 123 476 podnikajících fyzických osob 111 652 živnostníků nezapsaných v obchodním rejstříku, 7 422 fyzických osob podnikajících podle jiných zákonů, které nejsou zapsané v obchodním rejstříku a 3 833 zemědělských podnikatelů (fyzických osob, které nejsou zapsané v obchodním rejstříku).

Právnické osoby, kterých bylo v roce 2010 v Jihočeském kraji 32 286, se skládají z 13 977 obchodních společností, z čehož je 12 681 společností s ručením omezeným a 788 akciových společností, dále z 691 družstev, 4 088 zahraničních osob, 4 744 sdružení (svazy, spolky, společnosti, kluby, aj.) a z 2 819 organizačních spolků sdružení.

#### **3.4.1 ROZDĚLENÍ PODNIKŮ JIHOČESKÉHO KRAJE PODLE ČINNOSTI PODNIKÁNÍ**

Jak již bylo uvedeno, ke konci roku 2010 je v Jihočeském kraji evidováno 155 762 podnikatelských subjektů. Tyto subjekty se dají členit nejen podle formy podnikání, ale také podle činnosti podnikání.

Obrázek 4: Ekonomické subjekty podle převažující činnosti CZ-NACE

<b>Převažující činnost</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
<b>Celkem</b>	<b>151 989</b>	<b>151 993</b>	<b>155 762</b>
v tom:			
Zemědělství, lesnictví a rybnářství	13 847	9 902	10 206
Průmysl celkem	19 391	19 686	19 970
Stavebnictví	19 707	20 471	20 905
Velkoobchod a maloobchod; opravy a údržba	35 268	34 381	33 985
Doprava a skladování	3 796	3 870	3 868
Ubytování, stravování a pohostinství	10 246	10 687	10 932
Informační a komunikační činnosti	2 018	2 220	2 373
Peněžnictví a pojišťovnictví	4 655	4 243	3 572
Činnosti v oblasti nemovitostí	5 941	6 465	6 846
Profesní, vědecké a technické činnosti	15 285	15 929	17 368
Administrativní a podpůrné činnosti	2 286	2 263	2 251
Veřejná správa a obrana; povinné sociální	1 683	1 690	1 716
Vzdělání	2 227	2 309	2 366
Zdravotní a sociální péče	1 802	1 791	1 803
Kulturní, zábavní a rekreační činnosti	3 517	3 610	3 760
Ostatní činnosti	9 607	10 258	10 751
Činnosti exterritoriálních organizací a orgánů	1	1	-
Bez uvedení činnosti	712	2 217	3 090

Zdroj: Statistická ročenka Jihočeského kraje 2011

Jak je vidět z předcházejícího obrázku, který se týká rozdělení ekonomických subjektů podle převažující činnosti, tak nejvíce subjektů podniká v Jihočeském kraji ve velkoobchodní a maloobchodní činnosti a v opravě a údržbě motorových vozidel, dále ve stavebnictví, průmyslu celkem a profesní, vědecké a technické činnosti. Právě nárůst v této poslední oblasti je oproti minulému roku 2009 největší, o celých 1 439 ekonomických subjektů.

Pokud se podíváme na subjekty v Jihočeském kraji, které neprovozují podnikatelskou činnost, tzv. nestátní neziskové organizace, tak těch se zde podle Portálu veřejné správy České republiky a jeho Evidence nestátních neziskových organizací nachází 152. Mezi tyto nestátní neziskové organizace se řadí církevní organizace (evidovaná právnická osoba), nadace, nadační fondy, občanská sdružení, obecně prospěšné společnosti, organizační jednotky sdružení a zájmová sdružení právnických osob.

## 3.5 OPERAČNÍ PROGRAMY (OP) EVROPSKÉ UNIE A MOŽNOST FINANCOVÁNÍ PRIORITY JIHOČESKÉHO KRAJE

Konkrétní dotační programy, s jejichž podporou je možné financovat jednotlivé priority Jihočeského kraje v období 2007-2013 jsou: Integrovaný OP (IOP), OP Podnikání a inovace (OPPI), OP Životní prostředí (OPŽP), OP Vzdělání a konkurenceschopnost (OPVK), OP Doprava (OPD), OP Výzkum a vývoj pro inovace (OPVaVpI), OP Lidské zdroje a zaměstnanost (OPLZZ), ROP NUTS II Jihozápad, OP Rybářství, OP Přeshraniční spolupráce ČR-Bavorsko a OP Přeshraniční spolupráce ČR-Rakousko. V této kapitole budou tyto jednotlivé operační programy blíže specifikovány.

### 3.5.1 INTEGROVANÝ OPERAČNÍ PROGRAM

Integrovaný operační program se snaží řešit společné regionální problémy, které se vyskytují v infrastruktuře pro veřejnou správu, veřejných službách a územním rozvoji: rozvoj informačních technologií ve veřejné správě, zlepšování infrastruktury pro oblast sociálních služeb, veřejného zdraví, služeb zaměstnanosti a služeb v oblasti bezpečnosti, prevence a řešení rizik, podporu cestovního ruchu, kulturního dědictví, zlepšování prostředí na sídlištích a rozvoj systémů tvorby územních politik.

Celková alokace IOP činí 1 582,4 mil. EUR. Řídícím orgánem je ministerstvo pro místní rozvoj ČR - odbor řízení operačních programů. IOP má 2 prioritní osy, znázorněných v Tabulce 3 (<http://www.strukturalni-fondy.cz/Programy-2007-2013/Tematicke-operacni-programy/Integrovaný-operacni-program>).

Tabulka 3: Prioritní osy a oblasti podpory IOP

PRIORITNÍ OSY	OBLAST PODPORY
Prioritní osa 1: <b>Modernizace veřejné správy</b>	1.1 Rozvoj informací společnosti ve veřejné správě
Finanční prostředky z EU: 310,6 mil. EUR (19,63%)	
Prioritní osa 2: <b>Zavádění ICT v územní veřejné správě</b>	2.1 Zavádění ICT v územní veřejné správě

Finanční prostředky z EU: 170,8 mil. EUR (10,79%)	
Prioritní osa 3: <b>Zvýšení kvality a dostupnosti veřejných služeb</b>	3.1 Služby v oblasti sociální integrace
	3.2 Služby v oblasti veřejného zdraví
	3.3 Služby v oblasti zaměstnanosti
	3.4 Služby v oblasti bezpečnosti, prevence a řízení rizik
Finanční prostředky z EU: 545,1 mil. EUR (34,45%)	
Prioritní osa 4: <b>Národní podpora cestovního ruchu</b>	4.1 Národní podpora cestovního ruchu
Finanční prostředky z EU: 60,5 mil. EUR (3,82%)	
Prioritní osa 5: <b>Národní podpora územního rozvoje</b>	5.1 Národní podpora využití potenciálu kulturního dědictví
	5.2 Zlepšení prostředí v problémových sídlištích
	5.3 Modernizace a rozvoj systémů tvorby územních politik
Finanční prostředky z EU: 420,8 mil. EUR (26,6%)	
Prioritní osa 6: <b>Technická pomoc</b>	Finanční prostředky z EU: 45 mil. EUR (2,85%)

*Zdroj: Integrovaný operační program, MMR ČR*

Tento program dává možnost čerpat finanční prostředky na všechny priority Jihočeského kraje. Je zde možné podporovat projekty v prioritě Dostupnost a infrastruktura (prioritní osa 1), prioritách Rozvoj urbánních prostorů a Venkovský prostor (obě z prioritních os 1, 3, 5), prioritě Efektivní veřejná správa a modernizace institucí (prioritní osa 1, 3) a nakonec také v prioritě Cestovní ruch, přírodní a kulturní atraktivity (prioritní osa 5).

### **3.5.2 OPERAČNÍ PROGRAM PODNIKÁNÍ A INOVACE**

Operační program Podnikání a inovace se zaměřuje na podporu rozvoje podnikatelského prostředí a podporu přenosu výsledků výzkumu a vývoje do podnikatelské praxe. Tento operační program se podílí na podpoře vzniku nových a na rozvoji stávajících firem. A to těch firem, které mají inovační potenciál a které hojně využívají moderní

technologie a obnovitelné zdroje energie. Dále umožňuje zkvalitňovat infrastrukturu a služby pro podnikání a snaží se o navázání spolupráce mezi podniky a vědeckovýzkumnými institucemi.

OPPI je z pohledu finančních prostředků třetím největším českým programem. Z fondů Evropské Unie je pro tento program vyčleněno 3,04 mld. €. O finanční podporu z tohoto programu mají možnost žádat podnikatelé, sdružení podnikatelů, výzkumné instituce, vysoké školy a ostatní vzdělávací instituce, neziskové organizace, fyzické osoby, územní samosprávné celky a jimi zřizované a zakládané organizace, CzechInvest, CzechTrade a další. Řídícím orgánem OPPI je Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR a to konkrétně sekce strukturálních fondů. Zprostředkujícím subjektem je agentura pro podporu podnikání a investic CzechInvest, pro úvěry, záruky a jiné finanční nástroje je zprostředkujícím subjektem Českomoravská záruční a rozvojová banka (ČMZRB). Program je financován z Evropského fondu pro regionální rozvoj (ERDF). Tento operační program obsahuje 7 prioritních os, které jsou znázorněné v Tabulce 4 (<http://www.strukturalni-fondy.cz/getdoc/665a13aa-e1ff-484d-ab28-84e90b454c89/OP-Podnikani-a-inovace>).

Tabulka 4: Prioritní osy a oblasti podpory OPPI

PRIORITNÍ OSY	OBLASTI PODPORY
Prioritní osa 1: <b>Vznik firem</b>	1.1 Podpora začínajícím podnikatelům
	1.2 Využití nových finančních nástrojů
Finanční prostředky z EU: 15,7 mil. €, tj. 0,4 % OPPI	
Prioritní osa 2: <b>Rozvoj firem</b>	2.1 Bankovní nástroje podpory malých a středních podniků
	2.2 Podpora nových výrobních technologií, ICT a vybraných strategických služeb
Finanční prostředky z EU: 918,7 mil. €, tj. 25,7% OPPI	
Prioritní osa 3: <b>Efektivní energie</b>	3.1 Úspory energie a obnovitelné zdroje energie
Finanční prostředky z EU: 418,2 mil. €, tj. 11,7 % OPPI	
Prioritní osa 4: <b>Inovace</b>	4.1 Zvyšování inovační výkonnosti podniků
	4.2 Kapacity pro průmyslový výzkum a vývoj

Finanční prostředky z EU: 922,0 mil. €, tj. 25,8 % OPPI	
Prioritní osa 5: <b>Prostředí pro podnikání a inovace</b>	5.1 Platformy spolupráce
	5.2 Infrastruktura pro rozvoj lidských zdrojů
	5.3 Infrastruktura pro podnikání
Finanční prostředky z EU: 1080,9 mil. €, tj. 30,2 % OPPI	
Prioritní osa 6: <b>Služby pro rozvoj podnikání</b>	6.1 Podpora poradenských služeb
	6.2 Podpora marketingových služeb
Finanční prostředky z EU: 116,9 mil. €, tj. 3,3 % OPPI	
Prioritní osa 7: <b>Technická pomoc</b>	Finanční prostředky z EU: 105,4 mil. €, tj. 2,9 % OPPI

Zdroj: Operační program podnikání a inovace, MPO ČR

Z operačního programu Podnikání a inovace mohou být financovány tyto priority Jihočeského kraje:

- Ekonomický rozvoj a znalostní ekonomika – může být financováno ze všech prioritních os OPPI,
- Dostupnost a infrastruktura – lze financovat z prioritních os 3 a 5.

### 3.5.3 OPERAČNÍ PROGRAM ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ

Operační program Životní prostředí se zaměřuje na zkvalitnění životního prostředí a tak i na zlepšení zdraví obyvatelstva. Program se snaží přispět ke zkvalitňování stavu ovzduší, vody i půdy, řeší problematiku odpadů a průmyslového znečištění, podporuje péči o krajinu a využívání obnovitelných zdrojů energie a budování infrastruktury pro environmentální osvětu.

OPŽP je z pohledu finančních prostředků druhým největším českým operačním programem. Z fondů EU je pro tento program vyhrazeno 4,92 mld. €. O finanční podporu z programu mohou zažádat obce, kraje, státní organizace a podniky, příspěvkové organizace a organizační složky obcí, krajů a státu, nestátní neziskové organizace, fyzické osoby, podnikatelé, veřejné výzkumné instituce a další. Řídícím orgánem OPŽP je Ministerstvo životního prostředí, zprostředkujícím subjektem je Státní fond životního prostředí ČR. OPŽP je financován z Evropského fondu pro regionální rozvoj (ERDF) a Fondu soudržnosti (FS). Tento program obsahuje 8 prioritních os, které jsou znázorněny v Tabulce 5

(<http://www.strukturalni-fondy.cz/Programy-2007-2013/Tematicke-operacni-programy/OP-Zivotni-prostredi>).

Tabulka 5: Prioritní osy a oblasti podpory OPŽP

PRIORITNÍ OSA	OBLAST PODPORY
Prioritní osa 1: <b>Zlepšování vodohospodářské infrastruktury a snižování rizika povodní</b>	1.1 Snížení znečištění vod
	1.2 Zlepšení jakosti pitné vody
Finanční prostředky z EU: 1,99 mld. €, tj. 40,4 % OPŽP	
Prioritní osa 2: <b>Zlepšování kvality ovzduší a snižování emisí</b>	2.1 Zlepšení kvality ovzduší
	2.2 Omezování emisí
Finanční prostředky z EU: 0,63 mld. €, tj. 12,9 % OPŽP	
Prioritní osa 3: <b>Udržitelné využívání zdrojů energie</b>	3.1 Výstavba nových zařízení a rekonstrukce stávajících zařízení s cílem zvýšení využívání OZE pro výrobu tepla, elektřiny a kombinované výroby tepla a elektřiny
	3.2 Realizace úspor energie a využití odpadního tepla
Finanční prostředky z EU: 0,67 mld. €, tj. 13,7 % OPŽP	
Prioritní osa 4: <b>Zkvalitnění nakládání s odpady a odstraňování starých ekologických zátěží</b>	4.1 Zkvalitnění nakládání s odpady
	4.2 Odstraňování starých ekologických zátěží
Finanční prostředky z EU: 0,78 mld. €, tj. 15,8 % OPŽP	
Prioritní osa 5: <b>Omezování průmyslového znečištění a snižování environmentálních rizik</b>	5.1 Omezování průmyslového znečištění
Finanční prostředky z EU: 0,06 mld. €, tj. 1,2 % OPŽP	
Prioritní osa 6: <b>Zlepšování stavu přírody a krajiny</b>	6.1 Implementace a ochrana územní soustavy NATURA 2000



	6.2 Podpora biodiverzity
	6.3 Obnova krajinných struktur
	6.4 Optimalizace vodního režimu krajiny
	6.5 Podpora regenerace urbanizované krajiny
	6.6 Prevence sesuvů a skalních řícení, monitorování geofaktorů a následků hornické činnosti a hodnocení neobnovitelných přírodních zdrojů včetně zdrojů podzemních vod
Finanční prostředky z EU: 0,60 mld. €, tj. 12,2 % OPŽP	
Prioritní osa 7: <b>Rozvoj infrastruktury pro environmentální vzdělávání, poradenství a osvětu</b>	7.1 Rozvoj infrastruktury pro realizaci environ. vzdělávacích programů, poskytování environ. poradenství a environ. informací
Finanční prostředky z EU: 0,04 mld. €, tj. 0,9 % OPŽP	
Prioritní osa 8: <b>Technická pomoc</b>	Finanční prostředky z EU: 0,14 mld. €, tj. 2,9 % OPŽP

*Zdroj: Operační program životní prostředí, MŽP ČR*

Z tohoto programu lze podporovat priority Jihočeského kraje, jimiž jsou:

- Životní prostředí – prioritní osy OP 1-6 - životní prostředí a integrovaný přístup k řešení rizik,
- Ekonomický rozvoj a znalostní ekonomika – prioritní osy 2 a 5,
- Lidské zdroje a sociální soudržnost – prioritní osy 3 a 7,
- Dostupnost a infrastruktura – prioritní osa 3,
- Rozvoj urbánních prostorů – prioritní osa 6,
- Venkovský prostor – prioritní osa 6.

### 3.5.4 OPERAČNÍ PROGRAM DOPRAVA

Operační program Doprava se zaměřuje na zlepšení infrastruktury a vzájemného propojení železniční, silniční a říční dopravy a to v rámci tzv. transevropských dopravních sítí (TEN-T). Jde tedy o infrastrukturu celostátního významu, v případě silniční infrastruktury jde konkrétně o dálnice, rychlostní komunikace a silnice I. třídy.

Z pohledu přidělených financí je OP Doprava největším českým operačním programem, z fondů EU je pro něj vyčleněno 5,77 mld. €. O podporu z tohoto operačního programu mohou požádat vlastníci a správci dotčené infrastruktury, vlastníci drážních vozidel a provozovatelé drážní dopravy, vlastníci překládacích mechanismů u multimodální dopravy a další. Řídícím orgánem OPD je Ministerstvo dopravy ČR - odbor fondů EU a je financován z Evropského fondu pro regionální rozvoj (ERDF) a Fondu soudržnosti (FS). OP Doprava obsahuje 7 prioritních os, znázorněných v Tabulce 6 (<http://www.strukturalni-fondy.cz/Programy-2007-2013/Tematicke-operacni-programy/OP-Doprava>).

Tabulka 6: Prioritní osy a oblasti podpor OPD

<b>PRIORITNÍ OSY</b>	<b>OBLASTI PODPOR</b>
Prioritní osa 1: <b>Modernizace železniční sítě TEN-T</b>	1.1 Železnice (TEN-T)
	1.2 Mobilní železniční prostředky (TEN-T)
Finanční prostředky z EU: 2,196 mld. €, tj. 38 % OPD	
Prioritní osa 2: <b>Výstavba a modernizace dálniční a silniční sítě TEN-T</b>	2.1 Dálnice (TEN-T)
	2.2 Inteligentní dopravní systémy
Finanční prostředky z EU: 1,614 mld. €, tj. 28 % OPD	
Prioritní osa 3: <b>Modernizace železniční sítě mimo sítě TEN-T</b>	3.1 Železnice
Finanční prostředky z EU: 0,393 mld. €, tj. 6,8 % OPD	
Prioritní osa 4: <b>Modernizace silnic I. třídy mimo TEN-T</b>	4.1 Dálnice (R mimo TEN-T)
	4.2 Státní silnice
	4.3 Inteligentní dopravní systémy
Finanční prostředky z EU: 1,051 mld. €, tj. 18,2 % OPD	
Prioritní osa 5: <b>Modernizace a rozvoj Pražského metra a systémů řízení silniční dopravy v hl. m. Praze</b>	5.1 Městská doprava
	5.2 Inteligentní dopravní systémy

Finanční prostředky z EU: 0,33 mld. €, tj. 5,7 % OPD	
<p>Prioritní osa 6: <b>Podpora multimodální nákladní přepravy a rozvoj vnitrozemské vodní dopravy</b></p>	6.1 Multimodální doprava
	6.2 Multimodální doprava (TEN-T)
	6.3 Vnitrozemské vodní cesty
	6.4 Vnitrozemské vodní cesty (TEN-T)
Finanční prostředky z EU: 0,119 mld. €, tj. 2,1 % OPD	
Prioritní osa 7: <b>Technická pomoc</b>	Finanční prostředky z EU: 0,069 mld. €, tj. 1,2 % OPD

Zdroj: Operační program doprava, MD ČR

Z operačního programu Doprava mohou být financovány tyto priority Jihočeského kraje:

- Dostupnost a infrastruktura – prioritní osy 1–4 a 6,
- Rozvoj urbánních prostorů – prioritní osy 1–4.

### 3.5.5 OPERAČNÍ PROGRAM VZDĚLÁNÍ A KONKURENCESCHOPNOST

Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost se zaměřuje na zlepšení a zmodernizování celého systému vzdělávání. Propojení počátečního, terciárního a dalšího vzdělávání je dalším zaměřením programu, stejně tak jako jejich sjednocení do komplexního systému celoživotního učení a zlepšení podmínek ve výzkumu a vývoji.

Pro tento program je vyčleněno 1,83 mld. € a o finanční podporu z něj mohou žádat školy a školská zařízení, organizace působící ve vzdělávání a kariérovém poradenství, instituce vědy a výzkumu, ústřední orgány státní správy a jimi řízené organizace, obce, města, kraje, nestátní neziskové organizace a další. Řídícím orgánem OP VK je Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy ČR - sekce řízení operačních programů a program je financován z Evropského sociálního fondu (ESF). OPVK má 5 prioritních os, které jsou znázorněny v Tabulce 7 (<http://www.strukturalni-fondy.cz/Programy-2007-2013/Tematicke-operacni-programy/OP-Vzdelavani-pro-konkurenceschopnost>).

Tabulka 7: Prioritní osy a oblasti podpory OPVK

<b>PRIORITNÍ OSY</b>	<b>OBLASTI PODPORY</b>
Prioritní osa 1: <b>Počáteční vzdělávání</b>	1.1 Zvyšování kvality ve vzdělávání
	1.2 Rovné příležitosti dětí a žáků včetně dětí a žáků se speciálními vzdělávacími potřebami
	1.3 Další vzdělávání pracovníků škol a školských zařízení
Finanční prostředky z EU: 612,1 mil. €, tj. 34 % alokace OPVK	
Prioritní osa 2: <b>Terciální vzdělávání, výzkum a vývoj</b>	2.1 Vyšší odborné vzdělávání
	2.2 Vysokoškolské vzdělávání
	2.3 Lidské zdroje ve výzkumu a vývoji
	2.4 Partnerství a sítě
Finanční prostředky z EU: 626,5 mil. €, tj. 35 % alokace OPVK	
Prioritní osa 3: <b>Partnerství a sítě</b>	3.1 Individuální další vzdělávání
	3.2 Podpora nabídky dalšího vzdělávání
Finanční prostředky z EU: 289,9 mil. €, tj. 16 % alokace OPVK	
Prioritní osa 4: <b>Systémový rámec celoživotního učení</b>	4.1 Systémový rámec počátečního vzdělávání
	4.2 Systémový rámec terciálního vzdělávání a rozvoje lidských zdrojů ve výzkumu a vývoji
	4.3 Systémový rámec dalšího vzdělávání
Finanční prostředky z EU: 227,1 mil. €, tj. 12 % alokace OPVK	
Prioritní osa 5: <b>Technická pomoc</b>	Finanční prostředky z EU: 72,4 mil. €, tj. 4 % alokace OPVK

Zdroj: Operační program vzdělávání pro konkurenceschopnost, MŠMT ČR

Z tohoto operačního programu lze financovat pouze jednu prioritu Jihočeského kraje a to Lidské zdroje a sociální soudržnost a to z prioritní osy OPVK 1, 2 a 4 ve směru rozvoj celoživotního učení, podpora volnočasových aktivit, trh práce a sociální a zdravotní oblast.

### 3.5.6 OPERAČNÍ PROGRAM VÝZKUM A VÝVOJ PRO INOVACE

Operační program Výzkum a vývoj pro inovace se zaměřuje na posílení výzkumného, vývojového a proinovačního potenciálu ČR. To se provádí především prostřednictvím vysokých škol, výzkumných institucí a snahy o jejich spolupráci se soukromým sektorem. Operační program se také snaží o podporu zlepšování vybavenosti výzkumných pracovišť moderní technikou a o budování nových pracovišť, které se zabývají výzkumem a o zvyšování kapacity terciárního vzdělávání.

Pokud se podíváme na finanční prostředky, tak tento operační program je čtvrtým největším českým operačním programem: z fondů EU je pro něj vyčleněno 2070,68 mil. €. Na podporu z programu mají nárok žádat veřejné a státní vysoké školy provádějící výzkum a vývoj, veřejné výzkumné instituce, výzkumné ústavy, právnické osoby, a další. Řídícím orgánem OP VaVpI je Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy ČR a je financován z Evropského fondu pro regionální rozvoj (ERDF). OP VaVpI obsahuje 5 prioritních os, která jsou znázorněny v Tabulce 8 (<http://www.strukturalni-fondy.cz/Programy-2007-2013/Tematicke-operacni-programy/OP-Vyzkum-a-vyvoj-pro-inovace>).

Tabulka 8: Prioritní osy a oblasti podpory OP VaVpI

PRIORITNÍ OSY	OBLASTI PODPORY
Prioritní osa 1: <b>Evropská centra excelence</b>	1.1 Evropská centra excelence
Finanční prostředky z EU: 685,4 mil. €, tj. 33,1 % OP VaVpI	
Prioritní osa 2: <b>Regionální VaV centra</b>	2.1 Regionální VaV centra
Finanční prostředky z EU: 685,4 mil. €, tj. 33,1 % OP VaVpI	
Prioritní osa 3: <b>Komericializace a popularizace VaV</b>	3.1 Komericializace výsledků výzkumných organizací a ochrana jejich duševního vlastnictví
	3.2 Propagace a informovanost o výsledcích VaV
Finanční prostředky z EU: 213 mil. €, tj. 10,3% OP VaVpI	

<p>Prioritní osa 4: <b>Infrastruktura pro výuku na vysokých školách spojenou s výzkumem a s přímým dopadem na nárůst lidských zdrojů pro výzkumné a</b></p>	<p>4.1 Infrastruktura pro výuku na vysokých školách spojenou s výzkumem</p>
<p>Finanční prostředky z EU: 414 mil. €, tj. 20% OP VaVpI</p>	
<p>Prioritní osa 5: <b>Technická pomoc</b></p>	<p>Finanční prostředky z EU: 72 mil. €, tj. 3,5% OP VaVpI</p>

*Zdroj: Operační program Výzkum a vývoj pro inovace, MŠMT ČR*

Je patrné, že z tohoto programu se dají finanční prostředky využít na podporu projektů zaměřených na tyto priority Jihočeského kraje:

- Ekonomický rozvoj znalostní ekonomika – prioritní osy 1-3,
- Rozvoj urbánních prostorů – prioritní osy 1-4,
- Lidské zdroje a sociální soudržnost – prioritní osa 5.

### **3.5.7 OPERAČNÍ PROGRAM LIDSKÉ ZDROJE A ZAMĚSTNANOST**

Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost se zaměřuje na snížení nezaměstnanosti přes aktivní politiku na trhu práce a profesní vzdělávání. V neposlední řadě se tento program soustřeďuje na zařazení sociálně vyčleněných obyvatel nazpět do společnosti, zvyšování kvality veřejné správy a mezinárodní spolupráci v těchto oblastech.

Z fondů EU je pro tento operační program vyhrazeno 1,84 mld. €. O podporu tohoto programu je možné žádat, pokud je subjekt poskytovatelem sociálních služeb, vzdělávací a poradenskou organizací, zaměstnavatelem, orgánem státní správy, krajem, obcí, svazkem obcí a jejich asociací, orgánem služeb zaměstnanosti a dalšími. Řídícím orgánem OP LZZ je Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR – Odbor řízení pomoci z ESF. Program je financován z Evropského sociálního fondu (ESF). OP LZZ má 6 prioritních os, znázorněných v Tabulce 9 (<http://www.strukturalni-fondy.cz/Programy-2007-2013/Tematicke-operacni-programy/OP-Lidske-zdroje-a-zamestnanost>).

Tabulka 9: Prioritní osy a oblasti podpory OP LZZ

<b>PRIORITNÍ OSY</b>	<b>OBLASTI PODPORY</b>
Prioritní osa 1: <b>Adaptabilita</b>	1.1 Zvýšení adaptability zaměstnanců a konkurenceschopnosti podniků
Finanční prostředky z EU: 525,4 mil. €, tj. 28,6 % OP LZZ	
Prioritní osa 2: <b>Aktivní politika trhu práce</b>	2.1 Posílení aktivních politik zaměstnanosti
	2.2 Modernizace institucí a zavedení systému kvality služeb zaměstnanosti a jejich rozvoj
Finanční prostředky z EU: 605,8 mil. €, tj. 33,0 % OP LZZ	
Prioritní osa 3: <b>Sociální integrace a rovné příležitosti</b>	3.1 Podpora sociální integrace
	3.2 Integrace sociálně vyloučených skupin na trh práce
	3.3 Rovné příležitosti žen a mužů na trhu práce a sladění pracovního a rodinného života
Finanční prostředky z EU: 398,6 mil. €, tj. 21,7 % OP LZZ	
Prioritní osa 4: <b>Veřejná správa a veřejné služby</b>	Finanční prostředky z EU: 195,1 mil. €, tj. 10,6 % OP LZZ
Prioritní osa 5: <b>Mezinárodní spolupráce</b>	Finanční prostředky z EU: 39,0 mil. €, tj. 2,1 % OP LZZ
Prioritní osa 6: <b>Technická spolupráce</b>	Finanční prostředky z EU: 73,5 mil. €, tj. 4,0 % OP LZZ

*Zdroj: Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost, MPSV ČR*

Z tohoto programu lze financovat následující priority Jihočeského kraje:

- Lidské zdroje a sociální soudržnost – prioritní osy 1,2,3,5
- Efektivní veřejná správa a modernizace institucí – prioritní osy 4 a 5.

### 3.5.8 REGIONÁLNÍ OPERAČNÍ PROGRAM NUTS II JIHOZÁPAD

Regionální operační program NUTS II Jihozápad je programem určeným pro region soudržnosti Jihozápad, který se skládá z Jihočeského a Plzeňského kraje. Tento program se zaměřuje na zkvalitnění dopravní dostupnosti a propojení regionu a to včetně modernizace prostředků veřejné dopravy. Déle se soustřeďuje na podporu rozvíjení infrastruktury a služeb cestovního ruchu, přípravu malých podnikatelských ploch a zlepšování podmínek k životu v obcích a na venkově a to hlavně přes zkvalitnění vzdělávací, sociální a zdravotnické infrastruktury.

Pro tento regionální operační program je vyčleněno 633,653 mil. €. Z tohoto operačního programu mohou o podporu žádat kraje, obce, svazky obcí, organizace zřizované nebo zakládané kraji či obcemi, církevní právnické osoby, školy, nestátní neziskové organizace, podnikatelé, profesní organizace, občané a další. Řídicím orgánem ROP JZ je Regionální rada regionu soudržnosti Jihozápad. Program je financován z Evropského fondu pro regionální rozvoj (ERDF). ROP JZ obsahuje 4 prioritní osy, znázorněné v Tabulce 10 (<http://www.strukturalni-fondy.cz/getdoc/0a684fe1-a4b3-4e94-9ba9-844af71e0636/ROP-NUTS-II-Jihozapad>).

Tabulka 10: Prioritní osy a oblasti podpor ROP JZ

PRIORITNÍ OSY	OBLASTI PODPORY
Prioritní osa 1: <b>Dostupnost center</b>	1.1 Modernizace regionální silniční sítě
	1.2 Rozvoj infrastruktury pro veřejnou dopravu
	1.3 Modernizace vozového parku veřejné dopravy
	1.4 Rozvoj regionálních letišť
	1.5 Rozvoj místních komunikací
Finanční prostředky z EU: 286,1 mil. €, tj. 45,15 % ROP JZ	
Prioritní osa 2: <b>Stabilizace a rozvoj měst a obcí</b>	2.1 Integrované projekty rozvojových center
	2.2 Rozvojové projekty spádových center
	2.3 Revitalizace částí měst a obcí



	2.4 Rozvoj infrastruktury základního, středního a vyššího odborného školství
	2.5 Rozvoj infrastruktury pro sociální integraci
	2.6 Rozvoj zdravotnické péče
Finanční prostředky z EU: 205,1 mil. €, tj. 32,36 % ROP JZ	
Prioritní osa 3: <b>Rozvoj cestovního ruchu</b>	3.1 Rozvoj infrastruktury cestovního ruchu
	3.2 Revitalizace památek a využití kulturního dědictví v cestovním ruchu
	3.3 Rozvoj služeb cestovního ruchu, marketingu a produktů cestovního ruchu
Finanční prostředky z EU: 123,9 mil. €, tj. 19,56 % ROP JZ	
Prioritní osa 4: <b>Technická pomoc</b>	4.1 Podpora řídicích, implementačních a kontrolních úkolů řídicího orgánu
	4.2 Podpora zvyšování absorpční kapacity regionu
Finanční prostředky z EU: 18,6 mil. €, tj. 2,93 % ROP JZ	

*Zdroj: Regionální operační program NUTS II. Jihozápad, Regionální rada regionu soudržnosti Jihozápad*

Z prioritních os ROP JZ lze financovat tyto priority Jihočeského kraje:

- Dostupnost a infrastruktura – prioritní osa 1
- Lidské zdroje a sociální soudržnost – prioritní osa 2 a 3.

### 3.5.9 OPERAČNÍ PROGRAM RYBÁŘSTVÍ

Z tohoto programu je čerpána podpora pro oblast rybnářství. Čerpáno je konkrétně z Evropského rybnářského fondu (EFF), který slouží k prosazení cílů Společné rybnářské politiky ES. Tomuto operačnímu programu spadá celkem z fondů EU 36,1 mil. €. Řídícím orgánem OP Rybnářství je Ministerstvo zemědělství ČR. Konkrétní opatření v rámci prioritních os OP Rybnářství odrážejí priority strategie v oblasti rybnářství. Globálním cílem tohoto operačního programu je zlepšení konkurenceschopnosti, udržení nynější produkce ryb a zachování úrovně zaměstnanosti v odvětví rybnářství, které je v současné době. Prioritní osy OP

Rybářství ukazuje Tabulka 11 (<http://eagri.cz/public/web/mze/dotace/operacni-program-rybarstvi-na-obdobi/>).

Tabulka 11: Prioritní osy a oblasti podpory OP Rybářství

<b>PRIORITNÍ OSY</b>	<b>OBLASTI PODPORY</b>
Prioritní osa 1: <b>Opatření k přizpůsobení rybářského loďstva Společenství</b>	-
Finanční prostředky z EU: 0	
Prioritní osa 2: <b>Akvakultura</b>	2.1 Opatření pro produktivní investice do akvakultury
	2.2 Opatření na ochranu vodního prostředí
	2.3 Opatření v ochraně zdraví zvířat
	2.4 Investice do zpracování a uvádění na trh
Finanční prostředky z EU: 15,9 mil. €	
Prioritní osa 3: <b>Opatření ve společném zájmu</b>	3.1 Společné činnosti
	3.2 Opatření na ochranu a rozvoj vodních živočichů a rostlin
	3.3 Podpora a rozvoj nových trhů a propagační kampaně
	3.4 Pilotní projekty
Finanční prostředky z EU: 18,4 mil. €	
Prioritní osa 4: <b>Udržitelný rozvoj rybolovných oblastí</b>	-
Finanční prostředky z EU: 0	
Prioritní osa 5: <b>Technická pomoc</b>	Finanční prostředky z EU: 1,8 mil. €

Zdroj: Operační program Rybářství, MZE ČR

Tento operační program je specificky zaměřen a tak nedává Jihočeskému kraji tak širokou možnost čerpání finančních prostředků na více priorit, nýbrž pouze na jednu a tou je Venkovský prostor – prioritní osy 2 a 3.

### **3.5.10 OPERAČNÍ PROGRAM PŘESHraniČNÍ SPOLUPRÁCE ČR-BAVORSKO**

Tento program se zaměřuje na podporu přeshraniční hospodářské, kulturní a komunální spolupráce, rozvoj cestovního ruchu, podporu vzdělání a sociální integrace, zlepšení dopravní dostupnosti přeshraničního regionu a ochranu životního prostředí. Z fondů EU je pro něj vyčleněno 115,51 mil. €. O podporu z tohoto programu mohou žádat veřejnoprávní subjekty, subjekty ovládané veřejnoprávními právníckými osobami, nestátní neziskové organizace. Řídícím orgánem je Bavorské státní ministerstvo hospodářství, infrastruktury, dopravy a technologie, v České republice za něj má coby Národní orgán odpovědnost Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. Tento program má 2 prioritní osy:

- Hospodářský rozvoj, lidské zdroje a sítě - z fondů EU vyčleněno 72,2 mil. €, tj. 62,5 %,
- Rozvoj území a životního prostředí - z fondů EU vyčleněno 43,3 mil. €, tj. 37,5 % (<http://www.strukturalni-fondy.cz/getdoc/97b063a5-30de-41c9-a9bb-97aa1de5fd3f/Cil-3-Ceska-republika---Svobodny-stat-Bavorsko-200>).

Z tohoto programu lze financovat projekty v celkem širokém rozsahu a oblastech podpory. Konkrétně lze financovat tyto priority Jihočeského kraje:

- Ekonomický rozvoj a znalostí ekonomika – lze financovat z první prioritní osy,
- Životní prostředí – lze financovat z obou prioritních os,
- Lidské zdroje a sociální soudržnost – lze financovat z první prioritní osy,
- Rozvoj urbánních prostorů – lze financovat z obou prioritních os,
- Venkovský prostor – z obou os,
- Cestovní ruch, přírodní a kulturní atraktivity – z obou os,
- Dostupnost a infrastruktura – lze financovat z druhé prioritní osy.

### **3.5.11 OPERAČNÍ PROGRAM PŘESHraniČNÍ SPOLUPRÁCE ČR-RAKOUSKO**

Tento operační program se zaměřuje na zkvalitnění dopravní dostupnosti přeshraničního regionu, ochranu životního prostředí, podporu rozvoje přeshraniční infrastruktury i služeb cestovního ruchu, podporu vzdělávání a sociální integrace, podporu spolupráce hospodářských subjektů a transferu technologií, podporu přeshraniční spolupráce územních samospráv na obou stranách hranice. Z fondů EU je na něj vyčleněno 107,44 mil. €. O podporu z tohoto programu mohou zažádat veřejnoprávní instituce a neziskové organizace. Řídícím orgánem OP ČR -

Rakousko je Úřad spolkové vlády Dolního Rakouska, v České republice za něj má coby Národní orgán zodpovědnost Ministerstvo pro místní rozvoj ČR a je financován z Evropského fondu pro regionální rozvoj (ERDF). Tento operační program má 3 prioritní osy:

- Socioekonomický rozvoj, cestovní ruch a transfer knowhow – z fondů EU je na něj vyčleněno 51,8 mil. €, tj. 48,2 % OP ČR – Rakousko,
- Regionální dostupnost a udržitelný rozvoj - z fondů EU vyčleněno 49,2 mil. €, tj. 45,8 % OP ČR – Rakousko,
- Technická pomoc - z fondů EU vyčleněno 6,4 mil. €, tj. 6,0 % OP ČR – Rakousko (<http://www.strukturalni-fondy.cz/getdoc/9b7e80b6-edf1-4526-9047-f39f0fa833b6/Cil-Evropska-uzemni-spoluprace-Rakousko---Ceska-re>).

Tento program je, co se týče možností získání dotace, shodný s OP Přeshraniční spolupráce ČR – Bavorsko. Program se liší pojmenováním svých prioritních os, nicméně z těchto os lze podporovat projekty ve stejných prioritách Jihočeského kraje jako předchozí program.

### **3.5.12 SHRnutí A ZHODNOCENÍ MOŽNOSTÍ FINANCOVÁNÍ PRIORITY JIHOČESKÉHO KRAJE**

Aby byla vytvořena tato analýza operačních programů, které je možné využít pro financování jednotlivých priorit Jihočeského kraje, bylo použito mnoho dokumentů. Konkrétně 11 programových dokumentů za jednotlivé operační programy a také Program rozvoje Jihočeského kraje pro období 2007-2013.

Pro financování jednotlivých priorit Jihočeského kraje lze využít velké množství operačních programů. Nejvíce operačních programů je přidělen prioritě Lidské zdroje a sociální soudržnost a prioritě Dostupnost a infrastruktura, a to celkem 7 operačních programů. Dále je 6 operačních programů přiděleno prioritě Rozvoj urbánních prostor.

Operačních programů je opravdu mnoho a každý má svá specifická kritéria, podmínky a možné žadatele. To, že existuje takové množství operačních programů, lze považovat za pozitivní, ale na druhou stranu to ale může být matoucí a možní žadatelé se v nich mohou ztrácet.

## **3.6 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ**

Pro účely této práce byl vytvořen dotazník, který se soustředí na získávání dotací z fondů Evropské unie. Dotazník byl rozeslán přibližně 600 subjektům, které sídlí a podnikají (či provádějí nepodnikatelskou činnost) na území Jihočeského kraje. Tyto subjekty byly vyhledány v seznamu příjemců finančních podpor z fondů Evropské unie, který je zveřejněn na internetových stránkách [www.strukturalni-fondy.cz](http://www.strukturalni-fondy.cz) a dále také v seznamu příjemců přímo z Regionálního operačního programu NUTS II Jihozápad, který je zveřejněn na internetových stránkách [www.rr-jihozapad.cz](http://www.rr-jihozapad.cz). Pro účely dotazování byly vhodné i subjekty, které ještě o dotace z fondů Evropské unie nežádaly, ty byly náhodně vybrány z celého Jihočeského kraje a napříč všemi odvětvími prostřednictvím internetových vyhledávačů. Všechny tyto subjekty byly kontaktovány prostřednictvím e-mailu s prosbou o vyplnění dotazníku. Z těchto cca 600 dotazovaných respondentů na dotazník odpovědělo 116 respondentů, tudíž cca 1/6.

Cílem dotazníkového šetření bylo získat informace o tom, v jakých oblastech jsou dotace z fondů Evropské unie nejvíce využívány, jaké problémy dotazovaní respondenti měli při žádání o tyto dotace, co by změnili, zda to pro ně bylo náročné apod. U subjektů, které o dotace nežádaly, zase bylo cílem zjistit, zda o této možnosti využít finanční prostředky z fondů Evropské unie vůbec vědí a zda by ji v budoucnu rádi využili a případně v jaké oblasti.

### **3.6.1 VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ**

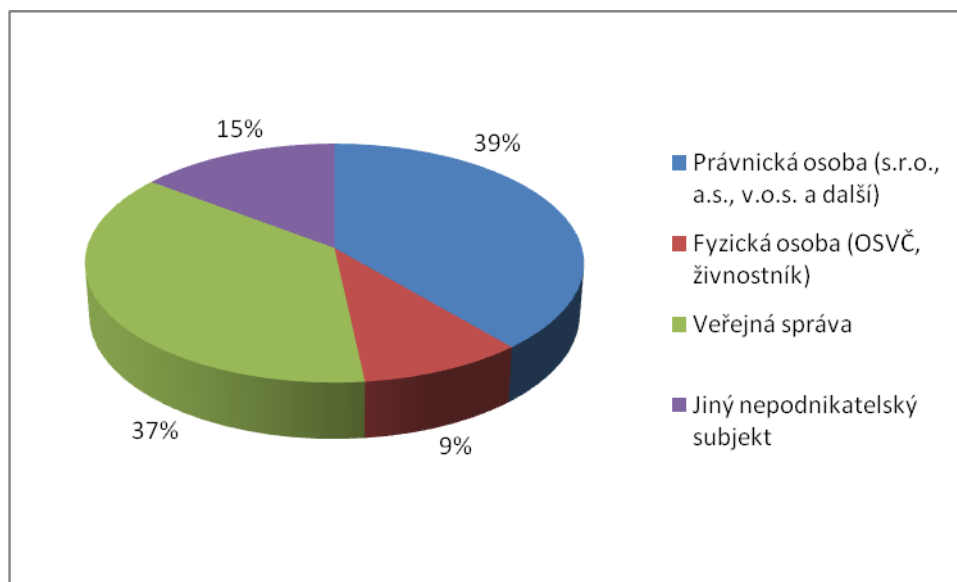
#### **3.6.1.1 Základní údaje o respondentech**

V první části dotazníku byly zařazeny otázky ohledně působnosti, právní formy podnikání, velikosti podniku a toho, zda již respondenti žádali o dotace z EU. Jsou to otázky potřebné k vytvoření přehledu o struktuře respondentů.

První otázka se týkala toho, v jakém kraji se dotazovaný subjekt nachází a podmínkou pro možné pokračování ve vyplňování dotazníku byl Jihočeský kraj. Takto se podařilo pro dotazování získat 116 subjektů.

Dotazník byl rozeslán jak podnikatelským subjektům Jihočeského kraje, tak i subjektům veřejné správy a jiným nepodnikatelským subjektům, které na tomto území působí. Pro dotazník bylo získáno následné složení dotazovaných subjektů (Graf 1).

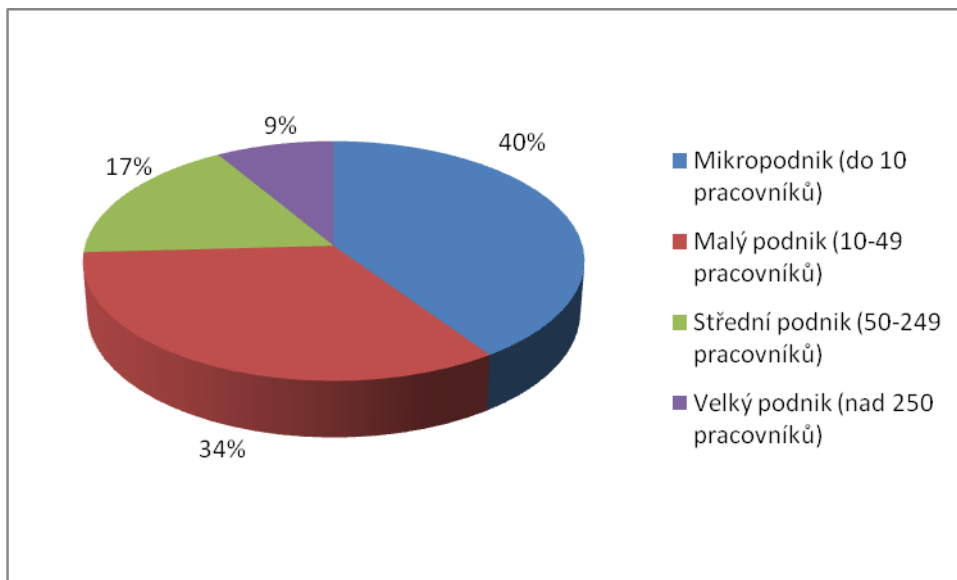
Graf 1: Právní forma dotazovaných subjektů



Největší skupinou dotazovaných respondentů byly právnické osoby a subjekty veřejné správy, jejichž poměr je značně vyrovnaný. Nejmenší skupinou dotazovaných byly fyzické osoby, což je zapříčiněno i tím, že se na ně nejhůře shánějí kontakty a v této skupině bylo rozesláno nejméně e-mailů s prosbou o vyplnění dotazníku.

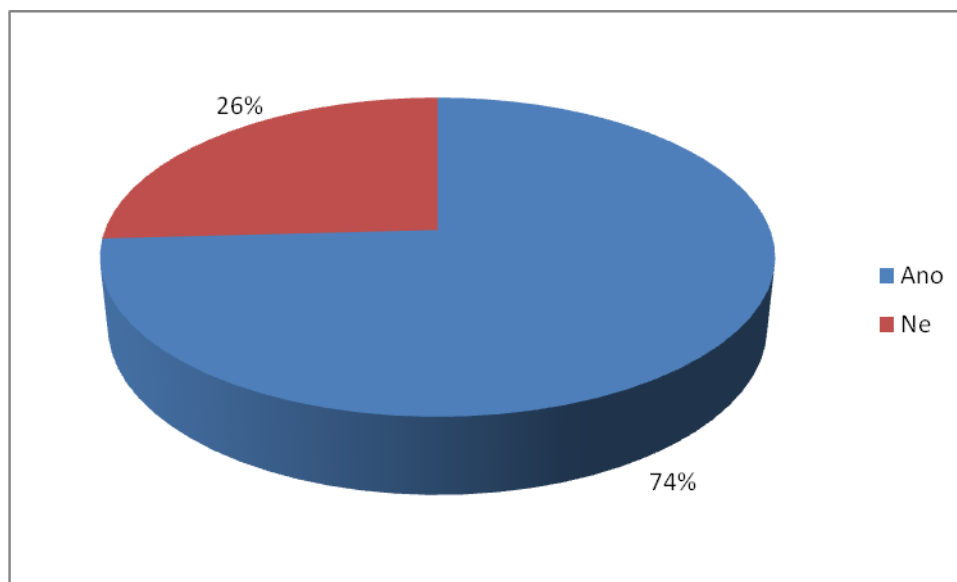
Pokud se podíváme na velikost dotazovaných subjektů, která byla hodnocena podle počtu pracovníků, je patrné, že nejčastěji dotazovanými subjekty byly mikropodniky a malé podniky (Graf 2). Mezi dotazovanými však bylo i 10 velkých podniků.

Graf 2: Velikost dotazovaných podniků podle počtu pracovníků



Důležité bylo rozdělit respondenty do dvou skupin: ti, co již o dotace z Evropské unie žádali a ti, co ne (Graf 3). Subjektům, které o dotace nežádaly, byly posléze pokládány jiné otázky, jejichž výsledky jsou shrnuty k závěru.

Graf 3: Rozdělení respondentů na žadatele a nežadatele finanční podpory z EU



Již se skladby rozesílaných e-mailů bylo patrné, že počet subjektů, které již o dotace žádaly, bude mnohem vyšší než těch co ne, což bylo i pro účely tohoto dotazníkového šetření žádoucí. Počet subjektů, které o dotace žádaly, byl 86, těch co o dotace nežádali, bylo 30.

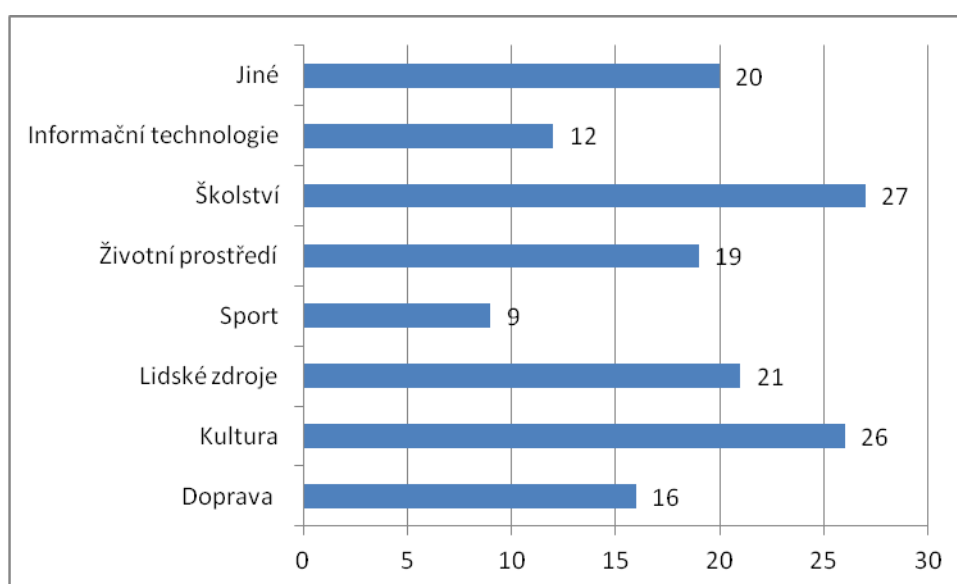


### 3.6.1.2 Vyhodnocení otázek pro subjekty již žádající o dotace

V této části byly respondentům pokládány otázky, týkající se oblastí, ve kterých bylo žádáno o dotace a problémů, na které respondenti při podávání žádostí narazili. Dále bylo zjišťováno, jaké procento respondentů bylo při žádání o dotace úspěšné a pokud nebyli, zda se dozvěděli z jakého způsobu.

Oblasti, kde respondenti nejvíce žádali o dotace z EU, znázorňuje Graf 4:

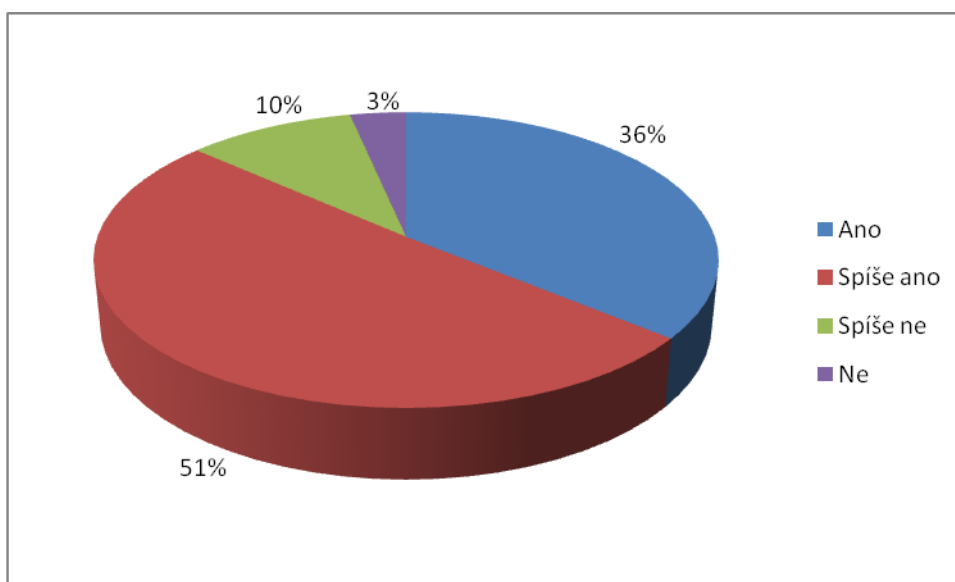
Graf 4: Oblasti kde se finanční podpory z EU nejvíce využívaly



Pokud se podíváme na tento graf, tak zjistíme, že nejvíce je o dotace žádáno v oblasti školství, kultury a lidských zdrojů. Nejméně potom v oblasti sportu.

Důležitá je při žádostech o dotace také informovanost o možnostech a podmínkách spojených s žádostmi (Graf 5). Většina respondentů (87 %) shledává nebo spíše shledává, že informace o možnostech a podmínkách spojených s žádostí o dotaci jim byly podány ve srozumitelné míře a jen 13 % s tímto bodem mělo problém.

Graf 5: Podávání srozumitelných informací o dotacích

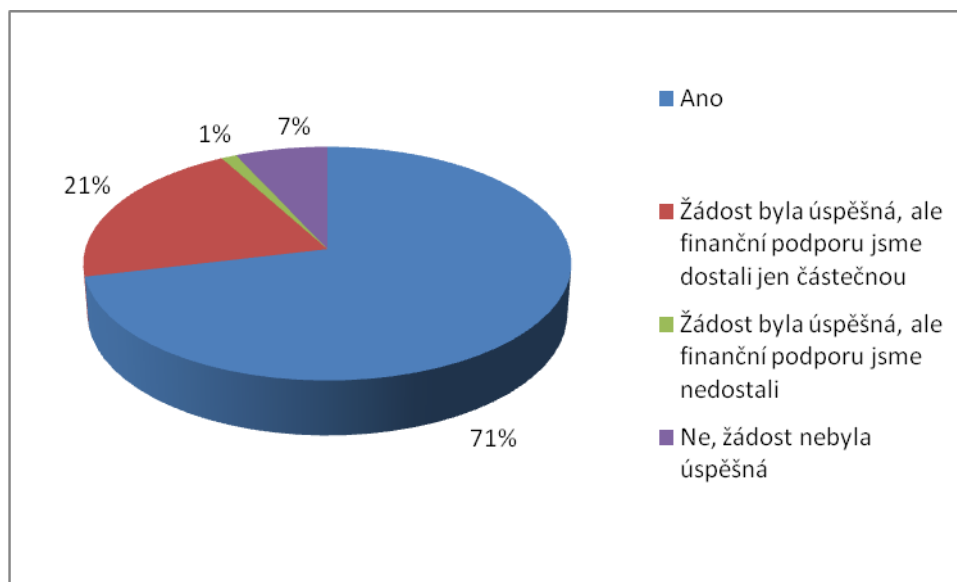


Za nejobtížnější části realizace projektu respondenti nejčastěji uváděli: zajištění financování a předfinancování, výběrová řízení na dodavatele, monitorovací zprávy, studie proveditelnosti, příprava podkladů, zpracování a podání žádosti včetně příloh, udržitelnost, přílišná administrativa, kterou označovali respondenti za složitou, nepřehlednou, mnohdy až nesmyslnou a nejčastěji ji spojovali buď celkově s projektem, či s výběrovým řízením nebo následnými kontrolami.

Jako další obtíže se objevily: malá informovanost o změnách nařízení a obtížnost vyhovět těmto změnám v průběhu projektu, dodržení harmonogramu, dostát všem požadavkům programu (zvláště u ROP), komunikace, závěrečné vyhodnocení a zpětné proplacení financí. Objevil se ale i názor, že dotazovaný narazil na problém úplatků, nejzajímavější bylo, že neuvedl jako problém úplatky, ale jejich nesmyslnou výši.

Dále bylo klíčové zjistit, zda subjekty, které žádaly o dotace z fondů EU, uspěly při své žádosti a pokud ano, zda dostali dotaci v plné výši nebo pouze částečnou. Výsledky ukazuje Graf 6.

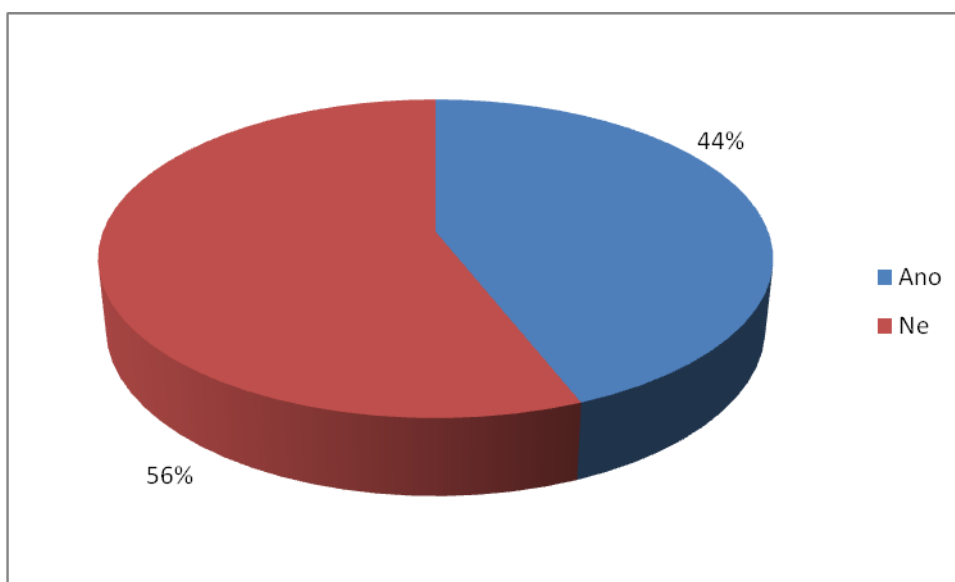
Graf 6: Úspěšnost žádostí o finanční podporu z EU



Většina respondentů (71 %) odpověděla, že jejich žádost byla úspěšná. Dalších 21 % respondentů dostalo dotaci jen částečnou a zbytek žádnou dotaci nedostali a to z důvodu neúspěšné žádosti a někteří uvedli, že žádost sice úspěšná byla, ale i tak dotaci nedostali.

Pokud žádost úspěšná nebyla, tak většina dotazovaných (přesně 56 %) odpověděla, že jim nebylo řečeno, proč jejich žádost nebyla uznaná a finanční podporu nedostali, většina pak také uvedla, že to ani nezjišťovali. Na druhou stranu 44 % respondentů odpovědělo, že jim bylo vysvětleno, proč jejich žádost nebyla úspěšná (Graf 7).

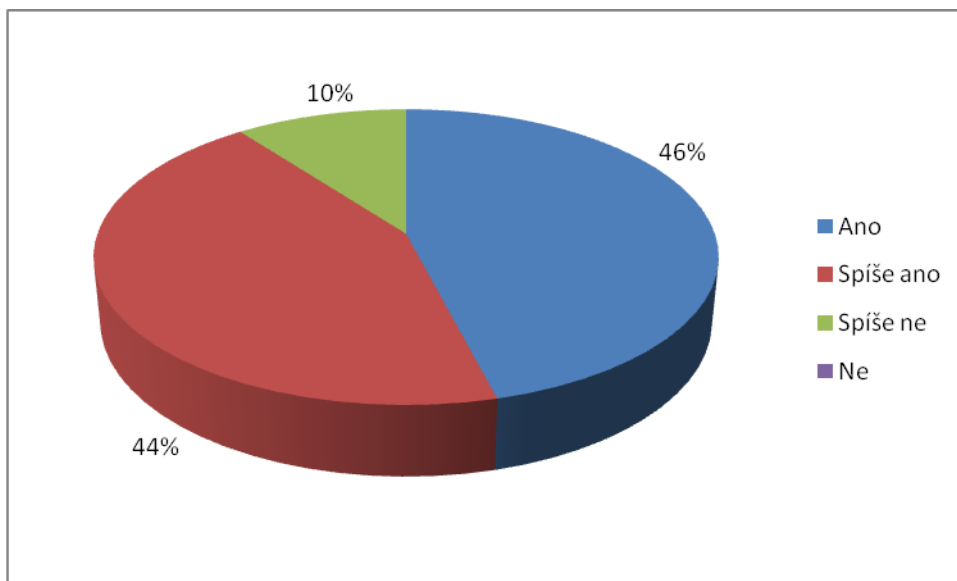
Graf 7: Podání odůvodnění neúspěšné žádosti



Nejčastější odpovědí, proč nebyla žádost úspěšná, bylo: nesprávnost, přebodování, na dotaci nebyl právní nárok, mnoho zájemců, pořadí – umístění se až na místech, které dotaci nedostaly. Dalšími důvody bylo nedoložení požadovaných souhlasů majitelů pozemků, odmítnutí respondenta dát úplatek.

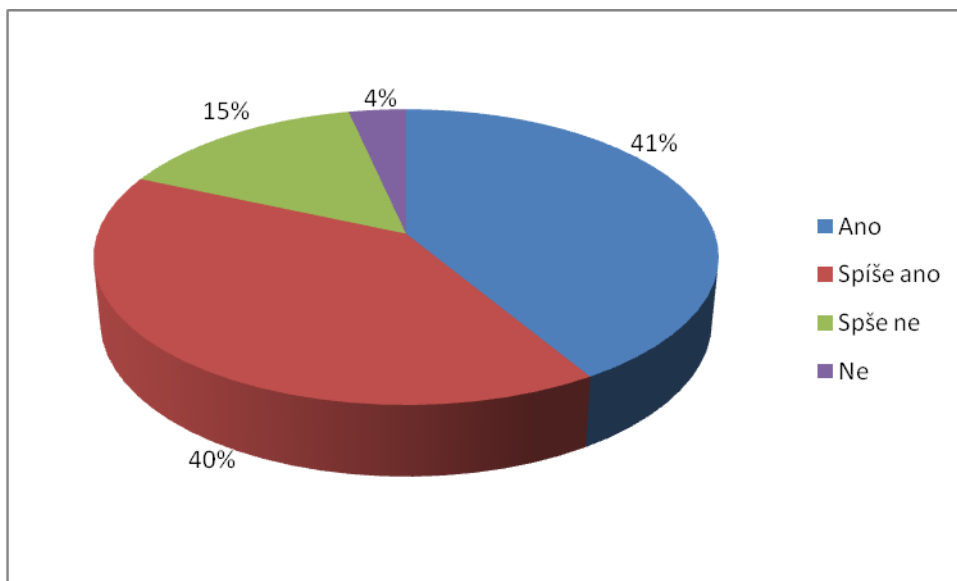
Dá se předpokládat, že administrativa, spojená s jednotlivými projekty, je náročná. I pro většinu respondentů byla administrativní práce zatěžující či spíše zatěžující (celkem 90 %), pouze 10 % respondentů uvedlo, že administrativa pro ně zatěžující nebyla (Graf 8). Tento výsledek byl zřejmý již z jedné z předchozích otázek, které se orientovala na obtíže spojené s projektem a kde nadměrná a složitá administrativa byla jednou z největších obtíží.

Graf 8: Administrativní náročnost projektů



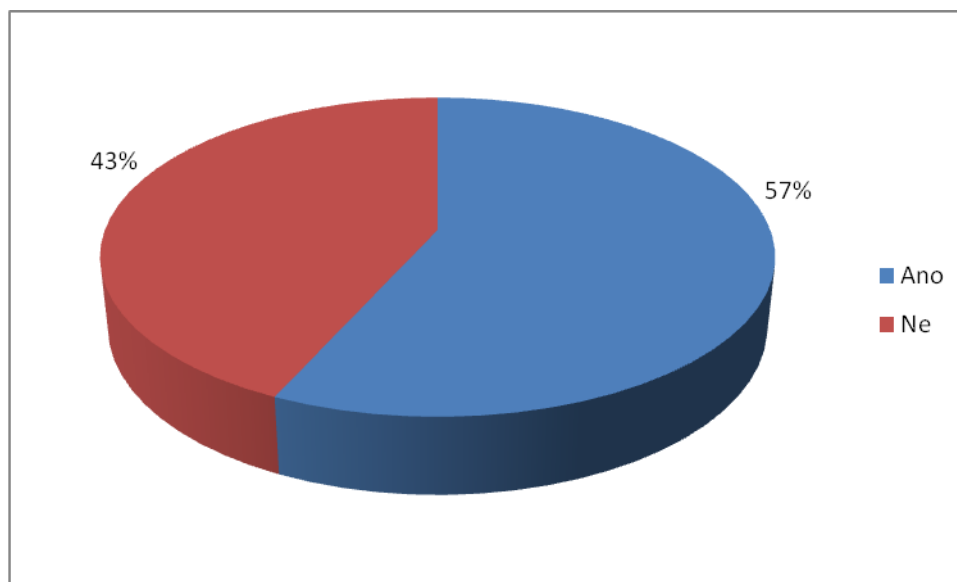
Pokud se podíváme na lhůty proplacení žádostí o platbu, tak i zde většina respondentů uvedla, že pro ně jsou lhůty proplacení žádosti dlouhé (celkem 81 %), zbytek dotazovaných s tímto faktorem problém neměl a lhůty nepovažuje za nijak dlouhé (Graf 9). I výsledek této otázky byl patrný z otázky týkající se obtíží spojených s projektem, kde problém s financováním projektu byl často zmiňován.

Graf 9: Délka lhůt na proplacení žádosti



Jak již bylo uvedeno, tak respondenti považují určité části projektu za obtížné a problematické. Nyní se zaměříme komplexně na celý proces žádání o dotace z EU a na to, jestli se respondenti setkali s nějakými významnějšími problémy (Graf 10).

Graf 10: Četnost výskytu problémů

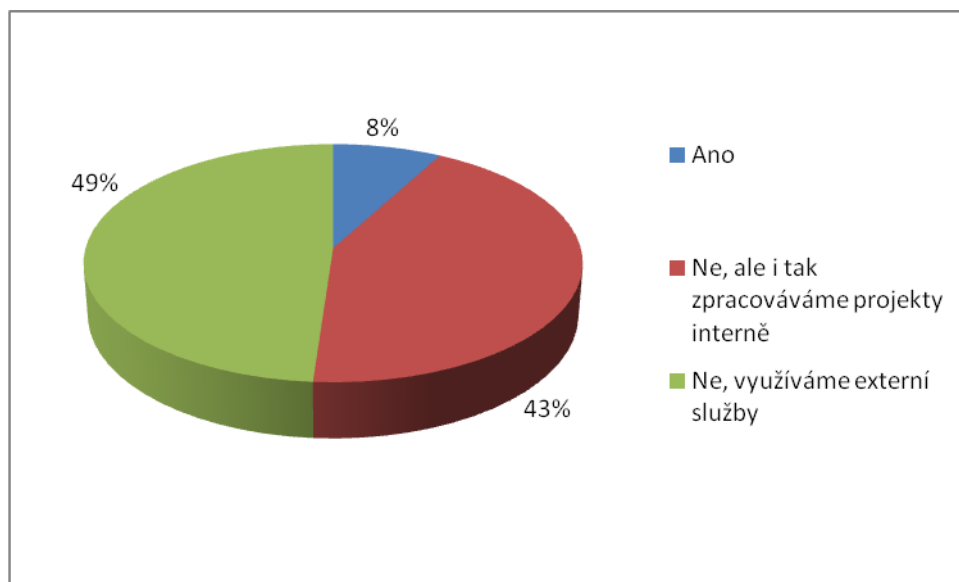


Většina respondentů (57 %) uvedla, že s problémy se setkali, zbytek (43 %) uvedl, že se s žádnými výraznějšími problémy nesetkal. Za nejvýraznější problémy respondenti uvedli neochotu celé veřejné správy, pozdní platby ze strany EU (respondenti uváděli, že někdy 2 roky) a hlavně měnící se podmínky během realizace. Jako další problémy respondenti uváděli problémy s informovaností (každá z kontaktních osob měla jiné znalosti a požadavky), problémy s dodavatelskými firmami, úplatky, dále byl zase zmiňován problém s přílišnou administrativou a problém předfinancování a samotného financování. Zajímavým bodem byla odpověď, že jsou žadatelé o dotace nuceni realizovat projekt radši s chybami, ale přesně podle daných kritérií, než s úsporou a lépe.



Ne každá společnost má své samostatné projektové oddělení a musí se tak buď spoléhat na své vnitřní zdroje, či si nechat projekt vypracovat externě. Jak jsou na tom dotazovaní respondenti, je znázorněno na Grafu 11.

Graf 11: Výskyt projektových oddělení



Necelá polovina respondentů (49 %) uvedlo, že své projektové oddělení nemají a využívají služeb externích specializovaných firem. 43 % respondentů uvedlo, že své vlastní projektové oddělení nemají, ale i tak zpracovávají projekty interně. Pouze 8 % uvedlo, že mají své vlastní projektové oddělení.

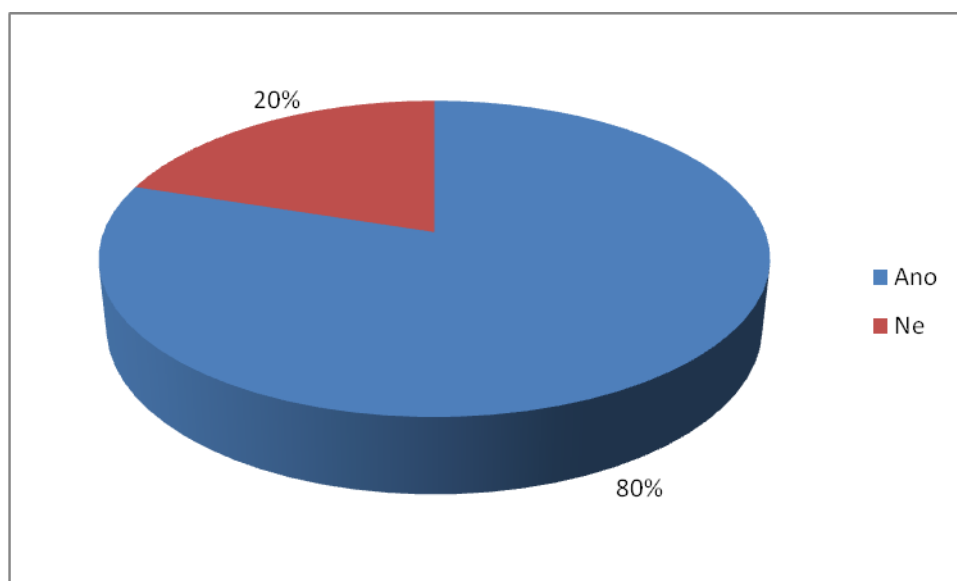
### 3.6.1.3 Vyhodnocení otázek pro subjekty kteří ještě o dotace z EU nežádali

Pro subjekty, které o dotace z fondů Evropské unie ještě nežádaly, byly připraveny samostatné otázky, které měly za cíl zjistit, zda tito respondenti o možnosti žádat o dotace z EU vědí, zda by žádost využili a pokud ano, tak jakou oblast by využili financovat.

Většina respondentů (80 %) uvedla, že o fondech a možných dotacích z EU vědí (Graf 12) a pokud se podíváme na Graf 13, tak 48 % z nich by rádo v budoucnu tuto možnost využilo. Tyto dotace by použili na financování těchto oblastí: lidské zdroje a konkurenceschopnost, životní prostředí, informační technologie, cestovní ruch, vzdělávání, doprava a inženýrské sítě, kultura, sociální služby, občanská vybavenost obce, sportovní oblast, školství, opravy budov, modernizace zařízení, rozvoj obcí...

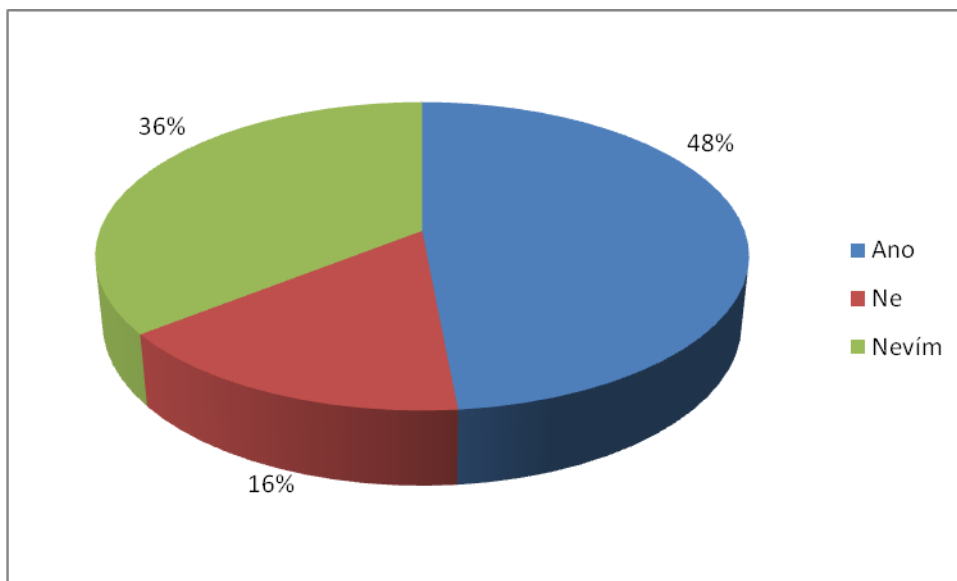
20 % respondentů uvedlo, že o této možnosti vůbec neví, což bylo poměrně překvapivé vzhledem k tomu, že o fondech EU se hodně mluví a média se jim velmi věnují.

Graf 12: Povědomí o čerpání finančních zdrojů z fondů EU



Jak již bylo uvedeno, 48 % respondentů hodlá v budoucnu žádat o dotace z EU, 36 % neví, zda se o to budou pokoušet a zbylých 16 % to ani nemá v úmyslu a to hlavně z důvodu velké časové a administrativní náročnosti, neinformovanosti a ztráty důvěry. Dalšími důvody bylo že je to velký závazek do budoucna, že respondenti nemají dostatek finančních prostředků na financování nebo že dotaci nepotřebují.

Graf 13: Plánování využití financování z fondů EU v budoucnu



### 3.6.2 ZÁVĚREČNÉ ZHODNOCENÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ

V této části je zhodnoceno dotazníkové šetření, kdy byl dotazník předkládán subjektům Jihočeského kraje. Těmito subjekty byly právnické či fyzické osoby, subjekty veřejné správy či nepodnikatelské subjekty.

Dotazováno bylo 116 subjektů, z čehož bylo nejvíce bylo právnických osob (celých 39 %), dále subjektů veřejné správy (37 %), jiných nepodnikatelských subjektů (15 %) a nejméně bylo fyzických osob (9 %). Pokud se podíváme na velikost podniků, tak z těchto respondentů bylo nejvíce mikropodniků a malých podniků, mezi dotazovanými však bylo i deset velkých podniků.

Důležité bylo rozdělit respondenty na ty, co již o dotace z EU žádali a na ty, co ještě ne. Těch, co o dotace již žádali bylo z celkového počtu 116 dotazovaných 86 (tedy 74 %), těch co nežádali bylo 30 (26 %). Ti o co dotace již žádali, to nejvíce činili v oblasti školství, kultury a lidských zdrojů. Nejméně se žádalo o dotace v oblasti sportu.

V další části dotazníku bylo za cíl zjistit, zda respondenti dostali dostatečné informace, zda se setkali s nějakými problémy a pokud ano, tak s jakými. Co se týká získání srozumitelných informací o možnostech a podmínkách spojených se žádostí o dotaci, tak 87 % shledává, že jim byly podány dostatečné informace, pouze 13 % uvedlo, že tomu tak nebylo (bylo to celkem 12 respondentů). Za nejobtížnější při realizaci projektu pro respondenty byla přílišná administrativa, příprava, zpracování a podání žádosti, zajištění financování a předfinancování, monitorovací zprávy, studie proveditelnosti a výběrová řízení na dodavatele.

Z respondentů, co o dotace žádali, jich 71 % bylo se svou žádostí úspěšných a dotaci, o kterou žádali, dostali v plné výši. U 21 % byla také žádost úspěšná, avšak dotaci již dotali jen částečnou. Zbylých 8 % dotaci nedostalo vůbec. Pokud žádost úspěšná nebyla (s čímž mají zkušenost i subjekty, které dotaci dostali a to v případě, že žádali několikrát a jiné dotace úspěšné nebyly), tak 56 % respondentů se nedozvědělo, z jakého důvodu tomu bylo. Zbylých 44 % dostalo zpětnou vazbu a bylo jim řečeno, z jakého důvodu finanční podporu nedostali. Nejčastěji tomu bylo z důvodu formální nesprávnosti, z důvodu mnoha zájemců a umístění se na místech, které finanční podporu nedostaly.

Pro většinu respondentů (90 %) byla administrativa s žádostí o dotaci zatěžující, pouze pro 10 % tomu tak nebylo. I u otázky ohledně doby proplacení žádostí o platbu považovalo 81 % tuto dobu za dlouhou, zbytek (19 %) ji za dlouhou nepovažovalo.

Pokud se budeme soustředit na celkové problémy s projektem, tak většina respondentů (57 %) uvedla, že se s problémy setkali, zbytek (43 %) uvedl, že se s žádnými výraznějšími

problémy nesetkal. Za nejvýraznější problémy respondenti uvedli neochotu celé veřejné správy, pozdní platby ze strany EU (respondenti uváděli, že někdy 2 roky) a hlavně měnící se podmínky během realizace.

Vlastní projektové oddělení má pouze 8 % respondentů a zde také zpracovávají své projekty. Dalších 43 % projektové oddělení nemá, ale i tak zpracovávají projekty interně. Zbýlých 49 % respondentů projektové oddělení také nemá, avšak projekty si nechávají zpracovávat od externích subjektů.

Další část dotazníku byla již soustředěna na ty subjekty, které o dotace u EU ještě nežádali. Z těchto subjektů 20 % respondentů o možnosti žádat o dotace z EU neví, zbylých 80 % ano. Z těchto 80 % by 48 % v budoucnu rádo využilo tuto možnost a o dotace z EU zažádali. Tyto dotace by použili na financování těchto oblastí: lidské zdroje a konkurenceschopnost, životní prostředí, informační technologie, cestovní ruch, vzdělávání, doprava a inženýrské sítě, kultura, sociální služby, občanská vybavenost obce, sportovní oblast, školství, opravy budov, modernizace zařízení, rozvoj obcí. 48 % respondentů uvedlo, že neví, zda by o dotace z EU žádali a 16 % jich uvedlo, že by o dotace nežádali a to hlavně z důvodu velké časové a administrativní náročnosti, neinformovanosti a ztráty důvěry.

## ZÁVĚR

Cílem této práce bylo zhodnotit proces realizace vybraných operačních programů a s využitím metod projektového řízení vypracovat návrh postupu managementu podniku v případě jejich řešení. Tato práce se konkrétně orientovala na Jihočeský kraj a možnosti financování jeho priorit z operačních programů tohoto programového období 2007-2013 k tomu určených. Také se orientovala na podnikatelské a nepodnikatelské subjekty působící na území Jihočeského kraje a na to, jak využívají finanční prostředky z fondů EU a na jaké při tom narazili překážky.

Nejprve byly shrnuty aktuální poznatky o regionální politice Evropské unie a České republiky a problematika projektového managementu a tyto poznatky pak byly použity v samotné praktické části práce.

Klíčovým dokumentem pro praktickou část práce byl strategický dokument Program rozvoje Jihočeského kraje, vůči kterému jsou vztaženy možnosti financování Jihočeského kraje z fondů Evropské unie. Když byly porovnány priority stanovené v tomto dokumentu s možností čerpání finančních prostředků na jednotlivé projekty, došlo se k názoru, že Program rozvoje Jihočeského kraje je konzistentní s nabídkou evropských zdrojů. Existuje tedy dostatek prostoru, na základě kterého lze stanovené strategické cíle a opatření kraje naplňovat. Pro financování jednotlivých priorit Jihočeského kraje existuje velké množství operačních programů, mezi nejrozsáhlejší patří tématické operační programy a dalším důležitým je Regionální operační program NUTS II Jihozápad.

Pokud se podíváme na dotazníkové šetření, tak subjekty (jak podnikatelské, tak i nepodnikatelské) Jihočeského kraje možnost čerpání finančních zdrojů z fondů EU hojně využívají a to nejvíce na oblast školství, kultury a lidských zdrojů. Po důkladném prostudování materiálů, které obsahují seznam subjektů, které dostali finanční podporu z fondů EU, bylo dosaženo názoru, že v Jihočeském kraji jeho jednotlivé subjekty čerpají nejvíce z Regionálního operačního programu NUTS II Jihozápad. Při vyhodnocování dotazníkového šetření se narazilo i na řadu překážek, se kterými se žadatelé o podporu setkali. Subjekty, které ještě o dotace nežádaly, uvedly, že i kvůli těmto překážkám o dotace ještě nežádali. Lze tedy konstatovat, že odstranění těchto překážek by mohlo vést k většímu počtu žadatelů a podporu z fondů EU.

Závěrem lze tedy konstatovat, že Jihočeský kraj čerpá finanční prostředky v souladu s danými prioritami v Programu rozvoje Jihočeského kraje. To také potvrzuje hypotézu, že čerpání finančních prostředků z fondů EU vede k naplňování priorit Jihočeského kraje, které jsou stanoveny v Programu rozvoje kraje a k podpoře subjektů sídlících na území Jihočeského kraje. I když je zde mnoho problémů, které dané subjekty musí překonávat.

## **SUMMARY**

Project management and application of his methods in the implementation of selected operational programs

The aim of this study was to evaluate the process of implementation of selected operational programs and using project management methods to develop a proposal for the management company for their solution. This work is specifically focused on South Bohemian Region and its priorities for funding opportunities under the operational programs of the 2007-2013 programming period for the purpose. He also focused on private and public entities operating in the South Bohemian Region and on how to use financial resources from EU funds and what the obstacles it encountered.

The key document for the practical part of this work was a strategic document Development program of South Bohemian Region, which are related to the financing options of South Bohemian Region from EU funds. When set against the priorities set out in this document with disbursement of funds for individual projects, there is the view that the Development program of South Bohemian Region is consistent with European sources. So there is enough space on which to set strategic goals and measures to meet the region. For financing specific priorities of South Bohemian Region there are a large number of operational programs, one of the largest thematic operational programs and other important is the Regional Operational Programme NUTS II Southwest.

To conclude, the South Bohemian Region draws funds in accordance with those priorities in the Development programme of South Bohemian Region. It also confirms the hypothesis that the use of financial resources from EU funds helps to fulfill the priorities of South Bohemian Region, which are set out in the Regional Development Programme and the support of bodies located in the South Region. Although there are many problems that the operators must overcome.



## PŘEHLED POUŽITÉ LITERATURY

**ADAMČÍK, S.** *Regionální politika a management regionů, obcí a měst.* Ostrava: Vysoká škola báňská, 2003. 131 s. ISBN 80-7078-837-2.

**BARTÁK, K.** *Průvodce Evropskou unií.* 2. vyd. Praha: Ministerstvo zahraničních věcí České republiky, ediční oddělení Ústavu mezinárodních vztahů, 2000. 88 s. ISBN 80-85864-92-4.

**BOHÁČKOVÁ, I., HRABÁNKOVÁ, M.** *Strukturální politika Evropské unie.* Praha: C. H. Beck, 2009. 188 s. ISBN 978-80-7400-111-6.

**DOLANSKÝ, V., MĚKOTA, V., NĚMEC, V.** *Projektový management.* 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. 372 s. ISBN 80-7169-287-5.

**DONNELLY, J. H. a kol.** *Management.* 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. 821 s. ISBN 80-7169-422-3.

**FIALA, P.** *Projektové řízení: modely, metody, analýzy.* 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2004. 276 s. ISBN 80-86419-24-X.

**GREASLEY, A.** *Operations management.* 2. vyd. Hoboken: Wiley, 2009. 562 s. ISBN 978-0-470-99761-1.

**HRABÁNKOVÁ, M.** *Monitoring.* 1.vyd. Praha: Institut výchovy a vzdělávání Ministerstva zemědělství České republiky, 2000. 51 s. ISBN 80-7105-210-8.

**HRABÁNKOVÁ, M.** *Strukturální fondy.* 1. vyd. Praha: Institut výchovy a vzdělávání Ministerstva zemědělství České republiky, 1999. 52 s. ISBN 80-7105-182-9.

**HRABÁNKOVÁ, M.** *Základy tvorby projektů podle zásad Evropské unie.* 2. vyd. Praha: Institut výchovy a vzdělávání Ministerstva zemědělství České republiky, 2000. 34 s. ISBN 80-7105-204-3.

**HRABÁNKOVÁ, M., VOSEJPKOVÁ, M.** *Regionální management.* 1. vyd.. České Budějovice: ZF JU, 2002. 80 s. ISBN 80-7040-564-3.

**JOHNSON, G., SHOLES, K.** *Cesty k úspěšnému podniku.* 1. vyd. Brno: Computer Press, 2000. 803 s. ISBN 80-7226-220-3.

**KERZNER, H.** *Project management: A system approach to planning, scheduling and controlling.* New York: Wiley, 1998. 1040 s. ISBN 04-717-4187-6.

**KEŘKOVSKÝ, M., KEŘKOVSKÁ, A.** *Evropská unie – historie, instituce, ekonomika a politiky.* 1. vyd. Praha: Computer Press, 1999. 142 s. ISBN 80-7226-196-7.

**LACINA, K.** *Veřejná správa a regionální rozvoj.* 1. vyd.. Kunovice: Evropský polytechnický institut, 2005. 50 s. ISBN 80-7314-070-5.

- MAREK, D., KANTOR, T.** *Příprava a řízení projektů strukturálních fondů Evropské unie*. 2. vyd. Brno: Barrister & Principál, 2009. 215 s. ISBN 978-80-87029-56-5.
- NĚMEC, V.** *Projektový management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2002. 182 s. ISBN 80-247-0392-0.
- OCHRANA, F. a kol.** *Veřejný sektor a veřejné finance: financování nepodnikatelských a podnikatelských aktivit*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. 261 s. ISBN 978-80-247-3228-2.
- PŘICHYSTAL, A.** *Kuchařka pro žadatele fondů EU aneb Jak uvařit dobrý projekt*. Nymburk: Nakladatelství VEGA-L, 2008. 153 s. ISBN 978-80-86757-94-0.
- ROSENAU, M. D.** *Řízení projektů*. 3. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 344 s. ISBN 978-80-251-1506-0.
- SCHWABLE, K.** *Řízení projektů v IT*. Praha: Computer Press, 2007. 720 s. ISBN 978-80-251-1526-8.
- SVOZILOVÁ, A.** *Projektový management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 353 s. ISBN 80-247-1501-5.
- SYNEK, M. a kol.** *Ekonomika a řízení podniku*. Praha: Vysoká škola ekonomická, Fakulta podnikohospodářská, 1997. 446 s. ISBN 80-7079-273-6.
- TAUER, V., ZEMÁNKOVÁ, H., ŠUBRTOVÁ, J.** *Získejte dotace z fondů EU*. Brno: Computer Press, 2009. 160 s. ISBN 978-80-251-2649-3.
- VEBER, J. a kol.** *Management II*. 1. vyd. Praha: VŠE, 1998. 168 s. ISBN 80-7079-406-2.
- VEBER, J. a kol.** *Management: základy, prosperita, globalizace*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2001. 700 s. ISBN 80-247-0392-0.
- VILAMOVÁ, Š.** *Čerpáme finanční zdroje Evropské unie*. Praha: Grada Publishing, 2005. 200 s. ISBN 80-247-1194-X.
- VILAMOVÁ, Š.** *Jak získat finanční zdroje Evropské unie*. 1. vyd. Praha: GRADA Publishing, 2004. 196 s. ISBN 80-247-0828-0.
- WOKOUN, R.** *Česká regionální politika v období vstupu do Evropské unie*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2003. 326 s. ISBN 80-245-0517-7.
- ZAHRADNÍK, P.** *Vstup do Evropské unie – přínosy a náklady konvergence*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2003. 364 s. ISBN 80-7179-472-4.

## PŘEHED INTERNETOVÝCH ZDROJŮ

**Evidence nestátních neziskových organizací** [online]. [cit. 12. 03. 2012]. Dostupné z WWW: <<http://www.isnno.cz/EvidenceNNOV10001/DesignPages/SeznamNNO.aspx>>.

**Fondy Evropské unie** [online]. [cit. 12. 03. 2012]. Dostupné z WWW: <<http://www.strukturalni-fondy.cz/Informace-o-fondech-EU>>.

**Integrovaný operační program** [online]. [cit. 12. 03. 2012]. Dostupné z WWW: <<http://www.strukturalni-fondy.cz/Files/26/261d4c5c-ddad-421b-af17-7b505cce035c.pdf>>.

**Jihočeský kraj** [online]. [cit. 12. 03. 2012]. Dostupné z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/rubrika/jihocesky-kraj/1000923/>>.

**Operační program Doprava** [online]. [cit. 12. 03. 2012]. Dostupné z WWW: <<http://www.opd.cz/cz/Programove-dokumenty>>.

**Operační program Doprava** [online]. [cit. 12. 03. 2012]. Dostupné z WWW: <<http://www.strukturalni-fondy.cz/Programy-2007-2013/Tematicke-operacni-programy/OP-Doprava>>.

**Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost** [online]. [cit. 12. 03. 2012]. Dostupné z WWW: <[http://knihovnam.nkp.cz/docs/ProgEU/OP\\_LZZ\\_FINAL.pdf](http://knihovnam.nkp.cz/docs/ProgEU/OP_LZZ_FINAL.pdf)>.

**Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost** [online]. [cit. 12. 03. 2012]. Dostupné z WWW: <<http://www.strukturalni-fondy.cz/Programy-2007-2013/Tematicke-operacni-programy/OP-Lidske-zdroje-a-zamestnanost>>.

**Operační program NUTS II Jihozápad** [online]. [cit. 12. 03. 2012]. Dostupné z WWW: <<http://www.rr-jihozapad.cz/dokumenty/rop-jihozapad/rop-revize-c.-4-beze-zmen.pdf>>.

**Operační program NUTS II Jihozápad** [online]. [cit. 12. 03. 2012]. Dostupné z WWW: <<http://www.strukturalni-fondy.cz/getdoc/0a684fe1-a4b3-4e94-9ba9-844af71e0636/ROP-NUTS-II-Jihozapad>>.

**Operační program Podnikání a inovace** [online]. [cit. 12. 03. 2012]. Dostupné z WWW: <<http://www.mpo.cz/dokument94351.html>>.

**Operační program Podnikání a inovace** [online]. [cit. 12. 03. 2012]. Dostupné z WWW: <<http://www.strukturalni-fondy.cz/Programy-2007-2013/Tematicke-operacni-programy/OP-Podnikani-a-inovace>>.

**Operační program Rybářství** [online]. [cit. 12. 03. 2012]. Dostupné z WWW: <[http://eagri.cz/public/web/file/143700/OP\\_Rybarstvi\\_17.\\_10.\\_2011.pdf](http://eagri.cz/public/web/file/143700/OP_Rybarstvi_17._10._2011.pdf)>.

**Operační program Výzkum a vývoj pro inovace** [online]. [cit. 12. 03. 2012]. Dostupné z WWW: <<http://www.msmt.cz/strukturalni-fondy/provadecci-dokument-k-op-vavpi>>.

**Operační program Výzkum a vývoj pro inovace** [online]. [cit. 12. 03. 2012]. Dostupné z WWW: <<http://www.strukturalni-fondy.cz/Programy-2007-2013/Tematicke-operacni-programy/OP-Vyzkum-a-vyvoj-pro-inovace>>.

**Operační program Vzdělání pro konkurenceschopnost** [online]. [cit. 12. 03. 2012]. Dostupné z WWW: <<http://www.msmt.cz/strukturalni-fondy/provadecci-dokument-op-vk-verze-k-8-12-2011>>.

**Operační program Vzdělání pro konkurenceschopnost** [online]. [cit. 12. 03. 2012]. Dostupné z WWW: <<http://www.strukturalni-fondy.cz/Programy-2007-2013/Tematicke-operacni-programy/OP-Vzdelavani-pro-konkurenceschopnost>>.

**Operační program Životní prostředí** [online]. [cit. 12. 03. 2012]. Dostupné z WWW: <<http://www.opzp.cz/ke-stazeni/392/12802/detail/programovy-dokument-opzp-pro-obdobi-2007-2013---verze-2/>>.

**Operační program Životní prostředí** [online]. [cit. 12. 03. 2012]. Dostupné z WWW: <<http://www.strukturalni-fondy.cz/Programy-2007-2013/Tematicke-operacni-programy/OP-Zivotni-prostredi>>.

**OP Přeshraniční spolupráce ČR-Bavorsko** [online]. [cit. 12. 03. 2012]. Dostupné z WWW: <<http://www.strukturalni-fondy.cz/CMSPages/GetFile.aspx?guid=66f4df6a-c65a-4dd5-9a1e-037cfd55d49>>.

**OP Přeshraniční spolupráce ČR-Rakousko** [online]. [cit. 12. 03. 2012]. Dostupné z WWW: <[http://www.at-cz.eu/at-cz/cz/4-1\\_programove.php](http://www.at-cz.eu/at-cz/cz/4-1_programove.php)>.

**OP Přeshraniční spolupráce ČR-Rakousko** [online]. [cit. 12. 03. 2012]. Dostupné z WWW: <<http://www.strukturalni-fondy.cz/getdoc/9b7e80b6-edf1-4526-9047-f39f0fa833b6/Cil-Evropska-uzemni-spoluprace-Rakousko---Ceska-re>>.

**Organizační statistika – vybrané údaje** [online]. [cit. 12. 03. 2012]. Dostupné z WWW: <[http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/oblast2/oranizacni\\_struktura-xc](http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/oblast2/oranizacni_struktura-xc)>.

**Profil Jihočeského kraje** [online]. [cit. 12. 03. 2012]. Dostupné z WWW: <<http://invest.kraj-jihocesky.cz/cz/page/profil-jihoceskeho-kraje>>.

**Programy 2007-2013** [online]. [cit. 12. 03. 2012]. Dostupné z WWW: <<http://www.strukturalni-fondy.cz/Programy-2007-2013>>.

**Program rozvoje Jihočeského kraje** [online]. [cit. 12. 03. 2012]. Dostupné z WWW: <[http://www.kraj-jihocesky.cz/index.php?par\[id\\_v\]=710&par\[lang\]=CS](http://www.kraj-jihocesky.cz/index.php?par[id_v]=710&par[lang]=CS)>.

**Regionální politika** [online]. [cit. 03. 03. 2012]. Dostupné z WWW: <<http://www.mmr.cz/Regionalni-politika>>.

**Regionální politika EU** [online]. [cit. 03. 03. 2012]. Dostupné z WWW: <<http://www.strukturalni-fondy.cz/getdoc/f35b30a8-c37b-44ec-abe4-ba01ec4294b6/Regionalni-politika-EU>>.

**Regionální politika České republiky** [online]. [cit. 12. 03. 2012]. Dostupné z WWW: <[http://www.europeum.org/doc/arch\\_eur/regionalni\\_politika\\_cz.pdf](http://www.europeum.org/doc/arch_eur/regionalni_politika_cz.pdf)>.

**Statistická ročenka Jihočeského kraje 2011** [online]. [cit. 12. 03. 2012]. Dostupné z WWW: <[http://www.czso.cz/csu/2011ediciplan.nsf/krajkapitola/311011-11-r\\_2011-10](http://www.czso.cz/csu/2011ediciplan.nsf/krajkapitola/311011-11-r_2011-10)>.

**Tématické operační programy** [online]. [cit. 03. 03. 2012]. Dostupné z WWW: <<http://www.strukturalni-fondy.cz/Programy-2007-2013/Tematicke-operacni-programy>>.

# SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ

## Obrázky

Obrázek 1: NUTS 2 a NUTS 3 v České republice.....	16
Obrázek 2: Rozložení fází životního cyklu projektu .....	27
Obrázek 3: Jihočeský kraj.....	40
Obrázek 4: Ekonomické subjekty podle převažující činnosti CZ-NACE.....	61

## Tabulky

Tabulka 1: Rozdělení projektů podle rozsahu.....	24
Tabulka 2: Rozdělení projektů podle obsahu či účelu .....	24
Tabulka 3: Prioritní osy a oblasti podpory IOP.....	62
Tabulka 4: Prioritní osy a oblasti podpory OPPI.....	63
Tabulka 5: Prioritní osy a oblasti podpory OPŽP.....	66
Tabulka 6: Prioritní osy a oblasti podpor OPD.....	68
Tabulka 7: Prioritní osy a oblasti podpory OPVK .....	70
Tabulka 8: Prioritní osy a oblasti podpory OP VaVpI.....	71
Tabulka 9: Prioritní osy a oblasti podpory OP LZZ.....	72
Tabulka 10: Prioritní osy a oblasti podpor ROP JZ.....	74
Tabulka 11: Prioritní osy a oblasti podpory OP Rybářství.....	75

## Grafy

Graf 1: Právní forma dotazovaných subjektů.....	80
Graf 2: Velikost dotazovaných podniků podle počtu pracovníků.....	81
Graf 3: Rozdělení respondentů na žadatele a nežadatele finanční podpory z EU.....	82
Graf 4: Oblasti kde se finanční podpory z EU nejvíce využívaly.....	83
Graf 5: Podávání srozumitelných informací o dotacích .....	84
Graf 6: Úspěšnost žádostí o finanční podporu z EU.....	86
Graf 7: Podání odůvodnění neúspěšné žádosti.....	87
Graf 8: Administrativní náročnost projektů.....	88
Graf 9: Délka lhůt na proplacení žádosti.....	89
Graf 10: Četnost výskytu problémů.....	90
Graf 11: Výskyt projektových oddělení.....	91
Graf 12: Povědomí o čerpání finančních zdrojů z fondů EU .....	92
Graf 13: Plánování využití financování z fondů EU v budoucnu.....	93

# **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha 1: Vzorový dotazník

# PŘÍLOHY

## Příloha 1: Vzorový dotazník

- 1) V jakém kraji se Váš podnikatelský či nepodnikatelský subjekt nachází?  
(pokud v jiném než Jihočeském, dále dotazník nevyplňujte)

.....

- 2) Uveďte právní formu Vašeho podnikání:

- a) právnická osoba (s.r.o., a.s., v.o.s., další)
- b) fyzická osoba (OSVČ, živnostník)
- c) veřejná správa
- d) jiný nepodnikatelský subjekt

- 3) Uveďte velikost podniku podle počtu zaměstnanců:

- a) mikropodnik (do 10 pracovníků)
- b) malý podnik (10-49 pracovníků)
- c) střední podnik (50-249)
- d) velký podnik (nad 250)

- 4) Žádali jste již někdy o dotaci z fondů Evropské Unie?

(pokud ne přejděte na otázku číslo 17)

- a) ano jednou
- b) ne

- 5) V jaké oblasti jste o dotaci z Evropské Unie žádali?

- a) doprava
- b) lidské zdroje
- c) kultura
- d) sport
- e) životní prostředí
- f) školství
- g) informační technologie
- h) jiné (jaké)



6) Byly Vám podány srozumitelné informace o možnostech a podmínkách spojených s žádostí o dotaci z operačního programu?

- a) ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) ne

7) Jakou část realizace projektu považujete za nejobtížnější?

(např. udržitelnost projektu, výběrová řízení na subdodavatele, zajištění financování, monitorovací zprávy, studie proveditelnosti nebo jiné.)

.....

8) Byla Vaše žádost úspěšná a dostali jste finanční podporu, o kterou jste žádali v plné výši?

- a) ano
- b) žádost byla úspěšná, ale finanční podporu jsme dostali jen částečnou
- c) žádost byla úspěšná, ale finanční podporu jsme nedostali
- d) ne, žádost nebyla úspěšná

9) Pokud žádost úspěšná nebyla, dozvěděli jste se z jakého důvodu?

- a) ano
- b) ne

10) Pokud ano, jaký to byl důvod?

.....

11) Byla pro Vás administrativa spojená s projektem nadměrně zatěžující?

- a) ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) ne

12) Považujete lhůty proplácení žádostí o platbu za příliš dlouhé?

- a) ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) ne
- e) nevím, zatím jsme v žádostech úspěšní nebyli

13) Setkali jste se s nějakým problémem?

- a) ano
- b) ne

14) Pokud ano, s jakým?

.....

15) Máte projektové oddělení?

(dále pokračujte na otázku č. 21)

- a) ano
- b) ne, ale i tak projekty zpracováváme interně
- c) ne, využíváme externí služby

16) Víte o této možnosti čerpat finanční zdroje z fondů Evropské unie.

- a) ano
- b) ne

18) Pokud jste v předchozí otázce odpověděli ano, plánujete tuto možnost v budoucnu využít?

- a) ano
- b) ne

19) Pokud ne, z jakého důvodu?

.....

20) Pokud ano, jakou oblast byste využili financovat?

.....