



*Transparency International - Česká republika*  
**METODIKA HODNOCENÍ EFEKTIVNOSTI  
VEŘEJNÝCH VÝDAJOVÝCH PROGRAMŮ**  
*Praha 2007*



*Transparency International - Česká republika*  
**METODIKA HODNOCENÍ EFEKTIVNOSTI  
VEŘEJNÝCH VÝDAJOVÝCH PROGRAMŮ**  
*Praha 2007*



## OBSAH

|  |    |
|--|----|
| Seznam použitých zkratk                    | 6  |
| Úvod                                       | 7  |
| Uvažované ukazatele                        | 8  |
| Zdroje informací a dat                     | 19 |
| Rizika a možné nepřesnosti                 | 27 |
| Srovnání v rámci ČR a zahraniční komparace | 32 |

ISBN 978-80-87123-00-3



## SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

|        |   |
|--------|---|
| EK     | Evropská komise   |
| ESF    | Evropský sociální fond  |
| ERDF   | Evropský fond regionálního rozvoje  |
| EU     | Evropská unie   |
| ISVZ   | Informační systém veřejných zakázek   |
| MFNPU  | Míra finanční náročnosti fungování programu připadající na jednoho úředníka |
| MMR    | Ministerstvo pro místní rozvoj ČR   |
| MNAVP  | Míra náročnosti administrace výdajového programu                            |
| MSSF   | Monitorovací systém strukturálních fondů                                    |
| NOK    | Národní orgán pro koordinaci Národního strategického referenčního rámce     |
| OP     | Operační program  |
| POZROF | Podíl objemu zakázek otevřenou formou na celkovém objemu zakázek            |
| PCO    | Platební a certifikační orgán   |
| ŘO     | Řídící orgán  |
| SF     | Strukturální fondy  |
| VŘ     | Výběrové řízení   |
| ZS     | Zprostředkující subjekt   |

## ÚVOD

Transparentností a efektivitou veřejných výdajových programů se zabývají celé vědecké týmy a docházejí k rozporuplným výsledkům. Získané výsledky jsou závislé primárně na metodice, která se při vyhodnocování efektivity a transparentnosti použije. Spory o výsledcích se pak vedou právě především o použité metodologii. Cílem autorů této studie nebylo rozřešení těchto sporů, ale nastínění některých možností hodnocení transparentnosti a efektivity programů financovaných Evropskou unií v České republice. Ani v nejmenším si tým autorů nečinil ambice na komplexní pokrytí této problematiky, zaměřil se spíše na některé metodologické aspekty a jejich řešení. V závěru jsou na příkladu některých z nich ukázány rozdílné výsledky, které mohou vyjít při použití rozdílné metodiky výpočtů a rozdílné interpretace.

## UVAŽOVANÉ UKAZATELE

Z celé řady možných ukazatelů zvolili autoři po diskusi následující ukazatele, které lze ale samozřejmě upravovat a doplňovat o další:

1. Celková podpora v OP/počet programů
2. Celková podpora v OP/počet institucí zapojených do implementace
3. Míra náročnosti administrace výdajového programu
4. Míra finanční náročnosti fungování programu připadající na jednoho úředníka
5. Délka času administrace projektu ze strany OP
6. Podíl objemu zakázek otevřenou formou na celkovém objemu zakázek

Prvními ukazateli, o kterých bude zmínka, jsou ukazatele 1 a 2, které sledují rozdrobenost administrace pomoci z EU. Autoři předpokládají, že v případě koncentrovanějších programů je možné uvažovat o úsporách z rozsahu vznikajících díky ušetřeným prostředkům za fixní administrativní náklady. Těmito mohou být například náklady na pronájmy a technické vybavení, mzdy pracovníků sekretariátů atd. Navrženy jsou dva ukazatele (1 a 2).

Existují i variantní možnosti měření ukazatelů se započtením celkových objemů podpory (jak prostředků z EU, tak i národních), a také varianta, kdy jsou započítávány pouze prostředky podpory z EU. Obdobně lze ukazatele vypočítávat pro alokace z jednotlivých fondů Evropské unie – ERDF, ESF a Fond soudržnosti. Případně lze sledovat i jiné zdroje – obecně lze tuto metodiku použít i na další podpory. Vždy ale musí být použita stejná výchozí základna dat pro srovnání.

Politické zájmy a rozdrobenost na velké množství programů vedou k tomu, že je nutné platit fixní náklady na administraci hned několikrát, ačkoli při koncentrování pomoci do menšího počtu programů by tyto náklady byly odpovídajícím způsobem menší.

Větší množství programů a institucí zapojených do implementace programů vede také ke zmatení na straně potenciálních příjemců pomoci. Žadatelé se hůře orientují v tom, komu a do jakého programu mají předložit svůj projektový záměr. Ve snaze tento problém řešit pak rostou i náklady na komunikaci a informovanost potenciálních žadatelů.

Při realizaci projektů ve větším množství programů u více implementačních agentur se stává,<sup>1</sup> že k řadě otázek a problémů se různé instituce staví různými způsoby. Příkladem je například problematika de minimis a státní pomoci. Metodika výpočtu pomoci se v různých programech liší a postupy, které uznává jedna agentura, již neuznává druhá, ačkoli jde o projekty financované ze stejného fondu. Výsledkem je, že se snižuje ochota žadatelů žádat o podporu v dalších kolech a tím se snižuje i tzv. absorpční kapacita.

Dalším indikátorem je indikátor 3, který vystihuje míru náročnosti administrace výdajového programu (MNAVP):

$$\text{MNAVP} = \frac{\text{celková výše zadministrovaných prostředků}^2 \text{ (CVZP)}}{\text{počet úředníků daného výdajového programu (PU)}}$$

Indikátor výše zadministrovaných finančních částek<sup>3</sup> veřejného výdajového programu připadající na jednoho úředníka daného programu znamená míru administrativní náročnosti vymezených

1) Dle situace ve zkráceném programovém období 2004-2006.

2) Jak dále z textu vyplývá, celkovou výši „zadministrovaných finančních prostředků“ je možné měřit prostřednictvím celkových vyčerpaných finančních prostředků, příp. celkové výše certifikovaných výdajů Platebním orgánem (v ČR se jedná o ministerstvo financí).

3) Finanční částky v Kč jsou relevantní pro administraci českých operačních programů financovaných ze SF. Finanční přepočty na euro jsou pak relevantní pro provádění hlubších komparací s ostatními členskými státy EU.

priorit financovaných z daného fondu. V tomto smyslu není možné provádět komparaci tohoto indikátoru napříč všemi výdajovými programy, protože existují značné rozdíly mezi tzv. tvrdými (infrastrukturními/investičními) a měkkými (neinvestičními) projekty. Přesto může být tento ukazatel významný pro srovnání výdajových programů obdobného charakteru v rámci daného členského státu (v ČR např. OP Podnikání a inovace a OP Výzkum a vývoj pro inovace) nebo zejména mezi jednotlivými členskými státy.

Ačkoliv se může zdát, že tento indikátor je obsahově nejlepší pro hodnocení efektivity výdajových programů, je nezbytné zdůraznit, že hodnocení je možné provádět pouze u programů stejného charakteru nebo obsahu. Pouze komparace takových programů může být považována za analýzu efektivity vybraných programů.

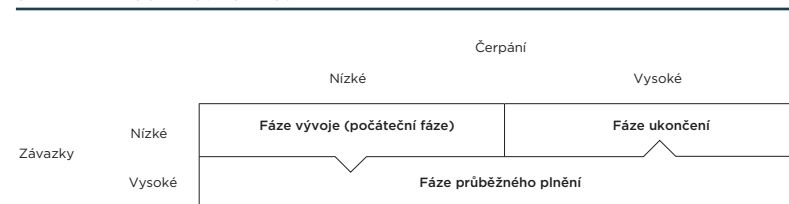
Při hodnocení efektivity je ovšem nutné brát ohled na širší souvislosti implementace daného operačního programu v závislosti na tom, v jaké fázi implementačního cyklu se program nachází. Pokud je program v počátcích implementace bez významnějších zkušeností z předchozího období, je možné předpokládat, že hodnoty indikátoru budou v této fázi vyšší z důvodu zajištění všech částí implementace programu. Zároveň může nastat i opačný trend, s ohledem na výši alokované částky pro daný program, která může být v počátcích implementace nižší, zatímco následující roční alokace jsou pak postupně navyšovány. To znamená, že i náročnost programu se bude zvyšovat s ohledem na postupně rostoucí počet přijatých žádostí. Řídící orgány OP při nabírání dalších pracovních sil zpravidla rozhodují podle náročnosti stávající nebo připravované vlastní agendy, čemuž odpovídá i poměrně vysoká míra fluktuace pracovníků implementačních agentur pomoci EU v ČR.

Následující schéma znázorňuje cyklus výdajového programu s ohledem na:

- výši závazku, resp. finanční alokace,
- míru čerpání finančních prostředků.

Od těchto souvislostí se následně odvíjí i celková náročnost zajištění implementace daného výdajového programu. Komparativní analýzy proto musí brát v úvahu i tyto širší souvislosti.

OBRÁZEK 1 PROGRAMOVÝ CYKLUS



Zdroj: Ministerstvo pro místní rozvoj (2005), Studie pravidlo n+2 (IREAS&ERBEDU)<sup>4</sup>

Tento indikátor je vázán na míru dostupnosti dat a údajů nutných pro jeho sestavení za daný operační program. Indikátor lze vypočítat jako podíl stavu vyčerpaných finančních prostředků (příp. celkové výše certifikovaných výdajů) a příslušného počtu úředníků, kteří se na realizaci daného operačního programu podílejí. Dostupnost prvních dat by neměla být velkým problémem, protože tyto údaje jsou v ČR pravidelně zveřejňovány na hlavním webovém portálu strukturálních fondů. Jako problematictější se jeví získání konkrétních údajů o počtu pracovníků daného operačního programu, tj. ŘO a ZS. Určitým zdrojem dat mohou být tzv. personální audity, které ovšem byly provedeny pouze na některých centrálních a regionálních úřadech (např. agentura CzechInvest).

Absorpční kapacitu lze při základním přístupu srovnávat s výší finanční alokace a celkových čerpaných prostředků, resp. také podle komparace původního odhadu celkového počtu projektů se

<sup>4</sup> Ministerstvo pro místní rozvoj (2005); Studie pravidlo n+2, IREAS, Institut pro strukturální politiku, o. p. s. a ERBEDU, Leeds Metropolitan University, Velká Británie, Praha 2005.

skutečným počtem. V tomto smyslu je tedy možné považovat tento relativní ukazatel za jeden z možných výchozích indikátorů pro srovnávání míry absorpční kapacity a celkové finanční náročnosti administrace příslušných projektů (při vztahení ukazatele na celkový počet úředníků výdajového programu).

Absorpční kapacitu by bylo možné více analyzovat pouze v případě, pokud by se výpočet indikátoru trochu zkomplikoval zkomponováním celkového počtu projektů do jmenovatele tohoto indikátoru. Takový poměrový ukazatel by pak následně znázorňoval, kolik zadministrovaných Kč (nebo euro, v případě mezinárodních komparací) průměrného projektu připadá na jednoho úředníka. Tento ukazatel je sice náročnější na samotný výpočet, ale má mnohem větší vypovídací schopnost s vazbou na absorpční kapacitu, protože ani v případě jednoho výdajového programu nejsou celkové počty zaměstnanců regionálních zastoupení stejné. Počet pracovníků v regionálních pobočkách příslušného ZS se často odvozuje od předchozích období ve smyslu výše počtu projektů v daném regionu a využitosti daného pracoviště (nejvíce jsou tyto rozdíly viditelné při administraci programů zaměřených na rozvoj venkova a zemědělství). Dalším okruhem problému je také prosazování principu koncentrace EK a také i ŘO OP, což znamená preference realizace spíše větších projektů. Z tohoto důvodu je obecným trendem u OP realizovat menší počet velkých projektů s výraznými dopady na danou oblast intervence. V těchto případech bude přepočtený ukazatel MNAVPP dosahovat nižší hodnoty než hlavní ukazatel MNAV. P.

Čtvrtým ukazatelem (4) je míra finanční náročnosti fungování programu připadající na jednoho úředníka (MFNPU) vymezená následovně:

$$\text{MFNPU} = \frac{\text{náklady fungování výdajového programu (nfVP)}}{\text{počet úředníků daného výdajového programu (PU)}}$$

Indikátor míry finanční náročnosti fungování programu připadající na jednoho úředníka patří svým obsahem mezi komplikovanější indikátory, přesto má poměrně vysoký interpretační potenciál pro sestavování relevantních doporučení k posílení efektivity a transparentnosti výdajového programu. V současné době existují poměrně výrazné rozdíly mezi jednotlivými „srovnatelnými“ výdajovými programy v oblasti jejich administrace a jejich příslušných celkových nákladů. Proto se tímto indikátorem sleduje míra efektivity vynaložených finančních prostředků v kontextu administrativní kapacity výdajového programu.

Indikátor MFNPU je zcela zásadním indikátorem pro sledování míry efektivity administrace daného výdajového programu včetně jeho transparentnosti. Je to z toho důvodu, že zdrojová data pro naplnění jednotlivých proměnných v indikátoru je možné zajistit pouze na základě velmi úzké spolupráce s danými řídicími orgány OP. Zjištění nákladů fungování programu tedy závisí do značné míry na ochotě zástupců příslušných institucí tyto údaje poskytnout. Tyto aspekty souvisí v tomto smyslu i s mírou transparentnosti realizace daného programu, protože pokud tyto údaje nejsou poskytnuty pouze na základě negativního rozhodnutí ŘO, mohou k tomu vést pouze dva důvody:

- neochota poskytnout údaje, které nejsou pro daný ŘO příliš pozitivní,
- nemožnost jednoduchého zjištění požadovaných údajů, nicméně toto může opět souviset s nízkou mírou transparentnosti, z důvodu určitého nepořádku v agendě realizace.

Indikátor MFNPU sám o sobě nemá žádnou vazbu na absorpční kapacitu ve smyslu projektové úrovně výdajového programu. Pokud bychom finanční náročnost implementace výdajového programu chtěli vztáhnout k absorpční kapacitě, bylo by nutné upravit číselník indikátoru o podíl počtu aktuálně se realizujících projektů v rámci

daného výdajového programu. Jedině tak lze diskutovat relativní finanční náročnost výdajového programu dle počtu projektů (v podstatě vazba na absorpční kapacitu) připadající na jednoho úředníka. Vzorec by pak vypadal následovně:

$$\text{MFNPU} = \frac{\frac{\text{náklady fungování výdajového programu (nfVP)}}{\text{počet realizovaných projektů v rámci daného výdajového programu (PP)}}}{\text{počet úředníků daného výdajového programu (PU)}}$$

Tento indikátor lze pak s vazbou na hlubší analýzu vazeb na absorpční kapacitu kombinovat s celkovým předpokládaným počtem projektů, které bývají zpravidla uvedeny v samotném programovém dokumentu. I v tomto případě je ovšem nutné upozornit na problematiku prosazování principu koncentrace EK, a také i ŘO OP, což znamená preference realizace spíše větších projektů. Z tohoto důvodu je obecným trendem u OP realizovat menší počet velkých projektů s výraznými dopady na danou oblast intervence. V těchto případech bude přepočten ukazatele MFNPU dosahovat nižší hodnoty než hlavní ukazatel MFNPU.

Pátým indikátorem (5) je délka času administrace projektu ze strany OP, protože doba administrace pomoci ze strukturálních fondů a Fondu soudržnosti je důležitým faktorem pro efektivní využití finančních prostředků EU. Doba realizace projektu i doba průběhu OP jsou většinou pevně dány, proto nejdůležitější rozdíly v rychlosti administrace lze spatřovat spíše u jednotlivých grantových projektů. Pro posouzení času realizace projektů lze doporučit dva indikátory. Průměrná doba schvalování monitorovacích zpráv je vypočtená jako součet délky času od podání monitorovací zprávy do jejího schválení / počet podaných zpráv. Indikátor ukazuje, jak dlouho trvá v průměru schválení monitorovací zprávy příslušným implementačním orgánem daného OP.

Druhým dílčím indikátorem použitelným pro posouzení časového aspektu realizace projektů může být průměrná doba čekání na 1 euro pomoci vypočtená jako součet délky času od podání žádosti o platbu do jejího proplacení násobené požadovanou částkou / celkovou požadovanou částkou.

$$\text{Průměrná doba čekání na 1 €} = \frac{\sum (\text{doba od podání žádosti po proplacení} \times \text{požadovaná částka})}{\text{celková požadovaná částka}}$$

Zpoždování plateb je jedním z nejdůležitějších faktorů, které ovlivňují čerpání pomoci z evropských fondů. Indikátor ukazuje, jak dlouho musí realizátoři projektů čekat na proplacení vynaložených prostředků. Ve jmenovateli ukazatele musí být použita nikoli celková vyplacená, ale celková požadovaná částka, aby nebyl ukazatel zkreslen požadovanými částkami, které nebyly shledány jako uznatelné. Stejně tak je třeba do ukazatele zahrnout nejen pouze „evropské peníze“, ale rovněž národní spolufinancování, jelikož pro výpočet tohoto ukazatele nelze u všech OP oba zdroje jednoznačně oddělit.

Při výpočtu tohoto indikátoru nesmí být zahrnuty prostředky na technickou pomoc, které mohou výsledky zkreslovat. Současně by neměly být do ukazatele zahrnuty zálohové platby, které jsou u některých operačních programů vypláceny většinou bez nutnosti žádosti o platbu hned na začátku realizace projektu.

Indikátor by měl vypovídat o rychlosti, s jakou jsou administrovány jednotlivé operační programy a jednotlivé projekty v rámci těchto OP. Vzhledem k tomu, že žádosti o platbu jsou většinou podávány společně s monitorovacími zprávami, budou mít oba indikátory podobnou vypovídací schopnost. Rozdíl bude představovat pouze čas od schválení monitorovací zprávy po proplacení nárokových prostředků. Rozdíl obou ukazatelů bude potom rovněž



ukazovat rychlost a pružnost administrace jednotlivých OP tím, že bude ukazovat, za jakou dobu jsou jednotlivé implementační orgány schopny vyplatit prostředky, které byly uznány jako oprávněně nárokováné.

Vazbu indikátoru (resp. rychlosti administrace, kterou tento indikátor hodnotí) na absorpční kapacitu lze vysledovat minimálně ve dvou rovinách.

První rovinou je samotná rychlost čerpání pomoci. Čím rychleji jsou příslušné implementační orgány schopny posoudit monitorovací zprávy a proplatit požadované prostředky, tím více prostředků lze za dané období vyčerpat. V rychlejší administraci a potažmo rychlejším a vyšším čerpání pomoci EU lze spatřovat i nižší riziko případného nedočerpání a následného vracení evropské pomoci.

Druhou rovinou, ve které se indikátor vztahuje k absorpční kapacitě, je určitý psychologický signál, který vysílá směrem k potenciálním žadatelům a přímo tak ovlivňuje poptávku po finančních prostředcích EU. Při vyšší rychlosti administrace lze očekávat i vyšší zájem o realizaci projektů, zejména ze strany neziskového sektoru, který je v důsledku dlouhé administrace projektů silně znevýhodněn oproti ziskové sféře, která má jednodušší přístup k finančním prostředkům na překlenutí doby od vynaložení finančních prostředků do jejich úhrady implementačním orgánem.

Posledním indikátorem (6) je podíl objemu zakázek otevřenou formou na celkovém objemu zakázek (POZROF).

Výběrové řízení je způsob nákupu statků, služeb a stavebních prací, který zajišťuje vyšší transparentnost a efektivnost vynakládání veřejných prostředků než přímý nákup těchto služeb. Zákon o zadávání veřejných zakázek přesně stanovuje minimální částky, od kterých musí být použito veřejné výběrové řízení. Při zakázkách do těchto limitů se výběrová řízení řídí interními předpisy dané instituce či OP. To ovšem neznamená, že v rámci transparentnosti a efektivnosti nemůže být výběrové řízení na nákup subdodávek

použito i při částkách nižších, než které jsou stanoveny zákonem či interními předpisy. Navrhovaný indikátor sleduje podíl zakázek zadaných otevřeným výběrovým řízením.

$$\text{POZROF} = \frac{\text{objem zakázek realizovaných otevřenou formou}}{\text{celkový objem zakázek}} \times 100$$

Navržený indikátor sleduje, kolik prostředků vynaložených na subdodávky bylo alokováno otevřeným, a tudíž transparentnějším, výběrovým řízením. Ukazatel je relativizován tak, aby jeho výsledky byly srovnatelné mezi OP a institucemi bez ohledu na to, jaký celkový objem prostředků tyto instituce/OP rozdělávaly na subdodávky. Otevřeným výběrovým řízením je takové výběrové řízení, které bylo realizováno se zveřejněním tak, aby se mohli o zakázku ucházet všichni potenciální zájemci.

Indikátor by bylo dále možné sledovat ve dvou rovinách, a to na úrovni implementačních a řídicích orgánů, tj. jaký podíl zakázek a jakým způsobem byl zadán implementačními orgány a zaplacen z prostředků technické pomoci (evaluační studie, metodiky, hodnocení projektových návrhů apod.), a na úrovni realizátorů projektů, tj. kolik výběrových řízení a v jakém finančním objemu bylo každou z forem realizováno v rámci jednotlivých OP (bez technické pomoci). Vzhledem k tomu, že transparentnost nákupu subdodávek ze strany realizátorů projektů je sledována samotnými implementačními orgány, v dalším textu budeme uvažovat pouze první z navržených indikátorů, a to nákup subdodávek implementačními orgány. Indikátor by měl zahrnovat veškeré subdodávky související s realizací jednotlivých OP, tj. zejména z prostředků technické pomoci, ale případně i ostatních prostředků.

Indikátor by ukazoval transparentnost vynaložení prostředků pomoci realizované formou subdodávek. Konkrétně by se jednalo o procentuální podíl zakázek veřejně oznámených a podíl prostředků

realizovaných bez zveřejnění. Vyšší podíl otevřené formy VŘ naznačuje vyšší transparentnost a potažmo i efektivnost vynaložených veřejných prostředků. Hodnoty získané šetřením by potom v porovnání s celkově vynaloženými prostředky na subdodávky ukázaly, jaký objem prostředků je realizován transparentnější otevřenou formou výběrových řízení a jaký objem uzavřenou formou. Vzhledem k tomu, že objem dodávek se mění podle výše technické pomoci, bude mít největší vypovídací schopnost právě poměrový ukazatel, který bude ukazovat, jaký podíl subdodávek byl kontrahován na základě otevřeného výběrového řízení a jaký přímým oslovením potenciálních dodavatelů.

Indikátor nemá přímou souvislost s absorpční kapacitou. V krajním případě může sloužit jako určitý indikátor stavu vnímané korupce při implementaci pomoci EU a tím vysílat určitý signál potenciálním realizátorům. Vyšší podíl zakázek realizovaný otevřenou formou může indikovat vyšší transparentnost a případný objektivnější přístup k předkládaným projektům. Tento nepřímý signál může mít vliv na nerozhodnuté předkladatele projektů.

## ZDROJE INFORMACÍ A DAT

Informace pro ukazatele 1 a 2 je relativně snadné získat z textu operačních programů a implementačních manuálů. Získání těchto informací je spojeno pouze s dostatečnou trpělivostí a prací při vyhledávání informací, zejména u vyhledávání počtu organizací zapojených do implementace příslušných programů.

Hlavním zdrojem dat pro indikátor MNAVPP jsou aktuální informace týkající se čerpání finančních prostředků ze strukturálních fondů. Tyto údaje byly pravidelně zveřejňovány na webovém portálu strukturálních fondů EU v ČR<sup>5</sup> v dokumentu „Průběh čerpání strukturálních fondů“. V tomto informačním dokumentu jsou uvedeny aktuální informace čerpání finančních prostředků k poslednímu měsíci v rozdělení na následující klíčové kategorie:

- uskutečněné výdaje – výdaje, které ještě nebyly certifikovány, ale ŘO nebo ZS je mají již k dispozici;
- autorizované výdaje – certifikované výdaje;
- vyčerpáno – prostředky již proplacené konečným příjemcům pomoci.

Pokud jde o počty úředníků administrujících daný výdajový program, příslušné informace by měly být k dispozici na personálním oddělení příslušného úřadu a neměly by být zatajovány. Tyto otázky souvisí mj. s určitou mírou transparentnosti výdajového programu – viz výše.

Pokud by se jednalo o MNAVPP, kde je indikátor vztažen k celkovému počtu projektů, kterých se týká administrovaná finanční prostředky, tyto údaje jsou k dispozici na jednotlivých ŘO, které si vedou podrobnou evidenci implementace výdajového programu,

5) Viz [www.strukturalni-fondy.cz](http://www.strukturalni-fondy.cz).

nebo v centrálním monitorovacím systému strukturálních fondů, do kterého se údaje za všechny operační programy shromažďují.

Jako největší problém v dostupnosti příslušných dat indikátoru MNAV se jeví počet úředníků administrujících daný výdajový program. Hlavní problém lze spatřovat v tom, že příslušný úřad nemusí být ochoten poskytnout tyto informace s odkazem na celkovou agendu, kterou spravuje, a která nemusí být nutně spojena pouze s implementací daného výdajového programu financovaného např. ze SF. Daný úředník může plnit řadu dalších aktivit, které nemusí být spojeny s hodnoceným výdajovým programem. V tomto smyslu může být ŘO OP požádán, aby poskytl informaci odhadu součtu všech úvazků (nebo jejich částí) zaměstnanců pracujících na řešení agendy OP. Tento přístup se může jevit jako velmi náročný, nicméně na personálních odborech příslušných institucí by měli být schopni provést tento odhad velmi fundovaně s maximální přesností. Pokud by takový odhad nebyl ŘO OP schopen poskytnout, pak se lze domnívat, že jeho personální politika je prováděna adhoc a nemá jasnou představu o vytiženosti a náročnosti implementace vlastního OP. V takovém případě je možné rámcově od tohoto problému abstrahovat a provést komparaci i se započtením celých úvazků úředníků, kteří se na implementaci daného OP podílejí pouze částečně. V takových relacích by pak výsledky tohoto indikátoru nebyly pro daný ŘO OP příliš příznivé.

Jak již bylo uvedeno výše, některé úřady si nechávají provádět personální audit, který ovšem nemusí vyznít pro daný úřad příliš pozitivně. Proto nelze automaticky předpokládat zveřejňování těchto analýz, např. na webových stránkách příslušné instituce.

Celkové zadministrované finanční prostředky je možné kombinovat s různými fázemi administrace finančních prostředků (viz výše uvedené uskutečněné, autorizované a vyčerpané prostředky/výdaje), které je možné vzájemně doplňovat nebo kombinovat. Vždy je nutné dodržet stejnou metodiku výpočtu pro celkové komparace.

Počet projektů příslušných pro zadministrované finanční prostředky není možné zaměňovat s počtem projektů, na které byly podepsány smlouvy. Tento počet se může významně odlišovat zejména v období zahájení implementace celého programu (viz také obr. č. 1).

Rozdílnost údajů v rámci centrálního monitorovacího systému a údajů jednotlivých ŘO se může projevat spíše ve schopnosti jednotlivých úřadů rychle zpracovávat aktuální údaje. Někdy se míra uskutečněných výdajů významně lišila od stejné kategorie uvedené ve výkazech MSSF během prvního zkráceného období 2004-2006. Tento nesoulad byl zapříčiněn hlavně chybějící směrnici pro zpracování údajů do centrálního monitorovacího systému, kdy v těchto záležitostech existovala určitá volnost a flexibilita.

Indikátor MNAV je možné sledovat prostřednictvím výše uvedených zdrojů dat, které jsou pravidelně zveřejňovány. Co se týká aktuálního počtu úředníků administrujících daný výdajový program, tyto údaje by měly dané úřady poskytnout pro relevantní veřejně uznávanou instituci prostřednictvím emailové nebo písemné žádosti.

Celkové náklady fungování výdajového programu (pro ukazatel 4) je velmi těžké zjistit a naplněnost této proměnné závisí do značné míry na transparentnosti realizace daného programu. Nicméně pro potřeby této studie je možné vymezit několik klíčových nákladových položek, které jsou společné napříč celým spektrem operačních programů financovaných ze SF EU a jsou tedy srovnatelné. Abstrahujeme tudíž od dalších nákladů specifických pro konkrétní program a mezi průřezové náklady zařazujeme následující výčet:

- průměrné měsíční mzdové náklady všech zaměstnanců zabezpečujících chod programu,
- náklady na externí zakázky (outsourcing výdajového programu, analýzy, evaluace, expertní studie),
- náklady na provoz kanceláří a správu budov – centrála ŘO OP a ZS.

Při sběru dat ovšem doporučujeme získat i údaje týkající se celkových nákladů pro daný výdajový program, protože i tyto údaje lze analyzovat pro celková srovnání.

Výše uvedené nákladové kategorie, které se sledují v rámci tohoto ukazatele, jsou poměrně velmi komplikovanou otázkou, pokud jde o jejich věrohodné zjišťování. V tomto smyslu je možné doporučit zjišťování těchto údajů nikoliv k danému okamžiku, ale za určité období, např. za celý rok 2006.

Po dohodě s hlavním koordinátorem finanční pomoci ze SF EU (tj. NOK na MMR) je možné dohodnout i jinou strukturu obsahu nákladů fungování daného výdajového programu. Vždy je však nutné vzít ohled na finální srovnatelnost dat.

V této souvislosti mohou existovat poměrně zásadní rozdíly mezi poskytnutými údaji z různých úřadů zastupujících řídicí orgány výdajových programů. Průměrné měsíční mzdové náklady se ve veřejné správě odvíjejí zpravidla od pevně stanovených mzdových tarifních tabulek, a proto v této kategorii nemusíme očekávat výraznější rozdíly,<sup>6</sup> dokonce ani regionální. V rámci mezinárodní komparace mohou být ovšem tyto údaje již odlišné, protože všeobecné nařízení Rady (ES) č. 1083/2006, čl. 59, odst. 1, písm. A) stanoví, že: „řídící orgán je celostátní, regionální nebo místní orgán veřejné moci nebo veřejný či soukromý subjekt určený členským státem k řízení operačního programu.“ Z uvedeného vyplývá, že v jiných členských státech mohou být v rámci implementační struktury využity i soukromé subjekty, které se již rámcovými tarifními tabulkami řídit nemusí. V těchto případech mohou existovat mnohem vyšší rozdíly v přístupu realizace SF v daném členském státu.

Sledování nákladů na tzv. externí zakázky je jednou z nejvíce komplikovaných kategorií, protože zahrnuje jak povinné analýzy

6) I když některé operační programy využívají externě příliš mnoho poradců a vyplacené odměny jsou zpravidla smluvního charakteru.

definované v nařízeních EU, tak i nepovinné v závislosti na vůli zástupců daného řídicího orgánu. V řadě případů se může jednat o určitý přesun plnění povinností daného úřadu na externí subjekty, což může přinést kvalitu a dokonce i inovativní přístupy (nicméně mnohdy se jedná o velmi lukrativní a finančně zajímavé zakázky). Proto je zahrnutí této kategorie do sledování nákladů implementace celého výdajového programu důležité.

Náklady na provoz kanceláří a správu budov nemusí zahrnovat bezprostředně nejvyšší částky na realizaci daného programu, nicméně v případě sledování měkkých projektů je tento monitoring velmi důležitý zejména s ohledem na potenciál provedení kvalitního mezinárodního srovnání.

Indikátor MFNPU je možné sledovat zejména prostřednictvím oficiální spolupráce Transparency International s NOK (MMR), příp. dalšími ŘO OP.

Nejvhodnějším a nejjednodušším zdrojem dat a informací pro sledování časového aspektu realizace (indikátor 5) jsou implementační orgány. Sledování časové náročnosti schvalování monitorovacích zpráv a proplácení žádostí o platbu nelze provádět na základě dosud sledovaných informací. Nevýhodou tohoto indikátoru je vyšší administrativní náročnost související se systematickým sledováním časových údajů potřebných pro sledování tohoto indikátoru a s tím související vyšší zatížení implementačních struktur. Na druhou stranu je časový faktor jedním z klíčových faktorů pro bezproblémovou implementaci a realizaci pomoci z EU ze strany realizátorů.

Dostupnost dat je podmíněna jejich sledováním implementačními orgány. Bez spolupráce implementačních struktur lze indikátory zjišťovat pouze na základě namátkových šetření.

Variantním zdrojem dat jsou vedle implementačních orgánů samotní realizátoři projektů. U nich však nelze jednoduše sledovat a sbírat data systematicky, ale pouze na základě výběrového šet-

ření. Realizátoři jednotlivých projektů jsou zveřejňováni, přičemž na základě těchto informací lze provést výběrové šetření. Variantní zdroj dat lze úspěšně uplatnit u indikátoru 6.

Rozdílnost údajů z různých zdrojů, tj. od implementačních orgánů a od samotných realizátorů, může vzniknout zejména u průměrné doby schvalování monitorovacích zpráv. Je to z toho důvodu, že schválení monitorovacích zpráv není realizátorům ve většině případů ani sdělováno a nemají možnost se tuto skutečnost dozvědět bez toho, že by se na ni přímo informovali u poskytovatele. Na druhou stranu druhý ukazatel, tj. průměrná doba čekání na 1 euro pomoci, by měl mít totožné výsledky z obou zdrojů a měl by být snadno zjištělný, neboť je přesně určen datem podání žádosti o platbu a datem bankovního převodu.

Drobné nepřesnosti mohou vzniknout například v důsledku toho, že pro realizátora je datem podání žádosti o platbu den, kdy žádost odeslal, zatímco pro poskytovatele je to den, kdy žádost obdržel. Podobně mohou vzniknout rozdíly v datech, kdy požadované prostředky poskytovatel odeslal a kdy byly připsány na účet realizátora. Tyto rozdíly mezi oběma zdroji informací však lze považovat za nevýznamné a celkově by rozdíl neměl být větší než 3 dny (1 den doručení žádosti poštou, 2 dny bankovní převod).

Ideálním způsobem sběru dat by bylo jejich získávání přímo od implementačních struktur, pokud by byly ochotny spolupracovat a tyto údaje sledovat. Pokud ne, lze sběr dat provést u realizátorů projektu formou výběrového šetření na statisticky významném vzorku.

Data a informace potřebné ke sledování ukazatele 6 lze získat z několika zdrojů vždy podle toho, o jakou zakázku jde. Jde-li o zakázku zveřejňovanou podle zákona o veřejných zakázkách, musí být uvedena v informačním systému veřejných zakázek ([www.isvz.cz](http://www.isvz.cz)). Přestože lze říci, že se situace výrazně zlepšila oproti minulým létům a prakticky všechny veřejné zakázky jsou zde zveřejňovány,

u některých zakázek mohou stále chybět některé důležité informace. Celkově se však situace zlepšuje. Výrazným nedostatkem pro systematické sledování je fakt, že ve zmíněném informačním systému neexistuje možnost vyhledávání zakázek podle zdrojů financování, tudíž veřejné zakázky financované v rámci implementace pomoci EU nelze jednoduše oddělit od zakázek financovaných z jiných veřejných zdrojů.

Podstatně složitější je situace u zakázek malého rozsahu, který je stanoven zákonem o veřejných zakázkách, jejichž zveřejňování v informačním systému veřejných zakázek není povinné. Zveřejňování zadávacích řízení není centralizováno a jednotlivé veřejné zakázky jsou zveřejňovány různými způsoby, například na různých internetových stránkách ([www.strukturalni-fondy.cz](http://www.strukturalni-fondy.cz), [www.esfcr.cz](http://www.esfcr.cz), stránky jednotlivých ministerstev, krajů apod.).

Informace potřebné pro sledování tohoto indikátoru nejsou, bohužel, obsaženy ani ve výročních zprávách za jednotlivé OP.

Jediným zdrojem informací u ukazatele 6 tak zůstává samotný implementační orgán s tím, že pro určité ověření je možné využít výše uvedené zdroje, např. ISVZ nebo webové stránky jednotlivých institucí.

Dostupnost dat je omezena zejména výše uvedenými faktory, kterými jsou nepřehlednost informačního systému veřejných zakázek a necentralizované zadávání zakázek malého rozsahu. Výrazným rizikovým faktorem v dostupnosti dat je neochota implementačních orgánů poskytovat „interní“ informace.

Vedle informací přímo z implementačních orgánů, které disponují prostředky technické pomoci, lze u zakázek realizovaných podle zákona o zadávání veřejných zakázek ověřit informace z centrálního registru veřejných zakázek na adrese [www.isvz.cz](http://www.isvz.cz). U zakázek menšího rozsahu lze data ověřit spíše namátkově, například soustavnějším sledováním zdrojů, které používá příslušný implementační orgán pro zveřejňování jím vyhlášených zakázek,

např. vlastní webové stránky, stránky příslušného OP, fondu apod. Zakázky realizované bez zveřejnění nelze jednoznačně ověřit co do počtu, co do objemu lze provést odhad na základě znalosti rozpočtu technické pomoci, případně dalších financí na implementaci a administraci OP a zakázek realizovaných otevřenou formou.

Rozdílnost údajů z různých zdrojů může být způsobena například tím, že ne všechny zakázky jsou zveřejňovány stejným způsobem a ve stejných zdrojích. Informace z alternativních zdrojů je proto nutné brát spíše jako orientační s nutností dalšího ověření v případě, že se výrazně liší od oficiálních údajů poskytnutých implementačním orgánem.

Nejvhodnější formou sběru dat je vyžádání informací a přehledů přímo od implementačních orgánů a jejich následné porovnání s rozpočty jednotlivých programů technické pomoci, případně dalších zdrojů. Další možností je soustavné sledování hlavních potenciálních zdrojů pro zveřejňování za určité období. V některých případech může být využito (spíše orientačně a omezeně) i internetových služeb ke sledování změn na webových stránkách jednotlivých institucí (např. [www.google.com](http://www.google.com)), které umožňují provést historické zkoumání.

## RIZIKA A MOŽNÉ NEPŘESNOSTI

K řadě informací není jednoduché se dostat, protože jsou považovány za interní vlastnictví příslušných implementačních institucí. Je to považováno za jakési „dívání se pod pokličku“ s možností objevit něco, co by se veřejnost neměla dovědět.

Jako každý výzkum a analytická práce vyžaduje zpracování komparativních analýz takového charakteru jednotnou metodiku sběru dat a jejich obsahovou jednotnost. Vzhledem k tomu, že jde o srovnání nejen na národní, ale i mezinárodní úrovni, je pravděpodobné, že řadu dat bude nutné v jejich originální podobě upravit a převést na jednotný základ, aby analýzy měly dostatečnou hodnověrnost.

Pro ukazatele 1 a 2 jsou některé údaje běžně k dispozici, jen je zapotřebí jim věnovat trochu práce. Dále jsou uvedeny reálné komparace pro ukazatel 1. Zároveň jsou uvedeny i další jiné varianty tohoto ukazatele a je poukázáno na možné „politické zneužití“ pro různé výsledky podle toho, jaké vstupující ukazatele jsou použity.

Mezinárodní srovnání ukazatelů může narážet na problém srovnatelnosti některých zemí. V jiné pozici se nachází např. Lucembursko oproti Maltě. Přestože co do počtu obyvatel jsou si obě země podobné, velice se liší svými ekonomickými výsledky.

Jistou nepřesností u indikátorů 1 a 2 může být situace, kdy jde o celkové souhrny za všechny operační programy. Ty se pro programové období 2007-2013 mohou lišit například tím, zda je v nich zahrnut i Fond soudržnosti, zda jde o programy financované z ERDF nebo ESF.

Hlavní riziko nepřesností u indikátoru 3 spočívá v nedodržení stejné metodiky výpočtu a nerespektování variantnosti zdrojů dat. Pokud se v rámci analýzy zvolí např. ukazatel vyčerpaných prostředků, který je vždy nejnižší ze všech tří kategorií, pak není možné

jej zaměnit např. s výší uskutečněných výdajů. Počet úředníků administrujících daný výdajový program může být také do určité míry zavádějící, a to s ohledem na již zmíněný problém výkonu dalších agend, které nemusí bezprostředně souviset se strukturálními fondy, resp. s hodnoceným programem. Nicméně vzhledem k tomu, že prostředky strukturálních fondů budou hrát mimořádnou roli pro ČR v jejich celkové výši, je možné předpokládat, že míra této nepřesnosti nebude významná.

Všechny vstupující proměnné ve sledovaném indikátoru jsou sledovány na národní úrovni podle stejné metodiky a neměly by tedy nastávat významnější problémy s jejich případným rozdílným charakterem. Jediný problém lze spatřovat v typu analyzované instituce (úřadu) – v implementační struktuře SF EU existují kromě ŘO OP dále ještě průřezové orgány, které mají ve své kompetenci administraci finančních prostředků průřezově za všechny OP, např. Platební a certifikační orgán (PCO), který spravuje prostředky z rozpočtu EU.<sup>7</sup> Mezinárodní komparace může být zkreslena v závislosti na rozsahu agendy těchto průřezových institucí.

Potenciální vstupující proměnnou s možnými výraznějšími disproporcemi mezi jednotlivými institucemi je také počet úředníků administrujících daný výdajový program. V tomto smyslu je možným rizikem použití různých způsobů jejich výpočtu ze strany řídicích orgánů.

Hlavní interpretační omezení již byla částečně zmíněna v rámci jiných otázek. Jedná se zejména o nutnost brát ohled na následující dva okruhy záležitostí, které mohou významněji ovlivňovat příslušnou interpretaci výsledků:

7) V případě ČR určuje PCO vláda a byl jím ustaven odbor Národního fondu na ministerstvu financí. Tento odbor byl navíc pověřen i správou finančních prostředků za OP Rybářství spolufinancovaný z Evropského rybářského fondu, který bezprostředně nepatří mezi SF, ale pod koordinaci Společné zemědělské politiky EU.

- fáze programového cyklu – rozdíly v náročnosti zajištění programu v počáteční implementaci, plné implementaci a v období tzv. phasing out,
- charakter zaměření výdajového programu – rozdíly v náročnosti zajištění tzv. velkých infrastrukturních/investičních projektů a měkkých neinvestičních projektů, které jsou co do počtu projektů a příslušných úředníků mnohem rozsáhlejší. Velikost rozpočtu průměrného projektu je ovšem velmi nízká ve srovnání s investičními projekty.

Největší riziko nepřesnosti indikátoru 4 spočívá v nejasném vymezení vstupní proměnné nákladů fungování programu. V tomto smyslu je vhodné zahájit diskusi se zástupci hlavního koordinátora SF v ČR o možnostech naplňování tohoto ukazatele, příp. po dohodě s vybranými ŘO OP. Srozumitelná metodika sledování vybraných kategorií nákladových položek je pak důležitá v návaznosti na sestavení přesných a relevantních údajů do tohoto indikátoru.

Míra těchto rozdílů je závislá na charakteru financovaných aktivit, o kterých ŘO rozhodl jako o důležitých pro realizaci daného programu. V tomto smyslu mohou vznikat výraznější rozdíly mezi tzv. outsourcovanými náklady v rámci jednotlivých operačních programů.

U indikátoru 5 mohou drobné nepřesnosti vznikat například z již uváděného jiného vnímání času oběma stranami, tedy realizátory a zprostředkujícími subjekty, kdy datum odeslání a převzetí monitorovací zprávy/žádosti o platbu/platby se mohou mírně lišit. Rovněž je třeba dbát na to, aby nebyly do ukazatele zahrnuty prostředky technické pomoci, které mohou celý výsledek zkreslovat.

Určité rozdíly ve výsledcích pro jednotlivé instituce a OP mohou vznikat podle toho, zda se jedná o operační program, ve kterém je uplatňováno zálohové nebo zpětné financování. V případě zálohového financování jsou žádosti o platbu a monitorovací zprávy

předkládány v kratších intervalech, lze tedy očekávat, že obsahují menší objem informací a dokladů, které před schválením implementační orgán musí zkontrolovat. U zálohově proplácených OP by proto mohly být doby celkově kratší podle principu, že čím méně dokladů a informací musím zkontrolovat a odsouhlasit, tím rychleji to zvládnou.

Přestože je ukazatel primárně zaměřen na sledování doby administrace ze strany implementačních orgánů, je třeba při jeho interpretaci vzít v úvahu, že je ovlivněn dvěma hlavními faktory. Prvním z nich je kvalita a rychlost implementační instituce, tj. jak rychle jsou implementační pracovníci schopni kontrolovat a administrovat předložené informace a reagovat na ně. Druhým faktorem je pak kvalita realizačních týmů a jimi předkládaných podkladů pro monitorovací zprávy a žádosti o platbu. Pokud nejsou podklady správně připraveny, nelze je přirozeně schválit a realizátoři jsou vyzváni k nápravě. Rychlost reakce realizátorů při nápravě nedostatků pak rovněž ovlivňuje dobu administrace.

Určité nepřesnosti ve vypovídací schopnosti ukazatele 6 mohou být způsobeny realizací výběrových řízení, kdy parametry zakázky jsou šity na míru jednomu dodavateli a zveřejnění je prováděno jen pro splnění předpisů. Eliminace takovýchto „výběrových řízení“ je zpětně možná pouze v individuálních případech, např. když neúspěšný žadatel podá oficiální stížnost.

Vzhledem k velikosti jednotlivých zakázek lze předpokládat, že otevřená forma výběrového řízení bude co do objemu prostředků více využívána na centrální úrovni, zatímco na regionálních úrovních zprostředkujících subjektů lze předpokládat objemově nižší zakázky, které nebudou tak často realizovány otevřenou formou.

Při interpretaci indikátoru je třeba brát v úvahu, že ne všechny zakázky je vhodné a efektivní zadávat otevřenou formou výběrového řízení. Může se jednat např. o situaci, kdy existuje pouze jeden potenciálně možný dodavatel a výběrové řízení by pouze prodlužo-

valo dobu administrace. Snahou by samozřejmě měla být minimalizace zakázek zadávaných bez zveřejnění a přímo zadávané zakázky by se měly využívat jen ve výjimečných případech. Přesto se tato situace může vyskytnout. Celkově bude ukazatel ve své relativní podobě (tj. poměr mezi objemem veřejných zakázek zadáných otevřenou a uzavřenou formou) sloužit spíše k posouzení trendů vývoje zadávání zakázek a ke srovnání mezi jednotlivými OP.



## SROVNÁNÍ V RÁMCI ČR A ZAHRANIČNÍ KOMPARACE

Srovnání efektivity mezi jednotlivými OP může pro některé z ŘO vyjít hůře než pro jiné. Nicméně v době zpracování tohoto textu neměli autoři k dispozici všechny příslušné typy dat.

V tabulce 1 je uvedeno mezinárodní srovnání pro ukazatel 1. Předpokládaný výsledek, že ČR s ohledem na vysoký počet navržených OP dopadne hůře, nevyšel. Výsledky v některých ukazatelích naopak řadí ČR na přední místo v EU.

Co se týče poměru alokací vůči počtu operačních programů, Česká republika se umístila na 5. místě z 27, tudíž patří mezi země s vyšší koncentrací. Ani při přepočtu množství OP na obyvatele nevychází česká pozice nikterak špatně. Je sice na 6. místě od konce,<sup>8</sup> nicméně řada srovnatelných zemí se pohybuje v obdobných údajích jako Česká republika.

Kombinováním různých ukazatelů je samozřejmě možné dosáhnout různých výsledků, ale to nebylo cílem autorů této studie. Proto jsou zde uvedeny některé z indikátorů a záleží jen na čtenáři, který z nich bude chtít použít.

Při provádění zahraniční komparace je nutné brát také zřetel na typ daného členského státu, na jeho příslušné fáze implementace SF a také na zkušenosti s realizací určitých programů financovaných ze SF. Proto je možné předpokládat, že Rumunsko a Bulharsko, které se staly členy EU teprve 1. 1. 2007, budou mít celkovou míru náročnosti zajištění výdajového programu mnohem vyšší než u zemí EU-15. Země EU-10 mají sice již první zkušenosti ze zkráceného období 2004-2006, ale jejich celková dostupná finanční alokace se v novém

8) Tento výpočet zde není explicitně uveden, nicméně není těžké jej spočítat.

TABULKA 1 MEZINÁRODNÍ SROVNÁNÍ PRO UKAZATEL 1

|    | Očekávaný počet OP | Celk. alokace (mil. EUR) | Alokace /počet OP | Počet obyvatel (tis.) | Obyvatelé /OP |         |
|----|--------------------|--------------------------|-------------------|-----------------------|---------------|---------|
| 1  | Polsko             | 21                       | 67 284            | 3 204,00              | 38 103,2      | 1 814,4 |
| 2  | Rumunsko           | 7                        | 19 668            | 2 809,71              | 21 526,3      | 3 075,2 |
| 3  | Litva              | 4                        | 6 885             | 1 721,25              | 3 384,12      | 846,0   |
| 4  | Maďarsko           | 15                       | 25 307            | 1 687,13              | 10 047,4      | 669,8   |
| 5  | ČR                 | 17                       | 26 692            | 1 570,12              | 10 271,7      | 604,2   |
| 6  | Lotyšsko           | 3                        | 4 620             | 1 540,00              | 2 277,07      | 759,0   |
| 7  | Portugalsko        | 14                       | 21 511            | 1 536,50              | 10 628,7      | 759,2   |
| 8  | Řecko              | 14                       | 20 420            | 1 458,57              | 11 149,2      | 796,4   |
| 9  | Slovensko          | 3                        | 4 205             | 1 401,67              | 2 009,09      | 669,7   |
| 10 | Estonsko           | 3                        | 3 456             | 1 152,00              | 1 340,66      | 446,9   |
| 11 | Slovensko          | 11                       | 11 588            | 1 053,45              | 5 396,16      | 490,6   |
| 12 | Bulharsko          | 7                        | 6 853             | 979,00                | 7 662,7       | 1 094,7 |
| 13 | Španělsko          | 45                       | 35 517            | 789,27                | 44 338,6      | 985,3   |
| 14 | Německo            | 36                       | 26 340            | 731,67                | 82 274,3      | 2 285,4 |
| 15 | Itálie             | 52                       | 28 812            | 554,08                | 58 922,7      | 1 133,1 |
| 16 | Velká Británie     | 22                       | 10 613            | 482,41                | 60 838,7      | 2 765,4 |
| 17 | Malta              | 2                        | 855               | 427,50                | 409,41        | 204,7   |
| 18 | Francie            | 36                       | 14 319            | 397,75                | 63 394        | 1 760,9 |
| 19 | Nizozemsko         | 5                        | 1 907             | 381,40                | 16 365,8      | 3 273,2 |
| 20 | Kypr               | 2                        | 640               | 320,00                | 788,41        | 394,2   |
| 21 | Dánsko             | 2                        | 613               | 306,50                | 5 452         | 2 726,0 |
| 22 | Finsko             | 7                        | 1 716             | 245,14                | 5 275,43      | 753,6   |
| 23 | Belgie             | 10                       | 2 258             | 225,80                | 10 543,2      | 1 054,3 |
| 24 | Švédsko            | 9                        | 1 891             | 210,11                | 9 131,33      | 1 014,6 |
| 25 | Irsko              | 3                        | 601               | 200,33                | 4 357,8       | 1 452,6 |
| 26 | Rakousko           | 11                       | 1 461             | 132,82                | 8 302,25      | 754,8   |
| 27 | Lucembursko        | 2                        | 65                | 32,50                 | 466,445       | 233,2   |

Zdroj: Evropská komise, stav k dubnu 2007 - jde o operační programy v rámci cíle Konvergence a cíle Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost; Ameco; vlastní výpočty.

programovém období 2007-2013 většinou více než ztrojnásobila. Proto budou mít státy EU-10 s největší pravděpodobností také nejvyšší průměrnou míru náročnosti zajištění svých programů.

Ovšem i mezi zeměmi v rámci EU-15 lze očekávat významnější rozdíly, které se týkají jejich výše celkové finanční alokace. Členská země jižní Evropy jsou ekonomicky méně výkonné s některými zao- stávajícími regiony, a proto mají i míru zajištění tohoto indikátoru



vyšší než u samotného „jádra“ členských států EU. MNAVP bude dle výše uvedených záležitostí s největší pravděpodobností postupně narůstat.

Lze předpokládat, že ve starších členských zemích budou časy administrace pomoci kratší v důsledku větších zkušeností. V současnosti jsou časy schvalování monitorovacích zpráv a plateb ovlivněny i tím, že v některých případech implementační orgány samy nevědí, jak danou věc posoudit.





POZNÁMKY





Tento dokument byl vytvořen za finanční pomoci Evropské unie.  
Za obsah tohoto dokumentu je výhradně odpovědná Transparency  
International - Česká republika, o.p.s. a nelze jej v žádném případě  
považovat za názor Evropské unie.



Nevládní organizace Transparency International - Česká republika je jednou z více než 80 poboček mezinárodní sítě Transparency International. Posláním TIC je zjišťovat stav korupce v ČR a svou činností aktivně přispívat k jejímu systémovému omezení.

**WWW.TRANSPARENCY.CZ**

**ISBN 978-80-87123-00-3**