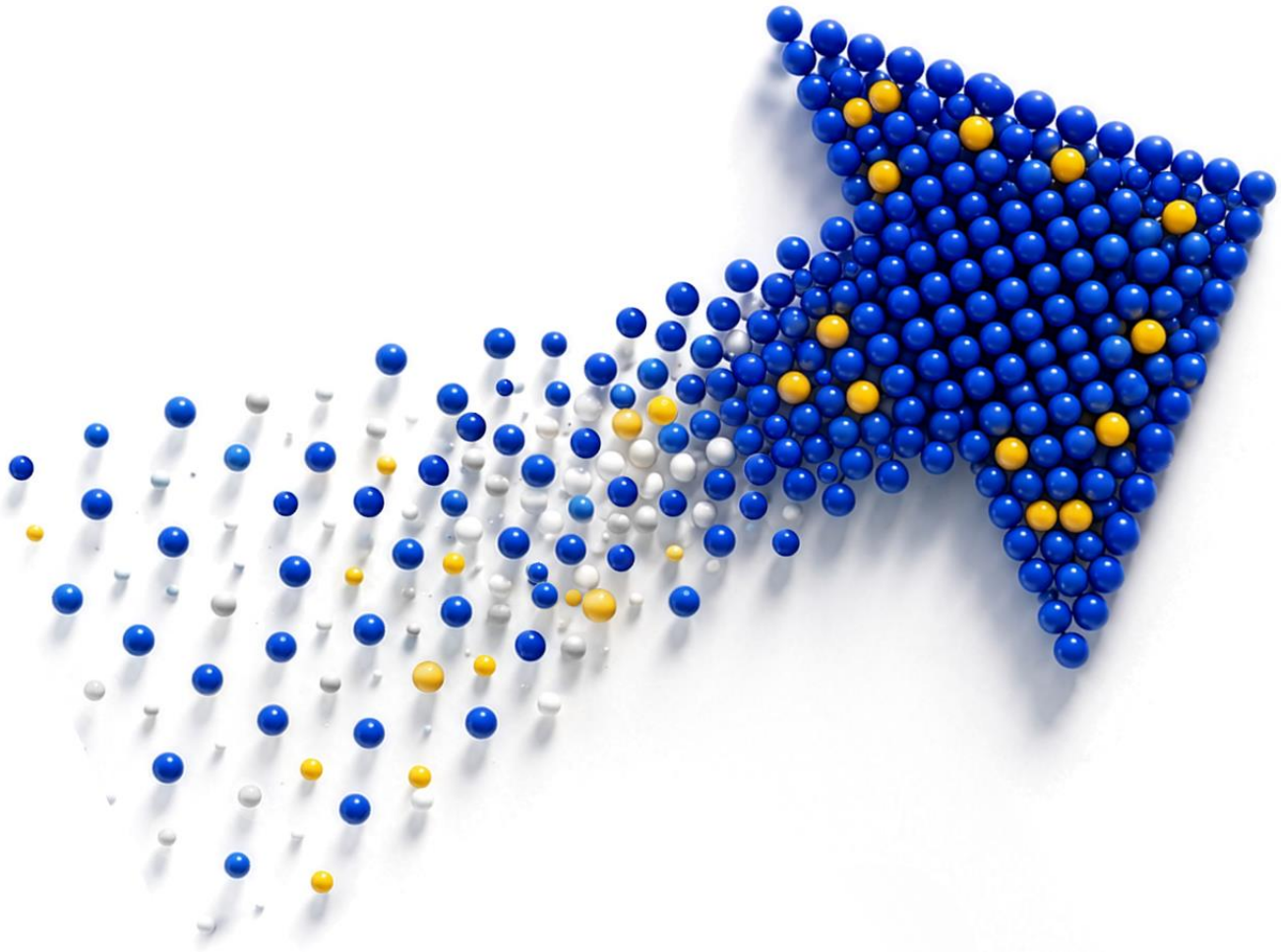
12. konference Evaluační jednotky NOK

Od čerpání k výsledkům:

Jak se mění pohled na úspěch veřejných politik



Brožura



12. konference Evaluační jednotky NOK

Od čerpání k výsledkům:

Jak se mění pohled na úspěch veřejných politik



Úvodní diskuse k dosavadnímu využití evaluací při tvorbě veřejných politik

Inka Bartošová



Spolufinancováno Evropskou unií

Ministerstvo pro místní rozvoj

EVALUAČNÍ JEDNOTKA NOK

Pravidla ve skupině

- Začněte společně.
- Sdílejte konkrétní zkušenosti.
- Dejte prostor každému.
- Naslouchejte, abyste porozuměli.
- Propojujte nové myšlenky, hledejte hlubší souvislosti.
- Držte se otázky a toho, co je důležité.
- Zachycujte diskusi.







Úvodní diskuse

- V jaké souvislosti se dostávám k evaluacím?
- Co je pro mne v oblasti evaluací největší výzva?
  - » Od jejich plánování po jejich využití.
- Jakou otázku přináším do společné diskuse?
  - » Otázku napište na A4 a nabídněte na nástěnce.

Slido #4152673

12. konference Evaluační jednotky NOK

Od čerpání k výsledkům:

Jak se mění pohled na úspěch veřejných politik



1. blok
Výkonnost a výsledky jako základ financování veřejných politik

Klára Kracíková



Spolufinancováno Evropskou unií

Ministerstvo pro místní rozvoj

EVALUAČNÍ JEDNOTKA NOK

12. konference Evaluační jednotky NOK

Od čerpání k výsledkům:

Jak se mění pohled na úspěch veřejných politik



Úvodní slovo náměstkyně ministryně pro místní rozvoj

Olga Nebeská



Spolufinancováno Evropskou unií

Ministerstvo pro místní rozvoj

EVALUAČNÍ JEDNOTKA NOK

1. blok
Výkonnost a výsledky jako základ financování veřejných politik



Olga Nebeská
Ministerstvo pro místní rozvoj



Jitka Opičková
Ministerstvo průmyslu a obchodu



Aleš Chmelař
Ministerstvo zahraničních věcí



Aleš Bělohradský
Univerzita Karlova



Ota Melcher
Ekonom

Diskuse ve skupinách: Výkonnost, výsledky a veřejné politiky

- Jak může evaluace přispět k lepšímu rozhodování o veřejných politikách v novém programovacím období?
  - » Slido: 3 návrhy za skupinu
- Co to znamená pro naši instituci?

Slido #4152673

12. konference Evaluační jednotky NOK

Od čerpání k výsledkům:

Jak se mění pohled na úspěch veřejných politik



Přestávka
11:00 – 11:30

12. konference Evaluační jednotky NOK

Od čerpání k výsledkům:
Jak se mění pohled na úspěch veřejných politik



2. blok
Mění fondy EU regiony, nebo jen financují projekty?

Tomáš Novotný

Spolufinancováno Evropskou unií

Ministerstvo pro místní rozvoj

EVALUAČNÍ JEDNOTKA NOK

12. konference Evaluační jednotky NOK

Od čerpání k výsledkům:

Jak se mění pohled na úspěch veřejných politik



Regionální rozmístění investic do vzdělávací infrastruktury

Luděk Sýkora



Spolufinancováno Evropskou unií

Ministerstvo pro místní rozvoj

EVALUAČNÍ JEDNOTKA NOK

Přírodovědecká fakulta
Univerzita Karlova

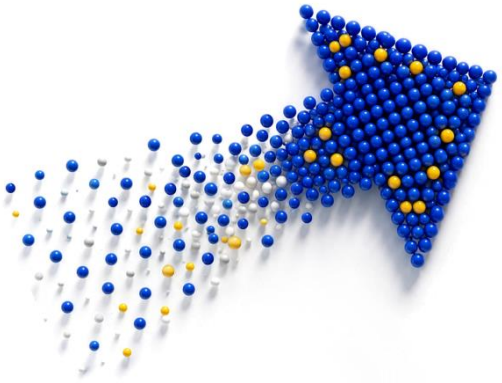
cvmr
centrum pro výzkum měst a regionů

Kam fondy EU skutečně míří?

Územní detail hodnocení IROP a podpory z EU fondů v Pražské metropolitní oblasti

12. evaluační konference EJ NOK: Od čerpání k výsledkům, Praha, 4. listopadu 2026

Luděk Sýkora
Univerzita Karlova, Přírodovědecká fakulta
Katedra sociální geografie a regionálního rozvoje



Mění fondy EU regiony? Jak? Odpovědi záleží na tom, jak podrobně se díváme

Musíme analyzovat a hodnotit podle místa realizace, ne podle sídla příjemce, a až do úrovně obcí a městských částí

Podněty pro výzkum, analýzu a doporučení

Spolupráce s Magistrátem města Brna jakožto nositelem ITI BMO

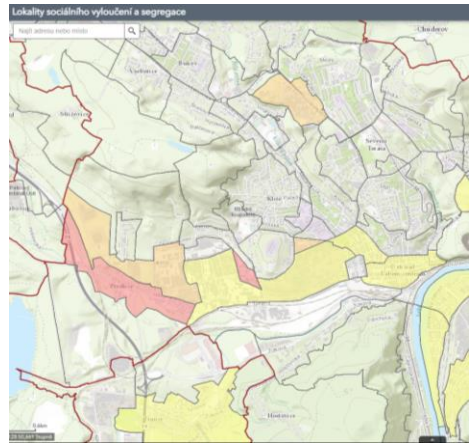
- metropolitní konference a projekty ESPON (European Spatial Planning Observation Network) METRO (The role and future perspectives of Cohesion Policy in the planning of Metropolitan Areas and Cities) a Interreg MECOG-CE (Strengthening metropolitan cooperation and governance in central Europe)
- **Jak významná část evropských fondů směřuje do území BMO prostřednictvím nástroje ITI? Jak moc ITI „tuneluje“ potenciální zdroje pro nemetropolitní část Jihomoravského kraje?**

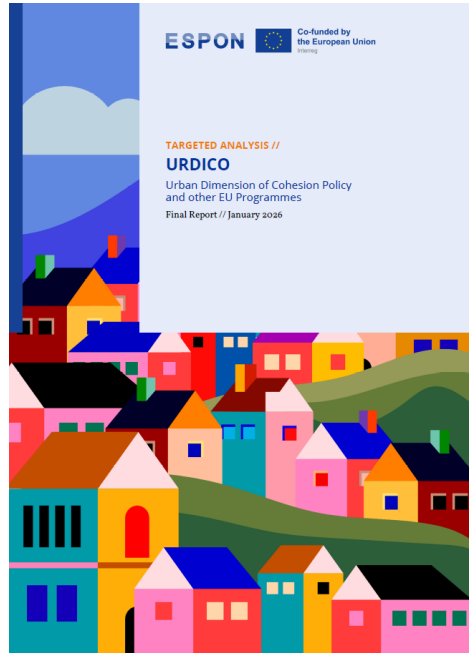
Spolupráce s MMR ČR, MPSV ČR a IROP

- Zásady urbánní politiky ČR – **implementace a vztah k fondům EU**
- sociální bydlení a prevence segregace – možnosti prevence sociálního vyloučení a podpory začleňování – mikro-lokální povaha segregace, mapa segregace a **velký územní detail analýzy a potřebných intervencí**
- potřeba **hodnocení IROP z hlediska územních důsledků podpory**

Spolupráce s Magistrátem města Prahy, Odborem evropských fondů

- ESPON URDICO (Urban Dimension of Cohesion Policy and other EU Programmes) – detailní **analýza území Pražské metropolitní oblasti**





Dvě analýzy, společný přístup

IROP 2014–2020: školy a školky

- hodnocení regionálního rozmístění investic do vzdělávací infrastruktury IROP 2014–20
- doporučení k **územnímu zacílení** podpory
- interaktivní on-line **mapové aplikace**
- SRR21+, sociální vyloučení, kapacity škol
- vzdělávací infrastruktura: individuální x integrované projekty (ITI a IPRÚ, CLLD)
- celé Česko bez Prahy: kraje, SO ORP, **obce**

Pražská metropolitní oblast – ITI

- analýza a hodnocení **implementace politiky soudržnosti** EU v PMO
- význam politiky soudržnosti pro **dlouhodobé rozvojové cíle**
- Praha a středočeská část PMO (490 obcí)
- všechny operační programy
- 2014–2020 a 2021–2027 (do září 2025)
- fondy EU a **podíl ITI**

Společný princip: celkové způsobilé výdaje podle místa realizace, územní detail: obec

Místo realizace, nikoliv sídlo příjemce

Běžná praxe: kraje a sídlo příjemce

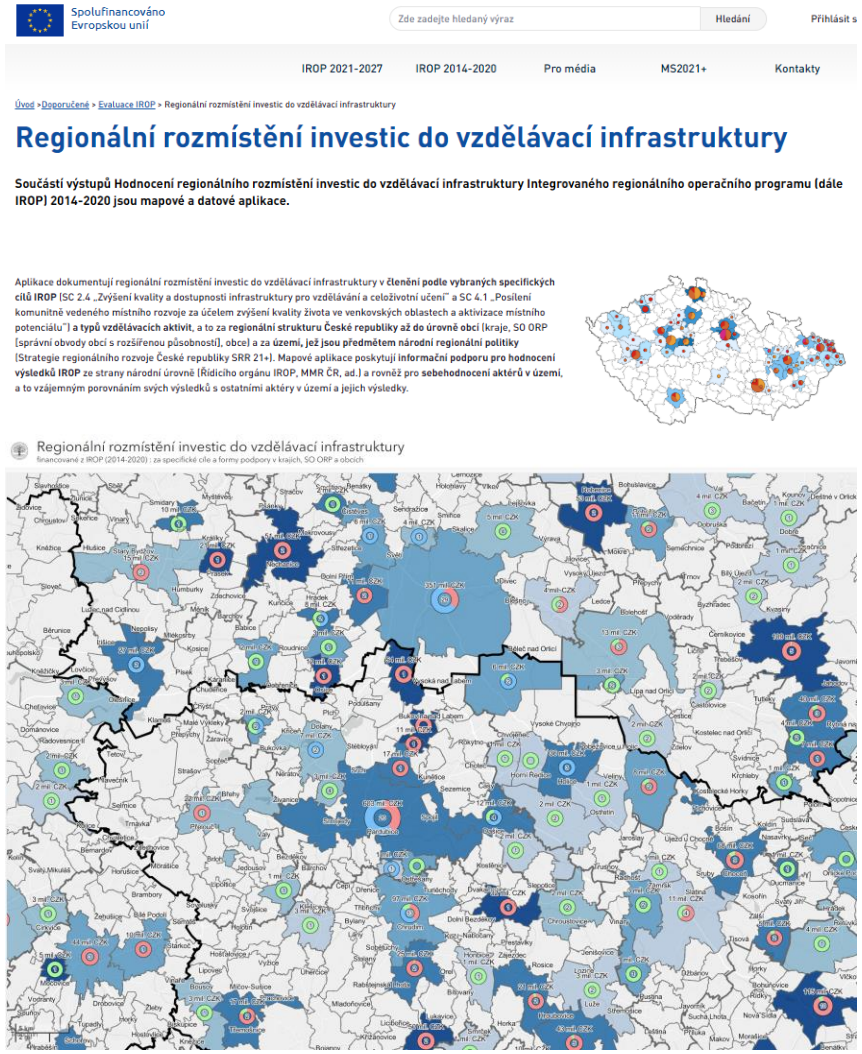
- regionální „rozložení“ v měřítku NUTS 2, v Česku též krajů
- data podle sídla příjemce (Kohesio pro mezinárodní projekty)
- důsledek: projekty ministerstev se sídlem v Praze se „připíší“ Praze (nebo vyřadí), projekty realizované v jiném kraji než je místo příjemce se přiřadí do jiného území, jak územně přiřadit projekty realizované mnoha příjemci

Náš přístup: místo realizace až do úrovně obcí a ZUJ

- **celkové způsobilé výdaje**, nejen příspěvek EU – vliv projektu na rozvoj území
- více míst realizace: **poměrné rozdělení** výdajů / podpory
- řada projektů je lokalizována do vyšších geografických úrovní – **rozpočítat** mezi zahrnutá území např. podle podílu na obyv.
- v monitorovacím systému jsou ZUJ ve městech členících se na městské části jen někdy lokalizovány do této úrovně

Data z monitorovacího systému

- IROP: 3 250 míst realizace
- PMO: cca 140 000 záznamů s alespoň jedním místem realizace projektu v PMO

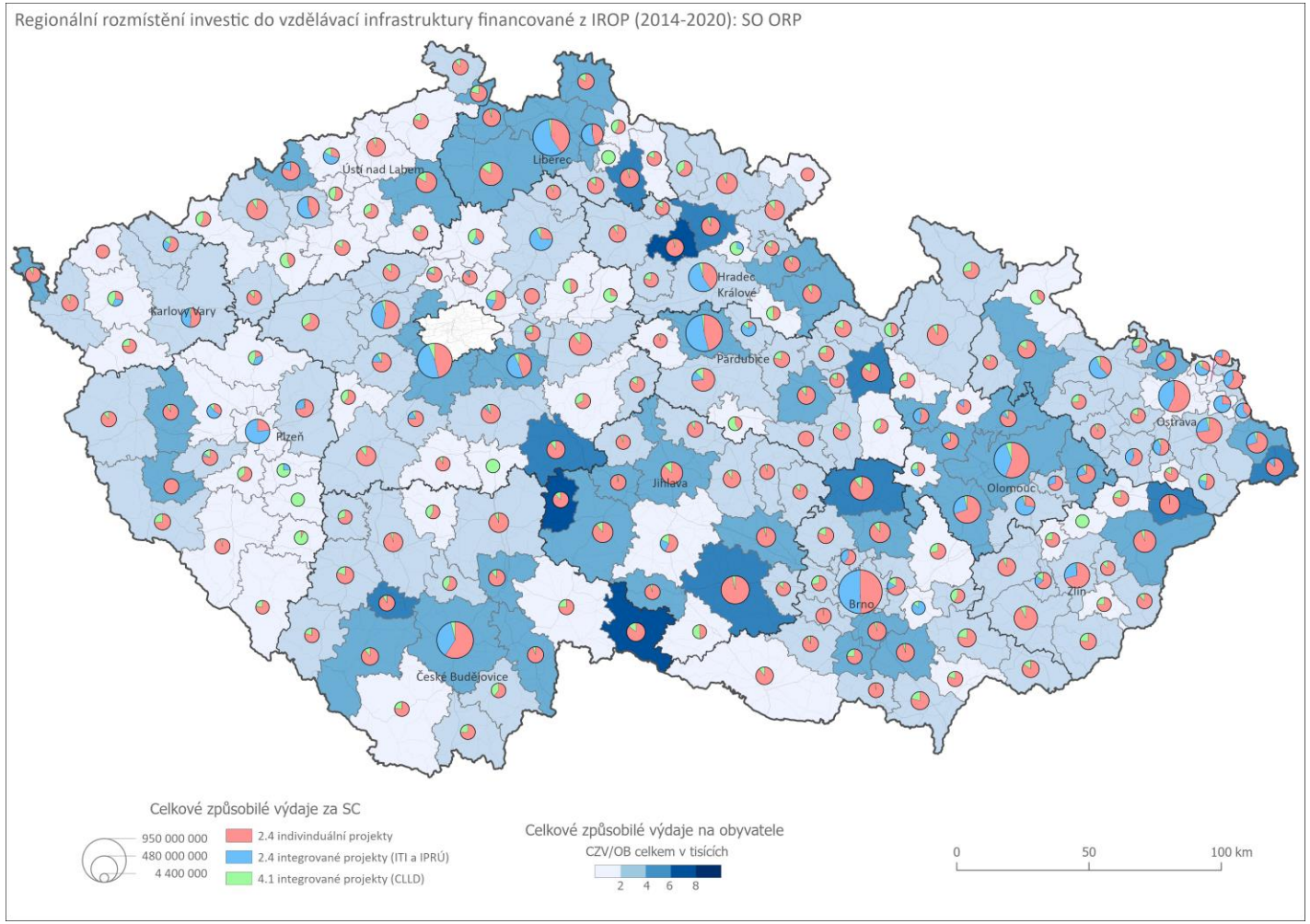


Mapové a datové aplikace IROP, dotaceeu.cz

Vzdělávací infrastruktura v IROP

2014–2020: kam investice skutečně šly

Mimořádně různorodé regionální rozmístění podpory



Celkové způsobilé výdaje na obyvatele podle SO ORP

Liberecký kraj 2,3× více než Karlovarský

Nižší intenzita v Plzeňském, Karlovarském a Ústeckém kraji

Zdroj: Hodnocení regionálního rozložení investic do vzdělávací infrastruktury IROP 2014–2020 (MMR ČR, 2024)

Podpora nesledovala priority regionální politiky

Podprůměrná intenzita v prioritních územích SRR

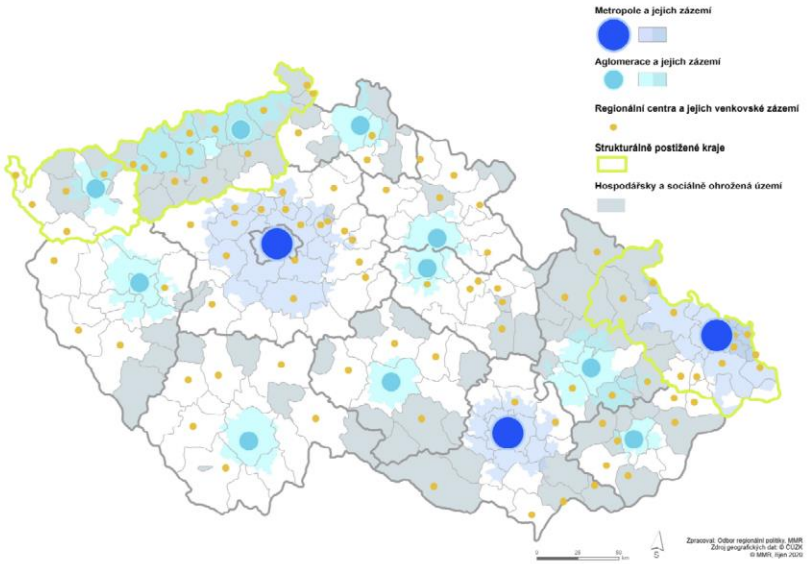
- strukturálně postižené kraje: 79 % průměru
- hospodářsky a sociálně ohrožená území: 91 %

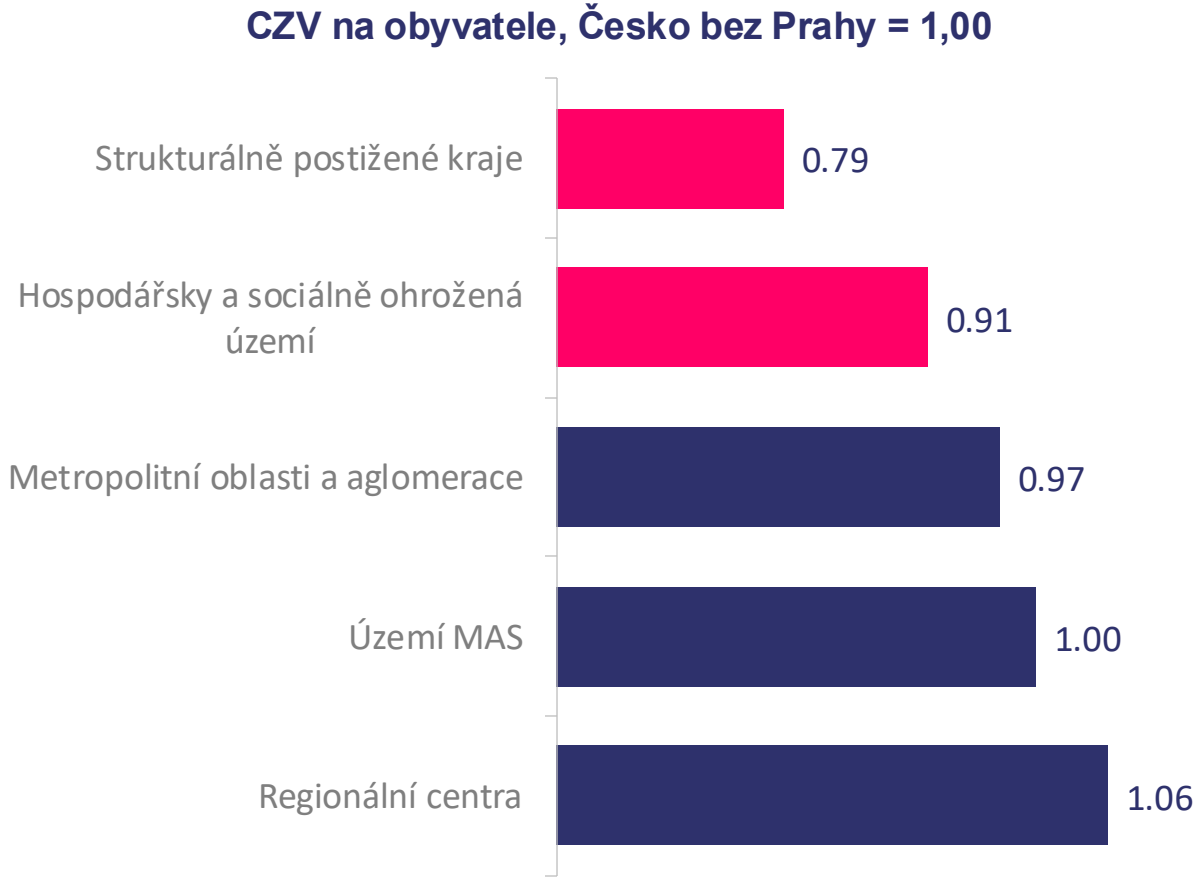
Metropolitní oblasti pod průměrem

- přestože tam je největší tlak na kapacity škol

Uvnitř kategorií velké rozdíly

- ITI a IPRÚ na obyvatele: až sedminásobné





Zdroj: Hodnocení IROP 2014–2020

Sociálně vyloučené lokality: příliš hrubé měřítko

Výzvy pro SVL cílily na celé SO ORP

- 77,3 % území a 62 % obyvatel Česka
- do území s vyšší mírou vyloučení šla podpora podprůměrně

KPSVL

- málo projektů malého objemu

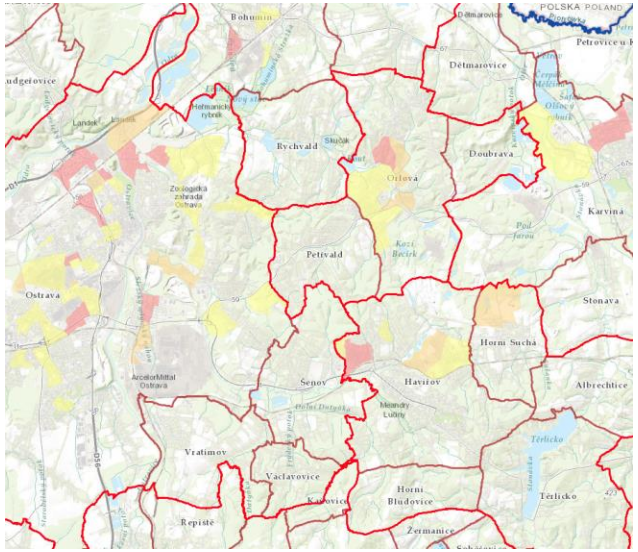
Kapacity MŠ

- žádný zřejmý vzorec podpory

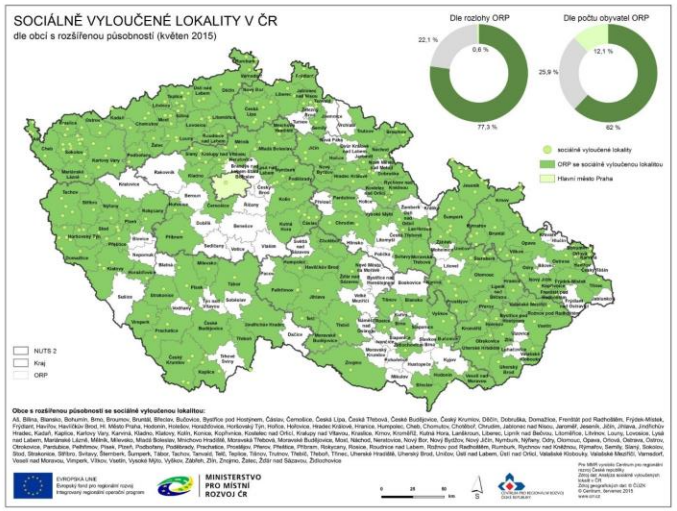
Doporučení

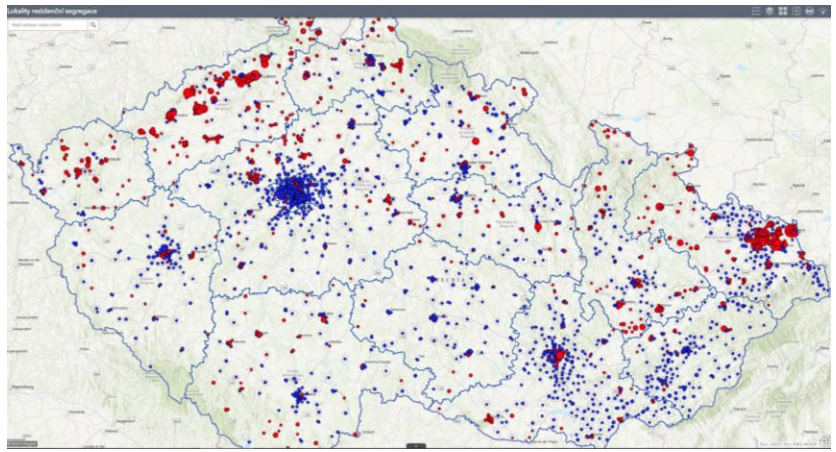
- podporu cílit na obce, ZUJ a lokality
- nikoliv na celé SO ORP





Lokality rezidenční segregace (Sýkora 2020)





Fondy sledují aktivitu žadatelů, ne(dostatečně) potřeby území

IROP mohl podpořit téměř všechny dobře připravené projekty. Kde chybí kapacita žadatelů, chybí i investice.
Důsledek příliš obecného územního zacílení podpory.

Pražská metropolitní oblast: EU fondy a ITI

Všechny operační programy, 2014–2020 a 2021–2027

Velký objem, slabá vazba na strategie území

ESIF z Kohesio (2014–2020), místo příjemce

- **9 442** projektů s příjemci z CZ010 Praha / **17 593** projektů s příjemci z CZ020 Středočeský kraj (část spadá do ITI PMO)

2014–2020 (MS14+): 13 279 projektů s místem (jedním z míst) realizace v PMO, 9,4 mld. EUR

- Praha 4,4 mld., středočeská část 5,0 mld. EUR

2021+ (MS21+): 6 694 projektů, 2,7 mld. EUR

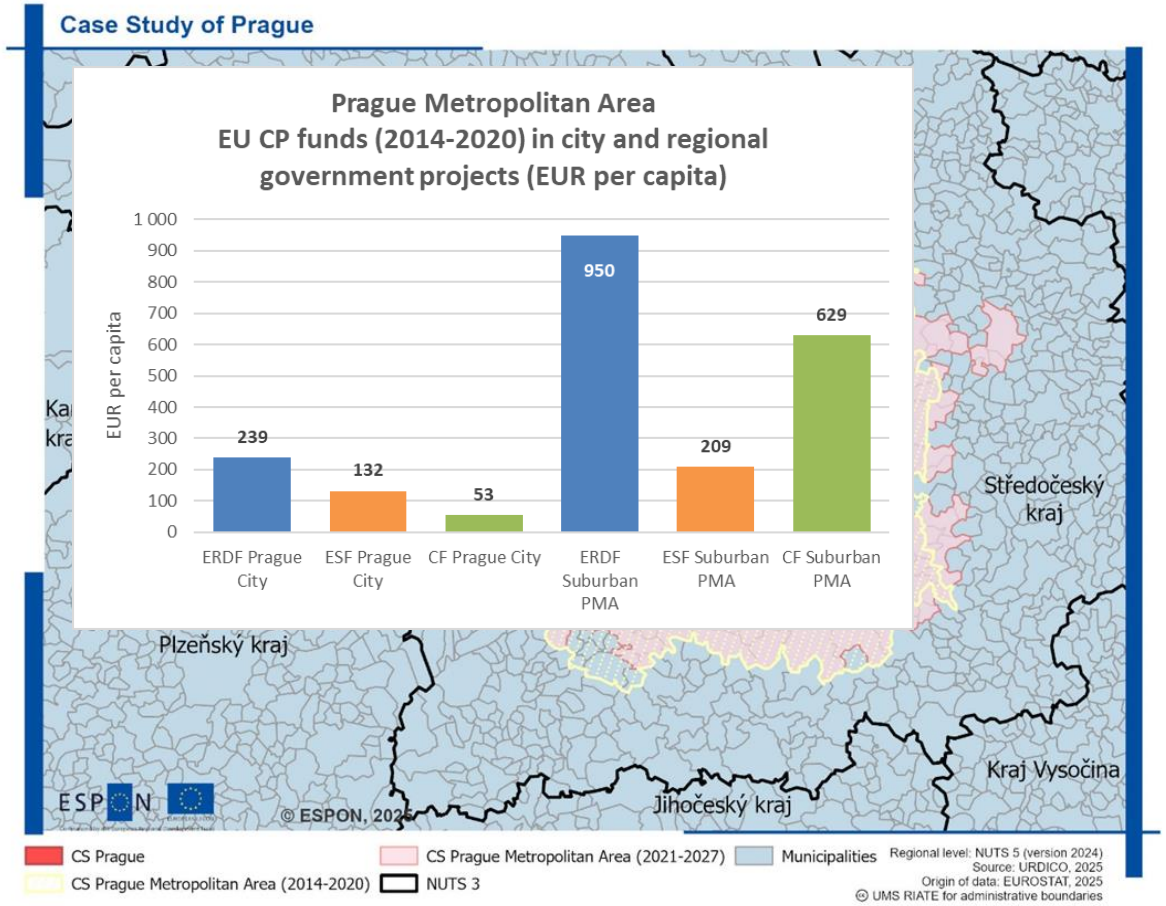
- Praha 1,7 mld., středočeská část 1,0 mld. EUR

Samosprávy jen menší část výdajů

- Praha 12,4 %, středočeská část 22,2 %
- 2021+: 20,0 % a 38,7 %

Většina podpory jde z národních OP přímo příjemcům

- mimo strategie města, kraje i metropolitní oblasti



Zdroj: ESPON URDICO, případová studie Praha a PMO (2026); data MS2014+ a MS2021+, MMR ČR

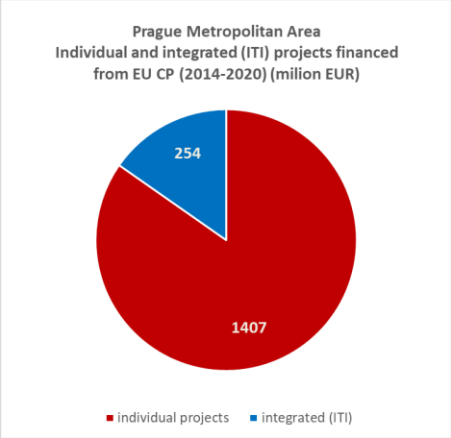
ITI: malé peníze, velký efekt pro spolupráci

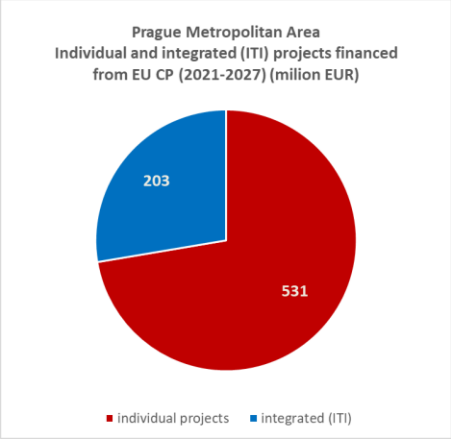
Co přináší ITI?

- jen 3,1 % (2014–2020) a 8,4 % (2021+) prostředků z EU fondů v PMO
- společná integrovaná strategie a projekty Prahy a obcí
- Memorandum o spolupráci se Středočeským krajem (2021)

Paradoxy

- Praha je nositelem ITI, ale 80 % prostředků 2014–2020 šlo do suburbií, ve 2021+ 77 % do Prahy (FS a dopravní projekty)
- spolufinancování EU 50/40 % v Praze, 85/70 % ve Středočeském kraji
- vzdělávání: Praha v IROP nezpůsobilá, přitom v kapacitách škol zaostává





ITI učí metropolitní spolupráci tam, kde chybí institucionalizovaná metropolitní správa

Podněty z Varšavy a Budapešti

Varšava: ITI jako páteř spolupráce

- Polsko: ITI povinně pro všechna hlavní města vojvodství
- 2014–2020: 40 obcí
- 2021–2027: 79 samosprávných celků (Varšava, 69 okolních obcí a 9 okresů)
- Sdružení Metropolia Warszawa v roli nositele ITI

Budapešť: bez ITI

- o implementaci rozhoduje národní nastavení, ne pravidla EU
- funkční území bez integrovaného nástroje
- 2021: Budapešť a Pešťská župa v různých regionech NUTS 2

Pro národní evaluaci: hodnotit i přínos ke spolupráci a trvalost partnerství

Změny v územním vymezení: vstupní data v úrovni obcí a městských částí

Doporučení pro monitorování a evaluaci

1 Místo realizace jako standard

- kódy ZUJ i ve velkých členěných městech, rozdělení výdajů mezi místa realizace

2 Hodnotit za funkční území, nejen za kraje

- metropolitní oblasti, sociálně vyloučené lokality, SO ORP, obce

3 Sledovat vazbu projektů na strategie území

4 Hodnotit územní důsledky

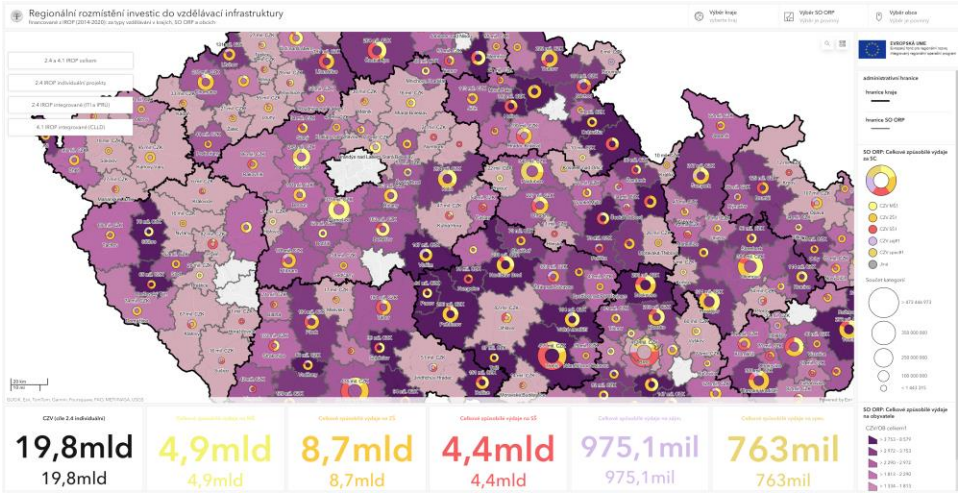
- metodika TIA: stručný postup pro žadatele i expertní ex post hodnocení

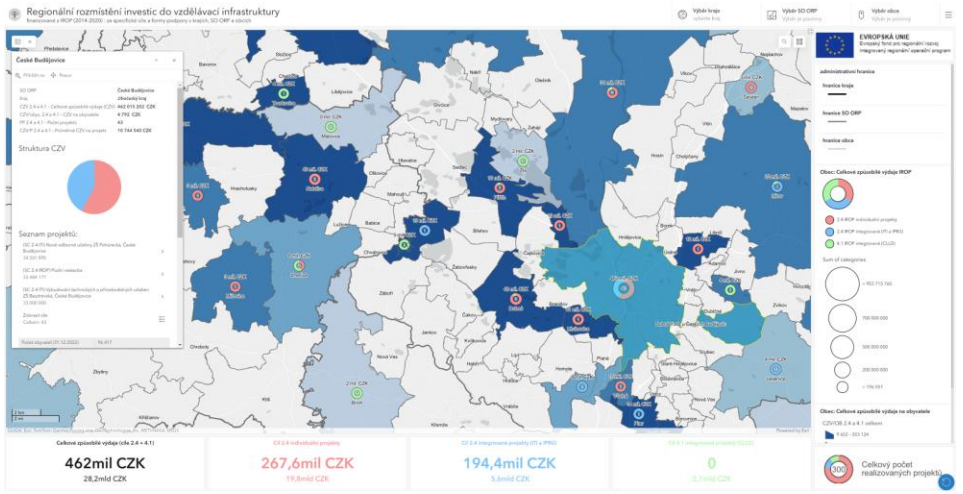
5 Využívat mapové a datové aplikace

- vizualizace, dostupnost pro územní partnery (samosprávy)

6 Zpřístupnit data hodnotitelům

- data pro PMO: od zadání po dodání sedm měsíců

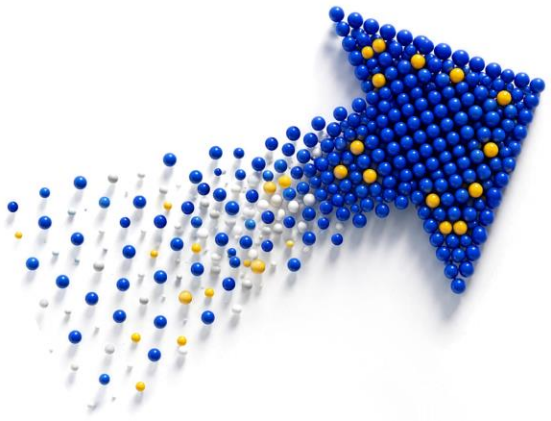




Zdroj: Hodnocení IROP 2014–2020, kap. 8; ESPON URDICO, případová studie Praha a PMO, kap. 7 a 9

Fondy EU mění regiony tam, kde jsou vázané na územní strategii a spolupráci

Jinak především financují projekty těch, kdo umějí žádat



Děkuji za pozornost

prof. Luděk Sýkora

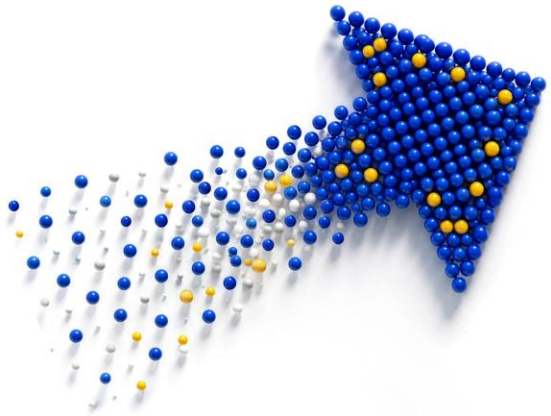
Univerzita Karlova, Přírodovědecká fakulta

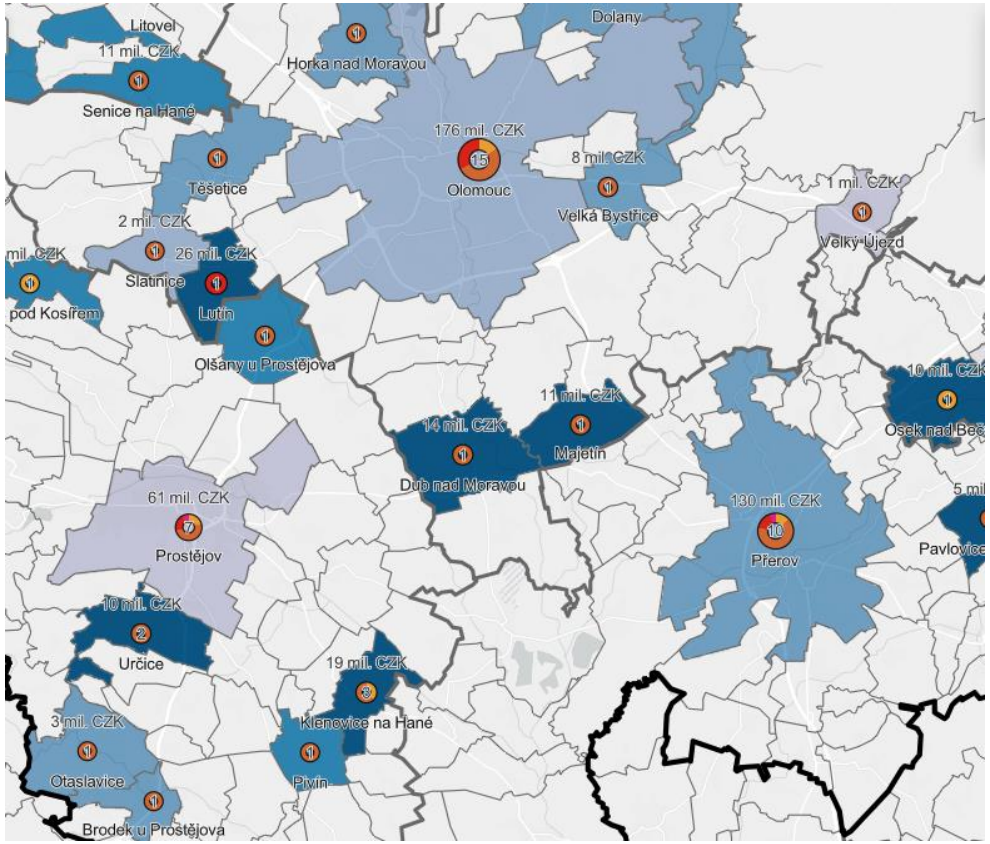
Katedra sociální geografie a regionálního rozvoje

Centrum pro výzkum měst a regionů (CVMR)

Albertov 6, 128 43 Praha 2

sykora@natur.cuni.cz





Tento výzkum byl podpořen programem OP JAK, projekt č. CZ.02.01.01/00/23_025/0008717, Společnost v pohybu: příležitosti a rizika nových forem mobility pro českou společnost a ekonomiku. Čerpá z výstupů projektů ESPON URDICO a Hodnocení regionálního rozmístění investic do vzdělávací infrastruktury IROP 2014–20

12. konference Evaluační jednotky NOK

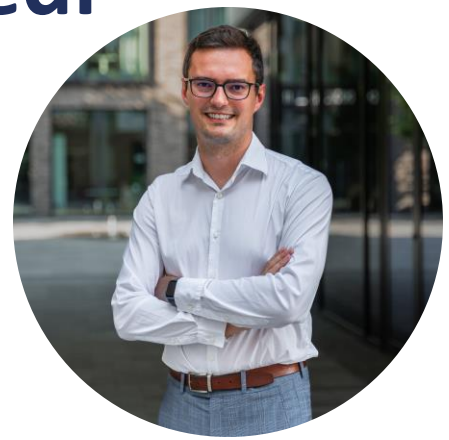
Od čerpání k výsledkům:

Jak se mění pohled na úspěch veřejných politik



Hodnocení odlišných způsobů podpory podnikání a jejich vliv na úspěch firem i proměnu regionálního prostředí

Léon Kamenický



Spolufinancováno Evropskou unií

Ministerstvo pro místní rozvoj

EVALUAČNÍ JEDNOTKA NOK

Ministerstvo pro místní rozvoj

Národní orgán pro koordinaci

Hodnocení odlišných způsobů podpory podnikání a jejich vliv na úspěch firem i proměnu regionálního prostředí

Prezentace vybraných zjištění

Léon Kamenický

4. 11. 2026



Spolufinancováno Evropskou unií



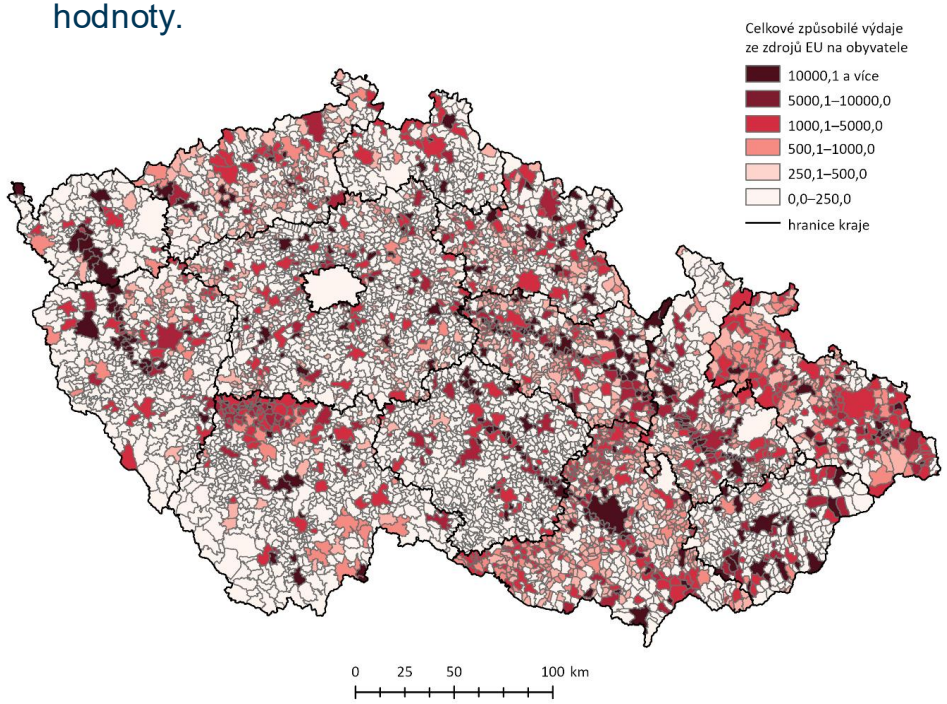
Ministerstvo pro místní rozvoj

Tři otázky pro budoucí nastavení podpory

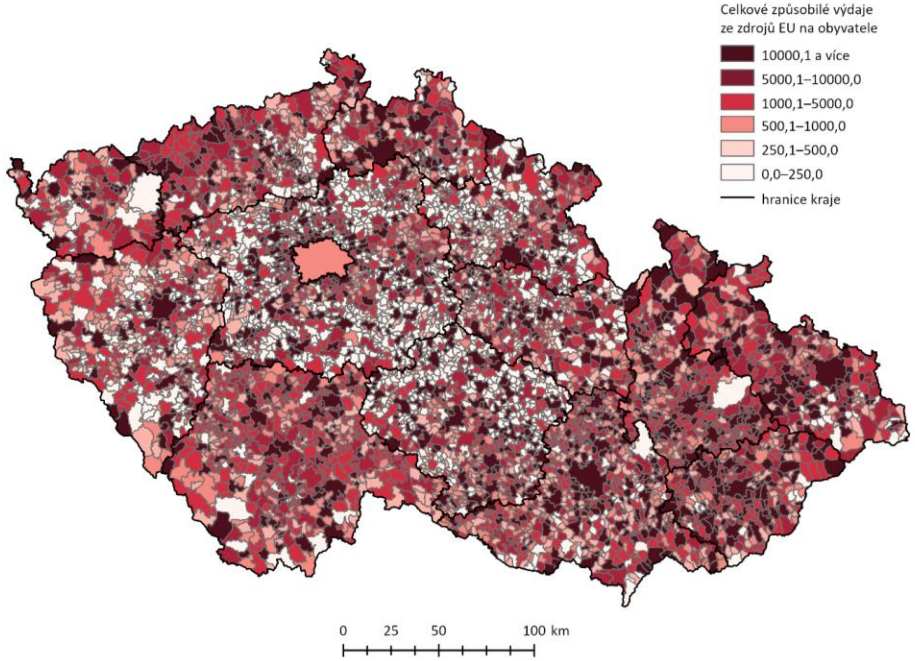
1. Co má být primárním cílem podpory podnikání z kohezní politiky?
2. Jak promítnout specifické potřeby regionů do podpory podnikání z veřejných zdrojů?
3. Jak docílit udržitelnějšího systému financování podpory podnikání z veřejných zdrojů?

Podpora MSP má širší územní dosah

Na MSP připadlo přibližně **73 % příspěvku EU ve sledovaných podnikatelských projektech** a jejich podpora zasahuje širší okruh obcí než podpora velkých podniků. Vyšší intenzita podpory však nevykazovala stabilní pozitivní vztah k růstu krajských mezd ani přidané hodnoty.



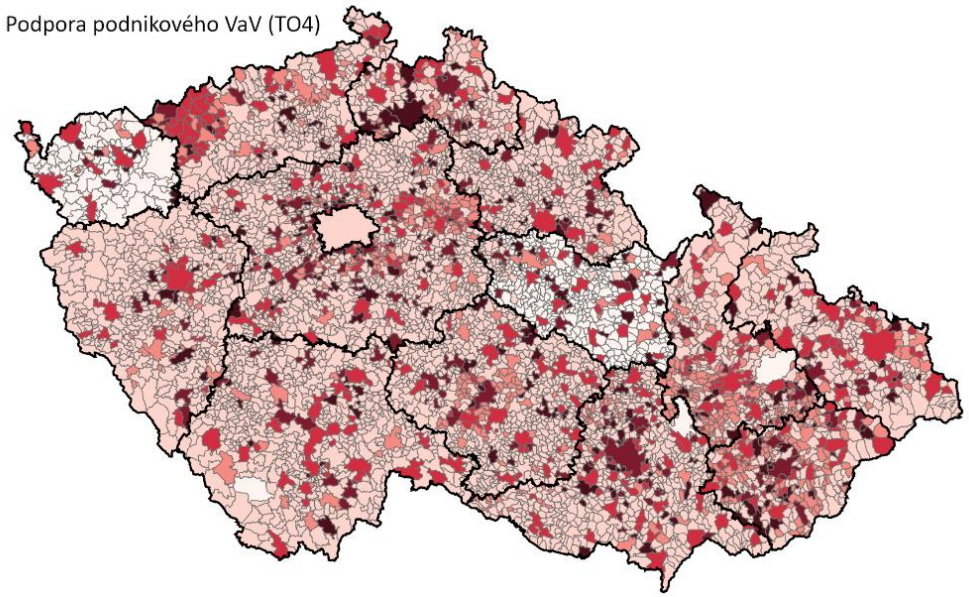
Podporu cílit na vyšší produktivitu a přidanou hodnotu firem. Úspěch posuzovat podle rozvoje jejich schopností a uplatnění na trhu a tyto výsledky propojovat s dlouhodobým vývojem regionů.

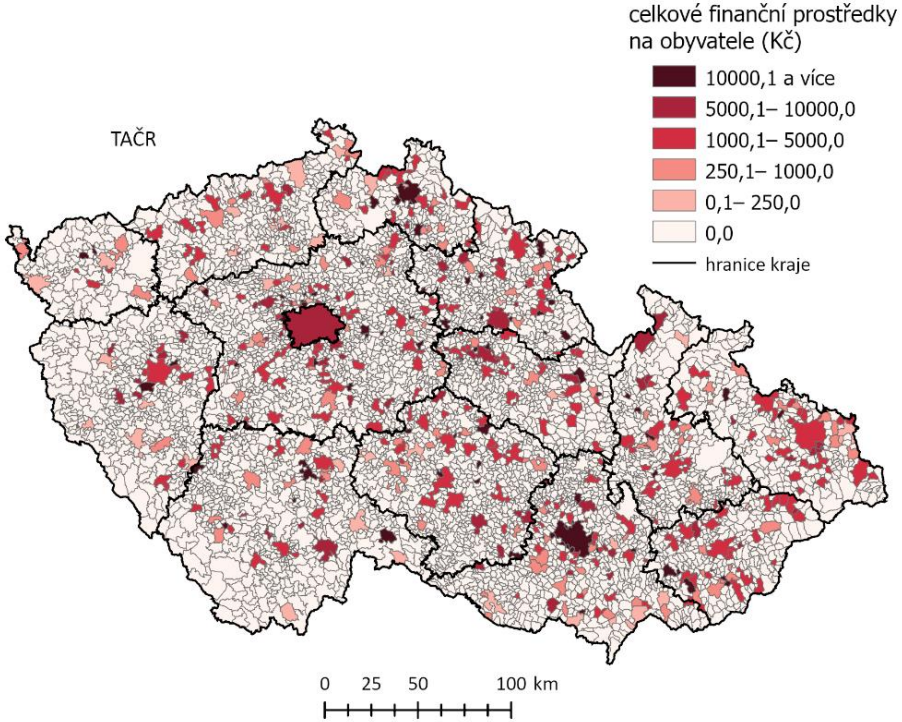


TA ČR a evropské fondy mají rozdílné územní působení

Podpora TA ČR se více soustřeďuje do výzkumných a technologických center, zatímco **podpora podnikového VaVal z ESIF zasahuje širší okruh lokalit.** Modely neprokázaly jednoznačnou převahu jednoho zdroje ve vztahu k růstu krajských mezd či přidané hodnoty.

Propojit programy podle cesty firmy od výzkumu k uplatnění výsledků na trhu. Jejich návaznost hodnotit podle skutečného využití nových znalostí a technologií ve firmách, s odpovídajícím časovým odstupem.

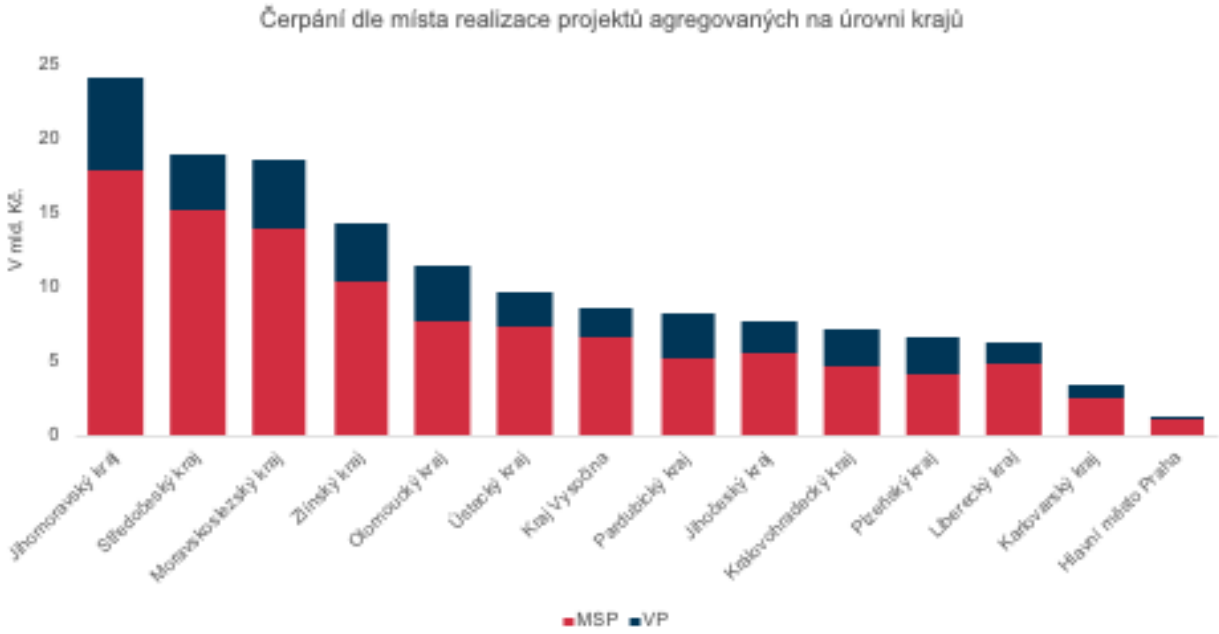




Čerpání podpory odráží velikost krajů i jejich projektovou kapacitu

Nejvíce prostředků získaly Jihomoravský, Středočeský a Moravskoslezský kraj, přičemž rozhovory vedle velikosti podnikatelské základny zdůraznily význam projektových zkušeností a poradenství. Dílčí modely naznačily příznivou roli inovačního a institucionálního prostředí, při jejich společném zohlednění však vztahy nebyly průkazné.

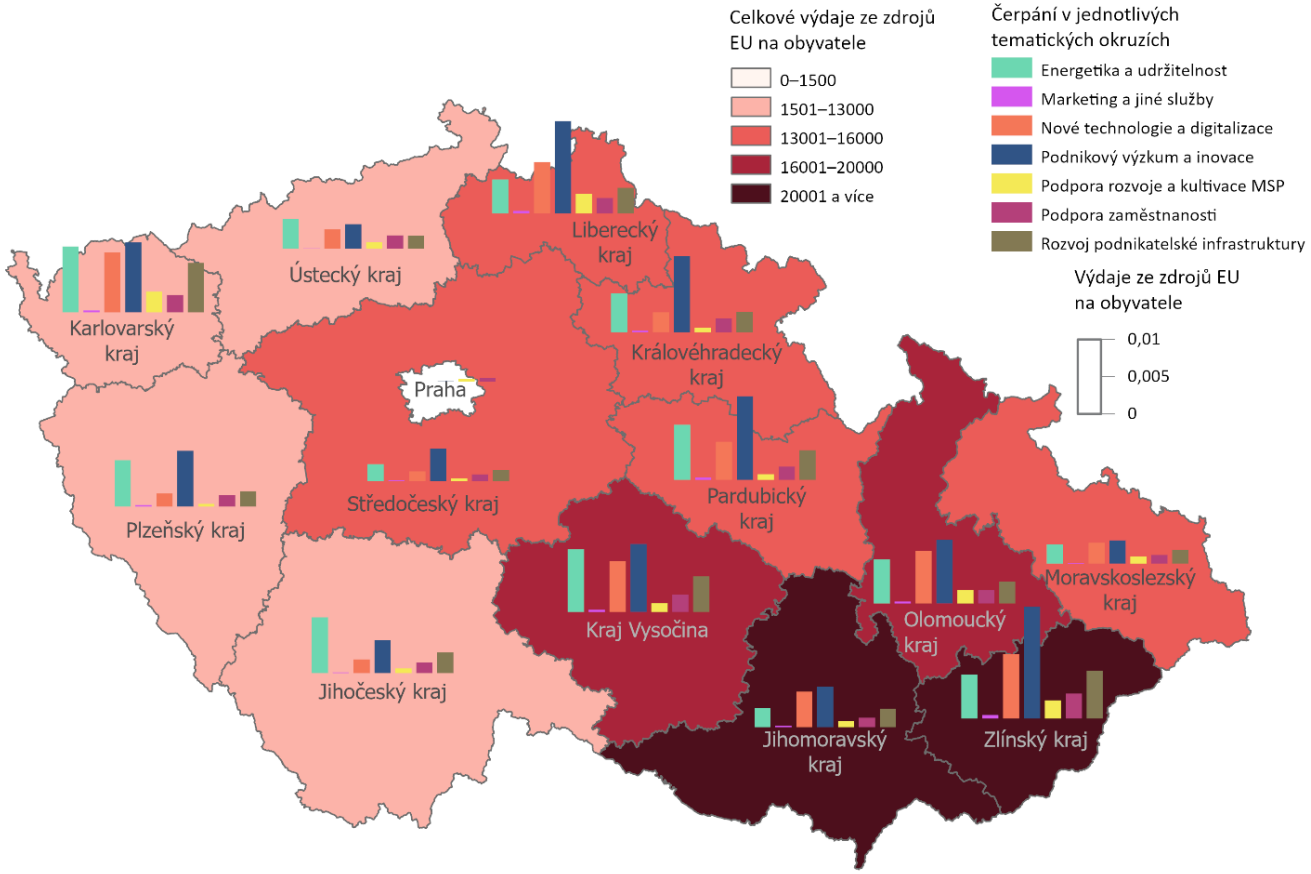
Územní zvýhodnění spojit s dostupnou pomocí při přípravě projektů. Regionální instituce mají aktivně oslovovat firmy a provázet je od identifikace potřeb k vhodným partnerům a financování, zejména mimo hlavní centra.



Tematická skladba podpory odráží existující strukturu regionů

Tematická skladba čerpání odráží strukturu firem i nabídku výzev a **56 % příspěvku EU ve sledovaných projektech MSP směřovalo do zpracovatelského průmyslu**. Zaměření podpory souviselo v části modelů s regionálními výsledky, žádná tematická oblast však nevycházela stabilně jako nejúčinnější.

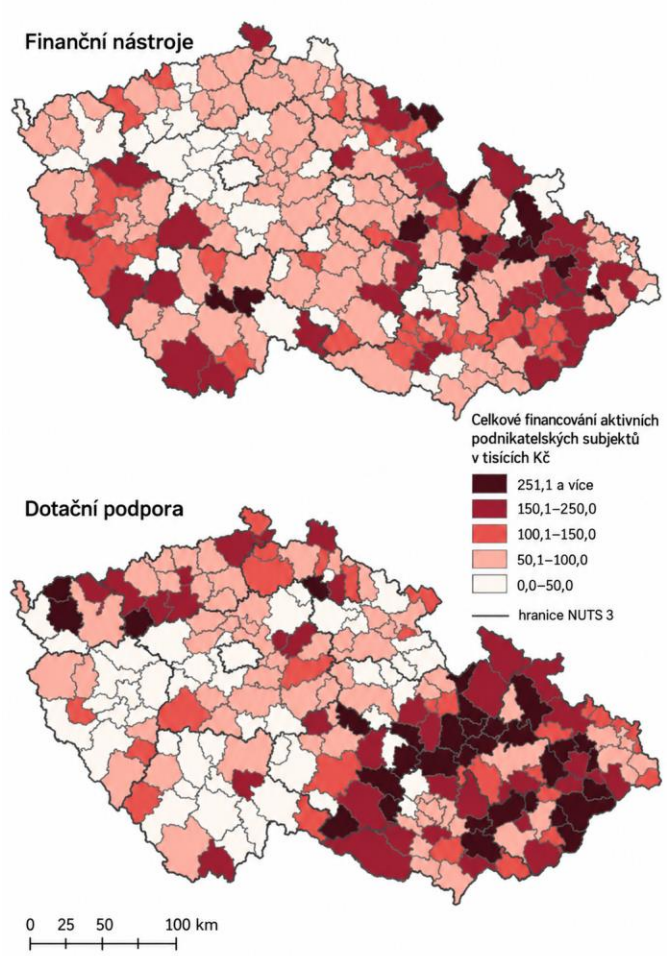
Regionální priority zaměřit na modernizaci, která rozšiřuje schopnosti firem a otevírá nové trhy. Výzvy stavět na konkrétních rozvojových bariérách a podporovat diverzifikaci uvnitř tradičních odvětví i mimo ně.



Finanční nástroje mají uplatnění i ve strukturálně slabších územích

Finanční nástroje vykazují **rovnoměrnější územní rozložení intenzity podpory**, zatímco u srovnávaných grantů výrazněji vystupují koncentrace ve vybraných ORP. Tento rozdíl popisuje rozmístění čerpání, sám o sobě však nevypovídá o rozvojových přínosech jednotlivých forem podpory.

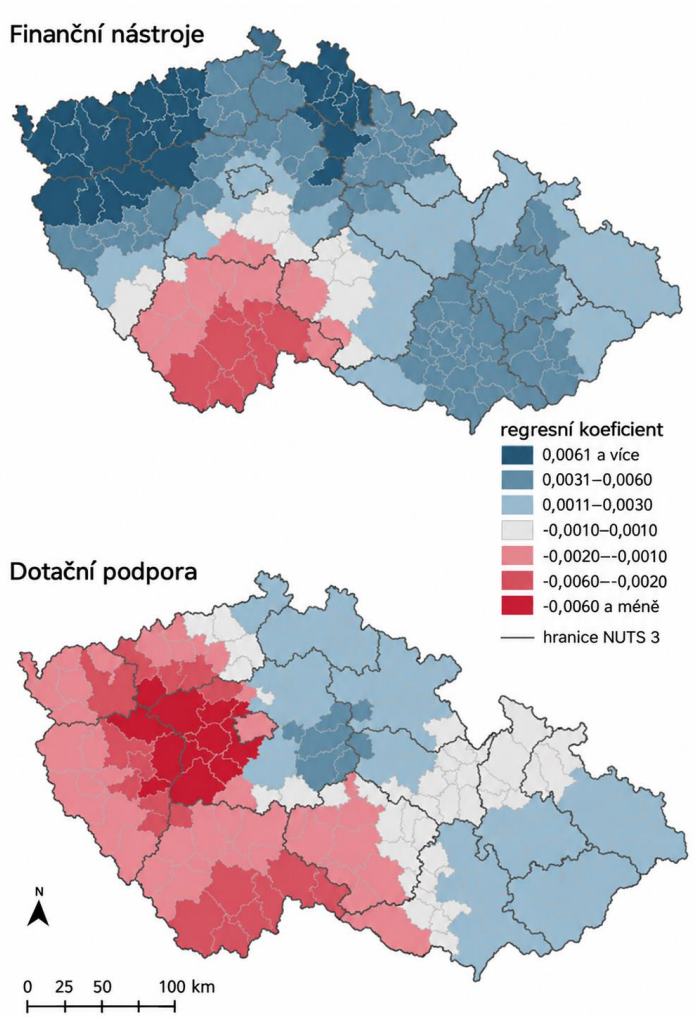
Formu podpory volit podle návratnosti a rizika projektu i připravenosti firmy. U investic s předvídatelným výnosem více využívat úvěry a záruky, dotační složku soustředit na vyšší nejistotu nebo významný veřejný přínos.



Vztah finančních nástrojů k expanzi firem závisí na regionálním kontextu

Finanční nástroje v základních modelech vykazovaly pozitivní vztah k přechodu firem do vyšší zaměstnanecké kategorie, zatímco u srovnatelných grantů se obdobný vztah neprokázal. Souvislost však nebyla průkazná uvnitř jednotlivých krajů ani při širším vymezení velikostních kategorií.

Finanční udržitelnost hodnotit podle skutečných návratů a celkových nákladů podpory. Vedle rozvojových výsledků sledovat splácení, ztráty, soukromé spolufinancování a náklady správy.



Tři strategické otázky pro budoucí podporu podnikání

1 **Co chceme podporou skutečně změnit?**

Produktivita, inovace, technologický upgrading, zaměstnanost, regionální transformace – jaké mají být priority?

2 **Jak zajistit, aby podporu účinně využívaly také slabší regiony?**

Územní zacílení, absorpční kapacity, regionální instituce a dostupnost podpůrných služeb.

3 **Jaká kombinace nástrojů přinese největší veřejný přínos?**

Granty, úvěry, záruky a nefinanční služby – podle rizika, návratnosti a rozvojových potřeb firem.



Další informace a výstupy:

- Kompletní studie
- Akadamický článek
- Webová GIS aplikace

Děkujeme za pozornost.





Přírodovědecká fakulta
Univerzita Karlova

Univerzita
Karlova

12. konference Evaluační jednotky NOK

Od čerpání k výsledkům:

Jak se mění pohled na úspěch veřejných politik



Od projektů k dopadům: Evaluace integrovaných územních investic v českých metropolitních oblastech a aglomeracích



Zdeněk Dvořák



Jiří Svobodník

Spolufinancováno Evropskou unií

Ministerstvo pro místní rozvoj

EVALUAČNÍ JEDNOTKA NOK

2. blok
Mění fondy EU regiony, nebo jen financují projekty?



Luděk Sýkora
Univerzita Karlova



Léon Kamenický
Univerzita Karlova



Zdeněk Dvořák
Magistrát města Brna



Jiří Svobodník
Magistrát města Ostravy

Diskuse ve skupinách: Změny v regionech

- Co konkrétní evaluace ukazují o změnách v regionech?
  - » Pro koho se co změnilo a v jakém kontextu?
  - » Kdo určil, co je úspěch?
- Jaké máme další příklady evaluací, které prokázaly skutečné změny?
  - » Pro koho se co (ne)změnilo a v jakém kontextu?
  - » Kdo určil, co je úspěch?
  - » K jakým změnám přispěla evaluace?
  - » Slido: organizace a název evaluace

12. konference Evaluační jednotky NOK

Od čerpání k výsledkům:

Jak se mění pohled na úspěch veřejných politik



Oběd

12:45 – 13:45