

## 5RE301 Regionální analýza

# Metody evaluace strategických plánů a projektů

Ing. Hana Černá Silovská, Ph.D.



EVROPSKÁ UNIE  
Evropské strukturální a investiční fondy  
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání

**MŠMT**  
MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

## Dodatečná literatura k přednášce

- Sieber, P. Investiční rozhodování a veřejně prospěšné projekty. Acta Oeconomica Pragensia, roč. 13, č. 4, 2005
- Slavík, J. - Slavíková, L. - Šímová, T. Kvalitativně orientované metody socioekonomického výzkumu a jejich využití v ekonomii životního prostředí, Ekonomický ústav SAV a Prognostický ústav SAV, 2011.

# Evaluace a monitoring

## Hodnocení

- 3 fázové (ex ante, interm, ex post)
- Prováděno nezávisle, zpravidla externě
- Pomocí předem stanovených ukazatelů za pomoci různých metod

## Monitoring

- Průběžná činnost
- Provádí orgán na regionální nebo národní úrovni
- Stanovení měřitelných ukazatelů

# Aktualizace SP

- SP je otevřený dokument
- Pravidelné aktualizace (zpravidla roční)
- Zajišťuje zadavatel
  
- V některých případech za pomoci akčního plánu

# Projekt

- „Projekt je dočasné úsilí s cílem vytvořit unikátní produkt nebo službu“
- Plánovaná, řízená, kontrolovaná aktivita
- “Projekt je časově, nákladově a zdrojově omezený proces realizovaný za účelem vytvoření definovaných výstupů (rámeč naplnění požadavků)”

# Projekt

- Jedinečný záměr/ řešení problému přesahující každodenní úkoly
- Unikátnost
- Jasně definované odpovědnosti za výsledek a aktivity
- Je vždy dočasnou strukturou (přípravná, realizační, provozní část)
- Omezené zdroje
- Pevný rozpočet, pevné kapacity
- Interdisciplinární spolupráce
- Vysoký stupeň inovace a rizika

# Typy projektů

- Investiční (infrastrukturní, stavební)
- Neinvestiční

# Základní struktura projektu

- Cíl – čeho chceme dosáhnout: CO
- Problém – vytváří poptávku po projektu: PROČ
- Postup, plán, činnosti: JAK
- Čas – kdy bude splněn cíl: KDY
- Žadatel, cílová skupina – lidé: KDO, PRO KOHO
- Finance, peníze – KOLIK, ZA CO



# Logframe

= logický rámec projektu

- Analytická a plánovací metoda
- Nástroj pro zpodrobnění návrhu projektu, který usnadní prezentaci a komunikaci náročných i nákladných projektů
- Horizontální a vertikální logika
- Splnění předpokladů před zahájením projektu

Hierarchie cílů	Objektivně měřitelné indikátory	Zdroje ověření indikátorů	Rizika a předpoklady
Obecný záměr	dtto.	dtto	nevyplňuje se
Bezprostřední cíl	dtto.	dtto	Předpoklady (podmínky) za jakých bezprostřední cíl povede k naplnění záměru
Výstupy	dtto.	dtto	Předpoklady (podmínky) za jakých výstupy povedou k dosažení cílů
Klíčové aktivity	Vstupy	Časový rámec aktivit	Předpoklady (podmínky) za jakých aktivity povedou k vytvoření výstupů
Negativní vymezení co není obsahem projektu			Vnější podmínky

The diagram illustrates a hierarchy of goals and their dependencies. It consists of five rows, each representing a different level of goal hierarchy. The columns represent different aspects: the hierarchy of goals, measurable indicators, sources of verification, and risks/assumptions. Blue arrows indicate dependencies between levels, showing that higher-level goals depend on more specific ones and their associated assumptions.

# Typická struktura logického rámce

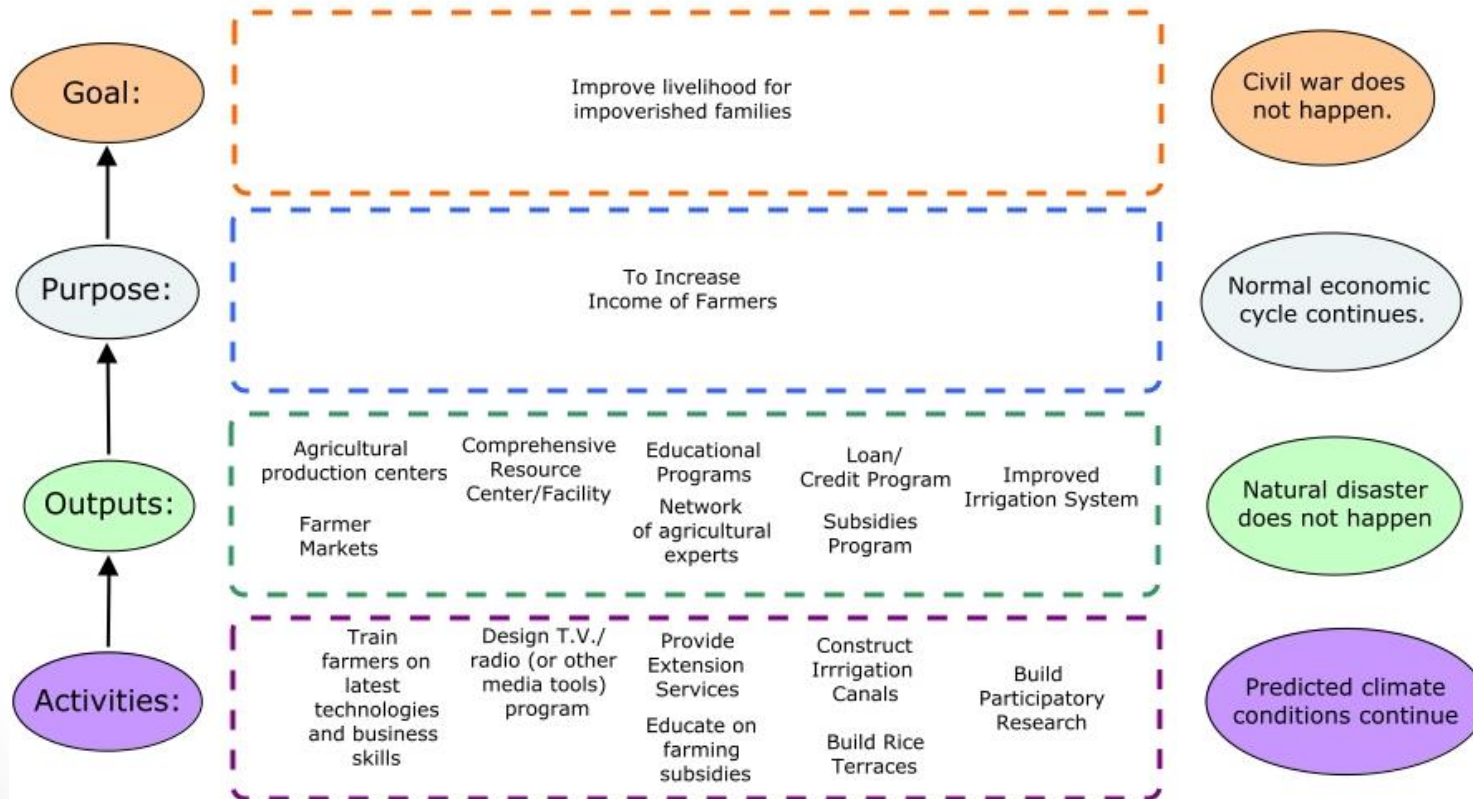
## Core Elements of a Project's Design

Narrative Summary	Indicators	Data Sources	Assumptions
Goal			
Purpose			
Outputs			
Inputs			

## Roadmap for Project Monitoring and Evaluation

# Logframe - příklad

Table 1: Logical Framework



## LOGICKÝ RÁME C PROJEKTU

Název projektu	Program CZ			
Celkové způsobilé výdaje projektu (v CZK)	Výzva č.			
Výše dotace (v CZK)	Programová oblast:			
Celkový cíl projektu (výsledek programu) – dle textu žádosti	Indikátor	Výchozí hodnota	Cílová hodnota	Způsob ověření
Efektivní zlepšení kvality systémů péče o děti a opatření jejich ochrany při zohlednění názorů relevantních klíčových aktérů a společnosti jako celku prostřednictvím vysoce kvalitní a participativní diskuse	Počet zlepšení kvality systémů péče o děti a opatření jejich ochrany při zohlednění názorů relevantních klíčových aktérů a společnosti jako celku prostřednictvím vysoce kvalitní a participativní diskuse	0	1	Závěrečná zpráva o realizaci p
Výsledky projektu (výstupy programu) – dle textu žádosti	Indikátory			Způsob ověření
	<p><i>Indikátor a popis indikátoru</i></p> <p><i>Uveďte indikátor pro zvolený výstup programu (viz kapitola 2.1 Pokyny) a stanovte jeho výchozí a cílovou hodnotu. (Indikátorem lze ověřit/ změřit, zda projekt dosáhl předpokládaných výsledků).</i></p> <p><i>Dosahování stanovených výsledků a jejich hodnot je povinné.</i></p>	Výchozí hodnota	Cílová hodnota	<i>Z jakých dostupných zdrojů údajů bude možné indikátory ověřit? Mohou být uvedeny zdroje, které existují nebo budou projektem (např. vlastní sběr dat)</i>
1	1			

Výstupy projektu	Indikátory			Způsob ověření
<i>Uveďte stručně jednotlivé výstupy, které budou uskutečněny, a povedou k výsledkům projektu</i>	<b>Indikátorem lze ověřit/ změřit cíl a projekt dosáhl předpokládaných výstupů</b>			<i>Z jakých dostupných zdrojů iný bude možné indikátory ověřit? Mohou být uvedeny zdroje, kde existují nebo budou projektem (např. vlastní sběr dat)</i>
	1	<i>Indikátor a popis indikátoru – zvolte relevantní indikátory na úrovni výstupů projektu (viz kapitolu 2.1 Pokynů) a doplňte i další pro projekt relevantní indikátory)</i>	<i>Výchozí hodnota</i>	<i>Cílová hodnota</i>
	2			
	3			
	4			

1

Aktivity – dle textu žádosti	Prostředky/Vstupy a zdroje	Odkaz na rozpočtové položky textu žádosti
<p>= činnosti (uveďte konkrétní aktivity, které musí být uskutečněny k naplnění výstupů a výsledků projektu)</p> <p>Bude generováno IS CEDR – přenesen název aktivity ze záložky „Popis“</p>	<p>= zdroje (uveďte jakými prostředky/formou budou tyto aktivity naplněny – pracovníci, vybavení, školení, dodávky zařízení, dodávky služeb, stavební práce)</p>	<p>Zaškrtněte, ve které kapitole jsou uvedeny prostředky na splnění jednotlivých aktivit (stavební práce, dodávky, služby, management, odpisy majetku)</p>
1	1	1
2	2	2
3	3	3
4	4	4
5	5	5
6	6	6
7	7	7
8	8	8
9	9	9

# Hodnocení projektu

- Smyslem každého hodnocení projektu (investice) je výběr takové investiční varianty, která bude pro investora nejvýhodnější a přinese nejlepší efekty vzhledem k omezeným zdrojům

$$ROI = \frac{\text{přínosy z investice} - \text{náklady investice}}{\text{náklady investice}}$$

$$DN = \frac{\text{náklady investice}}{\text{roční cash flow}}$$

- Statické ukazatele



# Hodnocení veřejných projektů

- Ekonomická analýza veřejných projektů objasňuje společensky poměřované ekonomické náklady a přínosy soupeřících projektů majících veřejný charakter
- Soukromé investice vs. Veřejné projekty
- Snaha o dosažení Pareto-optimálního stavu
- Problém nefinančních a nehmotných efektů

# Základní otázky veřejných projektů

- Účinnost
- Účelnost
- Hospodárnost
- Vztah efektivnosti a produktivity
- Proveditelnost a produktivita
- Spravedlnost a kvalita

# Fáze hodnocení projektů

Fáze životního cyklu projektu	Typ hodnocení
Příprava	Ex Ante
Implementace	In Media Res (On-going)
Ukončení	Ex Post

- Pro oblast SF EU jsou hodnocení všech částí projektového řízení povinné!

# Studie proveditelnosti

- „Feasibility study“
- „technicko – ekonomická studie projektu“
- V předinvestiční fázi projektu
- Posuzuje projekt čistě z hlediska přímých finančních dopadů
  
- Opportunity study
- Pre-feasibility study
- Appraisal Report

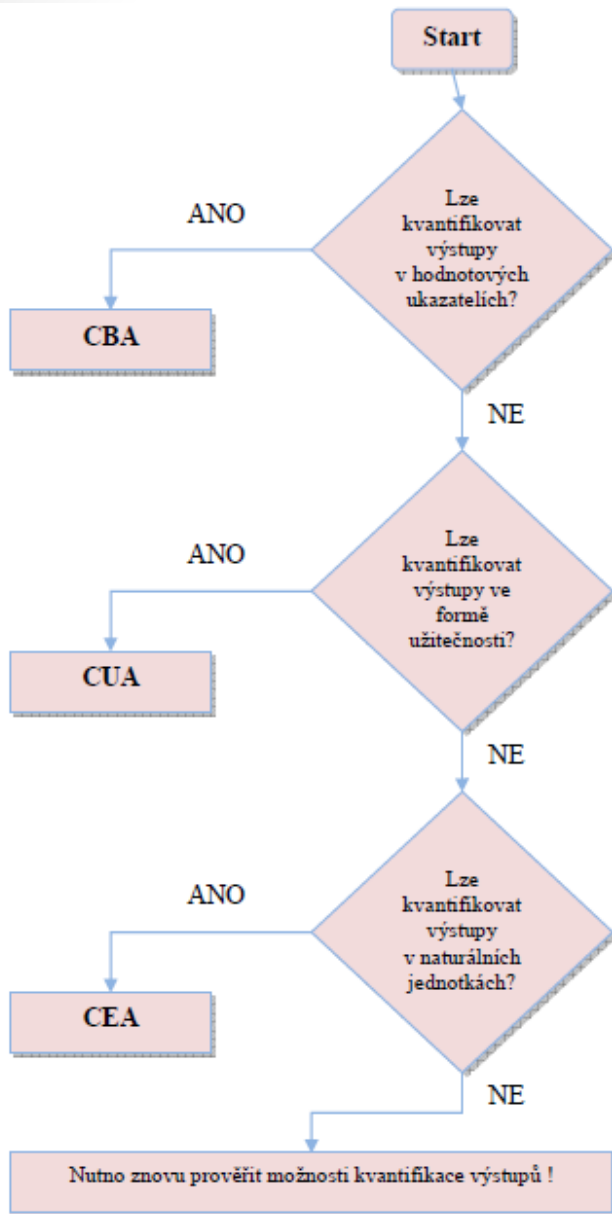
# Studie proveditelnosti - obsah

- Úvodní informace
- Stručné vyhodnocení projektu
- Stručný popis podstaty projektu a jeho etap
- Analýzy trhu, odhad poptávky, marketingová strategie a marketingový mix
- Management projektu a řízení lidských zdrojů
- Technické a technologické řešení projektu
- Dopad projektu na ŽP
- Zajištění investičního majetku
- Řízení pracovního kapitálu (oběžný majetek)
- FP a analýza projektu
- Hodnocení efektivity a udržitelnosti projektu
- Analýza a řízení rizik (citlivostní analýza)
- Harmonogram projektu
- Závěrečné shrnutí hodnocení projektu

# Input-output modely k hodnocení veřejných projektů

- **CMA** (cost-minimalisation analysis)
- **CEA** (cost-effectiveness analysis)
- **CUA** (cost utility analysis)
- **CBA** (cost-benefit analysis)

# Volba metody



# Cost-benefit analýza

= analýza nákladů a výnosů, prospěchová analýza

„Co komu realizace projektu přináší a co komu bere?“

- Identifikace kvantitativní a kvalitativní vymezení a agregace všech důsledků (**efektů**) projektu na vymezenou společnost
- Náklad – jakékoliv snížení užitku
- Výnos – jakékoliv jeho zvýšení
- Vyhovění Kaldor- Hicksovu kompenzačnímu kritériu
- U velkých projektů financovaných z EU – povinná



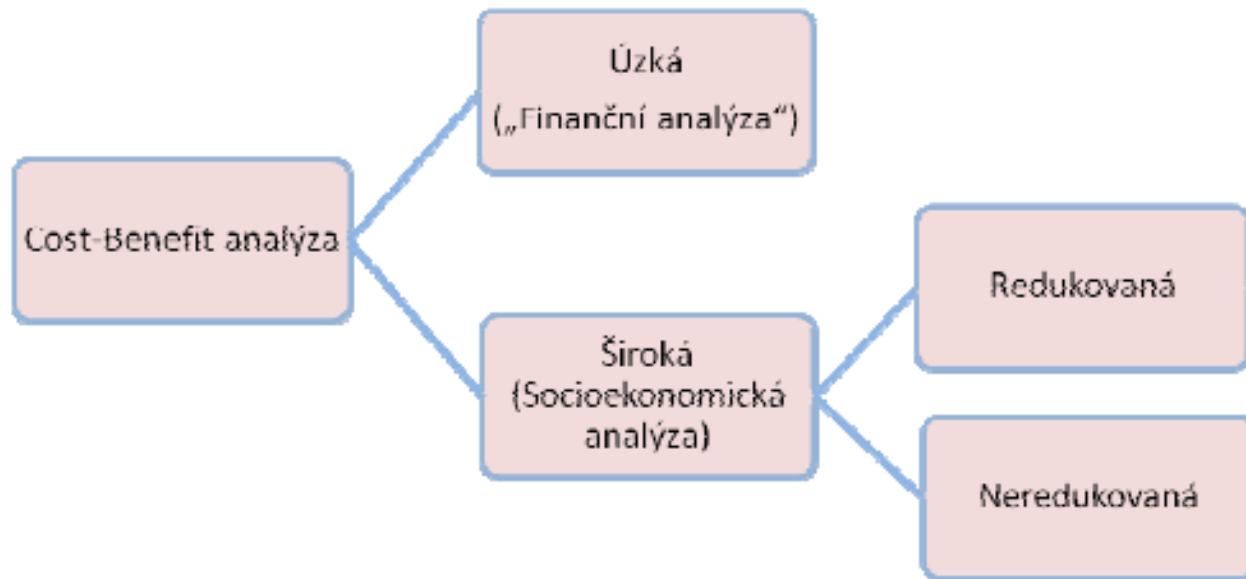
## CBA – podstata

- Není zcela komplexní
- Někdy součástí studie proveditelnosti
- Zahrnuje i tzv. „oportunitní náklady“
- Nezahrnuje tzv. „utopené náklady“
- Zachycení přímých, nepřímých, finančních i nefinančních efektů
- Problém externalit

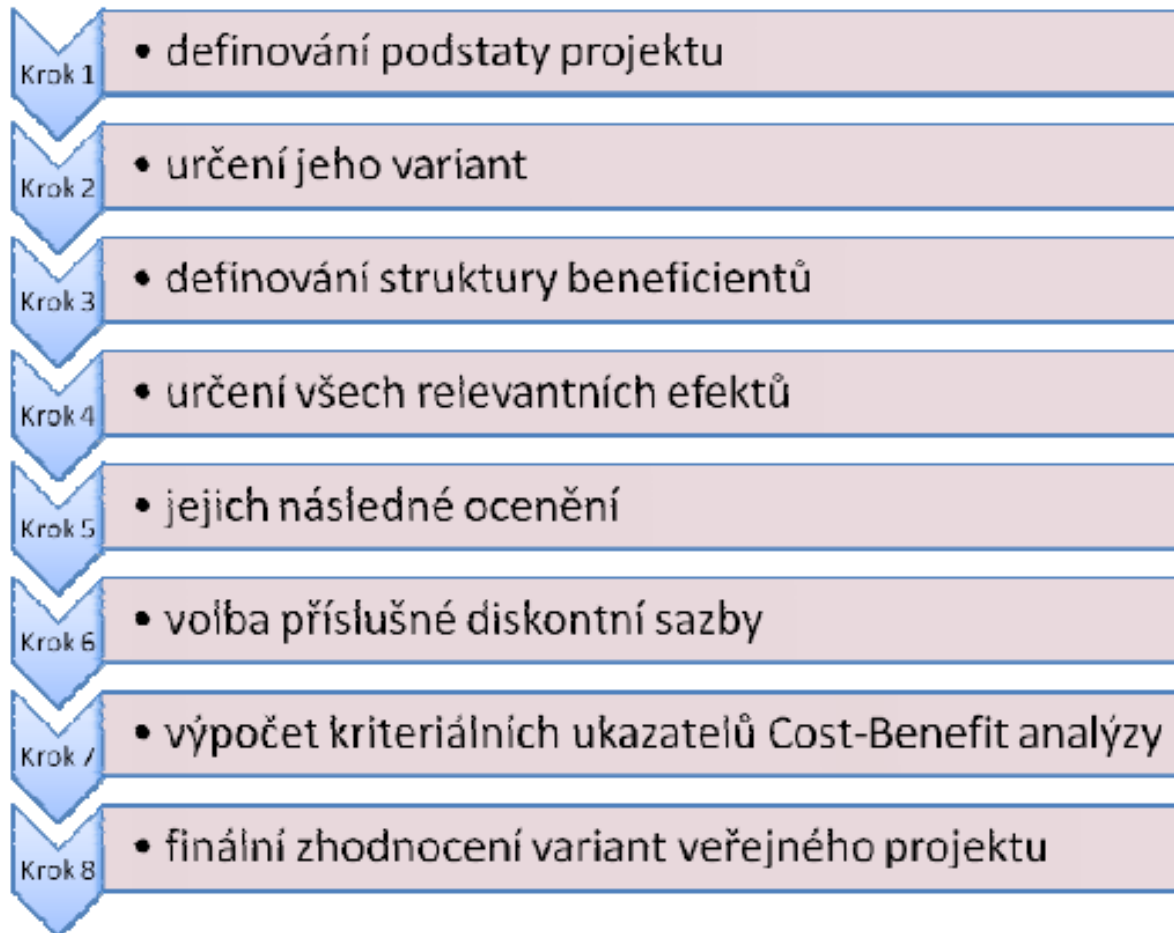
# Členění efektů

- Dle subjektů
  - Domácnosti
  - Podniky
  - Municipality
  - Stát
  - Ostatní organizace
- Dle etapy životního cyklu
- Přímé a nepřímé efekty
- Dle kvantifikovatelnosti
- Dle charakteru efektů
  - Hmotné
  - Nehmotné
  - Finanční

# Třídění CBA



# Sestavení CBA



# Oceňování nákladů a přínosů

- Nelze ocenit veškeré efekty
- Stanovení ceny trhem
- Stanovení ceny pomocí náhražkových trhů
- Kontingentní ohodnocení

# Společenská diskontní sazba

- Klíčová pro výpočet CBA
- Diskontní sazba = výnosová míra, kterou lze dosáhnout při realizaci alternativy ke zvažovanému projektu
- Společenská diskontní sazba = společenské relativní ohodnocení

$$r = e * g + p,$$

- „referenční sociální diskontní sazba“

# Kriteriální ukazatele CBA

- Současná hodnota

$$PV_t = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+i)^t},$$

- Čistá současná hodnota

$$NPV = CF_0 + \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+i)^t} = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+i)^t},$$

- Index rentability

$$\frac{NPV}{I} = \frac{CF_0 + \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+i)^t}}{|CF_0|} = \frac{\sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+i)^t}}{|CF_0|},$$

- Vnitřní míra výnosu

$$0 = NPV = CF_0 + \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+IRR)^t} = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+IRR)^t}$$

# Závěrečné vyhodnocení CBA

- Riziková a citlivostní analýza
- Hodnotí se smysluplnost projektu
  - Čistá současná hodnota efektů z projektů je nezáporná
  - Index rentability je kladný
  - Vnitřní míra výnosu je větší než uvažovaná diskontní sazba





EVROPSKÁ UNIE  
Evropské strukturální a investiční fondy  
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



## Národohospodářská fakulta VŠE v Praze



This work is licensed under the Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/> or send a letter to Creative Commons, PO Box 1866, Mountain View, CA 94042, USA.