

**PODMÍNKY ÚSPĚŠNÉHO
ČERPÁNÍ FONDU
SPRAVEDLIVÉ
TRANSFORMACE NA
KRAJSKÉ ÚROVNI**

Klára Votavová

červen 2024

Abstrakt

Cílem této výzkumné zprávy je na základě rozhovorů s úředníky a dalšími relevantními aktéry na národní i krajské úrovni identifikovat, jaké podmínky kraje potřebují, aby dokázaly rychle a účelně čerpat Fond spravedlivé transformace. Pro porovnání si zpráva vybrala dva ze tří českých krajů, které tento fond čerpají: Moravskoslezský a Karlovarský kraj. Konstatuje, že Moravskoslezský kraj je na čerpání fondu lépe připraven, a to minimálně ze dvou důvodů. Prvním jsou výrazně vyšší lidské i institucionální kapacity, kterými tento kraj s 1,2 milionem obyvatel oplývá. Do přípravy i realizace čerpání fondu zde mohl být zapojen široký systém regionálního rozvoje, včetně místních univerzit, výkonných agentur, soukromých firem či jednotlivců. Oproti tomu Karlovarský kraj s 250 tisíci obyvatel takový systém postrádá. Druhou významnou podmínkou je lidská a institucionální kontinuita: Respondenti se shodli, že Moravskoslezský kraj je na čerpání fondu lépe připraven, protože si dokázal nastavit a následně naplňovat dlouhodobou strategii regionálního rozvoje, a to navzdory změnám v politickém vedení. Zpráva konstatuje, že Fond spravedlivé transformace sám těžko dokáže krajům tyto nerovné startovací podmínky kompenzovat. Vláda by měla krajům v přípravě projektů z FST asistovat a do budoucna jim poskytnout dostatečné finanční prostředky pro budování krajské veřejné správy schopné peníze z tohoto i dalších nástrojů absorbovat.

O autorce

Klára Votavová vystudovala evropská studia na Masarykově univerzitě a Maastricht University v Nizozemsku. Po absolvování několika stáží v institucích EU pracovala přes čtyři roky v české státní správě, kde se podílela zejména na přípravách českého předsednictví v Radě EU v roce 2022. Dlouhodobě spolupracuje také s několika novinovými redakcemi jako reportérka a komentátorka, věnovala se například pracovním podmínkám v českém a polském Amazonu. Její výzkum se zaměřuje na sociální dopady evropských politik, zejména digitalizace a dekarbonizace, evropské sociální politiky a nerovnosti mezi evropskými státy a regiony.

EUROPEUM

Institut pro evropskou politiku EUROPEUM je neziskový, nepolitický a nezávislý think tank, který se zaměřuje na evropskou integraci a soudržnost. **EUROPEUM** přispívá k posilování demokracie, bezpečnosti, stability, svobody a solidarity napříč Evropou a aktivnímu vystupování České republiky v Evropské unii. **EUROPEUM** provádí původní výzkum, organizuje veřejné akce a vzdělávací aktivity a formuluje nové názory a doporučení ke zlepšení domácí a evropské politiky.

Obsah

Abstrakt	2
Seznam zkratek	5
Úvod	6
Víceúrovňová správa Fondu spravedlivé transformace v ČR	7
Fond spravedlivé transformace v Moravskoslezském kraji a Karlovarském kraji	11
Lidské a institucionální kapacity.....	15
Kontinuita.....	18
Závěry a doporučení: Význam kapacit a administrativní kontinuity	23
Doporučení.....	25
Příloha: Seznam rozhovorů	27
Bibliografie	29

Seznam zkratek

ČR	Česká republika
EK	Evropská komise
FST	Fond spravedlivé transformace
KARP	Karlovarská agentura rozvoje podnikání
MSPAKT	Moravskoslezský pakt zaměstnanosti
MŽP	Ministerstvo životního prostředí
NGEU	Next Generation EU
OECD	Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj
OP	Operační program
OPST	Operační program Spravedlivá transformace
PSÚT	Plán spravedlivé územní transformace
ROP	Regionální operační program
RSK	Regionální stálá konference
STEP	Strategic Technologies for Europe Platform
VFR	Víceletý finanční rámec

Úvod

Spolupráce různých úrovní vládnutí, EU, národních vlád a regionů, je základní charakteristikou většiny politik EU, včetně strukturálních a investičních fondů ve sdíleném řízení (*Evropská komise, 2024a*). Aby se evropská agenda dostala co nejbližší občanům, uplatňuje EU ve svých politikách princip subsidiarity, dle kterého mají být rozhodnutí spadající mimo výhradní pravomoci EU přijímána na co nejnižší možné teritoriální úrovni. Provádění politik EU ve sdílené pravomoci je v pravomoci států a regionů. Úspěšné dosažení jejich cílů proto zásadně závisí na lidských i organizačních kapacitách státní a regionální veřejné správy a také na schopnosti různých úrovní vládnutí spolu spolupracovat (*OECD, 2020*). Kapacity se však mezi různými regiony liší, a i víceúrovňová spolupráce s sebou přináší řadu výzev.

Nedostatečná kapacita a organizační schopnosti národních a regionálních samospráv a může ohrožovat také naplnění cílů Fondu spravedlivé transformace (FST) (*Cakl et al., 2021; Zindulková, 2021*). Tento fond byl poprvé vytvořen na úrovni EU v aktuálním programovém období 2021-2027. Jeho cílem je podpořit regiony dosud nadprůměrně závislé na fosilním a energeticky náročném průmyslu. V České republice se jedná o Moravskoslezský, Karlovarský a Ústecký kraj (*Evropská unie, 2021*). Tato zpráva doplňuje předchozí [analýzu](#), která se věnovala kapacitám české státní správy čerpat fond (*Votavová, 2024*), o důležitý regionální rozměr. Zpráva nejprve nastiňuje kontext, v jakém funguje víceúrovňová spolupráce mezi českým státem a kraji při správě FST. Následně se na příkladu Moravskoslezského a Karlovarského kraje snaží ukázat, jaké jsou podmínky pro připravenost krajů tento fond čerpat. Na základě těchto zjištění předkládá doporučení pro Evropskou komisi, národní i regionální vlády i další aktéry pro to, jak podpořit efektivní čerpání FST na úrovni krajů.

Zpráva vychází z více než 20 původních kvalitativních rozhovorů pořázených s lidmi, jež jsou zapojeni do čerpání FST na centrálních orgánech v Praze, v Moravskoslezském i Karlovarském kraji¹, a je doplněna analýzou relevantních dokumentů.

Víceúrovňová správa Fondu spravedlivé transformace v ČR

Následující odstavce krátce shrnují, jaké úrovně vládnutí v ČR za čerpání FST zodpovídají a také jak funguje spolupráce mezi těmito úrovněmi.

Nejvyšší úrovní zapojenou administrace FST je Evropská komise (EK), která dohlíží na to, zda se peníze rozdělují v souladu s pravidly a v rámci časových milníků. Státy EU či konkrétní regiony v dialogu s Komisí připravují takzvané Plány spravedlivé územní transformace (PSÚT). V nich geograficky vymezují regiony obzvláště ohrožené odklonem od fosilní ekonomiky, které má FST podpořit. Schválení PSÚT Komisí je podmínkou pro čerpání FST (*Evropská komise, 2020*). Odpovědnost za řízení FST nese v ČR národní úroveň, konkrétně Odbor podpory transformace nízkouhlíkovou ekonomiku na Ministerstvu životního prostředí (MŽP) (*Ministerstvo pro místní rozvoj, 2023*).²

Kraje, jimiž se tato analýza primárně zabývá, hrají v administraci FST dotací vícečetnou úlohu. Koordinují setkávání Regionálních stálých konferencí (RSK)³ a sbírají podněty aktérů z území (*Rozhovor se Šustkovou a Štvrtňovou, 2023*;

¹ Seznam všech respondentů analýzy je uveden v příloze

² Řídící orgán (managing authority) je zodpovědný za účelné, efektivní a hospodárné řízení a provádění operačních programů. Řídícím orgánem může být celostátní, regionální, či místní orgán státní správy. V České republice se jedná o MŽP, které stanovuje témata, harmonogram a technické parametry OPST.

³ Regionální stálé konference (RSK), které fungují ve všech krajích od roku 2014. RSK spolu se státem koordinují politiky regionálního rozvoje a pomáhají centrálním orgánům definovat náplň operačních programů unijních fondů, včetně Fondu spravedlivé transformace. Bývají vnímány jako hlavní platforma pro konzultace a regionální participaci, neboť jsou v nich zastoupeni klíčoví regionální aktéři – mj. zástupci kraje, obcí a měst různých velikostí, místní akční skupiny, zástupci akademie, tripartity a neziskových organizací.

Respondent 4, 2024). Zároveň jsou kraje zodpovědné za realizaci řady strategických projektů⁴ (*Ministerstvo životního prostředí, 2023*). Operační program Spravedlivé transformace (OPST) oproti jiným fondům zapojení krajů posiluje, a to pomocí takzvaných zastřešujících projektů. U těchto výzev stát peníze rozděljuje krajům, které je následně přerozdělují konečným žadatelům. Jednotlivé granty konečným žadatelům, mezi které typicky patří podnikatelé nebo výzkumníci, se pohybují v řádech stovek tisíc až nízkých milionů; tři české uhelné kraje celkem rozdělují necelou půlmiliardu korun z celkových 42 miliard FST (*Ministerstvo pro místní rozvoj, 2022; Ministerstvo životního prostředí, 2024; Rozhovor s Marcinem, 2023; Rozhovor s Unuckou, 2023*).

Obce jakožto nejnižší úroveň samospráv jsou do OPST zapojeny zejména jako potenciální žadatelé o různé tematické výzvy, případně i strategické projekty. Hlásit se mohou například o dotace na zřízení řemeslných inkubátorů, o investice do oběhového hospodářství, revitalizaci brownfieldů či na podporu biodiverzity (*Ministerstvo životního prostředí, 2024*).

⁴ **Český Plán spravedlivé územní transformace vymezuje čtyři typy podpory FST. Strategické projekty** jsou velké projekty se zásadním dopadem na transformaci regionů. Minimální výše nákladů musí být 200 milionů korun pro investiční projekty (např. stavby) a 50 milionů pro neinvestiční, měkké aktivity (např. kurzy). Na strategické projekty má připadnout 50 % z celkové české alokace FST. **Tematické výzvy** jsou menší výzvy OPST zaměřené na různá témata dle potřeb jednotlivých transformovaných regionů. Jedná se typ výzev běžných v českých operačních programech. Výzvy jsou otevřeny širšímu spektru žadatelů dle konkrétního tématu (např. obce, kraj, malé a střední podniky, neziskový sektor, univerzity) **Zastřešující/skupinové výzvy** jsou nejmenší projekty OPST. Jejich příjemcem je kraj, který je následně přerozděluje konečným příjemcům. Využívají se například na vouchery pro vědce či začínající podnikatele, a jejich podpora konečným příjemcům se pohybuje ve statisících, maximálně nižších jednotkách milionů korun. Posledním typem podpory v rámci OPST jsou **finanční nástroje**, mezi které se řadí bezúročné úvěry pro podnikatele v uhelných regionech.

Evropská komise	<ul style="list-style-type: none"> • Navrhla parametry FST • Dohlíží na dodržování pravidel čerpání • Schvaluje PSÚT členských států
Národní ministerstva a jejich podřízené organizace	<ul style="list-style-type: none"> • Úroveň zodpovědná za řízení FST • Připravily národní PSÚT, kde vymezily území i prioritní oblasti podpory skrze FST. • Vymezují obsah dotačních výzev • Vyhlašují dotační výzvy, vyhodnocují je žádosti, podepisují kontrakty s příjemci dotací
Kraje	<ul style="list-style-type: none"> • Navrhují zaměření tematických výzev • Přerozdělují výzvy na zastřešující projekty finálním žadatelům • Jsou odpovědné za realizaci některých strategických projektů • Zprostředkovávají komunikaci mezi centrálními orgány a aktéry v regionech • Připravily krajské transformační plány jako podklady pro národní PSÚT • Koordinují fungování RSK
Obce	<ul style="list-style-type: none"> • Mohou žádat o některé dotace FST, včetně strategických projektů • Jsou zastoupeny v RSK, kde se podílejí na definici obsahu výzev FST

Tabulka 1: Autorka, 2024

Důležitým faktorem, který může ovlivnit víceúrovňovou spolupráci při administraci fondu, je tlak na rychlé čerpání. Jak zevrubně popsala předchozí analýza (Votavová, 2024), ten je způsoben tím, že fond začal být připravován o rok a půl později nežli další fondy unijní kohezní politiky víceletého finančního rámce 2021–7, a zároveň musí být kvůli zapojení půjčky Next Generation EU (NGEU) rychleji rozdělen mezi příjemce. Na začátku roku 2024 vyšla Evropská komise členským státům vstříc zřízením Platformy pro evropské strategické projekty (Strategic Technologies for Europe Platform, STEP), která poskytla členským státům zálohovou platbu ve výši 30 % z celkové částky FST (Evropská komise, 2024b). Dle českého MŽP tento

krok zásadně ulevil státům potýkajícím se s časovým tlakem (*Leistner Kratochvílová, 2024*).

Dle výpovědí některých respondentů Komise zejména v přípravné fázi projektů tlačila na rychlé rozdělení prostředků FST a upozadovala jiné ohledy, jako je zejména kvalita projektů a občanská participace (*Respondent 1, 2023; Respondent 3, 2024*). Zároveň pro Komisi mohlo být složité dohlédnout na to, jak jsou peníze v členských státech a zejména krajích rozdělovány, protože nemá dostatečné časové a personální kapacity a znalost prostředí, aby to dokázala posoudit (*Respondent 2, 2023; Účetní dvůr, 2018*). Ve výsledku je tak EK ke státům dle respondentů překvapivě benevolentní v otázce toho, jaké projekty jsou v rámci FST podpořeny (*Respondent 1, 2023*). To je v souladu s dlouhodobou praxí Komise, která se až na velmi očividné příklady zneužívání zdráhá státům zasahovat do rozdělování peněz, aby nebyla obviněna ze zasahování do pravomocí členských států a porušování principu subsidiarity (*Cakl et al., 2021*).

Problémy v dohledu nad využitím fondu mohou existovat i mezi státem a kraji. „Není jednoduché dohlédnout, co se v krajích děje. Z čeho třeba vychází poptávka po konkrétní tematické výzvě. Jak moc byl sběr dat participativní, koho všeho do konzultací přizvali, nedokážou centrální orgány kontrolovat,“ vysvětlil jeden zdroj (*Respondent 1, 2023*). I zde se navíc přidává časový tlak, který na kraje vyvíjí Komise i stát. Dle některých respondentů (*Respondent 3, 2024; Rozhovor s Třískovou, 2024*) i analytiků (*Zindulková, 2021*) toto vedlo k nedostatečnému prodiskutování místních priorit se starosty a občany a k podpoře projektů, které rozvoji regionu nemusí pomoci.

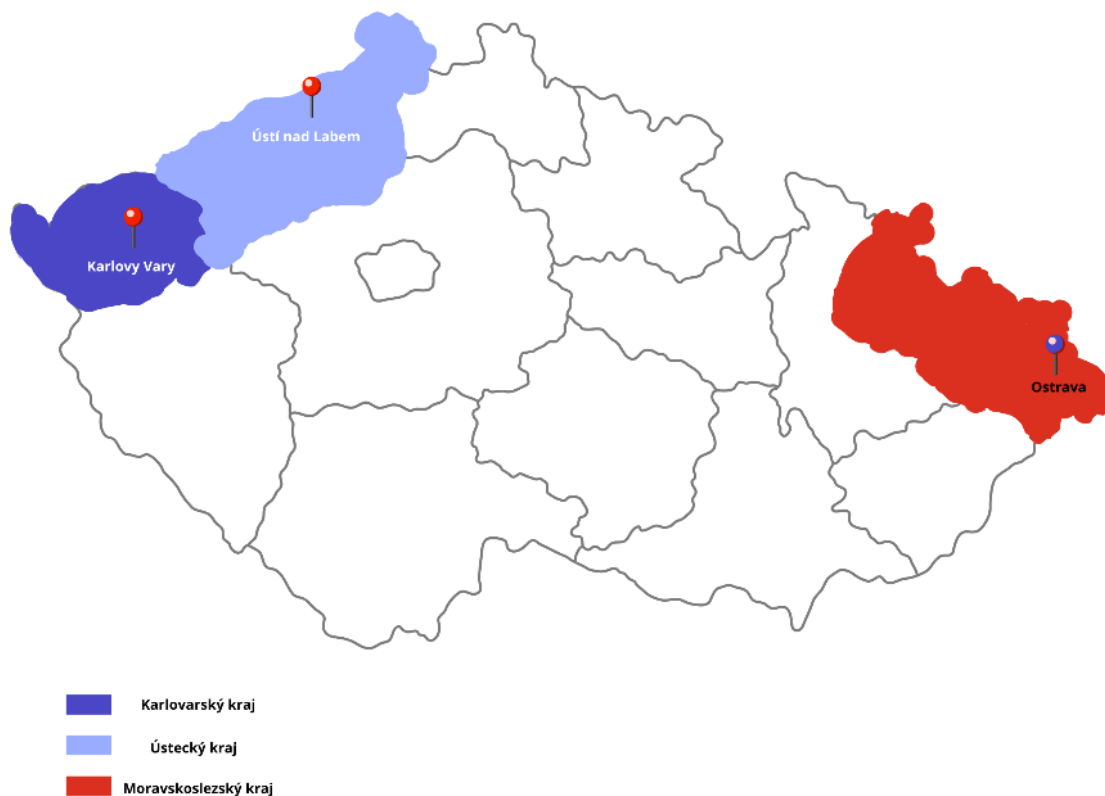
Řada respondentů si však pochvalovala to, že se v rámci OPST podařilo zintenzivnit úroveň spolupráce mezi národní a krajskou úrovní ve srovnání s jinými operačními programy. OP prý kraje nadprůměrně zaktivizoval (*Rozhovor s Leistner Kratochvílovou, 2023; Rozhovor s Karáskem, 2023; Rozhovor se Šůstkovou*

a Štvrtnovou, 2024; Respondent 5, 2024). Dle Zdeňka Karáska, zmocněnce hejtmana Moravskoslezského kraje pro strategii RE:START a Uhelnou platformu, nadstandardní úroveň zapojení krajů v OPST pomohla posílit kapacity krajů v čerpání fondů i v regionálním plánování, a stanovila nové standardy pro to, jak by víceúrovňová spolupráce v České republice měla vypadat (Karásek, 2024). Ustanovení OPST by tak mohlo mít dlouhodobé pozitivní dopady, zejména pokud tato praxe – spolu s Fondem spravedlivé transformace – přežije do příštího období VFR.

Jak shrnula tato sekce, administraci FST na krajské úrovni do značné míry ovlivnil časový tlak ze strany EK a státu i limity dohledu ze strany těchto institucí. Na druhou stranu je však úroveň spolupráce mezi státem a kraji v přípravě OPST vnímána jako nadstandardní ve srovnání s jinými programy, což by mohlo mít i dlouhodobé pozitivní dopady.

Fond spravedlivé transformace v Moravskoslezském kraji a Karlovarském kraji

Moravskoslezský a Karlovarský kraj patří spolu s Ústeckým mezi 3 české regiony čerpající FST. Konkrétně tyto dva kraje byly pro analýzu vybrány ze dvou důvodů: Zaprvé, jedná se rozlohou a populací o největší, respektive nejmenší uhelný kraj (Regionální informační servis, 2023). Zadruhé, dle posouzení externích hodnotitelů (Ernst&Young, 2023a, 2023b) i respondentů z těchto regionů (Rozhovor s Karáskem, 2023; Rozhovor s Navrátillem, 2023; Respondent 4, 2024; Respondent 5, 2024) je Moravskoslezský kraj dlouhodobě lépe připravený na čerpání fondů EU, včetně FST, nežli kraj Karlovarský. Zkoumání a porovnání těchto regionálních příkladů pomůže identifikovat podmínky a výzvy pro úspěšné čerpání FST i dalších fondů na regionální úrovni.



Obrázek 1: Autorka

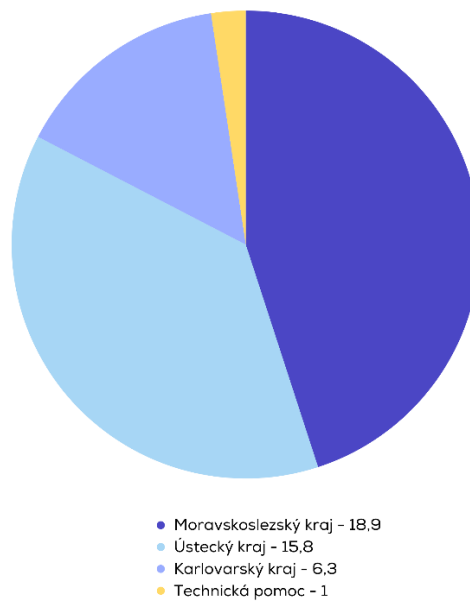
Dle českého PSÚT bude mít unijní odklon od fosilní ekonomiky největší dopad na tři české kraje – Moravskoslezský, Ústecký a Karlovarský. Tyto kraje se v minulosti orientovaly na těžební, zpracovatelský a chemický průmysl a aktuálně se potýkají s nedostatkem kvalitních pracovních příležitostí, úbytkem obyvatel i koncentrací sociálně-patologických jevů, jako je chudoba, exekuce, odliv obyvatel nebo nedokončování základní školní docházky (*Ministerstvo pro místní rozvoj, 2022*). Jak však následující ukazuje tabulka, mezi kraji existují i významné rozdíly: Takzvaný český severozápad – Ústecký a Karlovarský kraj – dlouhodobě patří k hospodářsky nejslabším oblastem ČR. Tyto kraje jsou závislé na těžbě hnědého uhlí, kde k útlumu dochází teprve v posledních letech. Naproti tomu útlum těžby v černouhelných dolech Moravskoslezského kraje započal

už na začátku 90. let. Moravskoslezský kraj je ze všech tří regionů také výrazně nejlidnatější, má lepší ekonomickou výkonnost nežli severozápad, a těží i z toho, že v jeho hranicích leží třetí největší město v ČR a sídlí zde několik veřejných vysokých škol (*Ministerstvo pro místní rozvoj, 2022*).

Kraj	Charakteristika (Státní fond životního prostředí, 2023)	Počet obyvatel (Regionální informační servis, 2023)	Velikost v km ² (Regionální informační servis, 2023)	Počet veřejných vysokých škol v kraji (MŠMT, 2024)
Moravskoslezský	Neřadí se mezi ekonomicky nejslabší regiony ČR, avšak přetrvává zde těžký průmysl a následky těžby černého uhlí.	1 177 989	5 430,7	3
Ústecký	Ekonomicky druhý nejslabší region charakteristický nejrozsáhlejší těžbou hnědého uhlí i koncentrací energeticky náročného průmyslu.	789 898	5 338,7	1
Karlovarský	Hospodářsky nejméně vyspělý region s významnou těžbou hnědého uhlí a návazným průmyslem.	253 210	3 310,3	0

Tabulka 2: MŠMT, 2024; Regionální informační servis, 2023; Státní fond životního prostředí, 2024

Rozdělení prostředků FST v ČR (v miliardách Kč)



Graf 1: Státní fond životního prostředí, 2024

V rámci OPST si tyto tři kraje rozdělí celkem 42 miliard Kč – 18,9 miliard Moravskoslezský, 15,8 Ústecký a 6,3 miliard Karlovarský (*Státní fond životního prostředí, 2024*). Jak již zdůraznila předchozí analýza této série (*Votavová, 2024*) nejedná se o mnoho peněz. Pro srovnání, jenom za rok 2024 má Moravskoslezský kraj naplánovaný rozpočet ve výši 39,5 miliardy korun, Karlovarský 9,5 miliardy (*Karlovarský kraj, 2023; Moravskoslezský kraj, 2023a*). FST proto nemůže sám o sobě stačit k vyřešení dlouhodobých sociálních, ekologických a ekonomických problémů strukturálně slabých regionů, důsledků dekad těžby či nepovedené privatizace. Širokou paletu možných oblastí podpory FST bylo proto potřeba v českém PSÚT a transformačních plánech jednotlivých regionů dále zaměřovat, má-li mít fond viditelný efekt (*Rozhovor s Karáskem, 2023*).

Na základě odpovědí respondentů i externích hodnotitelů (*Ernst&Young, 2023a, 2023b*) se tato analýza zaměří na dvě hlavní oblasti, které mohou determinovat, jak je kraj na čerpání FST připravený: 1) Lidské a institucionální kapacity; a 2) Kontinuita.

Lidské a institucionální kapacity

Jedním z hlavních faktorů ovlivňujících připravenost na čerpání FST v Moravskoslezském a Karlovarském kraji je jejich velikost a na ní navázané personální a institucionální kapacity (*Respondent 4, 2024; Rozhovor se Slachem, 2023; Rozhovor s Třískovou, 2024*). Moravskoslezský kraj má více než čtyřikrát více obyvatel než Karlovarský. Díky tomu má dostatečný počet kvalifikovaných lidí na obsazení pozic v institucích regionálního rozvoje a také již vybudovaný ekosystém výzkumných institucí, konzultačních společností, krajských výkonných agentur a firem, které v Karlovarském kraji chybí (*Ernst&Young, 2023a, 2023b; Rozhovor se Slachem, 2023; Rozhovor s Třískovou, 2024*). „Máme úplně jiné podmínky než v Karlovarském kraji. U nás žije 1,2 milionu obyvatel, u nich 200 tisíc. Je tam složité vůbec dostat lidi do pracovních skupin,“ tvrdí Martin Navrátil z moravskoslezské výkonné agentury MSPAKT (*Rozhovor s Navrátilem, 2023*).

Nedostatek lidských zdrojů pociťuje i krajský odbor regionálního rozvoje, který má administraci OPST v Karlovarském kraji na starosti. „V téhle oblasti se obtížně shánějí kvalifikovaní lidé. Takže zejména v počátku přípravy OPST měli hodně práce se zaučováním nových lidí,“ komentuje zdroj. Odrazujícím faktorem může být i nejistota udržení pracovního místa poté, co OPST skončí, neboť některé pozice v jeho administraci byly vytvořeny pouze pro programové období FST, tedy roky 2021-2027 (*Respondent 4, 2024; Rozhovor s Marcinem, 2023*). Naopak dle zaměstnankyň odboru regionálního rozvoje Moravskoslezského kraje jejich útvar s nedostatkem zaměstnanců, fluktuací či nejistým výhledem do budoucna nemá problém. Jejich oddělení vzniklo již před vznikem FST a má existovat i po jeho skončení. I díky zapojení výkonných agentur do čerpání fondu v Moravskoslezském kraji do něj ani nebylo potřeba hledat nové zaměstnance (*Rozhovor se Šůstkovou a Štvrťňovou, 2023*). „Podařilo se tu od roku 2016 vybudovat systém regionálního rozvoje, do týmu přišla řada mladých a nadšených lidí. V regionu je málo takových pracovních příležitostí, takže je ta práce láká,“

pochvaluje si Zdeněk Karásek, který dohlíží na provádění FST v Moravskoslezském kraji (*Rozhovor s Karáskem, 2023*).

Významnou roli ve schopnosti Moravskoslezského kraje mapovat své potřeby a následně čerpat fondy hrají právě krajské výkonné agentury. Jedná se konkrétně o Moravskoslezské investice a development, Moravskoslezské inovační centrum, Moravskoslezský pakt zaměstnanosti (MSPAKT) a Moravskoslezské energetické centrum (*Moravskoslezský kraj, 2023b*). Karásek (*Rozhovor s Karáskem, 2023*) jakožto jeden z architektů místního systému regionálního rozvoje vysvětluje, že agentury zaměstnávají desítky expertů, kteří pomáhají úředníkům z krajského oddělení regionálního rozvoje definovat a následně i provádět krajské rozvojové priority a také čerpat fondy. Agentury fungují také jako prostředníci mezi krajským úřadem a soukromým sektorem (*Ernst&Young, 2023a*). Moravskoslezský kraj se v tomto ohledu inspiroval v Německu, kde existuje dlouholetá tradice v outsourcingu některých expertních úkolů z vládních těles na výkonné agentury (*Bach and Jann, 2010; Rozhovor s Karáskem, 2023*). Lokální aktéři i externí pozorovatelé hodnotí zapojení agentur jakožto zprostředkovatelů rozvojových aktivit v Moravskoslezském kraji velmi pozitivně (*Ernst&Young, 2023a; Rozhovor s Karáskem, 2023; Rozhovor s Navrátilem, 2023; Rozhovor se Šústkovou a Štvrtnovou, 2023*).

V Karlovarském kraji existuje obdoba moravskoslezských výkonných agentur pouze v podobě Karlovarské agentury rozvoje podnikání, jež je příspěvkovou organizací kraje a věnuje se podpoře podnikání a inovací v kraji (*Karlovarská agentura rozvoje podnikání, 2024*). V kraji působila také specializovaná agentura pro projektový a dotační management, vedení kraje v letech 2016–2020 ji však zrušilo. To místní aktéři zdůvodňují mimo jiné i politickou nedůvěrou předchozího vedení v tuto výkonnou agenturu (*Respondent 5, 2024*). Kraj také v roce 2021 plánoval v rámci jednoho ze strategických projektů vytvořit novou Agenturu pro transformaci Karlovarského kraje (*Karlovarský kraj, 2021a*). Nakonec však, i kvůli

obavám ze zdvojování struktur a nenalezení zaměstnanců, od tohoto záměru upustil (*Respondent 4, 2024*). To ukazuje, že nedostatek lidských kapacit v regionech i politické kontinuity a konsensu (bude rozpracováno) podryvá snahy vytvořit institucionální kapacity v Karlovarském kraji.

Kromě agentur spočívá nevýhoda Karlovarského kraje oproti Moravskoslezskému (i Ústeckému) při čerpání OPST i dalších OP také v tom, že zde neexistují žádné veřejné vysoké školy. Aktuálně kraj hostí pouze dvě pobočky univerzit, jejichž hlavní sídlo se nachází v jiných krajích. To vede k dlouhodobému odlivu mladých talentů pryč z regionu, což přispívá ke zmíněnému nedostatku lidských kapacit v kraji. Tato situace rovněž limituje možnosti přenosu know-how a technologií mezi akademickým sektorem a místními firmami, což kraj uzamyká v závislosti v průmyslu s nízkou přidanou hodnotou. Kraj navíc aktuálně postrádá i budovu inovačního centra, které by spolupráci mezi firmami a místními pobočkami univerzit umožnilo (*Ernst&Young, 2023b*). V rámci OPST kraj plánuje takové centrum konečně zřídit (*Ministerstvo životního prostředí, 2023*). Naopak Moravskoslezský kraj má tři veřejné vysoké školy, které se aktivně podílejí na čerpání FST v kraji: mimo jiné na hodnocení místních strategických projektů a na jejich realizaci (*Ministerstvo životního prostředí, 2023; Rozhovor se Slachem, 2023*). Právě existence několika univerzit v kraji je dlouhodobě vnímána jako jeden z faktorů, proč Moravskoslezský kraj umí čerpat unijní fondy a dokázal úspěšně nastavit krajský systém regionálního rozvoje (*Ernst&Young, 2023a*).

Malá velikost Karlovarského kraje v neposlední řadě znamená, že do kraje míří nejméně finančních prostředků z OPST – 6,3 miliard Kč oproti necelým 19, které míří do Moravskoslezského (*Ministerstvo pro místní rozvoj, 2022*). Podle některých karlovarských respondentů tento klíč nezohledňuje relativní hospodářskou zaostalost kraje ve srovnání s Moravskoslezským krajem (*Respondent 3, 2024*). Upozorňují i na to, že jednotky miliard korun z FST již tak zaostávajícímu kraji těžko můžou pomoci dohnat zbytek republiky (*Respondent 4, 2024*), přilákat sem

kvalifikovanou pracovní sílu a vybudovat dostatečné institucionální kapacity. Jak již bylo zdůrazněno, je to méně než roční krajský rozpočet za rok 2024 (*Karlovarský kraj, 2023*). Aby se kraj skutečně dokázal posunout dopředu, potřeboval by dle zaměstnankyň krajské kanceláře regionálního rozvoje dlouhodobou podporu nikoli skrze dotace EU, ale přímo skrze státní rozpočet. Nevýhoda dotací totiž spočívá ve vysokých administrativních nákladech na jejich zpracování a také v tom, že fungují na ad-hoc bázi (*Respondent 4, 2024*).

Malá rozloha a lidnatost kraje, neexistence veřejných vysokých škol a výkonných agentur a také nedostatek kvalifikované pracovní síly schopné podobné instituce obsadit – to vše подрývá schopnosti Karlovarského kraje zmapovat své potřeby a následně je propsat do smysluplných projektů v rámci FST. Karlovarský kraj se snaží i s pomocí FST budovat instituce, které by čerpání fondů mohly do budoucna ulehčit, nedostatek kvalifikované pracovní síly v kraji to však značně komplikuje. Jakožto nejmenší z českých uhelných krajů navíc Karlovarský kraj dostal z FST vůbec nejmenší podporu, která jeho situaci nejméně rozvinutého kraje jenom těžko může změnit.

Aby toto Karlovarskému kraji česká vláda a ministerstva kompenzovaly, mohou mu pomoci různými způsoby: například podporou přípravy projektů k podpoře z OPST i dalších OP; aktivnější spoluprací s místní občanskou společností a starosty; úpravou klíče pro rozdělování fondů mezi kraji či navýšením prostředků zaostávajícím krajům nikoli prostřednictvím dotací, ale přímo ze státního rozpočtu.

Kontinuita

Dalším faktorem, který může ovlivnit připravenost krajů čerpat prostředky z unijních fondů, včetně FST, je politická a administrativní kontinuita. Zejména respondenti z Karlovarského kraje (*Respondent 3, 2024; Respondent 4, 2024; Respondent 5, 2024*) kontinuitu politického vedení často zmiňovali jako vysvětlení toho, proč je Moravskoslezský kraj na čerpání fondů lépe připraven. Konzultační

společnost Ernst&Young v hodnocení připravenosti krajů, které připravila pro Ministerstvo životního prostředí, rovněž konstatovala, že Moravskoslezský kraj v čerpání fondů profituje z funkčního a stabilního politického systému a existující důvěry mezi místními aktéry, zatímco Karlovarský trpí nedostatečnou politickou stabilitou (*Ernst&Young, 2023a, 2023b*). „Důvod, proč se Moravskoslezský kraj dostal tam, kam se dostal, je ten, že tam sedm let v kuse vládl jeden hejtman, který měl vizi, kterou dokázal prosadit. U nás je tomu přesně naopak. Současný hejtman je první po devíti letech, který dokázal vydržet přes celé volební období,“ komentoval situaci jeden z karlovarských zdrojů (*Respondent 5, 2024*).

V tomto stabilním politickém prostředí se Moravskoslezskému kraji podařilo postupně vytvořit fungující systém regionálního rozvoje. Současné rozvojové priority kraje byly stanoveny ve Strategii regionálního rozvoje Moravskoslezského kraje 2019-2027, jež má „z regionu těžkého průmyslu udělat technologické centrum“ (*Moravskoslezský kraj, 2019*). Ač je místní přístup k postuhelné transformaci občas kritizován jako nedostatečně sociálně orientovaný (*Rozhovor se Slachem, 2023*), dle místních respondentů i externích hodnotitelů vedla k měřitelnému pozitivnímu posunu v kraji v mnoha oblastech (*Ernst&Young, 2023a; Rozhovor s Karáskem, 2023; Rozhovor s Navrátilem, 2023; Rozhovor se Šústkovou a Štvrťňovou, 2023*). Aktéři v tomto regionu navíc dle respondentů (*Respondent 3, 2024; Respondent 4, 2024*) zachovávají stanovený směr regionálního rozvoje bez ohledu na politický dres. Kořeny místní stability přitom nejsou jen politické, ale především institucionální a administrativní: Místní systém regionálního rozvoje nezávisí pouze na jedné osobě nebo krajské koalici. Existuje zde mnoho aktérů zapojených nejen do regionální politiky a byrokracie, ale také do místních výzkumných institucí, regionálních výkonných agentur a soukromých společností (*Ernst&Young, 2023a*). Podle místních aktérů se tento systém postupně utvořil po pozitivních zkušenostech s Regionálním operačním programem Moravskoslezsko 2007-2013, který kraj dokázal sám a bez korupčních kauz

zainvestovat. To prý posílilo sebevědomí a vzájemnou důvěru mezi místními aktéry regionálního rozvoje i zájem v tomto oboru pracovat (*Rozhovor s Karáskem, 2023; Rozhovor s Unuckou, 2023*).

Případ Moravskoslezského kraje však zároveň ukazuje, že politická kontinuita a konzervace politických koalic u moci s sebou nese i rizika. Pro úspěšný regionální rozvoj a čerpání fondů je proto spíše potřeba budovat stabilní, odpolitizovanou a odpovědnou krajskou administrativu. Političtí aktéři v Moravskoslezském kraji bývají kritizováni za to, že upřednostňují efektivitu čerpání finančních prostředků, včetně OPST, před politickou kontrolou a odpovědností (*Mikulcová, 2024*). V letech 2023-4 se v kraji vyměnili tři hejtmani, přičemž jeden odešel kvůli korupčnímu skandálu. Koaliční partneři nicméně ponechali v hejtmanském křesle vedoucí stranu ANO, mimo jiné s odůvodněním, že je třeba nadále „vést kraj k prosperitě“ (*Bělíca, 2024*). Obecně mají moravskoslezští aktéři tendenci jednat velmi soudržně a sebevědomě (*Rozhovor s Marcinem, 2023*), což se projevilo i během výzkumu pro tuto zprávu. Proto lze moravskoslezský systém regionálního rozvoje považovat za elitami řízený a technokratický, ale ne za nutně inkluzivní a reagující na kritiku.

Vliv politické kontinuity na výkonnost regionálních vlád, včetně čerpání strukturálních fondů EU, je mezi vědci diskutován (*Bubbico, 2013*). Zatímco jedna skupina tvrdí, že vysoká fluktuace motivuje politiky i úředníky k usilovnější práci a rovněž brání zakořenění struktur náchylných ke korupci a klientelismu (*Ferejohn, 1986; Olson, 1984*), dle druhé politická stabilita umožňuje veřejné správě vybudovat si expertízu, rozvíjet a provádět dlouhodobé koherentní strategie, což je zejména v případě regionálního rozvoje a čerpání fondů EU velmi cenné (*Milio, 2008*). Jak naznačuje i případ Moravskoslezského kraje, efektivita opravdu může být vykoupena nízkou politickou odpovědností a kontrolou. V kontextu českých krajů, kde neexistuje dostatečný dohled ze strany médií (*Berger, 2024*) a občanské

společnosti (*Respondent 6, 2024*), může být zabetonování politických struktur obzvlášť nebezpečné.

I přes nastíněná rizika spojená s politickou stabilitou je třeba brát vážně volání karlovarských krajských aktérů (*Respondent 3, 2024; Respondent 4, 2024; Respondent 5, 2024*) po větší předvídatelnosti a konzistenci. Místní politické priority a zadání pro regionální rozvoj se totiž dle jejich zkušenosti mění až příliš rychle (*Respondent 3, 2024; Respondent 4, 2024*). Náplň práce úředníků navíc závisí na zadání krajských politiků, stejně jako místní instituce regionálního rozvoje, včetně výkonných agentur. Dle českého zákona o krajích (*“129/2000 Sb. Zákon o krajích,” 2000*) je totiž zřizuje nebo ruší krajské zastupitelstvo. Tomuto nastavení padla za oběť i již zmíněná agentura pro projektový a dotační management, která byla předchozím krajským zastupitelstvem zrušena (*Respondent 4, 2024*).

To ukazuje, že pro zvýšení své připravenosti čerpat fondy a provádět strategie regionálního rozvoje by Karlovarský kraj potřeboval především stabilní, odpolitizovanou a dostatečně silnou veřejnou správu. Jak však bylo popsáno v předchozí části, kraj vzhledem ke své velikosti a odlivu obyvatelstva postrádá lidské kapacity pro její vybudování. Administrativní kontinuitu v kraji podrývá i výše popsaná fluktuace úředníků na karlovarském krajském úřadě. Zájem lidí pracovat v rozdělování fondů EU, ale i kontinuitou a důvěrou mezi místními aktéry, zde zásadním způsobem otřásla korupční kauza Regionálního operačního programu (ROP) Severozápad⁵ z programového období 2007-2013 (*Respondent 4, 2024*). Ta i deset let poté negativně dopadá na schopnost kraje důsledně a konzistentně realizovat strategie regionálního rozvoje a efektivně čerpat prostředky z fondů EU.

⁵ V rámci kauzy ROP Severozápad bylo 27 aktérů z řad politiků, podnikatelů a úředníků z Karlovarského a Moravskoslezského kraje obviněno z manipulací v rozdělování 14 miliard korun.

Jak ukázala tato sekce, kontinuita může být důležitým faktorem určujícím, zda umí kraje čerpat OPST i další strukturální fondy EU. Mnozí respondenti připisují relativní úspěch Moravskoslezskému kraji tomu, že se mu dlouhodobě daří budovat týmy a instituce věnující se regionálnímu rozvoji, jejichž aktéři si vzájemně důvěřují. Na potřebu kontinuity navíc upozornila i předchozí studie (*Votavová, 2024*). Tam respondenti zdůrazňovali, že vytvoření fungujícího systému pro regionální rozvoj a konkrétně spravedlivou transformaci vyžaduje čas a že by se struktury neměly každých pár let přetvářet na základě politického rozmaru (*Rozhovor s Karáskem, 2023; Rozhovor se Šůstkovou a Štvrťňovou, 2023*). Na druhou stranu s sebou kontinuita nese i určitá rizika, neboť snaha o efektivitu může být vykoupena nižší kontrolou a politickou odpovědností. Proto je třeba se více zaměřit na budování dostatečně robustní a odpolitizované veřejné správy na krajské úrovni. Moravskoslezský kraj k tomu má díky svým větším kapacitám a zapojení mnoha aktérů (úředníci, výkonné orgány, univerzity atd.) opět mnohem lepší předpoklady. Naopak schopnost Karlovarského kraje vytvořit stabilní a nezávislé správní struktury je oslabena nedostatkem místních lidských a institucionálních kapacit, který byl podrobně popsán v předchozí části.

Česká vláda a ministerstva by pro podporu lepší institucionální a administrativní kontinuity měla kraje podporovat ve sdílení osvědčených postupů (jako jsou pozitivní zkušenosti s výkonnými agenturami) a v budování robustních systémů regionálního rozvoje. Do těch by mělo být zapojeno mnoho nezávislých subjektů, aby jejich směřování nemohla zvrátit hrstka politických aktérů. Poskytnutí dostatečné finanční podpory na budování takových systémů je nutností, zejména pokud český stát trvá na zachování roztříštěnosti krajských a obecních samospráv (*Brodničková, 2023*). Pro zmírnění rizik spojených politickou kontinuitou je třeba posílit dialog mezi regionálními a nadregionálními aktéry a dohled nad regiony. V tomto ohledu je posílený dialog mezi národní úrovní a kraji, který nastartoval OPST, jistě krokem správným směrem. Zároveň by Evropská komise, národní

ministerstva, ale také národní média a občanská společnost měly vykonávat větší dohled nad činností krajských samospráv, neboť kapacity občanské společnosti a mediálních subjektů na regionální úrovni nejsou dostatečné.

Závěry a doporučení: Význam kapacit a administrativní kontinuity

Cílem této zprávy bylo zjistit, jaké jsou podmínky připravenosti českých krajů čerpat Fond spravedlivé transformace. Analýza porovnávala konkrétně situaci v Moravskoslezském a Karlovarském kraji, a to na základě kvalitativních rozhovorů pořázených s respondenty v těchto krajích a také na národní úrovni. Zpráva vychází z předpokladu, že pro úspěšné naplnění cílů politik a fondů EU, včetně FST, je zcela zásadní dostatečná kapacita a připravenost krajů fond čerpat, a také dobrá spolupráce mezi různými úrovněmi vládnutí.

Zpráva nejprve vysvětluje rozdělení pravomocí v administraci FST mezi Evropskou komisi, národní ministerstva, kraje a obce. Zdůrazňuje, že kraje hrají v administraci FST vícečetnou roli – zprostředkovávají tok informací mezi státem a obcemi, podílejí se na definici náplně dotačních výzev, ale zároveň peníze samy přerozdělují a jsou i jejich příjemci. Analýza připomíná, že kraje čelí velkému tlaku na rychlé čerpání, který pocítují ze strany vyšších úrovní vládnutí. Komise ani národní úroveň zároveň nemusí mít dostatek informací o tom, jak přesně jsou na úrovni krajů identifikovány projekty pro podporu FST, a zda jsou to projekty skutečně smysluplné. Na druhou stranu řada respondentů této studie chválila řídicí orgán OPST, Ministerstvo životního prostředí, za velmi proaktivní přístup při diskusi s kraji o podmínkách tohoto programu, a vyzdvihovala tento dialog jako nadstandardní.

Následně se analýza věnuje situaci v samotných krajích, přičemž konstatuje, že byl Moravskoslezský kraj na čerpání FST lépe připraven než Karlovarský. První podmínka pro úspěšné čerpání FST na krajské úrovni je dostatek lidských

a institucionálních kapacit. V tomto ohledu má Moravskoslezský kraj nad Karlovarským jasnou převahu: Má šestkrát více obyvatel, tři veřejné univerzity a také vybudovaný ekosystém věnující se regionálnímu rozvoji. V Karlovarském kraji naopak vysoká škola chybí a instituce, které by podpořily čerpání unijních fondů a regionální rozvoj – jako jsou výkonné agentury nebo inovační centra – se zde budují pouze s obtížemi. To je především důsledkem nedostatku kvalifikovaných lidí v kraji i jejich pokračujícím odlivem. Zpráva také upozorňuje, že kvůli své velikosti kraj dlouhodobě dostává nejmenší objem prostředků z fondů EU včetně FST, které zaostávajícímu kraji jenom těžko mohou pomoci udělat razantní skok dopředu. Pokud má Karlovarský kraj zbytek republiky dohnat, zdaleka mu nestačí pouze dotace typu FST. Spíše by potřeboval dlouhodobou podporu vyhrazenou přímo ze státního rozpočtu. Konkrétně v případě dotací by však kraji mohla pomoci podpora z národní úrovně v identifikaci potřeb a přípravě projektů. Toho platí i pro případ Fondu spravedlivé transformace 2 v příštím víceletém finančním rámci 2028-2035.

Politická a institucionální kontinuita patřila k dalším často zmiňovaným důvodům, proč Moravskoslezský kraj umí čerpat Fond spravedlivé transformace lépe než Karlovarský. Dle řady respondentů je Moravskoslezský kraj na čerpání fondu lépe připraven, protože se mu podařilo nastavit dlouhodobou vizi rozvoje, kterou se daří naplňovat. V místním systému regionálního rozvoje je navíc zapojen velký počet aktérů, a směr rozvoje tedy nezávisí pouze na několika osobách, což ztěžuje možnost směr rozvoje zvrátit na základě libovůle několika jednotlivců. Střídání krajských vlád a jejich politických záměrů, nedostatek dlouhodobého konsensu ohledně směřování kraje a nedostatek lidských a institucionálních kapacit v Karlovarském kraji naopak budování takového ekosystému dlouhodobě komplikuje. Kraj má pouze jednu výkonnou agenturu a v úřednickém aparátu panovala značná fluktuace, pročež i úřednická kontinuita je velmi křehká.

Politická kontinuita s sebou však nese i určitá rizika. Snaha efektivně čerpat evropské fondy, včetně Fondu spravedlivé transformace, může převálcovat jiné ohledy, jako je politická odpovědnost za špatná rozhodnutí nebo kritika ze strany občanské společnosti. Na úrovni českých krajů je toto obzvláště problematické, protože tam neexistuje dostatečná kontrola ze strany lokálních médií a občanské společnosti. Spíše nežli budování politické kontinuity a betonování politických koalic je třeba se soustředit na budování robustního, schopného a odpolitizovaného krajského úřednického aparátu i širšího ekosystému regionálního rozvoje. Vláda by přitom měla kraje podporovat ve sdílení dobré praxe (za příklad stojí např. pozitivní zkušenost s výkonnými agenturami) a měla by regionům poskytnout dostatek finančních prostředků, aby takový systém vybudovaly. Aby se aspoň částečně vykompenzoval nedostatek dohledu občanské společnosti a médií na úrovni krajů, měla by tomuto dohledu věnovat větší pozornost Evropská komise, česká ministerstva i národní média.

Výzkumná zpráva tak konstatuje, že dostatečné personální a institucionální kapacity a také administrativní kontinuita, důvěra a dohled jsou základními podmínkami pro to, aby byl konkrétní kraj připraven čerpat FST i další fondy. Význam úřednických kapacit a kontinuity pro úspěšné čerpání fondů EU a rozvoj obecně přitom dle výpovědí respondentů existuje i na úrovni obcí, což by si zasloužilo hlubší budoucí analýzu.

Doporučení

1. **České vládě a ministerstvům:** Kapacity krajů čerpat fondy EU včetně FST se významně liší už kvůli velikosti místní populace a institucionálnímu zázemí v těchto regionech. Pokud mají nadále existovat malé kraje jako Karlovarský, měl by jim stát tuto nevýhodu kompenzovat: například nabídnutím větší podpory při mapování potřeb a přípravě projektů a v zapojování občanů, mimo jiné i v rámci přípravy Fondu spravedlivé

transformace 2. Dotace však samy o sobě nebudou stačit pro narovnání situace zaostávajících krajů, jako je Karlovarský.

2. **České vládě a ministerstvům:** Je třeba podporovat kraje v budování jejich vlastních apolitických a robustních byrokracií a systémů regionálního rozvoje, které budou schopny čerpat fondy a provádět strategie regionálního rozvoje. K tomu je nezbytné regionům poskytnout dostatečné finanční prostředky.
3. **Krajským politikům:** Budujte depolitizované a robustní byrokracie a systém regionálního rozvoje, který zapojí místní univerzity, soukromé firmy i občanskou společnost. Učte se z dobré praxe jiných krajů.
4. **Evropské komisi, českým ministerstvům, občanské společnosti a národním médiím:** Krajští aktéři často postrádají dostatečnou kontrolu ze strany místních médií a občanské společnosti. Tento nedostatečný dohled je proto potřeba kompenzovat ze strany národní vlády, médií a občanské společnosti. Posílení spolupráce mezi národní a regionální úrovní, jako se stalo v případě OPST, je krok dobrým směrem.
5. **Evropské komisi a českým ministerstvům:** Je třeba komplexně hodnotit všechny aspekty rozdělování FST, nikoli se zaměřovat pouze na plnění časových milníků. Tlak na rychlé rozdělování, který byl pozorován v případě FST ve víceletém finančním rámci 2021-7, může negativně ovlivnit kvalitu podpořených projektů.

Příloha: Seznam rozhovorů

1. Zdeněk Karásek, Zmocněnec hejtmana Moravskoslezského kraje pro RE:START a Uhelnou platformu, Krajský úřad Moravskoslezského kraje. 06. 11. 2023, Ostrava
2. Radana Leistner Kratochvílová, ředitelka odboru podpory transformace na nízkouhlíkovou ekonomiku, Ministerstvo životního prostředí. 30. 10. 2023, Praha
3. Ivo Marcin, ředitel odboru strategie fondu a mezinárodní spolupráce, Státní fond životního prostředí. 13. 11. 2023, Praha
4. Martin Navrátil, ředitel Moravskoslezského paktu pro zaměstnanost, člen RSK MSK, 07. 11. 2023, Ostrava
5. Ondřej Slach, prorektor pro strategii a rozvoj, Ostravská univerzita. 06. 11. 2023, Ostrava
6. Miriam Šůstková, Denisa Štvrtňová, Oddělení strategického plánování Moravskoslezského kraje. 08. 11. 2023, Ostrava
7. Eva Třísková, starostka obce Svatava, 12. 01. 2024, online
8. Jakub Unucka, náměstek hejtmana Moravskoslezského kraje odpovědný za chytrý region. 07. 11. 2023, Ostrava
9. Respondent 1, 14. 11. 2023, Praha
10. Respondent 2, 24. 10. 2023, Praha
11. Respondent 3, 09. 01. 2024, Karlovy Vary
12. Respondent 4, 09. 01. 2024, Karlovy Vary
13. Respondent 5, 10. 01. 2024, Chodov
14. Respondent 6, 10. 01. 2024, Chodov

15. Respondent 7, 25. 10. 2023, online
16. Respondent 8, 04. 11. 2023, Ostrava
17. Respondent 9, 09. 11. 2023, Karviná
18. Respondent 10, 24. 10. 2023, Praha
19. Respondent 11, 17. 10. 2023, Praha
20. Respondent 12, 08. 11. 2023, Trojanovice
21. Respondent 13, 08. 11. 2023, Ostrava
22. Respondent 14, 06. 11. 2023, Ostrava
23. Respondent 15, 26. 10. 2023, Praha

Bibliografie

129/2000 Sb. Zákon o krajích [WWW Document], 2000. Zákony pro lidi. URL <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-129> (accessed 3.25.24).

Bach, T., Jann, W., 2010. Animals in the administrative zoo: organizational change and agency autonomy in Germany. *International Review of Administrative Sciences* 76, 443–468. <https://doi.org/10.1177/0020852310372448>

Bělíca, J., 2024. Koalice je pevná, všem jde o to, aby Moravskoslezský kraj prosperoval, ujišťuje Bělíca před jednáním. URL <https://radiozurnal.rozhlas.cz/koalice-je-pevna-vsem-jde-o-aby-moravskoslezsky-kraj-prosperoval-ujistuje-belica-9199627> (accessed 6.12.2024)

Berger, V., 2024. Česko mediálně „vysychá“. Zpravodajské pouště se šíří, lokálních redakcí ubývá [WWW Document]. HlídacíPes.org. URL <https://hlidacipes.org/cesko-medialne-vysycha-zpravodajske-pouste-se-siri-lokalnich-redakci-ubyva/> (accessed 3.22.24).

Brodníčková, K., 2023. Šetřit redukcí počtu krajů a obcí? Návrh NERV má zastánce – Novinky [WWW Document]. URL <https://www.novinky.cz/clanek/domaci-setrit-redukci-poctu-kraju-a-obci-navrh-nerv-ma-zastance-40438731> (accessed 5.24.24).

Bubbico, A., 2013. Administrative Continuity: Enhancer or Constraint for Regional Governments' Efficiency? Presented at the ERSA conference papers, European Regional Science Association.

Cakl, O., Dupák, J., Stehnová, J., 2021. Korupční rizika v programech omezujících příčiny a dopady změny klimatu (Policy paper No. 01/03). Transparency International; AMO; Open Society Foundations.

Ernst&Young, 2023a. Výstupy a výsledky fondů EU v Moravskoslezském kraji v programovém období 2024-2020: Manažerské shrnutí.

Ernst&Young, 2023b. Výstupy a výsledky fondů EU v Karlovarském kraji v programovém období 2014-2020.

Evropská komise, 2024a. EU funding by management mode [WWW Document]. URL https://commission.europa.eu/funding-tenders/find-funding/funding-management-mode_en (accessed 1.16.24).

Evropská komise, 2024b. Inforegio - Commission speeds up support to regions most affected by the transition to climate neutrality [WWW Document]. URL https://ec.europa.eu/regional_policy/whats-new/newsroom/03-08-2024-commission-speeds-up-support-to-regions-most-affected-by-the-transition-to-climate-neutrality_en (accessed 5.24.24).

Evropská komise, 2020. Proposal for a regulation of the European Parliament and the Council establishing the Just Transition Fund – Explanatory Memorandum [WWW Document]. EUR-LEX. URL <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:52020PC0022&rid=4> (accessed 1.15.24).

Evropská unie, 2021. EUR-Lex - 4536657 - EN – EUR-Lex [WWW Document]. URL <https://eur-lex.europa.eu/EN/legal-content/summary/the-just-transition-fund.html> (accessed 11.14.23).

Ferejohn, J., 1986. Incumbent performance and electoral control. Public Choice 1986.

Karásek, Z., 2024. Re: Autorizace.

Karlovarská agentura rozvoje podnikání, 2024. O nás [WWW Document]. URL <https://www.karp-kv.cz/o-nas> (accessed 1.18.24).

Karlovarský kraj, 2023. Rozpočet KK, střednědobý výhled, rozpočtová opatření | KV Kraj [WWW Document]. URL <https://www.kr-karlovarsky.cz/krajsky-urad/uredni-deska/rozpocet-kk-strednedoby-vyhled-rozpocetova-opatreni> (accessed 1.5.24).

Karlovarský kraj, 2021a. Agentura pro transformaci Karlovarského kraje [WWW Document]. URL <https://www.menimekraj.cz/projekty/51-agentura-pro-transformaci-karlovarskeho-kraje> (accessed 5.24.24).

Mikulcová, S., 2024. Tři hejtmani za rok? Sever Moravy volá po klidu, opozice varuje před „postrachem“ z Havířova.

Milio, S., 2008. How Political Stability Shapes Administrative Performance: The Italian Case. West European Politics 2008.

Ministerstvo pro místní rozvoj, 2023. Expert Workshop: From coal regions to the Just Transition Future.

Ministerstvo pro místní rozvoj, 2022. DotaceEU – Plán spravedlivé územní transformace (PSÚT) [WWW Document]. URL [https://dotaceeu.cz/cs/evropske-fondy-v-cr/kohezni-politika-po-roce-2020/uhelne-regiony/plan-spravedlive-uzemni-transformace-\(psut\)](https://dotaceeu.cz/cs/evropske-fondy-v-cr/kohezni-politika-po-roce-2020/uhelne-regiony/plan-spravedlive-uzemni-transformace-(psut)) (accessed 11.21.23).

Ministerstvo životního prostředí, 2024. Harmonogram výzev Operační Program Spravedlivá Transformace.

Ministerstvo životního prostředí, 2023. Strategické projekty – Operační program Spravedlivá transformace. URL <https://opst.cz/o-programu/strategicke-projekty/> (accessed 11.29.23).

Moravskoslezský kraj, 2023a. Krajský rozpočet na příští rok je připraven | Moravskoslezský kraj | [WWW Document]. URL <https://www.msk.cz/cs/kraj/finance/krajsky-rozpocet-na-pristi-rok-je-pripraven-17109/> (accessed 1.5.24).

Moravskoslezský kraj, 2023b. Krajské výkonné agentury | Moravskoslezský kraj | [WWW Document]. URL https://www.msk.cz/cs/kraj/krajske_agentury/krajske-vykonne-agentury-281/ (accessed 11.28.23).

Moravskoslezský kraj, 2019. Strategie rozvoje Moravskoslezského kraje 2019-2027.

MŠMT, 2024. Přehled vysokých škol v ČR, MŠMT ČR [WWW Document]. URL <https://www.msmt.cz/vzdelavani/vysoke-skolstvi/prehled-vysokych-skol-v-cr-3> (accessed 2.15.24).

OECD, 2020. Strengthening Governance of EU Funds under Cohesion Policy: Administrative Capacity Building Roadmaps. OECD.

Olson, M., 1984. The Rise and Decline of Nations: Economic Growth, Stagflation, and Social Rigidities.

Regionální informační servis, 2023. RIS – Regionální informační servis [WWW Document]. URL <https://www.risy.cz/cs/krajske-ris/pardubicky-kraj/kraj> (accessed 11.27.23).

Státní fond životního prostředí, 2024. Operační program Spravedlivá transformace – O programu [WWW Document]. URL <https://opst.cz/o-programu/> (accessed 11.27.23).

Účetní dvůr, 2018. Putting EU law into practice: The European Commission's oversight responsibilities under Article 17(1) of the Treaty on European Union (Landscape Review).

Votavová, K., 2024. Umí český stát čerpat Fond spravedlivé transformace? Analýza kapacit na národní úrovni. Institut pro Evropskou politiku EUROPEUM, Praha.

Zindulková, K., 2021. Spravedlivá transformace a korupční rizika (Policy paper No. 02/03). Transparency International; AMO; Open Society Foundations.