

Příloha 1: Oblasti Evaluace

1.1 Oblast 1: Délka administrace projektů před vydáním Právního aktu

EO 1.1: Jaké jsou nejčastější příčiny dlouhého trvání jednotlivých fází administrace žádostí o podporu před vydáním právního aktu? (V členění na fáze 1. hodnocení přijatelnosti a formální hodnocení, 2. věcné hodnocení, 3. doporučení k financování, 4. kontrola před vydáním právního aktu.)

Cílem EO 1.1 je identifikovat hlavní **systémové i operativní příčiny** prodlev ve čtyřech fázích administrace (1) formální hodnocení a hodnocení přijatelnosti, (2) věcné hodnocení, (3) fázi doporučení k financování a (4) kontrolu před vydáním právního aktu. Vycházíme z předpokladu, že délka administrace je výsledkem kombinace procesního nastavení, institucionálních kapacit a charakteristik projektů, přičemž příčiny se mohou koncentrovat do různých fází (Fernández-I-Marín et al., 2014).

Jádro odpovědi na EO 1.1 bude založeno na **kombinaci tří vzájemně provázaných analytických kroků**, které umožňují identifikovat a vysvětlit systémové příčiny prodlev v jednotlivých fázích administrace projektů. Přístup cíleně navazuje na existující Procesní audit (EY, 2025), který poskytuje diagnostiku problémových oblastí a výchozí hypotézy, a rozpracovává do kvantifikovaného fázového rozkladu a do prokazatelného vysvětlení variability délky administrace. Naším cílem bude prohloubení auditních závěrů, s přímou vazbou na rozhodovací a řídicí praxi OP TAK.

Zvláštní pozornost bude věnována nově vyhlášeným výzvám, které nebyly předmětem předchozích šetření. U vybraných výzev může být analýza případně zopakována, pokud data indikují systematický problém v konkrétní fázi nebo typu projektů.

Prvním krokem bude **systematická analýza dokumentace k hodnocení projektů** v jednotlivých fázích administrace. Zaměří se na:

- nastavení hodnoticích kritérií v jednotlivých výzvách a jejich praktické naplňování,
- konzistenci a jednoznačnost rozhodovacích pravidel,
- vazbu mezi aplikovanými kritérii a dalším průběhem administrace projektu (např. nutnost doplnění, prodloužení hodnocení, opakované vratky).

Součástí bude rovněž analýza dokumentů ke složení a fungování výběrových komisí a jejich výstupů, včetně struktury rozhodnutí a úspěšnosti projektů. Tyto informace budou propojeny s dostupnými agregovanými daty (MS2021+, interní statistiky OP TAK), aby bylo možné rozlišit, zda jsou prodlevy spojeny především

- s nastavením hodnoticích kritérií,
- s charakteristikami projektů (typ aktivity, technologická náročnost),
- nebo se samotným rozhodovacím nastavením a posloupností kroků.

Tato analýza využije modely hodnocení OP TAK jako referenční mapu procesu a nepovede k duplicitnímu mapování celého hodnoticího flow.

Druhým krokem bude **kvantitativní fázová analýza délky administrace** založená na datech MS2021+ a interních statistikách OP TAK. Analýza umožní identifikovat, ve které fázi vznikají největší časové prodlevy a s jakou variabilitou mezi projekty a výzvami.

Analýza se dále zaměří na **opakující se mechanismy prodlužování procesu**, zejména:

- vratky žádostí k doplnění a přerušení běhu lhůt,
- sekvenčnost nebo naopak paralelizaci jednotlivých kroků hodnocení,
- rozdíly mezi typy projektů a aktivitami, včetně specifických tematických oblastí.

Zjištění budou průběžně interpretována ve vztahu k normativnímu rámci hodnocení (např. Metodický pokyn „Výzvy, hodnocení a výběr projektů v období 2021–2027“ (MP VHVP), vydávaný Ministerstvem pro místní rozvoj ČR (MMR-NOK)), aby bylo možné odlišit procesně legitimní přerušení od prodlev, které jsou potenciálně říditelné organizačním nebo procesním opatřením.

Třetím krokem bude fokusní skupina (FS) pro vybrané zástupce implementační struktury s cílem triangulovat a vysvětlit konkrétní úzká místa identifikovaná v datech a dokumentech. Specifickou pozornost věnujeme systémovým aspektům práce s hodnotiteli, zejména:

- vazbě hodnotitelů na odborné domény (CZ-NACE) a jejich reálné časové dostupnosti,
- postupu výběru a přidělování hodnotitelů (automatizované losování vs. praktická aplikace),
- situacím, kdy deklarovaná erudice nebo kapacita hodnotitele neodpovídá realitě a vede ke zdržení administrativního postupu,
- omezené nabídce hodnotitelů u vysoce specializovaných výzev.

V případě potřeby bude FS doplněna o krátké, cílené **polostrukturované rozhovory** (může být i skupinový rozhovor) s hodnotiteli.

Výstupem EO 1.1 bude přehledná typologie příčin prodlev podle fází doplněná o kvantifikaci relativního významu (kde vznikají největší systémová zdržení) a o identifikaci mechanismů s největším vlivem na celkovou délku procesu, včetně interpretace, které příčiny jsou říditelné procesním nastavením a které mají spíše externí / projektově specifický charakter.

EO 1.2: Jaké je srovnání s obdobnými operačními programy v ČR či v zahraničí? V tomto kontextu, které typy projektů (velikosti / typ aktivity / výše dotace / míra podpory) v ČR a zahraničí vykazují systematicky nejdelší dobu hodnocení a proč?

Smyslem EO bude zasadit zjištění o délce administrace projektů OP TAK do širšího národního a mezinárodního kontextu a odlišit rysy specifické pro OP TAK od obecnějších trendů implementace kohezní politiky. Zvláštní pozornost bude věnována rozdílům mezi typy projektů podle velikosti, typu aktivit, výše podpory a míry veřejné intervence.

EO 1.2 bude řešena prostřednictvím **metaanalýzy a cíleného desk research**, opřených o existující evaluace, metodické rámce a dostupná administrativní data. Cílem nebude plošný benchmarking, ale identifikace přenositelných principů a vysvětlení, které typy projektů a nastavení jsou systematicky spojeny s delší dobou hodnocení a z jakých důvodů.

Srovnání s obdobnými OP v ČR bude vycházet z analýzy závěrů evaluace administrativních postupů OP PIK a z normativního rámce MMR-NOK, který vymezuje jednotná pravidla pro výzvy, hodnocení a výběr projektů v období 2021–2027. Tyto zdroje poslouží k ukotvení srovnání procesního nastavení, identifikaci typických kategorií příčin prodlev a k interpretaci rozdílů mezi programy v kontextu jejich odlišné struktury projektů a hodnotících mechanismů. Zjištění budou dále validována cíleným **rozhovorem s metodiky**, zaměřeným na vysvětlení rozdílů v praktické aplikaci pravidel, nikoli na sběr nových plošných dat.

Zahraniční dimenze EO 1.2 bude pokryta **metaanalýzou** zaměřenou na přenositelné principy z veřejně dostupných zdrojů (např. oficiální weby OP a relevantní evaluační dokumenty). Analýza identifikuje obecné mechanismy, které mají prokazatelný vliv na délku hodnocení (např. rozsah a struktura hodnotících kritérií, role externích hodnotitelů, míra standardizace procesů). Konkrétní zahraniční příklady budou vybírány podle relevance k OP TAK a dostupnosti informací. V této fázi předpokládáme využití níže uvedených zdrojů, přičemž jejich výběr bude v navazující fázi evaluace dále zpřesněn, případně rozšířen či upraven podle výsledků detailnějšího desk research.

- *Evaluation of the ERDF programmes in the funding period 2014-2020 in Germany;*
- *Evaluation of the European Regional Development Fund 2014 to 2020 - soubor evaluačních dokumentů k ERDF ve Spojeném království;*
- *Ex post evaluation of the European Regional Development Fund (ERDF) and the Cohesion Fund for the programming period 2014-2020;*

- *Mid-term evaluation of the cohesion policy programmes 2021-2027 financed by the European Regional Development Fund (ERDF), the Cohesion Fund and the Just Transition Fund (JTF).*

Výstupem EO 1.2 bude přehled přenositelných principů a typových charakteristik projektů, které jsou v ČR i zahraničí systematicky spojeny s delší dobou hodnocení, včetně vysvětlení příčin a jejich relevance pro nastavení OP TAK.

EO 1.3: Jaká další opatření, vedle těch zmíněných v Procesním auditu, mohou vést ke zrychlení v hodnocení projektů, resp. zjednodušení a zefektivnění celého procesu jak pro žadatele/příjemce tak pro poskytovatele podpory? Lze vysledovat příklady dobré praxe u některých aktivit OP TAK při srovnání vývoje délky administrace projektů u prvních vs. pozdějších výzev?

EO bude zkoumat míru souladu mezi metodickým rámcem (zejména MP VHVP a interní metodiky OP TAK) a reálnou implementační praxí. Nejde pouze o identifikaci nedodržení lhůt, ale o pochopení, ve kterých fázích a z jakých důvodů se metodický rámec ukazuje jako nereálný nebo obtížně aplikovatelný.

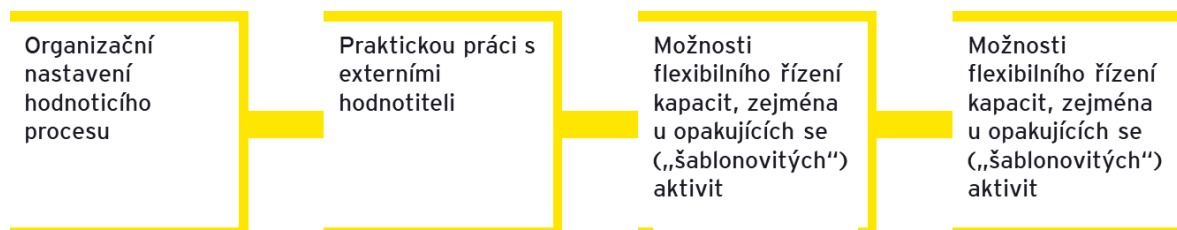
EO 1.3 bude koncipována jako formativní část Evaluace, cílem není vytvářet obecný seznam navrhovaných opatření, ale identifikovat a prioritizovat realistické a datově podložené změny, které mohou vést ke zrychlení hodnocení projektů a k celkovému zefektivnění administrace OP TAK.

Základním vstupem budou zjištění a doporučení Procesního auditu, která v evaluačním designu slouží jako výchozí baseline. Tato doporučení nebudou v rámci EO 1.3 mechanicky reprodukována; naopak budou prioritizována podle jejich reálného dopadu na délku hodnotícího procesu a podle proveditelnosti v podmínkách OP TAK.

Klíčovým analytickým prvkem EO 1.3 bude **kohortní srovnání prvních a pozdějších výzev OP TAK** (se shodným či obdobným zaměřením) na základě statistik OP TAK a dat MS2021+. Toto srovnání umožní identifikovat:

- zda a kde docházelo ke zkracování délky administrace v čase,
- které typy aktivit nebo nastavení výzev vykazují systematické zlepšení,
- jaké změny v praxi lze označit za interní příklady dobré praxe.

Návrh konkrétních opatření bude dále rozpracován prostřednictvím **FS** s vybranými aktéry implementační struktury, která bude sloužit k operacionalizaci zjištění z dat a zaměří se zejména na:



FS využijeme k ověření proveditelnosti a podmínek zavedení konkrétních změn, které vycházejí z empirických zjištění.

Výstupem bude prioritizovaný soubor opatření, u nichž je doložen jejich předpokládaný vliv na délku administrace a jejich implementační náročnost. EO 1.3 tak přinese konkrétní návrhy na zlepšení administrace OP TAK, a to na základě analytických zjištění realizovaných v EO 1.1 a EO 1.2.

EO 1.4: Bude navržen systém pravidelného monitoringu délky hodnocení projektů za účelem efektivního řízení hodnotícího procesu.

Design EO 1.4 vyjde z předpokladu, že implementační struktura již pracuje s operativními informacemi, zatímco chybí systematický, agregovaný a řídicí pohled, využitelný zejména na úrovni vedení. Návrh monitoringu se opírá o metodické a právní rámce implementace fondů EU (včetně MP VHVP a souvisejícího zákonného kontextu) a především o pravidelně dostupné agregace dat OP TAK a MS2021+.

Jádrem EO 1.4 bude návrh omezené, ale informačně silné sady klíčových ukazatelů (KPI), které umožní průběžně sledovat výkonnost hodnotícího procesu. Uvažované indikátory zahrnují zejména:

- délku a rozptyl jednotlivých fází hodnocení,
- podíl projektů s přerušením administrace (vratky, doplnění),
- velikost a strukturu „fronty“ projektů ve vybraných stavech hodnocení.

Konkrétní definice KPI, jejich přesná operacionalizace a dostupnost budou odvozeny od datových možností MS2021+ a od stávajících agregací OP TAK, aby byl monitoring maximálně kompatibilní s již existujícím reportingem a nepřinášel nutnost dalších sledování mimo systém MS2021+. Návrh se bude opírat o výstupy z EO 1.1-1.3.

Součástí bude vymezení periodicity a formy reportingu, s důrazem na přehlednost a využitelnost pro řízení programu. Monitoring bude primárně koncipován jako řídicí nástroj pro vedení, který poskytuje informaci o výkonnosti procesu a umožňuje včas identifikovat systémová rizika (např. kumulaci projektů v konkrétní fázi). Design reflektuje omezené personální kapacity implementační struktury a nepočítá s vytvářením paralelních reportů pro operativní úroveň.

Navržený systém monitoringu bude validován prostřednictvím **cílených rozhovorů s implementační strukturou** a následně diskutován ve sdíleném formátu **participativního workshopu**. Cílem validace bude ověřit, že:

- navržené ukazatele odpovídají reálným řídicím potřebám,
- monitoring je interpretačně srozumitelný,
- výstupy lze přímo využít pro rozhodování, nikoli pouze pro formální vykazování.

Výstupem EO 1.4 bude návrh prakticky realizovatelného monitorovacího rámce, který umožní dlouhodobě sledovat délku a plynulost hodnocení projektů OP TAK a zároveň vytvoří vazbu mezi analytickými zjištěními Evaluace a každodenním řízením hodnotícího procesu.

1.2 Oblast 2: Koncentrace žádostí o podporu

EO 2.1: Jaká konkrétní opatření učinit, aby výzvy s vysokým poptávkovým potenciálem nebyly koncentrovány do stejných období a nedocházelo ke skokovému zatížení administrativních kapacit? Jak přimět žadatele rozprostit podávání žádostí o podporu do celého běhu výzvy? Jaké motivační prvky jsou účinné v jiných OP (ČR či zahraničí)?

EO se zaměří na návrh realizovatelných opatření, která povedou ke snížení časové koncentrace žádostí o podporu u výzev s vysokým poptávkovým potenciálem. Východiskem bude poznání, že koncentrace žádostí není pouze výsledkem chování žadatelů, ale je významně ovlivněna způsobem plánování výzev, jejich parametry a signály vysílanými ze strany řídicí a implementační struktury. Smyslem otázky proto nebude hodnotit „správnost“ chování žadatelů, ale identifikovat, jak lze prostřednictvím nastavení výzev a harmonogramů vytvářet prostředí, které podporuje plynulejší rozložení podání v čase.

EO 2.1 bude vyházet z analýzy dosavadního chování žadatelů, z kapacitních možností implementační struktury a z příkladů dobré praxe v ČR i zahraničí. Základním východiskem bude statistická **analýza časového rozložení podaných** žádostí u vybraných výzev OP TAK (MS2021+, statistiky OP TAK), zejména u výzev s vysokým převisem poptávky. Analýza identifikuje:

- míru koncentrace žádostí do závěru výzev,
- souvislost mezi délkou výzvy, alokací a chováním žadatelů,
- vztah mezi strukturou výzvy a zatížením administrativních kapacit.

Součástí bude také hodnocení podpory žadatelů (informační akce, školení, metodická podpora) a analýza dostupné zpětné vazby, která může vysvětlit důvody pozdních podání.

Na základě analytických zjištění a konzultací s věcnými útvary budou posuzována a rozpracována konkrétní opatření, např.:

- dlouhodobě otevřené výzvy s předem stanovenými termíny výběrových komisí,
- zavedení milníků nebo „soft deadlinů“, které dávají žadatelům signál k dřívějšímu podání,
- plánování výzev v delším horizontu (např. výzvy s horizontem 1,5-2 roku a následnou revizí parametrů),
- lepší koordinace harmonogramu výzev navzájem a s kapacitami hodnotitelů.

Součástí této části bude **desk research a metaanalýza dobré praxe** jiných programů v ČR (včetně např. programů Technologické agentury ČR) a vybraných zahraničních OP, se zaměřením na přenositelné motivační prvky přinášející rovnoměrnější podávání žádostí (např. průběžné hodnocení, etapové uzávěrky, jemná alokační diferenciace), nikoli detailní benchmarking. V této fázi předpokládáme využití níže uvedených zdrojů, přičemž jejich výběr bude v navazující fázi evaluace dále zpřesněn, případně rozšířen či upraven podle výsledků detailnějšího desk research.

- *Study on the uptake of Simplified Cost Options (SCO) and Financing Not Linked to Costs (FNLC) for the Common Provisions Regulation (CPR) Funds in the 2014-2020 and 2021-2027 programming periods: final report;*
- *Facilitation Toolkit for Social Services Access and Management of ESF+ERDF and other funds;*
- *Evaluation of the European Regional Development Fund 2014 to 2020* - soubor evaluačních dokumentů k ERDF ve Spojeném království;
- *Ex-post evaluace OP PIK a replikace kontrafaktuální dopadové evaluace OP PI;*
- *Porovnání výzev pro milníky 2028+ - interní zdroj poskytnutý Zadavatelem.*

Metodicky bude EO 2.1 doplněna **FS s věcnými útvary ŘO/ZS** a s realizátory obdobně zaměřených programů, která poslouží k ověření proveditelnosti navrhovaných opatření v reálném provozu.

Výstupem bude strukturovaný soubor doporučení rozdělených podle typu opatření (plánovací, procesní, motivační), u každého s jasným popisem očekávaného efektu, nároků na implementaci a rizik. Doporučení budou formulována tak, aby byla přímo využitelná při plánování výzev OP TAK v následujících obdobích.

EO 2.2: Jak zkrátit dobu hodnocení ve chvílích, kdy žádosti o podporu chodí ve velkém počtu na poslední chvíli před koncem výzvy? Jak vykrývat tyto špičky, k nimž dochází jen párkrát do roka?

EO se zaměří na zvládání kapacitních špiček, které vznikají v relativně krátkých, ale opakujících se obdobích, typicky v závěru výzev. Smyslem není trvalé navýšování kapacit implementační struktury, ale identifikace flexibilních mechanismů, které umožní tyto špičky zvládnout bez nepřiměřeného prodloužení doby hodnocení a bez negativních dopadů na kvalitu procesu.

Východiskem EO2.2 bude **analýza historických dat o průběhu hodnocení** v obdobích zvýšené zátěže a posouzení:

- jak dlouho trvá hodnocení při standardním vs. špičkovém zatížení,
- které fáze procesu jsou nejcitlivější na náhlý nárůst počtu žádostí,
- jaké činnosti lze dočasně zjednodušit či automatizovat (např. část formálních kritérií).

Součástí bude expertní posouzení zaměřené na identifikaci kroků, které lze v období špiček administrativně odlehčit, paralelizovat nebo dočasně posílit jiným režimem práce. Posouzeny budou také možnosti krátkodobého posílení kapacit, včetně:

- sdílení kapacit mezi útvary,
- práce s externími hodnotiteli,
- personálních motivačních nástrojů (přesčasy, náhradní volno), pokud jsou institucionálně možné.

Zároveň bude reflektováno, že ani optimální systém nezabrání všem špičkám, cílem EO 2.2 bude proto nastavení realistických scénářů řízení zátěže, nikoli jejich úplná eliminace. Navrhovaná opatření budou diskutována se zástupci implementační struktury prostřednictvím FS, aby bylo ověřeno, že jsou:

- provozně proveditelná,
- kapacitně únosná,
- a přinášejí skutečné zkrácení doby hodnocení v krizových obdobích.

Výstupem bude soubor návrhových scénářů, jak zvládat kapacitní špičky v závěru výzev, včetně rozlišení opatření, která lze uplatnit operativně (krátkodobě), a opatření vyžadujících systémovou změnu. Součástí výstupu bude posouzení jejich přínosu, rizik a organizačních dopadů.

1.3 Oblast 3: Nižší srozumitelnost, jednoznačnost a transparentnost hodnocení žádostí o podporu

EO 3.1: V čem konkrétně spočívá vnímání nižší srozumitelnosti, jednoznačnosti a transparentnosti hodnocení žádostí o podporu OP TAK? Jakých výzev, nebo kterých částí modelu hodnocení, se toto vnímání týká?

EO bude zaměřena na identifikaci konkrétních zdrojů vnímané nesrozumitelnosti, nejednoznačnosti a nedostatečné transparentnosti hodnocení žádostí o podporu v OP TAK. Výchozí hypotézou bude, že vnímání není homogenní napříč programem, liší se podle typu výzvy, charakteru projektu a konkrétní části hodnoceního procesu. Nejde tedy o obecné hodnocení „transparentnosti programu“, ale o rozlišení, kde přesně v procesu hodnocení vzniká nejistota, nepochopení nebo nedůvěra. Jádrem odpovědi na EO 3.1 bude triangulace dvou typů zdrojů informací, které umožňují zachytit jak pohled žadatelů, tak vnitřní logiku tvorby a aplikace hodnotících pravidel, bez nutnosti plošných dotazníkových šetření.

Prvním krokem bude systematická **analýza typických dotazů žadatelů**, směřujících k procesu hodnocení žádostí, hodnotícím kritériím a rozhodovacím postupům. Cílem této analýzy bude identifikovat konkrétní pasáže výzev nebo modelu hodnocení, které generují nejasnosti, a rozlišit, zda jde primárně o problém formulace pravidel, jejich interpretace, nebo nedostatečné či nejednotné vysvětlení v průběhu administrace.

Druhým krokem budou cílené **polostrukturované rozhovory** s projektovými manažery a zástupci věcných útvarů ŘO, které se podílejí na přípravě výzev a nastavování hodnotících kritérií. Rozhovory se zaměří zejména na:

- proces vzniku a strukturování výzev a hodnotících modelů,
- míru zapojení věcných útvarů do podpory žadatelů v průběhu výzev,
- vnímané opakující se problémy ze strany žadatelů,
- rozdíly v přístupu v rámci jednotlivých výzev (různý výklad projektovými manažery), mezi jednotlivými výzvami nebo aktivitami OP TAK.

Výstupem EO 3.1 bude konkrétní typologie zdrojů nesrozumitelnosti a netransparentnosti, strukturovaná podle:

- výzev a aktivit OP TAK,
- částí hodnotícího modelu,
- typu problému (formulace pravidel × komunikace × aplikace v praxi).

Tato typologie vytvoří základ pro cílená a realistická doporučení v dalších částech Evaluace a umožňuje odlišit oblasti, kde postačí úprava komunikace nebo metodické podpory, od těch, kde je nutná změna samotného nastavení hodnocení.

EO 3.2: Došlo ve srovnání s prvními výzvami OP TAK ke zlepšení aktuálního stavu? Pokud ano, jaká opatření (příklady dobré praxe) lze doporučit k aplikaci u jiných výzev, kde ke zlepšení zatím

nedošlo. Případně, jak konkrétně vnímání srozumitelnosti, jednoznačnosti a transparentnosti hodnocení zlepšit?

EO má návrhový charakter a zaměří se na identifikaci posunů v nastavení a realizaci hodnocení žádostí v OP TAK. Ověří, zda v průběhu implementace došlo ke zlepšení vnímané srozumitelnosti a transparentnosti, a identifikuje konkrétní změny a opatření, která k tomuto zlepšení přispěla. Cílem bude vymezit přenositelné prvky dobré praxe a možnosti jejich aplikace v oblastech, kde je hodnocení nadále vnímáno jako problematické.

Základním analytickým krokem bude **časové srovnání vybraných výzev OP TAK** (první vs. pozdější výzvy obdobného zaměření), a to z hlediska:

- struktury a formulace hodnotících kritérií,
- míry specifikace požadovaných informací od žadatelů,
- transparentnosti popisu hodnotícího procesu a rozhodovacích kroků.

Toto srovnání bude vycházet z **analýzy dokumentace** výzev a modelů hodnocení a bude propojeno se zjištěními z EO 3.1, zejména typickými dotazy žadatelů a identifikovanými problematickými částmi hodnotícího modelu. Cílem bude ověřit, zda pokles frekvence či změna charakteru dotazů signalizuje reálné zlepšení srozumitelnosti, nikoli pouze adaptační efekt žadatelů.

Na základě **srovnávací analýzy** budou identifikovány konkrétní změny v nastavení výzev nebo hodnocení, které lze považovat za **příklady dobré praxe**, např.:

- zpřesnění formulace hodnotících kritérií a jejich vazby na bodování,
- jasnější vymezení očekávané kvality a rozsahu projektových popisů či příloh projektové žádosti,
- specifikace hodnotící logiky u komplexních či odborně náročných aktivit,
- srozumitelnější popis průběhu hodnocení a role jednotlivých aktérů.

Identifikované příklady dobré praxe budou dále rozpracovány prostřednictvím **cílených rozhovorů** s projektovými manažery a věcnými útvary, které umožňují:

- potvrdit, že zlepšení není pouze formální,
- posoudit přenositelnost opatření na jiné výzvy,
- identifikovat limity a podmínky jejich aplikace.

Tento krok zajistí, že doporučení nebudou obecná, ale operacionalizovaná a realistická z pohledu implementační praxe. V případech, kde srovnání neprokáže zlepšení, budou na základě zjištění EO 3.1 a EO 3.2 formulována konkrétní opatření ke zlepšení vnímané srozumitelnosti a transparentnosti, diferencovaná podle typu problému:

- úpravy formulace hodnotících kritérií,
- posílení metodické podpory žadatelů,
- zpřehlednění komunikace výsledků hodnocení,
- jasnější oddělení formálních a věcných aspektů hodnocení.

Výstupem EO 3.2 bude soubor konkrétních příkladů dobré praxe v rámci OP TAK doplněný o realistická opatření ke zlepšení srozumitelnosti, jednoznačnosti a transparentnosti hodnocení v dalších výzvách. Návrhy budou formulovány i v případech, kdy se zlepšení v čase neprokáže, a budou vycházet ze zjištění v Oblasti 3 a navazujících oblastech (zejména 1 a 2). Doporučení budou prakticky využitelná pro úpravy hodnotících modelů, tak pro realizaci hodnocení v praxi.

1.4 Oblast 4: Zjednodušené metody vykazování

EO 4.1: Jaké konkrétní typy zjednodušených metod vykazování (ZMV) by bylo vhodné aplikovat u jednotlivých typových aktivit OP TAK? Jsou požadovány konkrétní aplikační modely na úrovni jednotlivých kategorií výdajů, včetně jejich odůvodnění výše (výpočet v editovatelné podobě) a zdroje dat.

Cílem EO bude vytipovat vhodné aktivity OP TAK a pro ně relevantní typy ZMV. V první fázi vyjdeme z dostupných analýz, dat a podkladů¹ a v rámci **desk research** identifikujeme konkrétní závěry, které budeme dále ověřovat. Z výsledků předchozích analýz plyne, že ZMV jsou efektivní především v případě jednodušších a často se opakujících projektů. Naopak u více heterogenních výzev (různorodé projekty, vyšší nákladová diverzita) bývá vhodnější vykazovat reálné náklady či financování nesouvisející s náklady (Naviga, 2025). V rámci OP TAK byly doposud využívány jednotkové náklady (34 % ZMV) a paušální sazby (66 % ZMV). Nyní ZMV pokrývají 6,1 % celkových způsobilých výdajů OP TAK a vyskytují se přibližně v polovině výzev (Naviga, 2025). Na základě předchozích analýz byl identifikován potenciál pro zkrácení doby administrace a tím zrychlení čerpání zejména u:

- jednotkových nákladů / jednotkových sazeb (např. standardizované služby, typové odborné pozice),
- paušálního financování (režijní náklady, projektová administrativa),
- jednorázových částek (jednoznačně definované výstupy).

Pro jednotlivé typové aktivity OP TAK budou identifikovány vhodné typy ZMV s ohledem na:

- standardizovatelnost výstupů,
- variabilitu jednotkových nákladů,
- podíl osobních vs. nepřímých nákladů,
- administrativní přínos pro ŘO/ZS i příjemce.

V návaznosti na tato zjištění proběhne **analýza ZMV ve výzvách OP TAK**, která pomůže identifikovat potenciál pro využívání ZMV a propojit konkrétní typy ZMV s aktivitami OP TAK. V této analýze budeme vycházet i z výsledků Procesní analýzy (EY, 2025), kde byly na základě analýzy tematického zaměření výzev, výše alokací, charakteru způsobilých výdajů a počtu podpořených projektů identifikovány oblasti s potenciálem pro zavedení ZMV. Výstupem bude přehledová tabulka zobrazující, ve kterých aktivitách (či typech výzev) OP TAK je doporučeno využít dané ZMV.

Kombinace budou ověřeny skrze **FS se zástupci ŘO/ZS**. Cílem je ověřit a zasadit zjištění do praktického kontextu.

Pro vybrané kombinace aktivit a ZMV budou dále **navrženy aplikační modely** na úrovni jednotlivých kategorií výdajů. Tyto modely zahrnou:

- odůvodnění výše jednotek/paušálů/částek,
- transparentní popis zdrojů dat (interní data OP TAK, veřejné statistické zdroje, tržní benchmarky),
- výpočetní logiku v editovatelné podobě, umožňující budoucí aktualizaci sazeb.

Návrhy koncipujeme tak, aby byly kompatibilní s návrhy legislativy pro období 2028+ a současně respektovaly identifikovaná auditní a implementační rizika (rovný přístup, obhajitelnost sazeb, dostupnost dat).

Výstupem EO 4.1 bude schéma, které posoudí vhodnost aktivit OP TAK pro využití ZMV a případně navrhne odpovídající ZMV pro každý typ aktivity. Schéma využije transparentních předem stanovených kritérií pro výběr vhodných aktivit a k nim přiřazení ZMV. Dále bude výstupem aplikační model, který popíše a odůvodní výši jednotek/paušálů/částek, včetně výpočetní logiky.

EO 4.2: Řídicí orgán pro stanovení jednotkových nákladů a paušálních sazeb dosud využíval především interní data z dříve realizovaných projektů. Lze identifikovat spolehlivé zdroje externích dat, aby Řídicí orgán nebyl odkázán jen na tato interní data?

¹ Např.: *Study on the uptake of Simplified Cost Options (SCO) and Financing Not Linked to Costs (FNLC) for the Common Provisions Regulation (CPR) Funds in the 2014-2020 and 2021-2027 programming periods*, nebo *Analýza Costing 2028+ - interní zdroj poskytnutý Zadavatelem*.

EO 4.2 bude koncipována jako analyticko-validační krok, který doplní EO 4.1 a posílí dlouhodobou obhajitelnost navrhovaných ZMV. Cílem bude identifikovat další externí zdroje dat tak, aby bylo možné spolehlivě nastavit rámec ZMV, především pak stanovit jednotkové náklady a paušální sazby. Analýza bude vycházet z poznání, že interní historická data OP TAK jsou cenným, ale ne vždy dostačujícím a dlouhodobě udržitelným zdrojem pro tvorbu jednotkových sazeb. Jako jeden z výchozích podkladů bude zohledněn například dokument *Popis stanovení sazeb jednotkových nákladů ESF ČR*,² který pracuje i s možností využití externích statistických zdrojů, včetně Eurostatu; doplnkově bude využita také interní *Analýza Costing 2028+*. Současně bude plně reflektován regulační kontext a auditní požadavky, podle nichž musí být výše ZMV:

- odvozena z objektivních, ověřitelných a transparentních zdrojů,
- stabilní v čase, ale současně aktualizovatelná,
- obhajitelná vůči auditnímu orgánu Ministerstva financí (MF) a Evropské komise (EK).

V EO 4.2 bude provedeno **systematické mapování a posouzení externích datových zdrojů**, potenciálně využitelných pro stanovení ZMV (podrobněji viz kap. **Error! Reference source not found.**). Každý identifikovaný zdroj bude posuzován z hlediska:

- relevance pro typové aktivity OP TAK,
- dostupnosti a dlouhodobé udržitelnosti,
- frekvence aktualizace,
- rizik zkreslení nebo neporovnatelnosti dat.

EO 4.2 nebude pracovat s logikou „nahrazení“ interních dat, ale jejich kombinací s externími zdroji. Evaluace posoudí, ve kterých případech je vhodné:

- využít externí data jako primární základ pro výpočet ZMV,
- využít externí data jako validační či kalibrační prvek k interním historickým údajům,
- kombinovat více zdrojů pro snížení rizika jednostranného zkreslení.

Přístup umožní zvýšit transparentnost a obhajitelnost výpočtů a současně snížit závislost ŘO/ZS na omezeném vzorku minulých projektů. Závěrečná část syntetizuje výsledky do doporučeného datového rámce pro období 2028+, který:

- vymezí preferované typy externích zdrojů pro jednotlivé kategorie výdajů,
- popíše podmínky jejich použití v souladu s očekávaným legislativním vývojem,
- poslouží jako podklad pro metodické nastavení ZMV v budoucích OP.

Pro ověření a doplnění zjištění bude realizována FS se zástupci dalších ŘO.

Výstupem EO 4.2 bude doporučený datový rámec s návrhem vhodných externích zdrojů, které je možné pro nastavení ZMV využít. Každý zdroj bude posuzován dle stanovených kritérií uvedených výše. Vytvořený seznam vhodně doplní interní data tam, kde budou identifikovány nedostatky.

EO 4.3: Bude posouzena přenositelnost modelů ZMV uplatňovaných v obdobných programech v ČR i zahraničí.

EO 4.3 se zaměří na posouzení přenositelnosti modelů ZMV uplatňovaných v obdobných programech v ČR i zahraničí. Nepůjde o plošný benchmarking jednotlivých OP, ale o identifikaci přenositelných principů a aplikačních schémat, která jsou relevantní pro intervence typu OP TAK a využitelná zejména při přípravě programového období 2028+.

Přenositelnost ZMV bude v evaluaci chápána funkčně, nikoli formálně. Hodnoceno bude:

² Dostupný online:

<https://www.esfcr.cz/documents/21802/19494803/P%C5%99%C3%ADloha+%C4%8D.+1+Popis+stanoven%C3%AD+sazeb+jednotkov%C3%BDch+n%C3%A1klad%C5%AF.pdf/2ef70726-5bd7-4419-acb5-3c15c86d3fd7>

- aplikovatelnost modelu ZMV na obdobný typ intervencí (strukturou výdajů, charakterem výstupů),
- nutné podmínky, aby model fungoval (datová báze, kontrolní systém, metodická připravenost),
- limity přenosu dané regulačním, institucionálním nebo tržním kontextem.

Prvním krokem bude **srovnávací analýza modelů ZMV aplikovaných v jiných českých operačních programech** (např. OP Jana Amose Komenského, OP Zaměstnanost+, OP Životní prostředí, případně další programy s podporou inovačních, výzkumných či „měkkých“ intervencí). Posuzována bude zejména:

- vazba modelu ZMV na typ aktivity (standardizovaná služba, osobní náklady, administrativní režie),
- způsob stanovení sazeb a využití datové zdroje,
- míra administrativního zjednodušení pro ŘO/ZS i příjemce,
- zkušenosti s auditní obhajitelností.

Výstupem této části bude typologie přenositelných modelů v ČR, včetně vymezení, které prvky jsou přenositelné (principy, metodika výpočtu) a které nikoli (konkrétní sazby). Vycházet budeme z návrhu možných aktivit OP TAK v rámci EO 4.1 a z mapování a posouzení v rámci EO 4.2. Výsledky budou zohledněny při přípravě aplikačních modelů (EO 4.1). Pro ověření a doplnění zjištění bude realizována **FS** se zástupci ŘO/ZS.

Zahraniční dimenze bude řešena prostřednictvím cíleného **desk research**, zaměřeného na veřejně dostupné evaluační a metodické dokumenty.³ Analýza se nebude soustředit na rozdíly v národních sazbách, ale na:

- typické aplikační scénáře ZMV (unit costs, lump sums, flat rates),
- institucionální a metodické předpoklady jejich fungování,
- mechanismy řízení rizik a kontroly při použití ZMV.

Zahraniční zkušenosti budou využity především k identifikaci inovativních prvků, které lze adaptovat do českého prostředí. Závěrečným krokem bude syntéza zjištění z ČR a zahraničí do přehledného rámce přenositelnosti, který:

- přiřadí typy ZMV k typům aktivit OP TAK,
- popíše podmínky úspěšné aplikace,
- identifikuje hlavní přínosy a limity přenosu,
- vymezí rizika (zejména auditní, datová a implementační).

Tento rámec bude přímo navázán na EO 4.1 a EO 4.2 a poslouží k ověření, že navrhované aplikační modely nejsou izolovaným konstruktem, ale reflektují ověřenou praxi v širším kontextu.

Výstupem EO 4.3 bude doplnění aplikačního modelu a doporučeného datového rámce o vhodné přenositelné poznatky z dalších OP v ČR a ze zahraničí.

EO 4.4: Jak z pozice Řídicího orgánu OP TAK efektivně mitigovat rizika a limity ZMV?

Východiskem EO 4.4 bude **syntéza rizik a limitů identifikovaných pomocí metaanalýzy dosavadních analýz, hodnocení, či kontrolních a auditních zjištění**, zejména nejednoznačnost nastavení ZMV, závislost na nedostatečně robustních datech, rizika odchylek od tržních nákladů, auditní nejistota,

³ Předpokládanými vstupními zdroji pro desk research budou například: interní *Analýza Costing 2028+*; *Study on the uptake of Simplified Cost Options (SCO) and Financing Not Linked to Costs (FNLC) for the Common Provisions Regulation (CPR) Funds in the 2014-2020 and 2021-2027 programming periods*; *Study to develop EU level Simplified Cost Options (SCOs) and other EU level results-based tools in the programming period 2021-2027*; a metodický dokument *Verification of simplified cost options (SCOs)*. Výběr zdrojů bude v navazující fázi evaluace dále zpřesněn podle jejich relevance a dostupnosti.

nejednotná aplikace napříč ŘO/ZS a zvýšené nároky na metodickou připravenost, monitoring a edukaci aktérů.

Tato rizika budou chápána jako systémová a posuzována v jejich vzájemných vazbách. Na základě analýzy budou formulována opatření k mitigaci rizik, která se soustředí na oblasti, jež má ŘO/SZ reálně pod kontrolou (viz obrázek níže).

Obrázek 1: Vybrané oblasti rizik a limitů

■ - oblast

■ - navrhovaná opatření ŘO/ZS k mitigaci rizik ZMV



Závěrečným krokem EO 4.4 bude syntéza opatření do uceleného rámce řízení rizik ZMV, který:

- propojí rizika, jejich příčiny a navržená opatření,
- rozliší krátkodobá a dlouhodobá opatření,
- bude přímo využitelný jako podklad pro metodické nastavení ZMV v období 2028+.

Výstupem EO 4.4 bude ucelený rámec řízení rizik, který ŘO/ZS umožní aktivně řídit rizika ZMV, namísto reaktivního řešení auditních problémů ex-post.

1.5 Oblast 5: Duplicitní dokládání dokumentů z veřejných rejstříků

EO 5.1: Které dokumenty či informace, jež musí žadatel/příjemce dokládat, může získat Řídicí orgán z veřejných zdrojů a doposud tak nečiní? Tyto dokumenty či informace budou přiřazeny k jednotlivým aktivitám OP TAK, v rámci jejichž výzev byly tyto dokumenty vyžadovány.

Cílem EO bude vytvořit přehled dokumentů/údajů, které jsou ve výzvách OP TAK vyžadovány od žadatelů/příjemců, u každé položky vyhodnotit, zda je dostupná z veřejných zdrojů (případně za jakých podmínek), a přiřadit ji ke konkrétním aktivitám/typům výzev, kde se požadavek typicky objevuje. Východiskem EO 5.1 budou dosavadní zjištění z analýz administrativní zátěže a procesních evaluací, které opakovaně poukazují na:

- nadbytečné dokládání výpisů z veřejných rejstříků,
- opakované prokazování způsobilosti u téhož subjektu,
- nedostatečné využívání principu „jednou a dost“ (once-only principle).

Nejprve zmapujeme požadované přílohy a údaje napříč dokumentací výzev OP TAK a sjednotíme jejich popis do srovnatelných kategorií podle toho, jakou funkci v administraci plní. Následně u každé položky identifikujeme odpovídající veřejný zdroj a připravíme přehled, který bude sloužit jako vstup pro další kroky v EO 5.2 a EO 5.3.

Výstupem EO 5.1 bude přehledová matice dokladů a údajů požadovaných v OP TAK segmentovaná dle aktivit nebo typů výzev, odpovídající veřejný zdroj a předběžné vyhodnocení potenciálu náhrady dokládání.

EO 5.2: Jak náročné je pro Řídicí orgán tyto dokumenty či informace z veřejných zdrojů získat, resp. je využít potřebným způsobem? Lze postup získání a vytěžení požadovaných informací automatizovat? (Pokud možno bez nutnosti rozvojových požadavků na MS2021+.)

Základním východiskem EO bude **mapování (analýza) dokumentů** a údajů identifikovaných v EO 5.1 a jejich následné přiřazení k příslušným veřejným rejstříkům, základním registrům a dalším informačním systémům veřejné správy. Cílem bude posoudit proveditelnost využití veřejných zdrojů z pohledu ŘO/ZS a vyhodnotit, zda je ověření údaje z veřejného registru v praxi realizovatelné s ohledem na procesní nastavení, kapacity ŘO/ZS a požadavky na auditní stopu a zároveň explicitně rozlišit, které ověřování lze v rámci ŘO/ZS implementovat bez požadavků na rozvoj MS2021+.

Na základě výstupu EO 5.1 u každé položky popíšeme, v jaké fázi administrace OP TAK se využívá a jakou roli v rozhodování a kontrole plní. Poté vyhodnotíme, jak by vypadalo její ověření z veřejného zdroje a jaké nároky by kladlo na interní postupy.

Výstupem EO 5.2 bude **kategorizace položek podle náročnosti a proveditelnosti jejich ověřování z veřejných zdrojů**, doplněná návrhem doporučeného interního postupu ověřování a jasným rozlišením opatření realizovatelných bez rozvoje MS2021+ oproti opatřením, která by vyžadovala systémové úpravy.

EO 5.3: Je možné touto cestou zredukovat počet požadovaných příloh k projektu? Které přílohy (nebo jejich části) by to byly?

EO 5.3 přímo naváže na EO 5.1 a EO 5.2 a posoudí, které přílohy lze zcela nebo zčásti zrušit, aniž by došlo ke snížení kontrolní jistoty. Základním východiskem EO 5.3 bude **analýza struktury příloh** požadovaných ve výzvách OP TAK a posouzení jejich funkce v procesu hodnocení a kontroly.

U příloh a údajů identifikovaných v EO 5.1 posoudíme jejich skutečnou funkci v administraci a kontrole. Následně pro každou položku navrhneme vhodný režim: např. nahradit interním ověřením z veřejných zdrojů, zúžit rozsah doložení, případně využít čestné prohlášení s jasně definovaným následným ověřením. Návrhy budou prioritizovány podle přínosu a proveditelnosti a ověřeny **konzultací s relevantními útvary ŘO**, aby byly v praxi implementovatelné.

Každou identifikovanou přílohu (nebo její část) zároveň provážeme s možnostmi ověření údajů z veřejných zdrojů, a to v návaznosti na závěry EO 5.2.

Výstupem EO 5.3 bude **kategorizace příloh do skupin s vysokým, středním a nízkým potenciálem redukce**, doplněná o posouzení dopadů na administrativní zátěž žadatelů a ŘO/ZS. Tento směr odpovídá i doporučením v oblasti snižování administrativní zátěže, která zdůrazňují eliminaci duplicit a využívání veřejných registrů tam, kde stát informacemi již disponuje.⁴

⁴ Viz např. Svaz průmyslu a dopravy České republiky. Analýza administrativní zátěže v oblasti výzkumu, vývoje a inovací: finální verze. 2022. Dostupné z: https://www.spcr.cz/images/pdf/2022_Analyza_administrativni_zateze_v_oblasti_VVI.pdf

1.6 Oblast 6. Princip DNSH

EO 6.1: Jsou environmentální požadavky, zejména pak problematika DNSH, při implementaci OP TAK dostatečně metodicky popsány a srozumitelně vnímány? Jsou vhodně a průkazně nastavené procesy dokladování, kontroly a monitoringu?

Cílem EO 6.1 bude posoudit, zda jsou environmentální požadavky, zejména princip DNSH, v implementaci OP TAK dostatečně metodicky popsány, interně srozumitelné a jednotně uplatňované, a zda jsou procesy dokladování, kontroly a monitoringu nastaveny přiměřeně a průkazně.

Z výsledků předchozích analýz (např. Naviga, 2025) vyplývá, že některé požadavky jako DNSH nebyly v pravidlech dostatečně popsány a dokládání tohoto požadavku bylo vnímáno jako náročné (uvedeno 77 % dotazovaných žadatelů/příjemců OP TAK). Základním východiskem EO 6.1 tak bude **desk research a obsahová analýza metodických dokumentů** OP TAK a navazujících národních a evropských pokynů k DNSH, včetně dokumentů vydaných MF ČR, EK a Společným výzkumným střediskem (JRC), které tvoří referenční rámec pro implementaci DNSH v kohezní politice. Analýza se zaměří zejména na:

- míru jednoznačnosti a konzistence metodického výkladu DNSH napříč dokumenty OP TAK,
- srozumitelnost požadavků z pohledu jejich praktické aplikace,
- provázanost metodického popisu s konkrétními kroky hodnocení, kontroly a monitoringu.

Součástí EO 6.1 bude dále **analýza implementační praxe**, která propojí metodické nastavení s tím, jak jsou požadavky DNSH reálně promítány do výzev, hodnotících kritérií a kontrolních postupů. Zvláštní pozornost bude věnována otázce, zda jsou požadavky DNSH předvídatelné, opakovatelné a auditně obhajitelné, nebo zda v praxi dochází k jejich rozdílné interpretaci. Zjištění budou diskutována se zástupci implementační struktury OP TAK v rámci **FS**. Zároveň bude ověřeno vnímání DNSH ze strany žadatelů a příjemců v rámci krátkého **dotazníkového šetření**.

Výstupem EO 6.1 bude **analýza metodického nastavení DNSH a návrh doporučených revizí na základě zjištěných nedostatků a vnímaných bariér na straně žadatelů**.

EO 6.2: Které environmentální podmínky vyvolávají největší obtíže u žadatelů (z pohledu splnění podmínky) a u Řídícího orgánu (z pohledu hodnocení, kontroly plnění a monitoringu)?

Cílem EO 6.2 bude identifikovat konkrétní environmentální oblasti a podmínky DNSH, které v implementaci OP TAK vyvolávají největší obtíže:

- u žadatelů - z hlediska splnění podmínek a jejich dokladování,
- u ŘO/ZS - z hlediska hodnocení, kontroly plnění a monitoringu.

Metodicky bude EO 6.2 realizována kombinací **desk research, syntézy dostupné zpětné vazby, analýzy případových situací a FS s věcnými útvary ŘO**, které umožní identifikovat skutečné „úzké profily“ aplikace DNSH v OP TAK. Zároveň budou ověřeny hlavní problémy a bariéry na straně žadatelů a příjemců v krátkém **dotazníkovém šetření**.

Zpracování EO 6.2 bude vycházet z analýzy praktických zkušeností s aplikací DNSH v jednotlivých typech výzev OP TAK, a to jak z pohledu žadatelů, tak z pohledu administrátorů a hodnotitelů. Analýza se zaměří zejména na:

- oblasti DNSH, které vyžadují složité odborné zdůvodnění nebo externí podklady,
- environmentální kritéria, u nichž je obtížné jednoznačně prokázat splnění,
- situace, kdy dochází k opakovaným dotazům, nejasnostem nebo rozdílným výkladům.

Součástí bude porovnání očekávání kladených na žadatele s nároky na interní ověřování a kontrolu ze strany ŘO/ZS, včetně posouzení, kde vzniká největší administrativní zátěž a riziko nekonzistentního hodnocení.

Výstupem EO 6.2 bude **doplněný návrh doporučených revizí, který zahrne konkrétní bariéry na straně žadatelů i řídícího orgánu**.

EO 6.3: Jaká opatření by napomohla ke zvýšení srozumitelnosti a administrativní únosnosti DNSH?

EO 6.3 přímo naváže na zjištění EO 6.1 a EO 6.2. Cílem bude navrhnout opatření, jež povedou ke zvýšení srozumitelnosti požadavků DNSH a snížení administrativní zátěže, aniž by došlo ke snížení souladu s evropským a národním metodickým rámcem.

Základním krokem EO 6.3 bude **syntéza identifikovaných problémových oblastí DNSH a jejich třídění** dle povahy obtíží (metodické, procesní, informační). Na tomto základě budou rozpracována opatření zaměřená zejména na:

- zpřehlednění metodických popisů a jejich větší provázání s typovými situacemi projektů,
- standardizaci vybraných částí dokladování DNSH,
- zavedení jednoznačných interpretačních vodítek pro hodnotitele a kontrolní orgány,
- snížení duplicitních nebo málo přínosných dokladových požadavků.

Součástí bude dále **komparativní desk research** využívající doporučení JRC a EK k harmonizaci přístupů k DNSH a zkušenosti z jiných evropských nástrojů, důraz bude kladen na přenositelná a realisticky implementovatelná opatření, nikoli na plošné systémové změny. Navrhovaná opatření budou konzultována s věcnými útvary ŘO v rámci **FS**, což bude sloužit k ověření jejich proveditelnosti v podmínkách OP TAK a k posouzení jejich dopadů na hodnocení, kontroly a auditní procesy.

Výstupem EO 6.3 bude **návrh opatření, která budou vycházet ze zjištění v rámci EO 6.1 a 6.2**. Navrhovaná opatření budou provázány na konkrétní slabá místa a doporučené revize. Součástí bude také posouzení jejich dopadů na procesy OP TAK.

Seznam zdrojů a literatury

- Alecke, B., Burmeister, J., von Fritsch, M., Harnischfeger, C., Mitze, T., Ragnitz, J., Rammer, C., Vonnahme, L., & Untiedt, G. (2025). *Evaluation of the ERDF programmes in the funding period 2014-2020 in Germany: Final report*. Federal Ministry for Economic Affairs and Energy. <https://www.bundeswirtschaftsministerium.de/Redaktion/EN/Downloads/E/evaluation-efre-programe.pdf>
- Brignani, N., Santin, L., & Granja, C. D. (2025). *Study on the uptake of Simplified Cost Options (SCO) and Financing Not Linked to Costs (FNLC) for the Common Provisions Regulation (CPR) Funds in the 2014-2020 and 2021-2027 programming periods: Final report*. Publications Office of the European Union. https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/studies/2025/SCO_FNLC_for_CPR_study_2014_20_20_and_2021_2027.pdf
- European Commission. (2023). *Study to develop EU level Simplified Cost Options (SCOs) and other EU level results-based tools in the programming period 2021-2027: Final study report*. Publications Office of the European Union. <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/849d2ee7-4229-11ee-8548-01aa75ed71a1/language-en>
- European Commission. (2025). *Ex post evaluation of the European Regional Development Fund (ERDF) and the Cohesion Fund for the programming period 2014-2020*. https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/reports/2025/Ex_Post_Evaluation_CSWD.pdf
- European Commission. (2025). *Mid-term evaluation of the cohesion policy programmes 2021-2027 financed by the European Regional Development Fund (ERDF), the Cohesion Fund and the Just Transition Fund (JTF)*. https://ec.europa.eu/regional_policy/information-sources/publications/evaluations/2025/mid-term-evaluation-of-the-cohesion-policy-programmes-2021-2027-financed-by-the-european-regional-development-fund-erdf-the-cohesion-fund-and-the-just-transition-fund-jtf_en
- European Funds for Social Services. (2024). *Facilitation Toolkit for Social Services Access and Management of ESF+, ERDF and other funds*. https://eufunds4social.eu/wp-content/uploads/2024/04/Toolkit_English.pdf
- GOV.UK. (2024). *Evaluation of the European Regional Development Fund 2014 to 2020*. <https://www.gov.uk/government/publications/evaluation-of-the-european-regional-development-fund-2014-to-2020>
- Interact. (2025). *Verification of simplified cost options (SCOs): Practical implications of SCOs on control and audit work*. https://www.interact.eu/media/191/download/2025-03_Factsheet_Verification%20of%20SCOs_Practical%20implications%20of%20SCOs%20on%20control%20and%20audit%20work_v2_final.pdf
- Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR. (2023). *Ex-post evaluace OP PIK a replikace kontrafaktuální dopadové evaluace OP PI: Závěrečná zpráva*. https://mpo.gov.cz/assets/cz/podnikani/dotace-a-podpora-podnikani/oppik-2014-2020/evaluace-a-analyzy/2023/12/03-ZZ_Expост-OP-PIK.pdf
- Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR. (n.d.). *Popis stanovení sazeb jednotkových nákladů*. <https://www.esfcr.cz/documents/21802/19494803/P%C5%99%C3%ADloha+%C4%8D.+1+Popis+stanoven%C3%AD+sazeb+jednotkov%C3%BDch+n%C3%A1klad%C5%AF.pdf/2ef70726-5bd7-4419-acb5-3c15c86d3fd7>

Interní zdroje Zadavatele:

- Analýza Costing 2028+.
- Porovnání výzev pro mlňíky 2028+.

EY | Building a better working world

EY přispívá k lepšímu fungování světa tím, že vytváří hodnotu pro klienty, zaměstnance, společnost i celou planetu a buduje důvěru na kapitálových trzích.

Týmy odborníků EY s využitím dat, umělé inteligence a pokročilých technologií pomáhají klientům s důvěrou a sebedůvěrou utvářet budoucnost a nacházet odpovědi na ty nejnaléhavější výzvy dneška a zítřka.

Díky detailní znalosti různých ekonomických odvětví, globálně propojené multidisciplinární síti a ekosystému nejrůznějších partnerských organizací mohou týmy našich auditorů, konzultantů, daňových poradců i odborníků na strategické a transakční poradenství poskytovat komplexní služby ve více než 150 zemích a teritoriích.

All in to shape the future with confidence.

Název EY zahrnuje celosvětovou organizaci a může zahrnovat jednu či více členských firem Ernst & Young Global Limited, z nichž každá je samostatnou právní osobou. Ernst & Young Global Limited je britská společnost s ručením omezeným garancí, která neposkytuje služby klientům. Informace o tom, jak EY shromažďuje a používá osobní údaje, a o právech fyzických osob stanovených právními předpisy o ochraně osobních údajů jsou k dispozici na ey.com/privacy. Členské firmy EY neposkytují právní služby v zemích, kde to zákon neumožňuje. Podrobnější informace o naší organizaci najdete na našich webových stránkách ey.cz.

© 2026 Ernst & Young, s.r.o. | Ernst & Young Audit, s.r.o. | E & Y Valuations s.r.o. | EY Law advokátní kancelář, s.r.o.
Všechna práva vyhrazena.

Tento materiál má pouze všeobecný informační charakter, na který není možné spoléhat jako na poskytnutí účetního, daňového, právního ani jiného odborného poradenství. V případě potřeby se prosím obraťte na svého konkrétního poradce.

ey.cz