

# Evaluace IPRM ROP SZ

## Závěrečná zpráva

Zpracováno: prosinec 2010

Zpracovatel: CWE, a.s.

## MANAŽERSKÉ SHRNTÍ

Evaluace IPRM byla zaměřena zejména na věcný a finanční pokrok v naplňování cílů IPRM v regionu soudržnosti Severozápad a efektivnost systému řízení. Hodnocení se týkalo integrovaných plánů rozvoje měst (dále jen „IPRM“) Regionálního operačního programu regionu soudržnosti Severozápad (dále jen „ROP SZ“) předložených v rámci 1. výzvy pro IPRM ze dne 1. 4. 2008 a dílčích projektů IPRM pro města Děčín, Chomutov, Karlovy Vary a Ústí nad Labem předložených v rámci navazujících výzev na dílčí projekty IPRM ROP SZ č. 4, 10, 12, 14, 18 a 20. Hodnocení se vztahovalo k dílčím projektům zaregistrovaným nejpozději k 15. 10. 2010 do informačního systému ROP SZ, tj. IS MONIT7+, a k projektům, které byly v přípravě ke dni 15. 10. 2010. Celkem bylo hodnoceno 34 dílčích projektů IPRM ROP SZ.

Systém implementace IPRM ROP SZ byl v době vyhlášení 1. výzvy pro IPRM dne 1. 4. 2008 nastaven poměrně složitě a realizuje se na dvou úrovních:

1. IPRM, který stanoví strategii, cíle a zaměření plánu, včetně indikovaného okruhu a počtu dílčích aktivit. IPRM předkládají města dle podmínek výzvy vyhlášené Regionální radou regionu soudržnosti Severozápad (dále jen „RR SZ“). IPRM se realizuje po schválení Výborem Regionální rady regionu soudržnosti Severozápad (dále jen „VRR“) prostřednictvím dílčích projektů.
2. Dílčí projekty IPRM, které města se schváleným IPRM předkládají na základě výzev RR SZ. Tyto projekty jsou schvalovány VRR, hodnoceny a sledovány jsou na Úřadu Regionální rady regionu soudržnosti Severozápad (dále jen „ÚRR SZ“) standardním způsobem jako individuální projekty předložené do ROP SZ.

Implementační systém IPRM je v podstatě jakýmsi „předělem“ mezi grantovými schémata a individuálními projekty. Na úrovni 1 se chová jako grantové schéma, zatímco na úrovni 2 se jedná o implementaci „klasických“ individuálních projektů. Zajímavostí implementačního systému IPRM je, že městu zajišťuje prostředky na dobře připravené dílčí projekty. Město má jistotu, že dobře připravené dílčí projekty, které jsou v souladu s cíli IPRM, budou schváleny.

Implementace dílčích projektů probíhá vcelku plynule a v souladu s cíli IPRM, takže průběh IPRM není v současnosti ohrožen, dochází však ke zpoždění čerpání, což je způsobeno složitostí nastaveného implementačního systému. Přestože současný implementační systém s menšími výhradami vyhovuje třem ze čtyř měst (Chomutov, Karlovy Vary a Ústí nad Labem), lze pro budoucí IPRM uvažovat o změně, která by spočívala v přesunu odpovědnosti za implementaci úrovně 2 na hlavní příjemce (tzn. města od 50 000 obyvatel), což by celý implementační systém sjednotilo do podoby grantového schématu, který by přinesl zkrácení doby při hodnocení dílčích projektů IPRM, snížení administrativní náročnosti v některých dílčích oblastech implementace (např. ohlašování změn v dílčích projektech, předkládání dokumentace pro schvalování žádostí o platby) a motivoval by město ke komunikaci se všemi oprávněnými žadateli.

Systém řízení IPRM byl v době implementace programu nastaven obecným způsobem definujícím pouze základní řídicí prvky a mechanismy. Tento způsob definice se osvědčil a jednotlivá města přizpůsobila IPRM přiměřeným způsobem své vnitřní kultuře, postupům a rozsahu programu. Aktuální přístupy k řízení jednotlivých IPRM lze popsat jako:

- Komorní IPRM – působící subtilním dojmem, fungující na operativní bázi s malou skupinou odborníků
- Profesionální IPRM – uchopené manažerským způsobem akcentujícím prvky corporate governance
- Velkolepé IPRM – fungující týmovým způsobem s akcentem na sdílení informací uvnitř i navenek
- Racionální IPRM – vynikající účelností postupů, organizací a přístupů zahrnutých pracovníků

S ohledem na specifika a potřeby každého z měst není možné žádný z aplikovaných modelů definovat jako jediný použitelný, případně ideální model IPRM.

Přestože doporučujeme zachovat stávající volnost definování řízení IPRM, existují určité prvky, které mohou být přidanou hodnotou pro všechna IPRM a doporučujeme je k implementaci. Těmito prvky jsou zejména definice složení a pravidel fungování řídicích výborů a SW podpora IPRM.

- Složení řídicích výborů doporučujeme definovat tak, aby byly vyváženým způsobem zahrnuty všechny zájmové skupiny. Rozhodovací pravidla řídicích výborů by měla být nastavena tak, aby každá ze zájmových skupin měla relevantní možnosti ovlivnění programu.
- Dále pak doporučujeme zavedení SW podpory IPRM pokrývající jak jednotlivé procesy IPRM z pohledu implementace, tak z pohledu řízení. Databázovým způsobem by mělo být umožněno získávání on-line informací týkajících se všech klíčových prvků a jednotlivých projektů IPRM.

Analýza ukázala, že podmínka zajištění finančních prostředků programu s sebou může nést riziko významných finančních nákladů (například na zajištění úvěrové linky). Tyto náklady mohou v některých případech dosahovat výše několika procent IPRM a významně tak snižovat celkovou přidanou hodnotu programu.

Další částí evaluace byla Interakce IPRM - posouzení partnerství na úrovni měst, komplementarita projektů financovaných v IPRM ROP SZ s projekty financovanými z ostatních operačních programů, efektivita IPRM jako nástroje pro dosažení integrovaného plánu rozvoje města, dopady IPRM na region Severozápad a zapojení měst realizujících IPRM do ostatních programů rozvoje měst. Tato část evaluace byla zpracována na základě zjištění získaných při terénních šetřeních ve městech.

## ZÁVĚRY K EVALUAČNÍM OTÁZKÁM

### Evaluační otázka č. 1

#### Jaký je finanční a věcný pokrok v naplňování cílů IPRM?

Co se týká finančního pokroku při realizaci IPRM při analýze jsme vycházeli z agregovaných stavů projektů.

**Tabulka 1 - Agregace stavů do skupin**

| Skupina            | Rozsah stavů   |
|--------------------|--|
| <b>zamítnuto</b>   | Projekty ve stavech N2 - N13 (nebudou realizovány)         |
| <b>realizovány</b> | Projekty ve stavech P1 - P45 (jsou nebo budou realizovány) |
| <b>ukončené</b>    | Projekty ve stavech P5 - P7 (jsou ukončené)                |

**Tabulka 2 - Počty a finanční objemy individuálních projektů v závislosti na agregovaných skupinách jednotlivých stavů projektů**

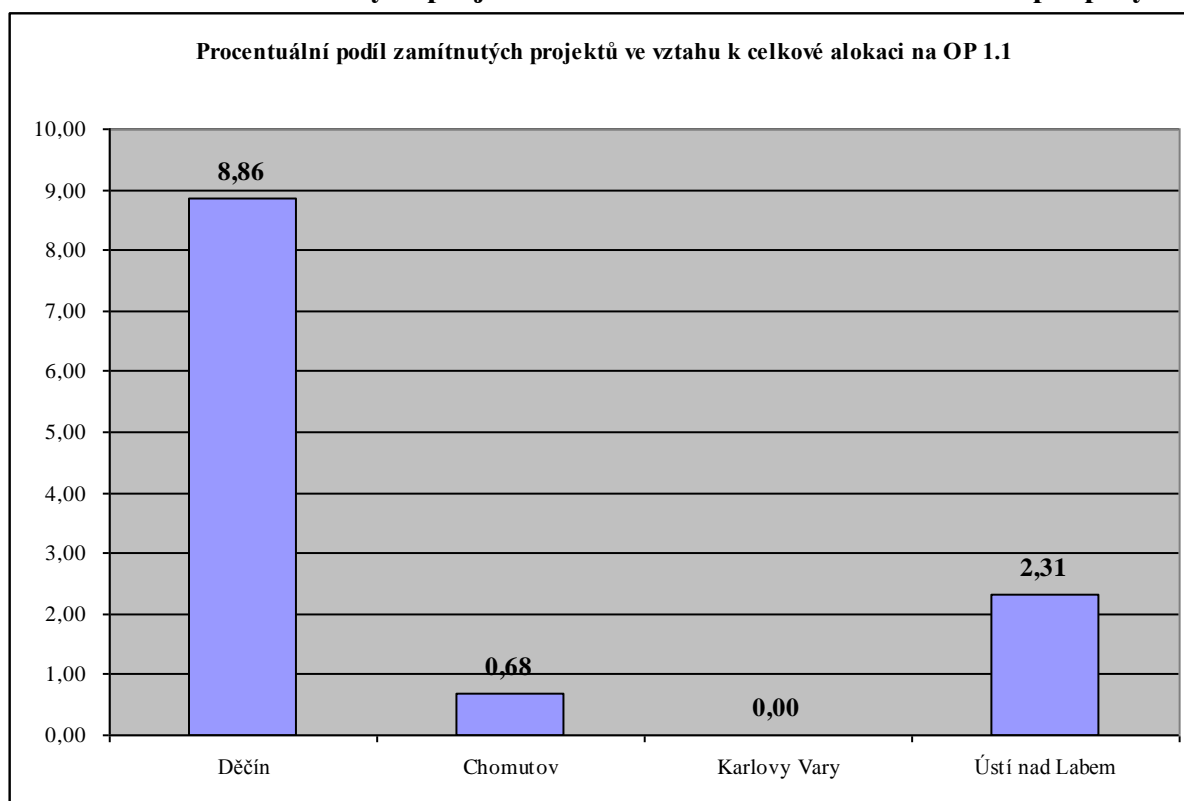
| Zamítnuté projekty             |                |                               |                                |                               |
|--------------------------------|----------------|-------------------------------|--------------------------------|-------------------------------|
| IPRM                           | Počet projektů | Celkové náklady projektů v Kč | Způsobilé výdaje projektů v Kč | Finanční prostředky ERDF v Kč |
| Děčín                          | 3              | 365 327 184,00                | 352 012 906,00                 | 277 913 656,74                |
| Chomutov                       | 2              | 24 997 410,00                 | 24 997 410,00                  | 21 247 798,50                 |
| Karlovy Vary                   | 0              | 0                             | 0                              | 0                             |
| Ústí nad Labem                 | 1              | 85 301 555,00                 | 85 301 555,00                  | 72 506 321,4                  |
| <b>Celkem</b>                  | <b>6</b>       | <b>475 626 149,00</b>         | <b>462 311 871,00</b>          | <b>371 667 776,64</b>         |
| Projekty ve stavu realizace    |                |                               |                                |                               |
| IPRM                           | Počet projektů | Celkové náklady projektů v Kč | Způsobilé výdaje projektů v Kč | Finanční prostředky ERDF v Kč |
| Děčín                          | 7              | 705 006 533,96                | 650 959 678,68                 | 516 432 431,87                |
| Chomutov                       | 6              | 1 016 387 749,73              | 913 802 414,93                 | 446 747 205,21                |
| Karlovy Vary                   | 1              | 286 626 957,00                | 239 404 065,00                 | 203 493 455,13                |
| Ústí nad Labem                 | 8              | 682 088 724,21                | 641 110 349,91                 | 544 943 796,70                |
| <b>Celkem</b>                  | <b>22</b>      | <b>2 690 109 964,90</b>       | <b>2 445 276 508,52</b>        | <b>1 711 616 888,91</b>       |
| Projekty s ukončenou realizací |                |                               |                                |                               |
| IPRM                           | Počet projektů | Celkové náklady projektů v Kč | Způsobilé výdaje projektů v Kč | Finanční prostředky ERDF v Kč |
| Děčín                          | 0              | 0                             | 0                              | 0                             |
| Chomutov                       | 0              | 0                             | 0                              | 0                             |
| Karlovy Vary                   | 2              | 136 677 211,00                | 121 603 716,00                 | 103 363 157,74                |
| Ústí nad Labem                 | 2              | 118 839 463,00                | 118 839 463,00                 | 101 013 543,20                |
| <b>Celkem</b>                  | <b>4</b>       | <b>255 516 674,00</b>         | <b>240 443 179,00</b>          | <b>204 376 700,94</b>         |

Návazně dle dostupné finanční alokace pro oblast podpory 1.1 došlo k porovnání čerpání finanční alokace u projektů, které jsou ukončeny nebo jsou či budou realizovány.

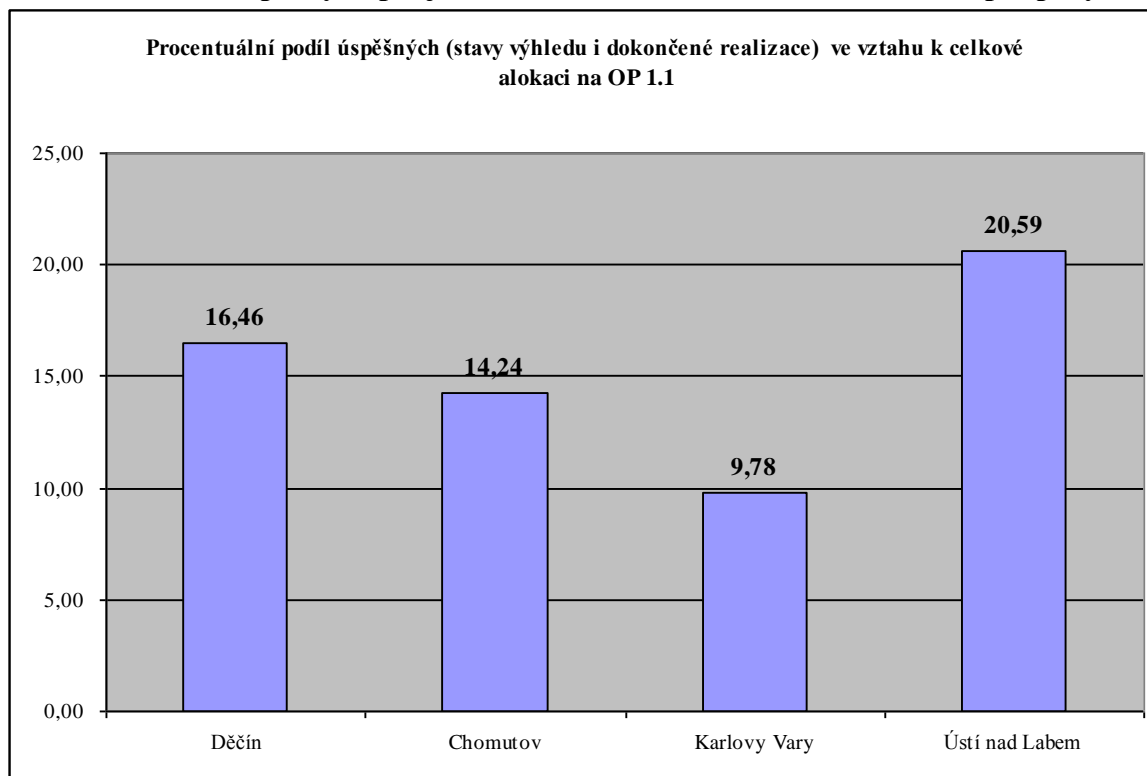
**Tabulka 3 - Výpočet celkové alokace pro oblast podpory 1.1.**

| Měna                             |                                    | EUR                       |                | Kč                        |                  |
|----------------------------------|------------------------------------|---------------------------|----------------|---------------------------|------------------|
| Prioritní osa/<br>Oblast podpory | Kurz Kč/EUR k 31. 10. 2010 dle ECB | Veřejné prostředky celkem | Příspěvek EU   | Veřejné prostředky celkem | Příspěvek EU     |
| 1.1                              | 24,57                              | 150 234 115,00            | 127 698 997,00 | 3 691 252 205,55          | 3 137 564 356,29 |

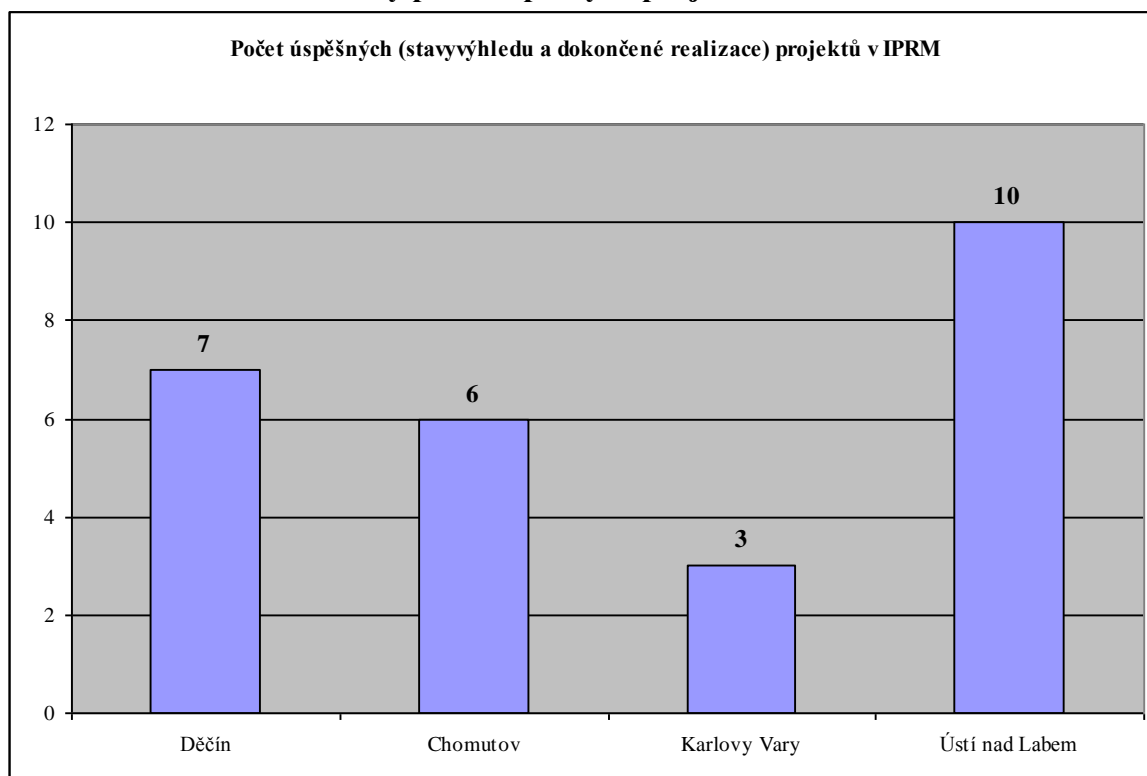
**Obrázek 1 - Podíl zamítnutých projektů ve vztahu k celkové alokaci oblasti podpory 1.1**



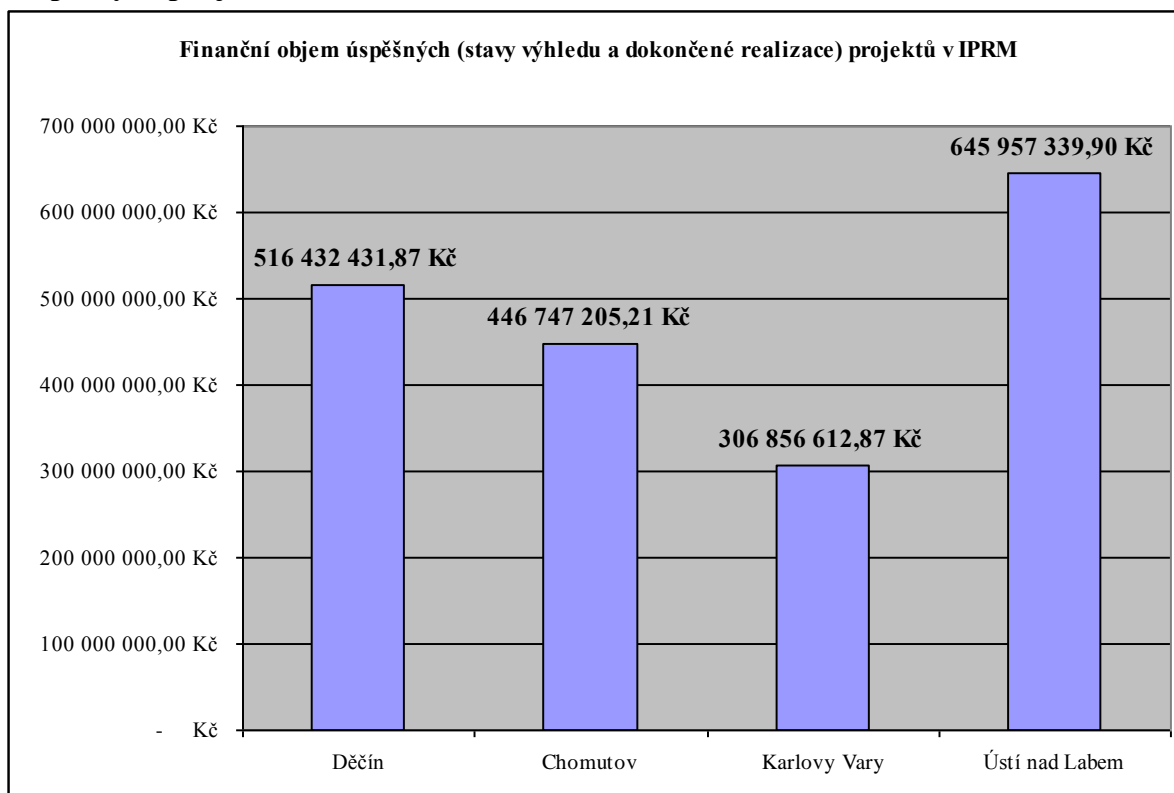
**Obrázek 2 - Podíl úspěšných projektů ve vztahu k celkové alokaci oblasti podpory 1.1**



**Obrázek 3 - Aktuální dosažený počet úspěšných projektů**



**Obrázek 4 - Aktuální dosažený finanční objem finančních prostředků ERDF u úspěšných projektů**



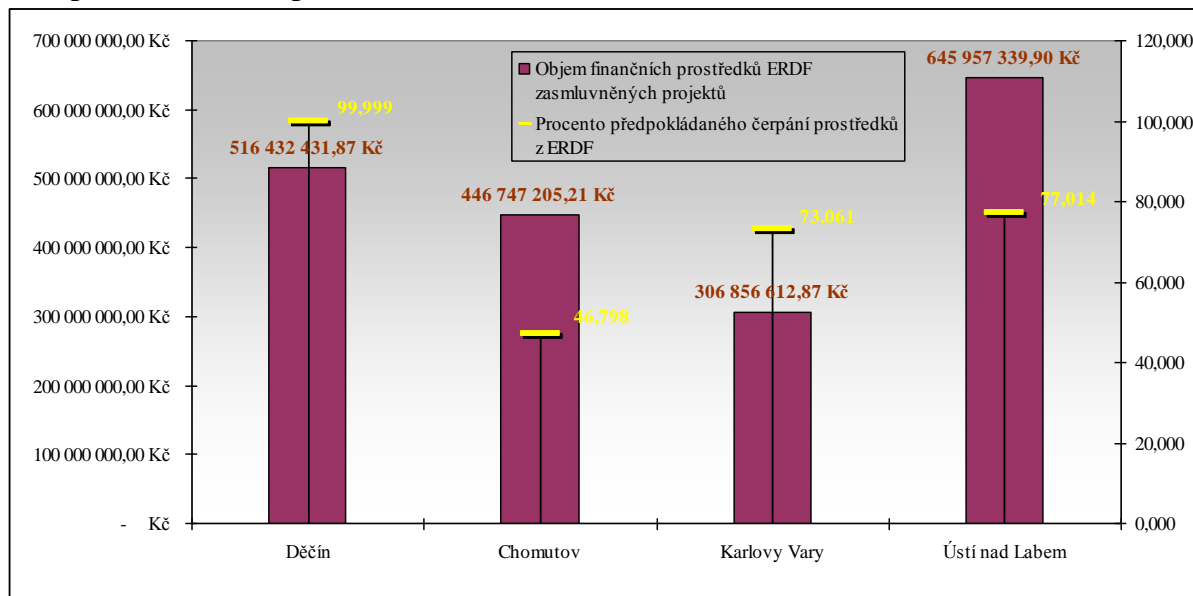
**Tabulka 4 - Vyčíslení finančních prostředků úspěšných projektů (projekty ve stavu výhled a realizace)**

| Úspěšné projekty |                |                            |                            |                            |
|------------------|----------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|
|                  | Počet projektů | Celkové náklady projektů   | Způsobilé náklady projektů | Finanční prostředky ERDF   |
| Děčín            | 7              | 705 006 533,96 Kč          | 650 959 678,68 Kč          | 516 432 431,87 Kč          |
| Chomutov         | 6              | 1 016 387 749,73 Kč        | 913 802 414,93 Kč          | 446 747 205,21 Kč          |
| Karlovy Vary     | 3              | 423 304 168,00 Kč          | 361 007 781,00 Kč          | 306 856 612,87 Kč          |
| Ústí nad Labem   | 10             | 800 928 187,21 Kč          | 759 949 812,91 Kč          | 645 957 339,90 Kč          |
| <b>Celkem</b>    | <b>26</b>      | <b>2 945 626 638,90 Kč</b> | <b>2 685 719 687,52 Kč</b> | <b>1 915 993 589,85 Kč</b> |

**Tabulka 5 - Předpokládané objemy finančních prostředků jednotlivých IPRM**

| Město          | Předpokládaný fin. Obejm IPRM | Kč                         |                            |
|----------------|-------------------------------|----------------------------|----------------------------|
|                |                               | Celkové způsobilé náklady  | Příspěvek EU               |
| Děčín          | 691 738 442,00 Kč             | 650 969 000,00 Kč          | 516 438 158,00 Kč          |
| Chomutov       | 1 616 493 124,00 Kč           | 1 508 990 648,00 Kč        | 954 638 873,00 Kč          |
| Karlovy Vary   | 693 000 000,00 Kč             | 621 000 000,00 Kč          | 420 000 000,00 Kč          |
| Ústí nad Labem | 1 188 152 872,00 Kč           | 1 182 167 682,00 Kč        | 838 747 970,00 Kč          |
| <b>Celkem</b>  | <b>4 189 384 438,00 Kč</b>    | <b>3 963 127 330,00 Kč</b> | <b>2 729 825 001,00 Kč</b> |

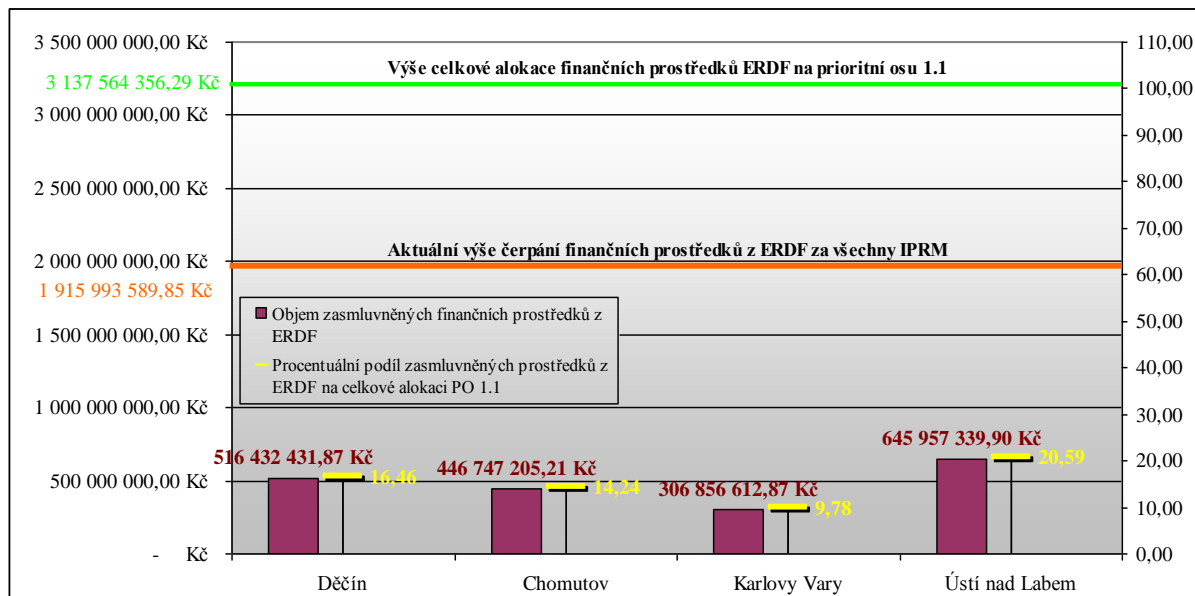
**Obrázek 5 - Srovnání úspěšnosti naplňování předpokladů jednotlivých IPRM ve vztahu k čerpání finančních prostředků z ERDF**



Z výše uvedeného obrázku je patrná relativnost posuzování úspěšnosti předkládání projektů v jednotlivých IPRM. Výše uvedený graf totiž ukazuje procentuální podíl naplnění předpokládaného čerpání finančních prostředků z evropských fondů. Je zde patrné, že například srovnáním dat za město Děčín a Ústí nad Labem lze pozorovat závislost aktuálního čerpání ve vztahu k předpokladu uvedenému ve zpracovaném IPRM. Zatímco město Děčín předpokládalo čerpání z ERDF ve výši 516 438 158 Kč, a aktuálně má zaslíbeny projekty v hodnotě 99,9 % z této hodnoty, tak Ústí nad Labem předpokládalo čerpání v objemu 838 747 970 Kč a dnes má zaslíbeny projekty ve finančním objemu 77 %. Při porovnání absolutních hodnot finančních objemů by tedy bylo chybné konstatovat, že Ústí nad Labem čerpá finanční prostředky úspěšněji než Děčín, jelikož Děčín i nižším objemem finančních prostředků lépe naplňuje předpoklady IPRM.



**Obrázek 6 - Podíl zasmluvněných finančních prostředků ERDF ve vztahu k celkové alokaci na OP 1.1**



Co se týká úspěšnosti projektů v realizaci a s tím související čerpání finanční alokace, na které se vztahuje pravidlo  $n+2/n+3$ , je z výše uvedeného obrázku patrné, že projekty v rámci oblasti podpory již vyčerpaly skoro 61 % celkové alokace pro příslušnou oblast podpory.

## Evaluační otázka č. 2

**Jak efektivně jsou IPRM řízeny (z hlediska administrace, monitoringu, personální kapacity, časové a finanční náročnosti), a to jak ze strany Řídícího orgánu ROP SZ, tak ze strany příjemců?**

Efektivita ze strany příjemců:

- Administrace:
  - vnitřní administrace – dochází k zahrnování neefektivních výborů (Karlovy Vary) do procesů IPRM a neefektivní násobné komunikaci projektů městu a řídicímu výboru tam, kde v řídicím výboru není dostatek členů vedení města. Celkově se vnitřní administrace jednotlivých IPRM jeví jako efektivní.
  - vnější administrace – administrace nepodstatných změn představuje neefektivní administraci bez přidané hodnoty.
- Monitoring: sestavování monitoringu je přiměřeně náročné, bez dopadu na efektivitu
- Personální kapacity: v efektivitě jednotlivých IPRM neidentifikována žádná významná negativní odchylka i přes výpočtové rozdíly v efektivitě
- Časové náročnosti: neidentifikovány negativní odchylky mezi časovou náročností procesů jednotlivých IPRM
- Finanční náročnosti: Na základě poskytnutých podkladů nebylo možno komplexně posoudit finanční náročnost jednotlivých IPRM, které dosahují desítek milionů korun. Jako nepřiměřené se z poskytnutých informací jeví zvláště finanční náklady spojené s IPRM dosahující například v Děčíně 64 mil Kč.

Ze strany řídicího orgánu ROP SZ:

- Administrace: administrace IPRM na straně řídicího orgánu je zanedbatelného charakteru
- Monitoring: Speciální monitoring IPRM oddělením monitoringu, procesně nenáročný
- Personální kapacity: IPRM neklade zvýšené požadavky na personální kapacity
- Časové náročnosti: identifikovaná časová náročnost zanedbatelné úrovně
- Finanční náročnosti: neidentifikována zvýšená finanční náročnost

### Evaluační otázka č. 3

#### Jak fungují partnerství na úrovni měst a které postupy se osvědčily?

Celkem je nastavena spolupráce s 10 hlavními partnery (2 Děčín, 1 Chomutov, 1 Karlovy Vary, 6 Ústí nad Labem), se kterými se spolupracuje na úrovni celého IPRM. Nedaří se v Chomutově spolupráce s UJEP v Ústí nad Labem. Naplnění cílové hodnoty indikátoru v IPRM Chomutov je ohroženo.

Spolupráce s 91 partnery projektů (partneři pro jednotlivé projekty, kteří se účastní pracovních skupin), ve všech případech se spolupráce osvědčila, cílová hodnota indikátoru za celý ROP SZ bude pravděpodobně naplněna.

### Evaluační otázka č. 4

#### Jaké jsou rozdíly mezi jednotlivými IPRM z hlediska jejich implementačních systémů? Jsou tyto rozdíly zásadního charakteru? Představují tyto rozdíly riziko pro úspěšnou realizaci ROP SZ? Které z implementačních systémů na straně příjemců jsou vhodnější, které méně vhodné a proč?

Rozdíly mezi IPRM z hlediska implementačních systémů: rozdíly spočívají v celkové kultuře jednotlivých IPRM, skladbě řídicích výborů, zahrnutí dalších orgánů do procesu IPRM a jeho změn, formě práce pracovních skupin a externalizaci funkce projektového manažera. Identifikovanými rozdíly z pohledu corporate governance jsou:

**Tabulka 6 - Identifikované rozdíly v IPRM z pohledu corporate governance**

| Prvek          | Děčín          | Chomutov    | Karlovy Vary | Ústí n. Labem    |
|----------------|----------------|-------------|--------------|------------------|
| Kultura        | Profesionální  | Velkolepé   | Komorní      | Racionální       |
| Řídicí výbor   | Kombinovaný    | Nepolitický | Politický    | Politický        |
| Ostatní orgány | Nejsou         | Nejsou      | Výbor        | Nejsou           |
| Pracovní skup. | Aktivní        | Velká       | Pasivní      | Aktivní          |
| Manažer        | Interní-vedení | Externí     | Interní      | Interní-tajemník |

Rozdíly zásadního charakteru: rozdíly mezi jednotlivými IPRM jsou zásadního charakteru.

Představují riziko pro úspěšnou realizaci ROP SZ: rozdíly nepředstavují riziko pro úspěšnou implementaci ROP SZ.

Které systémy jsou vhodnější: každý ze systémů je vhodný pro dané město, není tedy možné standardně vyžadovat prvek osvědčený v jednom městě i pro jiná města. Respekt k lokální kultuře představuje základ úspěšné organizace IPRM. Nejefektivnější se jeví systém „Profesionálního IPRM“ aplikovaný v Děčíně, který je manažersky pojatý a vybudoval si vedle organizačních prvků (viz výše) také typické manažerské prvky, jako je reflexe procesů v předpisové základně, nebo SW řešení problematiky. Prvek, který se jeví jako méně vhodný, představuje externalizace projektového manažera IPRM (Chomutov), z důvodu rizika ztráty know-how.

## Evaluační otázka č. 5

**Existují rizika v nastaveném systému implementace IPRM v rámci ROP SZ? Pokud ano, jaká to jsou? Jaká je pravděpodobnost jejich výskytu a jaké by byly jejich dopady? Jaké jsou možnosti eliminace výše identifikovaných rizik? Jaká je realizovatelnost těchto opatření a jaký subjekt by za ně měl být zodpovědný?**

Existují rizika v nastaveném systému implementace: ano existují, jedná se především o systém řízení rizik nastavený pro IPRM ze strany ROP SZ, dále pak rizika vyplývající z určitých specifik jednotlivých IPRM, především riziko nevhodného složení řídicího výboru, riziko externalizace know-how v podobě projektového manažera a riziko neefektivní administrativy, například začlenění zbytných orgánů do procesu, nebo vykazování nepodstatných změn na ŘO ROP SZ. Zodpovědnost za identifikovaná rizika je rozložena dle toho kterého rizika, na obecné úrovni nese zodpovědnost za koordinaci URR SZ. Přehled rizik v IPRM uvádí následující tabulka.

**Tabulka 7 - Přehled rizik jednotlivých IPRM**

| Riziko                                   | Děčín | Chomutov | Karlovy Vary | Ústí n. Labem | ROP SZ |
|--|-------|----------|--------------|---------------|--------|
| Násilná implementace systému             | NE    | NE       | NE           | NE            | ANO    |
| Chybějící vazba politiky a odbornosti    | NE    | ANO      | NE           | NE            | NE     |
| Politizace projektů IPRM                 | NE    | NE       | ANO          | ANO           | NE     |
| Komercializace zájmů IPRM                | NE    | ANO      | NE           | NE            | NE     |
| Neefektivní administrativy               | ANO   | ANO      | ANO          | ANO           | ANO    |
| Ztráta know-how                          | NE    | ANO      | NE           | NE            | NE     |
| Nehájení zájmů města                     | NE    | ANO      | NE           | NE            | NE     |
| Nedostatečná nebo neefektivní komunikace | NE    | NE       | ANO          | NE            | NE     |
| Neprojojenost projektů                   | NE    | NE       | NE           | NE            | NE     |

Pravděpodobnost a dopady identifikovaných rizik jsou významné a reálné – všechna hlavní rizika se objevují v některém z IPRM. Možností eliminace rizik je definování pravidel ROP SZ v oblastech daných rizik, případně sdílení prvků řízení rizik mezi jednotlivými městy. Pravidla by měla umožňovat jednoduchou a pravidelnou práci s riziky, měla by tedy být principiálně jednodušší než je stávající robustní systém. ROP SZ by měl být zodpovědný za definici pravidel a monitoring jejich dodržování. Realizovatelnost opatření vnímáme reálně, možné problémy lze očekávat v oblasti složení řídicího výboru z důvodu již zavedené struktury těchto výborů na jednotlivých městech.

### **Evaluační otázka č. 6**

**Do jaké míry projekty financované z ROP SZ v jednotlivých IPRM jsou komplementární projektům financovaným z ostatních operačních programů? Nakolik jsou projekty z ERDF komplementární projektům z ESF a naopak?**

Bylo zjištěno, že města podporují bonifikaci projektů z IPRM v tematických OP a považují ji za efektivní a účinný nástroj.

Města využívají především komplementaritu ROP SZ s IOP i s ostatními operačními programy (především s OP ŽP, OP LZZ). Prostředků ESF využívají při realizaci projektů Smart Administration.

Komplementarita projektů z ERDF vůči projektům z ESF není nijak výrazná. Finančně i počtem projektů převažují projekty z ERDF. Obsahově na sebe projekty nenavazují a řeší potřeby dle nastavených priorit měst.

### **Evaluační otázka č. 7**

**Do jaké míry je IPRM efektivním nástrojem pro dosažení integrovaného rozvoje měst? Jaká pozitiva a jaké nevýhody vykazuje současný model IPRM? Jak by měl vypadat ideální model integrovaných plánů rozvoje měst, aby splňoval požadavky na efektivní dosažení integrovaného rozvoje?**

Na základě provedeného šetření konstatujeme, že implementační systém IPRM je v podstatě jakýmsi předělem mezi grantovými schémata a individuálními projekty. Na úrovni 1 (výzvy pro IPRM) funguje jako grantové schéma, zatímco na úrovni 2 (výzvy pro dílčí projekty IPRM) funguje jako implementace „klasických“ individuálních projektů. Zvláštností implementačního systému IPRM je, že městu zajišťuje prostředky na dobře připravené dílčí projekty. Město má jistotu, že dobře připravené dílčí projekty, které jsou v souladu s cíli IPRM, budou schváleny a nemusí tedy soutěžit s jinými žadateli ani projekty.

Přestože současný implementační systém s menšími výhradami vyhovuje třem ze čtyř měst (Chomutov, Karlovy Vary, Ústí nad Labem), lze pro budoucí IPRM doporučit zjednodušení. Podmínkou zjednodušení je zvýšení konkurence v IPRM. Toho lze dosáhnout tím, že se aktivně zapojí všichni oprávnění žadatelé o dílčí projekty. Pak by bylo možné přesunout implementaci dílčích projektů na úroveň měst, což by celý systém sjednotilo do podoby grantového schématu, který by přinesl zkrácení doby při hodnocení dílčích projektů IPRM, snížení administrativní náročnosti v některých dílčích oblastech implementace (např. ohlašování změn v dílčích projektech, předkládání dokumentace pro schvalování žádostí o platby) a motivoval by město ke komunikaci se všemi oprávněnými žadateli.

### **Evaluální otázka č. 8**

**Jaké lze očekávat dopady IPRM na region Severozápad? Jaká je přidaná hodnota IPRM oproti individuálním projektům? Jsou IPRM realizovány v souladu s cíli Lipské charty?**

Vznik a realizace IPRM vyplývá z doporučení Lipské charty. Přestože jsou IPRM primárně prvkem urbánního rozvoje, nepřímo také významně ovlivňují rozvoj celého regionu, ve kterém se nacházejí a ve kterém jsou historickými centry.

Na základě provedeného šetření existuje vliv IPRM na region Severozápad. Jednotlivá IPRM jsou v souladu s Lipskou chartou a jejich přidaná hodnota oproti individuálním projektům je spatřována především v integrovaném způsobu plánování a možné synergii realizovaných opatření kombinované s přiměřenou dostupností finančních prostředků pro dané město. Jistá omezení teoreticky možného vlivu měst na regionální rozvoj zejména formou finanční spolupráce mezi městy a obcemi (městem a venkovem) vyplývají z některých odůvodněných ustanovení zákona o obcích a z nepřímých důsledků pravidel rozpočtového určení daní.

### **Evaluální otázka č. 9**

**Jakým způsobem se města realizující IPRM zapojují do ostatních programů na rozvoj měst a jakým způsobem lze napomoci intenzivnější mezinárodní spolupráci pro efektivnější řízení IPRM?**

Především je třeba konstatovat, že zapojení měst realizujících IPRM do ostatních, zejména mezinárodních, programů pro rozvoj měst není v přímé souvislosti s financováním z prostředků ROP SZ a ani nemůže být v současnosti přímo ovlivněno dotačními intervencemi ROP SZ s výjimkou podpory komunikace na národní úrovni. Zkušenost se zahraničními partnerskými městy je typicky spíše bilaterální. Doporučenou formou kontaktů je kromě protokolárních návštěv také výměna zkušeností, která již může a má mít tématický charakter. V provedeném šetření bylo také zjištěno, že města realizující IPRM se s výjimkou Ústí nad Labem a Karlových Varů spíše nezapojují do ostatních nadnárodních programů na rozvoj měst, které však jsou často určeny ještě větším městům nebo mají příliš inovativní cíle. Obě města Karlovy Vary a Ústí nad Labem také participují v programu Zdravá města.

Intenzivnější mezinárodní spolupráci lze napomoci např. organizováním výměny zkušeností mezi městy v ČR i v zahraničí. Výměna zkušeností zejména skupinového charakteru se dle výsledků šetření jeví jako ne příliš využívaný nástroj. Pravidelnou výměnu zkušeností mezi městy IPRM organizuje pouze Svaz měst a obcí. Dle provedeného šetření města Děčín, Chomutov, Karlovy Vary a Ústí nad Labem považují tuto zkušenost za velmi užitečnou.

Příkladem dobré národní praxe může být konference „IPRM- Jak naplnit vize“, kterou v roce 2009 uspořádal ŘO ROP SZ za účasti zástupců několika českých a moravských měst, na které byly také představeny zkušenosti s tvorbou a implementací plánů integrovaného rozvoje podpořených ze strukturálních fondů ze Saska a Saska-Anhaltska.