

Předběžné hodnocení Integrovaného regionálního operačního programu pro programové období 2014 – 2020

Ministerstvo pro místní rozvoj

Manažerské shrnutí závěrečné zprávy projektu

1 Manažerské shrnutí – česká verze

Závěrečná zpráva je posledním plněním zakázky na ex-ante hodnocení připravovaného Integrovaného operačního programu (dále jen IROP), jež byla zadána řídicím orgánem Ministerstvem pro místní rozvoj (dále jen MMR nebo ŘO nebo Zadavatel). Hodnocení bylo realizováno nad programovým dokumentem ve verzi k 2. 5. 2014, včetně jeho oficiálních i neoficiálních příloh, a to za využití evaluačních okruhů, které byly vymezeny v rámci zadání zakázky – tyto okruhy pokrývají požadované oblasti zájmu, jak jsou specifikovány v rámci znění čl. 55 Obecného nařízení (schválené dne 17. 12. 2013)¹.

Společnost Deloitte Advisory (dále také „Deloitte“ nebo „hodnotitel“) usilovala v rámci ex-ante hodnocení o identifikaci problematických nebo nedořešených oblastí, s následným připojením doporučení hodnotitele ve formě konkrétních opatření vedoucích ke zlepšení programování IROP ve sledované oblasti. Hodnocení probíhalo současně s pokračováním tvorby programového dokumentu IROP, reflektovalo jeho vývoj a má za cíl přispět svými zjištěními k jeho dalšímu vylepšení. Hodnotitel cílil v rámci evaluace na zvýšení kvality připravovaného operačního programu, a to skrze otevřenou a věcnou komunikaci se zástupci řídicího orgánu nad postupně předkládanými verzemi programového dokumentu a jeho příloh, v období říjen 2013 – květen 2014. Hlavní pozornost byla věnována ověření správného nastavení intervenční logiky a strategických cílů programu, ověření směřování tvorby a nastavování indikátorové soustavy, návrhu zabezpečení administrativních kapacit a procesního nastavení implementačního systému. V neposlední řadě také tématům spojeným s návrhem rozdělení alokovaných finančních prostředků s ohledem na relevantní problémy a potřeby České republiky, resp. známé závěry analýz absorpční kapacity.

U každé evaluační oblasti jsou shrnuty hlavní závěry zjišťování hodnotitele a návrhy opatření ve formě konkrétních doporučení, které navrhuje hodnotitel k implementaci. Uváděná doporučení především reflektují požadavky legislativy a metodiky schválené pro přípravu Evropských strukturálních a investičních fondů pro období 2014-2020² (dále také ESIF nebo ESI fondy), případně reflektují dobrou praxi a doporučení čerpaná na základě zkušeností s realizací podpory v současném období 2007-2013, a to jak v rámci České republiky, tak i v rámci dalších států Evropské unie.

Závěrem hodnocení lze velmi pozitivně ocenit aktivní postoj řídicího orgánu k řešení celé přípravy programového dokumentu, jež dokládá flexibilní komunikace se zástupci hodnotitele a promptní dokládání materiálů, doložitelná aktivní komunikace s ostatními řídicími orgány, se zástupci Národního orgánu pro koordinaci (dále také NOK), pokračující jednání s regionálními partnery a v neposlední řadě vedení neformálního dialogu se zástupci Evropské komise. Uvedená aktivita je viditelná v míře připravenosti programového dokumentu, který sice obsahuje oblasti vyžadující další zdůvodnění, doplnění nebo zpřesnění, zároveň však má požadovaný formát, obsahuje věcný obsah ve většině kapitol a je navzájem provázaný.

Za hlavní problematické oblasti vyžadující zvýšenou pozornost považuje hodnotitel aktuálně především kapitulu 3 programového dokumentu, věnující se Financování a rozdělení alokace, kapitolu č. 4 ohledně Integrovaných nástrojů a územního rozvoje a kapitolu č. 7 věnující se Implementační a administrativní struktuře.




Během revize návrhu nastavení PD IROP identifikoval Deloitte i několik rizik a disparit, resp. potenciál pro rozvoj a vylepšení logiky nastavení programu. V rámci zprávy jsou specifikována konkrétní doporučení a nápravná opatření, která sledují cíl zabezpečení kvalitního nastavení operačního programu, aby se stal účinným nástrojem, přispívajícím k plnění cílů strategie Evropské unie pro inteligentní a udržitelný růst podporující sociální inkluzi (dále také Strategie EU 2020).


¹ Nařízení Evropského parlamentu a Rady EU č. 1303/2013 o společných ustanoveních o Evropském fondu pro regionální rozvoj, Evropském sociálním fondu, Fondu soudržnosti, Evropském zemědělském fondu pro rozvoj venkova a Evropském námořním a rybářském fondu, o obecných ustanoveních o Evropském fondu pro regionální rozvoj, Evropském sociálním fondu, Fondu soudržnosti a Evropském námořním a rybářském fondu a o zrušení nařízení Rady (ES) č. 1083/2006.


² Jedná se o reflexi jak národních tak evropských nařízení, směrnic, zákonů a metodických pokynů – viz seznam použitých zdrojů v poslední kapitole zprávy.


Hlavní závěry a doporučení k jednotlivým evaluačním oblastem

Stručné shrnutí hodnocení programového dokumentu IROP dle jednotlivých evaluačních oblastí poskytují následující dvě tabulky, první vysvětluje význam hodnocení v kolonce „Stav“, druhá obsahuje věcný popis.

Stav	Hodnocení aktuálního stavu	Zdůvodnění hodnocení aktuálního stavu oblasti
	Bez evidence podstatných nedostatků	PD obsahuje potřebné informace a v návrhu řešení dané oblasti IROP nejsou evidovány podstatné nedostatky.
	Několik zjištění střední závažnosti	Otázky evaluační oblasti vedou k zjištění více nedostatků, které vyžadují zvýšenou pozornost jejich dořešení.
	Vyšší počet závažných nedostatků	Dle zjištění ex-ante hodnocení není oblast adekvátně připravena a vyžaduje významně vyšší zapojení kapacit odpovědných pracovníků.

Evaluační oblast č. 1: Aktuální problémy a potřeby 	
Globální evaluační otázka	Jsou v programu identifikovány relevantní problémy a potřeby z hlediska rozvoje tematické oblasti a regionu ve vztahu k aktuální situaci a predikci vývoje v ČR a v jednotlivých regionech ČR, a to v kontextu priorit a cílů strategie Evropa 2020?
Závěry a doporučení	<p>Globální cíl IROP a odvozené specifické cíle adresují současné problémy a potřeby rozvoje regionů ČR, v souladu s prioritami EU 2020, s omezenými výhradami. Popis aktuálních problémů a potřeb je robustní, nicméně u některých cílů chybí bližší zdůvodnění, vyjasňující vazbu na čerpání v současném období na obdobné nebo totožné aktivity (kontextové informace a data). Navrhované oblasti podpory vycházejí z problémů a potřeb identifikovaných v nadřazených strategiích (pokud jsou k dispozici) a především ze Strategie regionálního rozvoje ČR, reagují na aktivity, které jsou prioritní a zároveň nejsou dle rozdělení kompetencí řešeny jiným tematickým operačním programem.</p> <p>Hodnotitel doporučuje doplnit u vybraných specifických cílů údaje o návrhu postupu v případě aplikace územní dimenze a integrovaných nástrojů, finančních nástrojů. Zacílení na potřebné oblasti je výsledkem koordinovaného postupu a dialogu s relevantními partnery a představuje široký společenský konsenzus o národních a regionálních prioritách.</p>

Evaluační oblast č. 2: Interní a externí koherence 	
Globální evaluační otázka	Je dostatečně zajištěna vnitřní soudržnost (koherence) specifických cílů programu a koherence ve vztahu k dalším relevantním nástrojům (operační programy fondů Společného strategického rámce, případně další relevantní regionální, národní a evropské strategie a programy)?
Závěry a doporučení	<p>Interní koherence programu je jasná a funkční – přestože je návrh rozdělení prioritních os a v rámci nich podřazených specifických cílů v porovnání s ostatními programy nestandardní, je dobře odůvodněn ve strategické části programového dokumentu a jeho konstrukce je logická a strukturovaná. Priority vyjádřené poměrem přidělené alokace jsou s ohledem na regionální potřeby a absorpční kapacitu vhodně zvoleny. Mírný potenciál k vylepšení sledává hodnotitel v možnosti zaměření více pozornosti na potenciální intra-programové synergie.</p> <p>Co se týče externí koherence, potenciální překryvy, komplementarity a synergie jsou systematicky řešeny ihned od zahájení programování. Většina problematických oblastí byla dořešena dialogem mezi řídicími orgány za využití koordinační role NOK a odpovídajícím způsobem vyjasnila a zcelila tematické zaměření IROP. Doporučení za externí koherenci směřují pouze k dopracování strategie koordinace během řízení programu s ostatními OP, především v oblastech stínování projektů podporou z ESF (školařství, sociální podnikání, aj.).</p>

Evaluační oblast č. 3: Intervenční logika programu 	
Globální evaluační otázka	<p>Má program jako celek a jednotlivé části programu správně zformulovanou intervenční logiku?</p> <p>Jsou plánované intervence účinným a efektivním prostředkem pro řešení identifikovaných problémů a dosažení vytyčených cílů?</p> <p>Jaké jsou předpoklady a hypotézy, které mohou definovat, zda může být stanovená</p>

	intervence úspěšně realizována a plnit svůj účel?
Závěry a doporučení	<p>Současná verze PD vykazuje logickou provázanost mezi potřebami, strategií, cíli, indikátory a alokacemi, nejasnosti ohledně funkčnosti vazeb panují pouze u omezeného počtu specifických cílů – viz příloha č. 1 zprávy. Z dostupných materiálů a stavu rozpracovanosti lze hodnotit intervenční logiku v souladu s tematickou koncentrací a vykazující žádoucí provazbu mezi strategií, financemi, nástroji měření výsledku, absorpcí i analýzou potřeb.</p> <p>Doporučení hodnotitele směřují k dopracování již nyní známých specifických omezení k jednotlivým cílům a dořešení hodnotového nastavení indikátorové soustavy, která má přímý vliv na hodnocení logiky návrhu intervence IROP. Jako dílčí komplikaci lze také označit nedořešené postupy ohledně uplatňování integrovaných nástrojů a územní dimenze, které jsou podstatným aspektem integrovaného regionálního OP – zde je však třeba vyjasnit, že se jedná o nedostatky v důsledku zpoždění přípravy materiálů ze strany NOK.</p>

Evaluační oblast č. 4: Specifické cíle a rozdělení podpory

Globální evaluační otázka	Odpovídá navržené orientační rozdělení podpory významu identifikovaných potřeb a potenciálu, na základě kterých byly stanoveny specifické cíle programu, míře příspěvku programu k řešení problému, charakteru aktivit a zvoleným formám podpory a požadavkům na tematickou koncentraci?
Závěry a doporučení	<p>Nejvyšší podíl alokace byl přiřazen cílům spojeným s dopravní infrastrukturou, vzdělávacím systémem a zvyšováním efektivity a bezpečnosti ICT ve veřejné správě. Návrh rozdělení alokace zohledňuje priority regionů ČR a reflektuje již realizovaný dialog s partnery v rámci řídicího výboru IROP, případně meziresortního vyjednávání v otázkách vymezení gesce za sporné hraniční oblasti. V souladu se závěry nad dílčí analýzou absorpce doporučuje hodnotitel několik návrhů na zvážení realokace, viz. EO 6. Dále hodnotitel doporučuje každé změny v rozložení alokace, typicky v reflexi vyřazení nebo zúžení specifického cíle, otevřít ke konzultaci s partnery přípravy IROP.</p> <p>Návrh rozložení alokace pro integrované nástroje je prozatím pouze obecný a vyžaduje dopřesnění, spolu s doplněním detailu k nastavení pravidel. Není objasněno, dle jakého klíče bude přidělována alokace technické pomoci v dělení mezi řídicí orgán, zprostředkující a ostatní subjekty implementační struktury – tento detail je třeba do PD IROP alespoň rámcově dopracovat.</p>

Evaluační oblast č. 5: Kompatibilita OP a návrhu Dohody

Globální evaluační otázka	Jsou navržené cíle programu konzistentní s identifikovanými problémy a potřebami a v souladu s Dohodou o partnerství a Společným strategickým rámcem a příslušnými doporučeními Rady k Národnímu programu reforem?
Závěry a doporučení	<p>Znění kapitoly 1 týkající se strategie IROP obsahuje detailní popis vazeb specifických cílů k ustanovením Dohody o partnerství, Národního programu reforem a dalších strategických dokumentů, údaje jsou vhodně doplněny v rámci přílohy č. 3. Hodnotitel konstatuje, že řídicí orgán logicky a správně namapoval problémy a potřeby na tematické cíle a investiční priority Evropského fondu pro regionální rozvoj, v souladu s definovanými prioritami Dohody o partnerství, ustanoveními Společného strategického rámce a Pozičního dokumentu.</p> <p>Odchytky nebo nesrovnalosti identifikované v průběhu etap hodnocení byly již ve většině případů odstraněny a zbývá dovyjasnit pouze omezený okruh méně podstatných zjištění, která jsou uvedena v příloze č. 1 závěrečné zprávy. Souhrnně lze hodnotit aktuální návrh operačního programu za kompatibilní a konzistentní.</p>

Evaluační oblast č. 6: Adekvátní absorpční kapacita

Globální evaluační otázka	Existuje pro navrhované intervence dostatečná absorpční kapacita?
Závěry a doporučení	Řídicí orgán disponuje realizovanou analýzou absorpčních kapacit, tato obsahuje pouze dílčí závěry, chybí vyjádření některých podstatných aktérů, případně není vyjasněna řada podstatných proměnných, např. jaké jsou reálné možnosti spolufinancování. Na základě znalosti historie čerpání v souvisejících oblastech podpory ROP a IOP a znalosti závěrů dílčí analýzy absorpce uvádí hodnotitel několik doporučení ke zvážení ze strany řídicího orgánu, nicméně obecně lze konstatovat, že návrh rozdělení alokace je podepřen existující

	<p>poptávkou po daných opatřeních. Jako velmi rozporuplnou je třeba označit plánovanou alokaci převyšující 2 mld. Kč do oblasti sociálního podnikání (SC 2.2), která dokázala vyčerpat v současném období pouze prostředky v oblasti 100 mil. Kč.</p> <p>V rámci reflexe posledních změn v oblasti územní dimenze doporučuje hodnotitel doplnit bližší detail ohledně plánu zmapování absorpce pro ITI a IPRÚ, a zohlednění těchto poznatků – stejně tak postupně doplňovat bližší detaily ohledně plánovaného přístupu k využití finančních nástrojů.</p>
--	--

Evaluační oblast č. 7: Nastavení indikátorové soustavy

Globální evaluační otázka	Splňují indikátory požadavky na srozumitelnost, transparentnost, normativní interpretaci a robustnost (viz kritéria kvality pro indikátory výsledku stanovené v obecné kondicionalitě ex-ante 7 v návrhu obecného nařízení, příloha č. IV.)?
Závěry a doporučení	<p>S každou novou verzí programového dokumentu lze pozorovat zlepšení v oblasti nastavení indikátorové soustavy, nicméně s ohledem na pokročilost příprav je nutné označit stav soustavy za nedostačující. Hodnotitel doporučuje zintenzivnit komunikaci s jednotlivými gestory na relevantních ministerstvech, aby bylo možné dokončit nastavování cílových hodnot a komplexně je posoudit - i s ohledem na přesah tohoto restu např. na hodnocení intervenční logiky. Pozitivně lze hodnotit přiměřený celkový počet indikátorů, chybí však vybrané definice, komentář vyjasňující metodiku nápočtu, řada indikátorů je počtových nebo podílových.</p> <p>Komplikujícím faktorem hodnocení je existence významných rozporů mezi přístupem k nastavení soustavy ze strany EK a NOK, především v oblasti výsledkových indikátorů – zda by měly být zachyceny především výsledky přímého dopadu jednotlivých opatření, nebo zda by měly být zachyceny spíše celo-společenské změny s podporou související. Doporučení k dalšímu řešení rozporů jsou uvedena v příloze č. 2 zprávy ex-ante.</p>

Evaluační oblast č. 8: Nastavení monitoringu a tempo čerpání

Globální evaluační otázka	<p>Jsou navrženy cílové hodnoty monitorovacích indikátorů přiměřené finanční alokaci a reálné vůči předpokládanému tempu finančního a věcného pokroku?</p> <p>Jsou indikátorová soustava a postupy monitoringu vhodně navrženy pro efektivní sledování pokroku implementace a zjišťování efektů (výsledků) programu?</p> <p>Jsou vybrané milníky a jejich hodnoty vhodně zvolené pro výkonnostní rámec?</p> <p>Posouzení indikativního evaluačního plánu IROP</p>
Závěry a doporučení	Milníky, pravidla pro reporting a pravidelné operativní rozhodování nejsou dostatečně popsána, návrh indikativního evaluačního plánu vyžaduje doplnění a dopřesnění. Postup stanovování hodnot indikátorů (nejen pro milníky) je odůvodněný a vychází především ze zohlednění reálných zkušeností a reálných dat. Programový dokument neposkytuje dostatečný přehled ohledně plánovaného procesního zařazení celé oblasti a vyžaduje další vyjasnění, v souladu s požadavky metodického pokynu pro Monitoring.

Evaluační oblast č. 9: Formy podpory

Globální evaluační otázka	Jsou adekvátní a dostatečně zdůvodněné navrhované formy podpory?
Závěry a doporučení	Ve sledované oblasti bylo dosaženo významného pokroku během jednotlivých etap přípravy PD IROP, v rámci popisu jednotlivých specifických cílů je vyplněna většina informací klíčového charakteru. Hodnotitel navrhuje doplnit detail k návrhu uplatnění finančních nástrojů (především ve vazbě na závěry ex-ante hodnocení) a vyjasnění, jak bude postupováno u projektů generujících čisté příjmy.

Evaluační oblast č. 10: Administrativní kapacity

Globální evaluační otázka	Jsou navrženy přiměřené administrativní kapacity pro řízení programu a odpovídající zapojení partnerů?
Závěry a doporučení	Znění kapitoly 7 a 10 je pouze v obecné rovině a poskytuje omezeně odpovědi na dané téma. Dle dostupných informací nebyla vypracována analýza potřeb administrativní kapacity - doporučujeme dopracovat. Z návrhu PD IROP není jasné, jak bude rozhodováno o

	<p>požadavcích financování kapacit jednotlivých subjektů implementační struktury, ani jaké mohou být oprávněné počty lidských a jiných souvisejících kapacit. Hodnotitel proto doporučuje toto téma dopracovat (např. i formou samostatného dokumentu) tak, aby bylo možné následně provést příslušné hodnocení.</p> <p>Hodnotitel nepovažuje za vhodný postup navázat na zkušenosti ze současného období a pokračovat v minimálně pozměněném formátu kapacit, především s ohledem na řadu disproporcionalit a pochybení, na které již v minulosti poukazovaly závěry evaluačních zjištění a zpráv auditních orgánů. Podstatná rizika a návrhy jejich eliminace jsou uvedeny přímo v závěrečné zprávě. Závěry hodnocení dále podtrhují nedostatečné vyjasnění připravenosti na implementaci principů eCohesion či formy zabezpečení realizace vybraných opatření cílených na snížení administrativní zátěže žadatelů.</p>
--	---

Evaluační oblast č. 11: Implementační systém

Globální evaluační otázka	Je navrhovaný implementační systém včetně navrhovaného systému kontroly a auditu funkční?
Závěry a doporučení	<p>Aktuální programový dokument specifikuje, že do řízení IROP bude zapojeno celkem 8 zprostředkujících subjektů, necelé dvě stovky nositelů integrovaných strategií a jeden subjekt zabezpečující administraci finančních nástrojů, dále bude zapojeno několik poradních či dohledových orgánů. Hodnotitel považuje návrh řídicí struktury za příliš komplikovaný a vedoucí k dalšímu nabobtnání administrativních kapacit, ne ke zjednodušení a zeštíhlení, jak byly definovány priority pro nové období jak na národní, tak na evropské úrovni.</p> <p>Hodnotitel v tomto světle doporučuje ŘO urychleně tyto problémy projednat s NOK a dalšími zainteresovanými orgány s cílem dosažení zjednodušení navrhované implementační struktury. Dle názoru hodnotitele postačuje dostatečně reprezentativní zastoupení zainteresovaných (zejména poradních) subjektů v Monitorovacím výboru IROP a není potřeba tyto subjekty duplicitně zapojovat do procesu implementace.</p>

Evaluační oblast č. 12: Předběžné podmínky

Globální evaluační otázka	Jsou plněny předběžné podmínky podle přílohy č. 4 k návrhu obecného nařízení?
Závěry a doporučení	Hodnotitel doporučuje vypracovat vlastní akční plán IROP k předběžným podmínkám, který by měl jasně specifikovat, jak bude řídicí orgán postupovat s vyhlásováním výzev, schvalováním integrovaných strategií nebo administrací projektů v oblastech, které jsou ohroženy nesplněním předběžné podmínky.

Evaluační oblast č. 13: Horizontální principy

Globální evaluační otázka	Jsou v programu navržena vhodná a dostatečná opatření na prosazování horizontálních principů?
Závěry a doporučení	Nejsou registrovány žádné závažné doporučení či připomínky.

Popis reflexe doporučení v rámci průběžných ex-ante zpráv

Během jednotlivých etap spolupráce ex-ante hodnotitele se zástupci řídicího orgánu IROP vznikaly dle smluvního ujednání průběžné zprávy, které obsahovaly hodnocení nad dostupnými verzemi programového dokumentu. Během dalších etap příprav IROP byla celá řada doporučení ex-ante hodnotitele zohledněna a implementována, současně vybraná doporučení byla upozaděna s tím, že jim bude věnována pozornost až v pozdějších fázích přípravy dokumentace programu.

V souvislosti s reflexí zapracovávání doporučení je třeba uvést, že nelze jednoznačně rozlišit, která doporučení byla zapracována přímo s ohledem na jejich uvedení v ex-ante hodnocení, která byla zapracována s ohledem na vlastní sebereflexi zástupců IROP, na základě připomínek partnerů, v reflexi shodného doporučení ze strany zástupců Evropské komise (dále také EK) v rámci neformálního dialogu, či které v rámci reflexe doporučení formulovaných národním orgánem pro koordinaci. Důležitým závěrem

však je, že tyto doporučení zlepšily zacílení IROP, jeho směřování či jeho připravenost zabezpečit efektivní a účelné čerpání v rámci realizační fáze

Mezi důležitá ex-ante doporučení, která byla zpracována během jednotlivých etap přípravy programu, lze zařadit např.:

- doplnění detailu ke zdůvodnění vybraných specifických cílů (kontextové informace a data), prioritám ve vazbě na nadřazené strategie a ve vazbě na období současné podpory;
- vyřazení specifických cílů nebo omezení oblasti podpory v reflexi chybějící nebo slabé vazby na Dohodu o partnerství, poziční dokument či tematické cíle EFRR;
- vylepšení intervenční logiky ve vazbě na upřesnění v oblasti indikátorů, tematické koncentrace a rozdělení finanční alokace;
- doplnění detailů k plánovanému postupu IROP v otázce využívání komplementárních a synergických vazeb;
- zpřehlednění některých pasáží kapitoly strategie a částí věnující se mapování vazeb specifických cílů na relevantní strategické dokumenty;
- započítání příprav materiálů souvisejících s přípravou nového období (metodické listy k indikátorům, delegační dohody, pravidla pro reporting a operativní rozhodování ŘO);
- úprava hodnot plánovaných milníků a cílových hodnot indikátorové soustavy;
- zpracování detailu k aplikaci pravidel pro veřejnou podporu, akcelerace příprav na využití finančního nástroje a s tímto spojených přípravných prací;
- upřesnění pasáží jednotlivých specifických cílů, věnujícím se specifickým kritériím přijatelnosti.

Návrh priorit dalšího postupu příprav IROP

Ex-ante hodnotitel považuje programový dokument IROP za velmi kvalitně připravený, s adekvátním zapojením partnerů, nicméně pro jeho dokončení v takové podobě, která bude v souladu s podmínkami pro ESI fondy a který bude současně vhodně připravený na realizační fázi, považuje za zásadní zaměření pozornosti na následující prioritní kroky.

Operacionalizaci pravidel územní dimenze

S vydáním první verze Národního dokumentu k územní dimenzi považuje hodnotitel za zásadní provést reflexi uvedených principů a pravidel (na kterých se IROP podílel) přímo do samotného programového dokumentu. Protože se jedná o podstatné zásahy do vnitřní logiky plánu směřování podpory jednotlivých specifických cílů, považuje hodnotitel za relevantní po aktualizaci otevřít prostor partnerům IROP zapojených do jeho příprav, aby mohly navržené změny připomínkovat. Proces připomínkování je možné realizovat skrze emailovou komunikaci, nebo zařazením bodu na nejbližší řídicí výbor či setkání pracovních skupin.

Nadále je potřeba věnovat vysokou pozornost a prioritu dalšímu zpřesňování uvedených principů a pravidel, aby bylo jasně zřejmé, kde bude zavedena vázaná koncentrace alokace do konkrétně vymezeného geografického území a kde bude uplatněna zásada zvýšení intenzity podpory do vybrané lokality. Stejně tak je třeba pokračovat ve vyjasňování detailů k jednotlivým specifickým cílům ve věci vymezení, kterých opatření se bude pravidlo územního zacílení týkat, případně jaké budou uplatňovány kritéria pro vymezení území, jaké budou využity podklady, apod.

V neposlední řadě aktuální verze PD IROP neobsahuje bližší vyjasnění pravidel, kde bude možné v daných specifických cílech postupovat podáním žádosti skrze běžný grantový proces a kdy bude možné postupovat za využití integrovaných nástrojů ITI a IPRÚ, případně zda bude tato možnost ponechána otevřená.

Dořešení nastavení hodnotové části indikátorové soustavy

S ohledem na pokročilost příprav programového dokumentu je dle hodnotitele potřeba vyvinout dodatečné úsilí vedoucí k dořešení rozporů ohledně nastavení indikátorové soustavy, a to především dořešení absence vyplnění milnikových a cílových hodnot indikátorů. Hodnotitel doporučuje zvýšit sledované oblasti priority, a to především s ohledem na zvýšenou důležitost celé oblasti v novém programovém období, kdy pochybení v nastavení výkonnostního rámce může znamenat ohrožení alokace pro celý operační program.

S ohledem na specifičnost zaměření IROP je pro gestory ŘO dané oblasti komplikovaná kompletace celého programu – řada indikátorů je společná s tematickými programy a řada indikátorů podléhá detailní koordinaci s kolegy z jiného ministerstva, s gesci za daný specifický cíl. Tyto překážky je třeba adresovat s vyšším úsilím tak, aby bylo možné soustavu dokončit a uzavřít v co nejbližším termínu – a předložit ji

k připomínkám partnerům přípravy. Především je třeba se zaměřit na nastavení cílů a tyto podrobit oponentuře.

Zabezpečení jasných pravidel v rámci implementační struktury

Hodnotitel považuje návrh řídicí struktury za příliš komplikovaný a vedoucí k dalšímu nabobtnání administrativních kapacit, ne ke zjednodušení a zesíhlení, jak byly definovány priority pro nové období jak na národní, tak na evropské úrovni. Současný návrh považujeme za vážné ohrožení programu a navrhuje rozhodnutí za konzultace s partnery a NOK znovu posoudit.

Hodnotitel považuje návrh nastavení implementační struktury za nevyhovující, a to především s ohledem na dostupné závěry ohledně disfunkčnosti obdobného modelu aplikovaného pro IOP, resp. jeho velmi obtížné říditelnosti. Návrh robustní implementační struktury, jak je navržena, vyžaduje jasné a detailní vymezení pravidel pro role, kompetence a povinnosti všech zapojených subjektů. V souladu s tlumočenými doporučeními na osobním jednání doporučuje hodnotitel bez zbytečného odkladu přípravu těchto pravidel, ať již budou v důsledku zahrnuty do PD, operačního manuálu nebo budou samostatným materiálem. Řídicí orgán musí především nastavit jasné osobní odpovědnosti (např. za využití principu RACI matice), jasných procesních toků vč. termínů pro jednotlivé aktivity, jasných výkonnostních pravidel pro zabezpečení motivace a nízké chybovosti. K uvedeným pravidlům je třeba bezpodmínečně připravit i jasné pravidla pro eskalaci problémů či rizik tak, aby nebylo pochyb, kdo je za jaké nepředvídané události přímo zodpovědný.

Příprava napojení na MS2014+ a zavedení principů e-cohesion

Hodnotitel navrhuje věnovat adekvátní pozornost všem krokům spojeným s přípravou na zavedení využívání centrálního informačního systému pro administraci projektů MS2014+ a na zavedení povinnosti elektronické komunikace s příjemci. Přestože se jedná o aktivity spojené se zahájením čerpání v rámci nového období, složitost jejich přípravy nutí přiřadit jim nyní prioritu. Zástupce řídicího orgánu musí zvážit potenciální potřebu vyvinutí nebo pořízení nových aplikací či jiných ICT nástrojů, které budou klíčovým spojovacím prvkem pro plnění role ŘO v novém období za nových pravidel.

Dořešení neznámých s administrativní a absorpční kapacitou

S ohledem na připomínky uváděné v ex-ante hodnotící zprávě doporučuje hodnotitel adresovat uvedené nedostatky zahájením přípravy analýz, které by dokázaly rozptýlit obavy jak z nedostatečně/nesprávně zabezpečených kapacit jednotlivých subjektů implementační struktury, tak případných problémů s nedostatečným čerpáním s ohledem na problematicky zmapovanou absorpci.

2 Management summary – English version

The closing report is the last part of the ex-ante assessment of the prepared Integrated Operational Programme (IROP) which was assigned by the management body of the programme, the Ministry for Regional Development. The assessment was made on the programme document in the version as of 2 May 2014, including its official and unofficial appendices, using evaluation areas that were defined as part of the assignment – these areas cover the required areas of interest as specified in Article 55 of the Common Provision Regulation (approved on 17 December 2013)³.

In the ex-ante assessment, Deloitte Advisory (hereinafter “Deloitte“ or the “assessor“) sought to identify problematic or outstanding issues and subsequently provide recommendations in the form of specific measures leading to the improvement in the IROP programming in the monitored area. The assessment was made concurrently with the continued preparation of the IROP programme document, reflected its development and intends to contribute to its further improvements by its findings. As part of the evaluation, the assessor intended to increase the quality of the prepared operational programme through an open and factual communication with a representative of the management body on the gradually presented versions of the programme document and its appendices, in the period between October 2013 – May 2014. Principal attention was paid to the verification of the correct setting of the intervention logic and strategic objectives of the programme, verification of the direction of the creation and setting of the indicator system, proposal of administrative capacities and process setting of the implementation system and, last but not least, the issues relating to the proposed distribution of the allocated funds in respect of relevant problems and needs of the Czech Republic or known conclusions of absorption capacity analyses.

Each evaluation area includes principal conclusions of the assessor's examination and proposed measures in the form of specific recommendations that the assessor proposes for implementation. The listed recommendations primarily reflect the requirements of the legislation and methodology approved for the preparation of European structural and investment funds for the period between 2014 and 2020⁴ (hereinafter also the ESIF or ESI funds), or reflect the best practice and recommendations used based on the experience with the support in the current 2007-2013 period, both in the Czech Republic and other EU member states.

In conclusion of the assessment, we can positively assess the active attitude of the management body to the entire preparation of the programme document which is documented by the flexible communication with the representatives of the assessor and prompt documentation of materials, provable active communication with other management bodies, representatives of the National Coordination Body (NOK), continuing discussions with regional partners and, last but not least, the informal dialogue with the representatives of the European Commission. The activity is visible in the scope of the preparedness of the programme document which includes the issues requiring further reasoning, amendments or specifications; however, it concurrently has the required format and includes the necessary facts in most chapters and is coherent.

The principal problematic areas necessitating increased attention according to the assessor is now primarily Chapter 3 focusing on the Funding and allocation, Chapter 4 regarding Integrated instruments and regional development and Chapter 7 focusing on the Implementation and administrative structure.

During the review of the proposed setting of PD IROP, Deloitte identified several risks and disparities, or potential for development and improvement in the logics of the programme setting. The report specifies

³ REGULATION (EU) No 1303/2013 OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL




laying down common provisions on the European Regional Development Fund, the European Social Fund, the Cohesion Fund, the European Agricultural Fund for Rural Development and the European Maritime and Fisheries Fund and laying down general provisions on the European Regional Development Fund, the European Social Fund and the Cohesion Fund and repealing Council Regulation (EC) No 1083/2006.


⁴ Reflection of both national and European regulations, directives, laws and methodological guidance – refer to the list of used resources in the last chapter of the report.


particular recommendations and remedial measures that aim to ensure quality setting of the operational programme so that it becomes an effective instrument contributing to the meeting of the objectives of the EU's strategy for intelligent and sustainable growth supporting social inclusion (hereinafter the "EU 2020 Strategy").

Principal Conclusions and Recommendations to Individual Evaluation Areas

The brief summary of the evaluation of the IROP programme document by individual evaluation areas is provided in the following two tables; the first table explains the meaning of the evaluation in the "Status" column, the second table includes factual description.

Status	Assessment of the current status	Reasons for the assessment of the current status of the area
	No significant shortcomings	PD contains necessary information and the proposed solution of a specific area of IROP does not contain significant shortcomings.
	Several findings of medium significance	Questions regarding the evaluation areas lead to the identification of more shortcomings that require increased attention to be given to their resolution.
	Numerous significant shortcomings	As identified by the ex-ante assessment, the area is not adequately prepared and requires a significantly higher involvement of capacities of responsible employees.

Evaluation area no. 1: Current problems and needs 	
Global evaluation question	Are there any relevant problems and needs identified in the programme in terms of the development of the topical area and region in relation to the current situation and predicted development in the Czech Republic and individual regions in the context of priorities and objectives of the EU 2020 Strategy?
Conclusions and recommendations	<p>The global objective of IROP and derived specific objectives address the current problems and needs of the Czech regions development in accordance with the priorities of the EU 2020 Strategy with limited reservations. The description of current problems and needs is robust; however, in certain objectives further clarification is missing, explaining the relation to the use in the current period to similar or identical activities (context information and data). Proposed areas of support are based on the problems and needs identified in superior strategies (if available) and primarily the Strategy of the Regional Development of the Czech Republic, respond to the activities that are priority and are not dealt with by a thematic operational programme according to the stratification of competencies.</p> <p>The assessor recommends adding the information on the proposed procedure in case of the application of the territorial dimension and integrated tools, financial instruments. The focus on necessary areas results from the coordinated procedure and dialogue with relevant partners and is a wide social consensus on national and regional priorities.</p>

Evaluation area no. 2: Internal and external coherence 	
Global evaluation question	Is the internal coherence of specific objectives of the programme and coherence in relation to other relevant instruments (operational programmes of the Common Strategic Framework, or other relevant regional, national and European strategies and programmes) sufficiently ensured?
Conclusions and recommendations	<p>The internal coherence of the programme is clear and functional - although the proposed distribution of priority axes and as part of subordinate specific objectives as compared to other programmes is not standard, it is well substantiated in the strategic part of the programme document and its construction is logical and structured. Priorities expressed by the ratio of the allocation are well selected in respect of the regional needs and absorption capacity. The assessor sees a slight potential for improvement in the possibility to focus more attention on potential intra-programme synergies.</p> <p>As for the external coherence, potential overlaps, complementarities and synergies were systematically dealt with immediately after the start of programming. Most problematic areas were resolved by a dialogue between management bodies using the coordination role of NOK and clarified and unified the thematic focus of IROP in a corresponding manner. The</p>

recommendations for the external coherence are directed towards the completion of the strategy of coordination during the management of the programme with other OP, primarily in the shadowing of projects by the support from ESF (educational system, social enterprise, etc.).

Evaluation area no. 3: Intervention logic of the programme

Global evaluation question

Do the programme as a whole and individual parts of the programme have a correctly formulated interventional logic?
 Are the planned interventions an effective instrument for dealing with identified problems and achievement of set objectives?
 What are the preconditions and hypotheses that may define whether the determined intervention may be successful and comply with its purpose?

Conclusions and recommendations

The current version of PD shows a logical interconnectedness among the needs, strategies, objectives, indicators and allocations, unclarities regarding the function of relations relate to a limited number of specific objectives – refer to Appendix 1 to the report. Based on the available material and stage of completion, it is possible to assess the intervention logic in line with the thematic concentration and desired interconnection between strategies, finance, instruments used to measure the result, absorption and analysis of needs.

The recommendations of the assessor aim towards completing already known specific limitations to individual objectives and completing the value setting of the indicator system which has a direct impact on the assessment of the logic of the proposed IROP intervention. A partial complication can be the unresolved procedures regarding the use of integrated instruments and territorial dimension which are a substantial aspect of the integrated regional OP - it is necessary to clarify that these are shortcomings resulting from the delay in the preparation of materials by NOK.

Evaluation area no. 4: Specific objectives and financial allocations

Global evaluation question

Does the proposed approximate distribution of support correspond to the significance of identified needs and potential based on which specific objectives of the programme, level of the contribution of the programme to the problem solution, character of activities and selected forms of support and requirements for thematic concentration were determined?

Conclusions and recommendations

The highest share of allocation was allocated to the objectives relating to the transport infrastructure, educational system and increase in the effectiveness and security of ICT in public administration. The proposal of allocation reflects the priorities of Czech regions and the completed dialogue with partners in the IROP steering committee, or interdepartmental discussion in issues of defining the management of disputed border areas. In accordance with conclusions of the partial absorption analysis, the assessor recommends several proposals for considering the re-allocation, refer to evaluation area no. 6. In addition, the assessor recommends opening all changes in the distribution of the allocation, typically in the reflection of the elimination or narrowing of a specific objective, for consultation with IROP preparation partners.

The proposed allocation for integrated instruments has been so far only general and requires specification, together with added details for the setting of rules. It is not clarified which key will be used to allocate the technical assistance in the division between the management body, mediating and other entities of the implementation structure – this detail has to be added to PD IROP at least in the general version.

Evaluation area no. 5: Compatibility of OP and draft of Partnership Agreement

Global evaluation question

Are the proposed objectives of the programme consistent with identified problems and needs and in accordance with the Partnership Agreement, Common strategic Framework and relevant recommendations of the Council to the National reform programme?

Conclusions and recommendations

Chapter 1 relating to the IROP strategy contains a detailed description of relations of specific objectives on provisions of the Partnership Agreement, National reform programme and other strategic documents, the information is appropriately added in Appendix 3. The assessor states that the management body logically and correctly mapped problems and needs to thematic objectives and investment priorities of the European fund for regional Development, in accordance with defined priorities of the Partnership Agreement, provisions

	<p>of the Common strategic framework and Position document.</p> <p>Deviation or inconsistencies identified during the stages of assessment have already been removed in most cases and it remains to clarify only a limited group of less significant findings that are stated in Appendix 1 of the closing report. In summary, it is possible to assess the current proposal of the operational programme as compatible and consistent.</p>
--	--

Evaluation area no. 6: Adequate absorption capacity

Global evaluation question	Is there a sufficient absorption capacity for the proposed interventions?
Conclusions and recommendations	<p>The management body has an analysis of absorption capacities which includes only partial conclusions, statements of some of the important stakeholders are missing, and a number of significant variables are not clarified, for example what are the actual possibilities of co-financing. Based on the knowledge of the history in ROP and IOP support and knowledge of conclusions of a partial absorption analysis, the assessor states several recommendations for consideration by the management body; however, it can be stated in general that the proposed allocation is based on the existing demand for particular measures. The planned allocation exceeding CZK 2 billion in social enterprise (SC 2.2) which was able to use only the funds of CZK 100 million in the current period can be considered to be rather overestimated.</p> <p>As part of the reflection of the most recent changes in the territorial dimension, the assessor recommends adding more details to the plan of mapping absorption for ITI and IPRÚ and reflection of these findings – and continually add more details on the planned approach to the use of financial instruments.</p>

Evaluation area no. 7: Indicator system

Global evaluation question	Do the indicators comply with the requirements for intelligibility, transparency, normative interpretation and robustness (refer to the criteria of quality for the indicators of the result determined in the general conditionality ex-ante 7 and in the proposal of the general regulation, appendix no. IV.)?
Conclusions and recommendations	<p>With each version of the programme document, an improvement in the indicator system can be seen; however, the status of the system is unsatisfactory in respect of the advanced stage of preparations. The assessor recommends increasing the intensity of the communication with individual administrators at relevant ministries so that it is possible to complete the setting of target values and assess them in a comprehensive manner- even with respect to the impact of this backlog on eg assessment of the intervention logic. We can positively assess an adequate number of indicators; however, selected definitions, comments clarifying the methodology of the summarization are missing, a number of indicators are numerical or proportionate.</p> <p>A complicating factor of the assessment is the existence of significant contradictions between the approach to the setting of the system by the European Commission and NOK, primarily in result indicators – whether primarily the results of the direct impact of individual measures or society-wide changes relating to the support should be recorded. Recommendations to further dealing with inconsistencies are listed in Appendix 2 of the ex-ante report.</p>

Evaluation area no. 8: Monitoring system

Global evaluation question	<p>Are the proposed target values of the monitoring indicators adequate to the financial allocation and feasible in terms of the anticipated pace of the financial and factual progress?</p> <p>Are the indicator system and monitoring procedures appropriately proposed for the effective monitoring of the implementation progress and identification effects (results) of the programme?</p> <p>Are the selected milestones and their values appropriately selected for the performance framework?</p> <p>Assessment of the indicative IROP evaluation plan</p>
Conclusions and recommendations	Milestones, rules for reporting and regular operational decision making are not sufficiently described, the proposal of the indicative evaluation plan requires amendment and

specification. The procedure of determining values of indicators (not only for milestones) is justified and is based primarily on the reflection of relevant past experience and actual data. The programme document does not provide a sufficient overview regarding the planned process coverage of the entire area and requires further clarification, in accordance with the requirements of the methodological guidance for Monitoring.

Evaluation area no. 9: Forms of support

Global evaluation question

Are the proposed forms of support adequate and sufficiently justified?

Conclusions and recommendations

In the monitored area, significant progress during individual stages of the PD IROP preparation was achieved, the description of individual specific objectives includes most of the key information. The assessor proposes adding details on the proposed application of financial instruments (primarily in relation to conclusions of ex-ante assessment) and clarification what the procedure in projects generating net income will be.

Evaluation area no. 10: Administrative capacities

Global evaluation question

Are the proposed administrative capacities for the management of the programme and corresponding involvement of partners adequate?

Conclusions and recommendations

The wording of Chapters 7 and 10 is only on the general level and provides limited responses to specific topics. According to the available information, no analysis of administrative capacity needs was prepared – we recommend additionally preparing it. It is not clear from the proposal of PD IROP how it will be decided on the requirements of funding the capacities of individual entities of the implementation structure, or what the authorised numbers of HR and other relating capacities may be. For this reason, the assessor recommends developing this topic (eg in the form of an individual document) so that it is possible to subsequently make the relevant assessment.

The assessor does not consider the procedure of following up on the experience from the current period and continuing in the minimally changed format of capacities to be appropriate, primarily in respect of a number of disproportionalities and errors which were highlighted by the conclusions of evaluation findings and audit bodies reports. Significant risks and proposals of their elimination are listed directly in the closing report. The conclusions of the assessment additionally highlighted the insufficient clarification of the readiness for the implementation of eCohesion principles or the form of the implementation of selected measures focused on reducing the administrative burden of applicants.

Evaluation area no. 11: Implementation system

Global evaluation question

Is the proposed implementation system, including the proposed control and audit system, functional?

Conclusions and recommendations

The current programme document specifies that a total of **8 intermediate bodies, almost two hundred integrated strategy bearers and one entity ensuring the administration of financial instruments** will be involved in the IROP management, as well as several advisory or supervisory bodies. **According to the assessor, the implementation system proposal is too complicated and will lead to further inflation of administrative capacities, not to simplification and streamlining, what has been defined as European as well as National priorities for programming in 2014-2020 period.**

In this respect the assessor recommends urgently to discuss these issues with NOK and other relevant bodies with a goal of achieving simplification of proposed implementation system. According to the assessor's opinion is sufficient enough to ensure representative presence of key stakeholder (particularly advisory) subjects in the IROP Monitoring Committee and there is no need to duplicate those subjects in the implementation process.

Evaluation area no. 12: Preliminary conditions

Global evaluation question

Are the preliminary conditions according to Appendix 4 to the proposal of the general regulation met?

Conclusions and recommendations	As the IROP Managing authority is not guarantor of single condition, the assessor recommends to develop own IROP action plan for preliminary conditions, in which will be possible set out clear specification as how to proceed in areas with potential danger of not meeting the preliminary condition on national level.
--	---

Evaluation area no. 13: Horizontal principles

Global evaluation question	Does the programme propose adequate and sufficient measures for the application of horizontal principles?
Conclusions and recommendations	No significant recommendations or comments are reported.

Description of the Reflection of Recommendations in Progress Ex-ante Reports

During the stages of the cooperation of the ex-ante assessor with the representatives of the IROP management body, progress reports were being prepared according to contractual agreements that included assessments of available versions of the programme documentation. During the stages of IROP preparations, a number of recommendations of the ex-ante assessor were reflected and implemented, concurrently selected recommendations were sidelined with note that it will be given attention in the later phases of the programme documentation preparation.

In respect of the reflection of the implementation of recommendations, it is necessary to state that it cannot be easily distinguished what recommendations were integrated directly in respect of their inclusion in the ex-ante assessment, of that were integrated in respect of own reflection of IROP representatives, based on the comments of partners, reflection of the identical recommendation by representatives of the European Commission as part of an informal dialogue, or which as part of the reflection of recommendations formulated by the national coordination body. An important conclusion is the fact that these recommendations improved the focus of IROP, its direction or readiness to ensure an effective and purposeful use in the implementation phase.

Significant ex-ante recommendations that were integrated during the individual stages of the programme preparation include, for example,:

- Adding details to provide the reasoning of selected specific objectives (context information and data) and priorities in relation to superior strategies and in reflection of experience from 2007-2013;
- Elimination of specific objectives or limitation of the areas of support in reflection of the missing or weak relation to the Partnership Agreement, Position document or EFRR thematic objectives;
- Improvement of the intervention logic in relation to the specification in indicators, thematic concentration and distribution of the financial allocation;
- Adding details to the planned procedure of IROP in the issue of the use of complementary and synergy relations;
- Making certain passages of the strategy chapter and parts focusing on the mapping of relations specific objectives to the relevant strategic documents clearer;
- Initiation of preparations of materials relating to the preparation of a new period (Indicators methodological sheets, Delegation agreements, MA reporting and operational decision-making rules);
- Adjustment of planned milestones and target values of the indicator system;
- Integration of the detail to the application of rules for the public support, acceleration of preparations for the use of the financial instrument and related preparatory work; and
- Specification of passages of individual specific objectives, focusing on specific acceptability criteria.

Proposal of Priorities for a Further Course of Action in the IROP Preparations

The ex-ante assessor considers the IROP programme document to be prepared in high quality and with an adequate involvement of partners; however, it considers essential to focus attention on the following priority steps to ensure its completion in such form that will comply with the conditions for ESI funds and which will be concurrently adequately prepared for the realisation phase.

Operationalization of the Rules of Territorial Dimension

In respect of the issue of the first version of the National document on the territorial dimension, the assessor considers it significant to make a reflection of the listed principle and rules (in which IROP was involved) directly in the individual programme document. As these are significant interventions in the internal logic of the IROP direction of the support of individual specific objectives, the assessor thinks it relevant to open space, following the update, for IROP partners involved in its preparations, so that they could comment on the proposed changes. The comments process can be realised by email communication, or inclusion of the issue in the next Steering committee's meeting or meeting of work groups.

It continues to be essential to give significant attention and priority to further specifying the listed principles and rules so that it is clear that the bound concentration of the allocation will be introduced to the specifically defined geographical territory and where the principle of the increase in the intensity of the support to a selected locality will be applied. Similarly, it is necessary to continue clarifying details on individual specific objectives in terms of defining which measures the rule of the territorial focus will relate to, or what criteria will be prepared for the territorial definition, what supporting documentation will be used, etc.

Last but not least, the current version of PD IROP does not include a detailed clarification of rules where it will be possible to proceed in specific areas by filing the application through a common grant process and where it will be possible to proceed using the integrated ITI and IPRÚ instruments, or whether this possibility will be left as an option.

Finalising the Setting of the Value Part of the Indicator System

In view of the advanced state of the programme document preparations, the assessor believes that it is of importance to reinforce efforts to resolve the disputes regarding the setting of the indicator system, primarily the absence of fulfilling the milestone and target values of indicators. The assessor recommends increasing the priority of the monitored area, primarily in respect of the increased importance of the entire areas in a new programme area when the errors in the setting of the performance framework may constitute a threat to the allocation for an entire operational programme.

Given the specific focus of IROP, the completion of the entire programme is complicated for MA administrators – a number of indicators are common with thematic programmes and a number of indicators are subject to detailed coordination with colleagues from another ministry, having administration responsibility for the particular objective. These obstacles need to be addressed with increased efforts so that it is possible to complete and close the set at the earliest date possible – and provide it for comments to partners of the preparation. Primarily, it is necessary to focus on the setting of objectives and make them subject to independent examination.

Clear Rules in the Implementation Structure

According to the assessor, the implementation system proposal is too complicated and will lead to further inflation of administrative capacities, not to simplification and streamlining, what has been defined as European as well as National priorities for programming in 2014-2020 period.

The assessor considers the proposal of the setting of the implementation structure to be inconvenient, primarily in view to the available conclusions regarding the poor functioning of the similar model applied to IOP, or its very difficult manageability. The proposal of the robust implementation structure, as it is proposed, requires clear and detailed rules for roles, competence and obligations of all involved entities. In accordance with the stated recommendations at the personal meeting, the assessor recommends preparing these rules without any delay, may they be included in the PD, operational manual or a separate material. The management body primarily has to set clear personal responsibilities (eg using RACI matrix principle), clear process flows including deadlines for individual activities, clear performance rules for ensuring motivation and low level of the error rate. In regard to the rules, it is necessary to prepare clear rules for the escalation of problems and risks so that there are no doubts who is directly responsible for what unforeseen events.

Preparation of the Link to MS2014+ and Introduction of E-cohesion Principles

The assessor proposes paying adequate attention to all steps relating to the preparation for the introduction of the use of the central information system (MS2014+) for the administration of projects and for the introduction of the obligation of the electronic communication with recipients. Although these are activities relating to the initiation of the use in the new period, the complexity of their preparation makes them currently a priority. The representative of the management body needs to consider the potential need of

developing or acquiring new applications or other ICT instruments that will be a key connecting element in the compliance with the role of MA in the new period under the new rules.

Resolution of Unknowns with Administrative and Absorption Capacity

With regard to the comments outlined in the ex-ante assessment report, the assessor recommends addressing the listed shortcomings by initiating the preparation of an analysis that would be able to dispel the concerns regarding both insufficiently/incorrectly secured capacities of individual entities in the implementation structure as well as potential problems with an insufficient money drawing in view of the problematically mapped absorption.

Deloitte označuje jednu či více společností Deloitte Touche Tohmatsu Limited, britské privátní společnosti s ručením omezeným zárukou, a jejich členských firem. Každá z těchto firem představuje samostatný a nezávislý právní subjekt. Podrobný popis právní struktury společnosti Deloitte Touche Tohmatsu Limited a jejich členských firem je uveden na adrese www.deloitte.com/cz/onas.

Společnost Deloitte poskytuje služby v oblasti auditu, daní, poradenství a finančního poradenství klientům v celé řadě odvětví veřejného a soukromého sektoru. Díky globálně propojené síti členských firem ve více než 150 zemích má společnost Deloitte světové možnosti a poskytuje svým klientům vysoce kvalitní služby v oblastech, ve kterých klienti řeší své nejkompexnější podnikatelské výzvy. Přibližně 195 000 odborníků usiluje o to, aby se společnost Deloitte stala standardem nejvyšší kvality.

© 2014 Deloitte Česká republika