



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME  
VAŠI BUDOUCNOST  
[www.esfcr.cz](http://www.esfcr.cz)

## **Příloha č. 5.**

# **Průběžné evaluační zprávy programu OMEGA**

## **VÝSLEDKY ROZHovorŮ**

### **A VZOR ROZHovorU**



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME  
VAŠI BUDOUCNOST  
[www.esfcr.cz](http://www.esfcr.cz)

## **OBSAH**

<b>5.1</b>	<b>SKLADBA RESPONDENTŮ</b>	<b>3</b>
<b>5.2</b>	<b>VÝSTUPY K RELEVANCII PROGRAMU</b>	<b>5</b>
5.2.1	DÍLČÍ OTÁZKA 1: JE TEMATICKÉ NASTAVENÍ PROGRAMU STÁLE AKTÁLNÍ?	5
<b>5.3</b>	<b>VÝSTUPY K EFEKTIVITĚ PROGRAMU</b>	<b>7</b>
5.3.1	DÍLČÍ OTÁZKA 5: JSOU IMPLEMENTACE A MANAGEMENT PROGRAMU VEDENY EFEKTIVNĚ?	7
5.3.2	DÍLČÍ OTÁZKA 6: JE METODA VÝBĚRU PROJEKTŮ EFEKTIVNÍ?	12
5.3.3	DÍLČÍ OTÁZKA 7: GENERUJE PROGRAM OMEGA VÝSLEDKY VYUŽÍVANÉ V PRAXI?	15
5.3.4	DÍLČÍ OTÁZKA 8: JSOU MNOŽSTVÍ A TYPY UZNÁVANÝCH VÝSLEDKŮ VYHOVUJÍCÍ?	16
<b>5.4</b>	<b>SHRnutí KAPITOLY</b>	<b>18</b>
<b>5.5</b>	<b>ROZHOVORY</b>	<b>20</b>
5.5.1	POLOSTANDARDIZOVANÉ ROZHOVORY SE ZÁSTUPCI MANAŽERŮ PROGRAMU – OVS	20
5.5.2	POLOSTANDARDIZOVANÉ ROZHOVORY SE ZÁSTUPCI MANAŽERŮ PROGRAMU – ORP	21
5.5.3	POLOSTANDARDIZOVANÉ ROZHOVORY SE ZÁSTUPCI ODBORNÝCH PORADNÍCH ORGÁNŮ PROGRAMU – EHK	23
5.5.4	POLOSTANDARDIZOVANÉ ROZHOVORY SE ZÁSTUPCI ODBORNÝCH PORADNÍCH ORGÁNŮ PROGRAMU – RP	25



evropský  
sociální  
fond v ČR



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME  
VAŠI BUDOUCNOST  
[www.esfcr.cz](http://www.esfcr.cz)

## 5.1 Skladba respondentů

Tato kapitola shrnuje polostandardizované rozhovory, které byly uspořádány v rámci interim evaluace programu OMEGA. Proběhly v období 5. 1. 2015–14. 1. 2015 na půdě TA ČR a v jednom případě v prostorách zaměstnavatele respondenta. Zaměření otázek sestavených pro polostandardizované rozhovory je rozšířeno o otázky, které jsou typické také pro ex post evaluaci.

Protože rozhovory byly vedeny jako polostandardizované, byly sestaveny okruhy, a otázky, na které dotazovaní následně odpovídali. Okruhy vycházejí z předchozích jednání v rámci kulatých stolů s resorty, odborníky na společenskovední výzkum a zástupci, jak vysokoškolského, tak soukromého a veřejného sektoru. Respondent měl možnost na otázky – okruhy volně odpovídat.

Rozhovory byly vedeny polostandardizovanou metodou za využití pevně daných okruhů otázek. Každého rozhovoru se účastnili 3 členové evaluačního týmu a jeden respondent. Všichni respondenti jsou zástupci manažerů programu OMEGA nebo mezi členy evaluačních/orgánů hodnotícího procesu/grémií programu OMEGA. Pro zpětné vyhodnocení byly rozhovory nahrávány. Výpověď byla případně korigována podotázkami, které měly za cíl doplnit záznam o další relevantní informace, které vyplynuly z průběhu rozhovoru. Na závěr byli dotazovaní seznámeni s předběžnými výsledky dotazníkového šetření, které se dotýkají oblasti jejich působnosti v programu OMEGA.

Polostandardizované rozhovory byly uspořádány v rámci interim evaluace programu OMEGA. Proběhly v období 5. 1. 2015–14. 1. 2015 na půdě Technologické agentury České republiky (dále jen TA ČR) a v jednom případě externě. Tematicky byly rozděleny jen částečně variantně a to s ohledem na zapojení dané cílové skupiny a z ní vybraného zástupce v životním cyklu programu OMEGA v návaznosti na metodiku interim evaluace uvedenou v úvodu, byli vybráni takoví respondenti, kteří reprezentují dané klíčové skupiny, mají přímou vazbu na hodnocení a realizaci programu, a tedy mohou poskytnout relevantní informace a zkušenosti s vnitřními procesy programu OMEGA. Jednotliví zástupci hodnotícího procesu byli vybráni na základě konzultací se zástupci manažerů programu.

Rozhovory byly nadefinovány pro dvě cílové skupiny:

- **Manažeři programu OMEGA**

Skupinu manažerů programu tvořili 2 zástupci Oddělení veřejných soutěží (dále jen OVS), kteří se podíleli na přípravě a vyhlášení veřejných soutěží a na organizaci hodnotícího procesu. Dále byli osloveni 2 zástupci Oddělení realizace programů (dále jen ORP), kteří mají praktické zkušenosti s administrací, realizací projektu a závěrečným hodnocením projektů podpořených v programu OMEGA. Posledním osloveným respondentem byl manažer programu, který měl na starost tvorbu a schvalování programu v období před vytvořením oddělených oddělení.

- **Oddělení veřejných soutěží**

Oddělení veřejných soutěží má odpovědnost za realizaci veřejné soutěže programu a zadávání veřejných zakázek ve výzkumu, vývoji a inovacích, dále za předávání údajů do IS VaVaI - Veřejné



evropský  
sociální  
fond v ČR



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME  
VAŠI BUDOUCNOST  
[www.esfcr.cz](http://www.esfcr.cz)

soutěže o vyhlášení a vyhodnocení veřejné soutěže, za zajištění vyhlášení veřejné soutěže v Obchodním věstníku a za poskytování odborného poradenství uchazečům při podávání návrhů projektů do veřejných soutěží ve výzkumu, vývoji a inovacích.

V procesním modelu TA ČR OVS zabezpečuje následující procesy:

- příprava a vyhlášení veřejné soutěže
- přijímání návrhů projektů do veřejné soutěže
- zrušení veřejné soutěže
- hodnotící procesy návrhů projektů ve veřejných soutěžích
- účast členů Kontrolní rady TA ČR na jednáních hodnotících orgánů
- negociační jednání

- **Oddělení realizace projektu**

Toto oddělení má odpovědnost za průběžný dohled nad realizovanými projekty, za předávání validovaných údajů o výsledcích realizovaných projektů do IS VaVaI (Centrální evidence projektů a Rejstřík informací o výsledcích), za poskytování odborného poradenství řešitelům projektů a uživatelům výsledků aplikovaného výzkumu, vývoje a inovací v souvislosti s řešením projektů.

V procesním modelu TA ČR ORP zabezpečuje následující procesy:

- uzavření Smlouvy/vydání Rozhodnutí o poskytnutí podpory
- realizace projektů a poskytování podpory příjemcům
- oponentní řízení
- změnové řízení projektů
- předkládání a zpracování zpráv (včetně agendy implementačního plánu)
- hodnocení odborným garantem
- ukončení realizace a finanční vypořádání projektu

- **Zástupci odborných poradních orgánů<sup>1</sup> programu OMEGA**

Odborné poradní orgány mají v klíčovou roli při výběru projektů. Hodnotí, jaké projekty splňují kritéria požadovaná pro výběr projektů, sestavují poradníky a tím významným způsobem ovlivňují celý hodnotící proces. V rámci hodnotícího procesu programu OMEGA byly sestaveny 2 odborné poradní orgány: Expertní hodnotící komise a Rada programu. Ze skupiny hodnotitelů byli vybráni 2 zástupci Expertní hodnotící komise (dále jen EHK) a 2 zástupci Rady programu (dále jen RP).

---

<sup>1</sup> Role odborných poradních orgánů je dána zákonem 130/2002 Sb. především dle §21 (odst. 4-7, a §22, odst. 4).



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME  
VAŠI BUDOUCNOST  
www.esfcr.cz

- **Expertní hodnotící komise**

Expertní hodnotící komise projednává všechny návrhy projektů přijaté do veřejné soutěže a předložené do daného programu a na základě hodnocení projektu oponenty a zpravodajem, a vlastního hodnocení navrhuje pořadí projektů, které předkládá Radě programu.

- **Rada programu**

Rada programu hodnotí návrhy projektů přijaté do veřejné soutěže, projednává pořadí projektů navržené EHK a sestavuje finální pořadí projektů za celý program. Na základě disponibilních prostředků pak navrhuje:

- které projekty doporučuje k podpoře z prostředků daného programu (tzv. shortlist),
- které projekty doporučuje k podpoře, ale z důvodu nedostatku disponibilních prostředků na daný podprogram podporu nezískají (tzv. reserve list), a
- které projekty nedoporučuje k podpoře.

RP předává výsledky svého hodnocení předsednictvu TA ČR, které rozhodne o přidělení či nepřidělení podpory.

## 5.2 Výstupy k Relevanci programu

### 5.2.1 DÍLČÍ OTÁZKA 1: Je tematické nastavení programu stále aktuální?

→ **Otázka: Je třeba upravit tematické nastavení programu OMEGA a pokud ano, jak?**

#### **Klíčová otázka**

Je třeba upravit tematické nastavení programu OMEGA a pokud ano, jak?

#### **Klíčové sdělení**

Program OMEGA je považován za užitečný, ale nedostatečný v případě, pokud by měl řešit všechny aspekty všech společenskovedních disciplín ve vazbě na výzvy 21. století. Bylo by vhodné změnit základní přístup k programu OMEGA a vyhlášovat specificky nastavené veřejné soutěže nebo specificky zaměřené podprogramy. TAČR by měl dále aktivně jednat s resorty o preferenci témat a vymezit program OMEGA vůči programu BETA.

- **Manažeři programu OMEGA**

Z rozhovorů s manažery programu OMEGA vyplývá, že o program je velký zájem a to z důvodu jedinečnosti programu resp. jeho zaměření na společenskovední výzkum. Manažeři programu jsou



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME  
VAŠI BUDOUCNOST  
[www.esfcr.cz](http://www.esfcr.cz)

toho názoru, že skladba podpořených projektů a zaměření programu OMEGA se dotýká všech témat a průřezově celé společnosti. Významným problémem je, že dochází k prolínání mezi programem OMEGA a programem BETA a typy projektů, které by měly být podporovány v programu BETA, jsou podporovány také v programu OMEGA. Manažeři programu OMEGA by jako východisko viděli modifikaci programu, v podobě, která proběhla u programu BETA. I přes pozitivní názor na současné zaměření programu je dle dotazovaných nutné celý program přepracovat, musí dojít k revizi cílů a podtémat, způsobu a nastavení hodnotícího procesu apod. Do budoucna je nutné konzultovat případný nový program a jeho nastavení s resorty a dalšími aktéry veřejné správy, jakožto v současné době s hlavními příjemci výstupů projektů.

#### ○ Členové odborných poradních orgánů programu OMEGA

Z rozhovorů se zástupci odborných poradních orgánů programu OMEGA vyplývá, že program není schopný pokrýt svými možnostmi všechny výzvy a potřeby, které jsou v zájmu ČR. Nastavení a vymezení jsou považovány za ne zcela správné, až špatné a témata nepokrývají celou škálu společenských a technických oborů, obzvláště ve vazbě na budoucnost. Respondenti upozorňují, že rozlišení aplikovaného a základního výzkum v oblasti společenských věd je vnímáno jako problematické, v praxi je to neoddelitelné. Všichni dotazovaní považují program OMEGA za užitečný, ale nedostatečný v případě, že by měl řešit všechny aspekty všech společenských disciplín ve vazbě na 21. století: „Nejzajímavější byly ty projekty, které měly problém se zaměřením na cíl programu.“

Respondenti identifikovali témata a výzvy, které v programu OMEGA chybí: Např.: migrační proudy, integrace a multikulturní výzkum, který je potřeba řešit v přibližně 5 letém horizontu, a to není v možnostech a parametrech programu OMEGA možné (neboť OMEGA umožňuje řešení max. 2letých projektů). Akcentovat by se mělo také téma s vazbou na správu území – obecně bychom mohli shrnout pod téma New Governance.

Respondenti se dále shodují, že je nutné změnit nastavení programu komplexně. Nejen oborově, ale také na horizontálně směřovaná témata. V závislosti na typu projektu se různí také postupy a výstupy, řešitelé a způsoby řešení, uživatelé a způsoby využití. Chybí zaměření např. na: řízení samospráv, zapojení neziskových organizací a jejich možnosti uplatnit výstupy a výsledky z projektů, zaměření na velké veřejnoprávní subjekty. Zazněl také návrh, že by měly být vyhlášeny veřejné soutěže podle zaměření výstupu na projekty čistě vizionářské, na projekty procesně prováděcí, projekty, které budou řešit konkrétní situaci a budou zaměřeny na metodické záležitosti, na projekty, které budou ukazovat cestu v konkrétním oboru s cílem posouvat tyto obory dále.



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME  
VAŠI BUDOUCNOST  
www.esfcr.cz

## 5.3 Výstupy k Efektivitě programu

### 5.3.1 DÍLČÍ OTÁZKA 5: Jsou implementace a management programu vedeny efektivně?

→ **Otázka: Existují parametry programu OMEGA, které by se měly změnit?**

#### **Klíčová otázka**

Byly parametry programu OMEGA nastaveny vhodně?

#### **Klíčové sdělení**

Parametry programu byly nastaveny správně, nicméně v případě podpory „nadčasových a vizionářských“ projektů lze uvažovat o možnosti prodloužení max. doby řešení projektu až na 4 roky, a to v návaznosti na jejich zaměření, typologii a společenské objednávce. Otázkou zůstává, zda zvýšit motivační účinek změnou poměru spolufinancování z 20 na 30 %.

#### ○ **Manažeři programu OMEGA**

Dle zkušeností oslovených manažerů je doba na řešení projektů dostatečně dlouhá, některá témata by mohla být prodloužena na např. 3 roky, jednalo by se o výjimečná témata. Avšak také zazněl názor, že by obsah projektu byl stejný, jen by se finanční prostředky rozložily do delšího časového období, včetně řešení projektu. Projekt by přinesl stejné výsledky, avšak za delší dobu řešení. Do doby řešení projektu se započítává i čas nutný na dosažení výsledků dle metodiky RIV, což řešitelé v určitých případech nemohou ovlivnit. Jedná se o certifikaci a uznávání výsledků (H, N atd.). Řešitelé by měli mít více času na implementaci výstupu projektu.

Otázkou zůstává pouze parametr jednoletého řešení projektu. Drtivá většina projektů je řešena 2 roky. Návrhem jednoho z manažerů je změnit poměr dotace a nákladů z 80:20, na 70:30, aby motivační účinek byl stále účinný. „Dříve žadatelé kvitovali podporu 80:20, protože projekty v programu OMEGA nejsou tak finančně náročné jako v jiných programech (ALFA, CK aj).“

#### ○ **Členové odborných poradních orgánů programu OMEGA**

Dle většiny respondentů není nutné prodloužovat max. dobu řešení projektů, leda by se jednalo o řešení témat nadčasových (vizionářských a širěji pojatých projektů) a orientovaných na příslušný resort. V takovém případě by bylo možné prodloužit dobu řešení projektu až na 4 roky.

Finanční limit 3 mil. Kč je dle respondentů dostatečně vysoko, aby umožnil řešit projekty v programu.



evropský  
sociální  
fond v ČR



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME  
VAŠI BUDOUCNOST  
[www.esfcr.cz](http://www.esfcr.cz)

## → Otázka: Existují překážky na straně žadatelů/příjemců bránící úspěšné implementaci programu OMEGA?

### Klíčová otázka

Jaké překážky existují na straně účastníků programu, které brání úspěšné implementaci?

### Klíčové sdělení

Překážky na straně účastníků programu lze identifikovat v oblasti zajištění spolufinancování projektu z neveřejných zdrojů, překážky v reálném nastavení výsledku projektu a jeho včasného dosažení, chyby formálního charakteru a nižší míra pružnosti a ochoty vzdělávat se.

#### ○ Manažeři programu OMEGA

Nejčastější a opakující se dotazy směřují na řešení prokázání způsobilosti, dále pak na správné vykazování výsledků typu N a H.

Manažeři definovali několik opakujících se nedostatků v návrzích projektů:

- Problém v komunikaci – nezájem se vzdělávat a nepružnost účastníků a žadatelů.
- Problém zajištění spolufinancování z neveřejných zdrojů, zaměňování veřejných a neveřejných zdrojů. Program OMEGA však umožňuje dofinancovat část prostředků z ostatních veřejných zdrojů (např. z institucionální podpory). Takto nemohou ale konat o.p.s. Program stojí na pomezí veřejných a neveřejných zdrojů.
- Vysvětlení spolufinancování a financování projektů (účastníci si mysleli, že dostanou 100% podporu).
- Nastavení výsledků jako N,  $H_{leg}$ ,  $H_{neleg}$ , kterých nemohou řešitelé dosáhnout včas – neschopnost splnit výsledek, ale i přesto se o tento výsledek hlásí
- Častá neschopnost nastavit očekávané výsledky realisticky – ve vazbě na dobu řešení a délku dosažení výsledků, formu – např. utajená zpráva – účastníci projektu často nepochopili, že bude taková zpráva podléhat utajení.
- Problém s pochopením obsahu výsledků a přizpůsobení se RIV metodice.
- Problém najít partnera na spolufinancování.
- Nesplnění formálních požadavků

#### ○ Členové odborných poradních orgánů programu OMEGA

Respondenti definovali několik nedostatků v návrzích projektů:

- Neschopnost určit zaměření projektu na straně žadatelů. Cíle projektu neodpovídají zaměření programu OMEGA.
- Přeceňování významu výsledků metodiky RIV.





evropský  
sociální  
fond v ČR



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME  
VAŠI BUDOUCNOST  
[www.esfcr.cz](http://www.esfcr.cz)

- Chyby formálního charakteru (špatně zařazené položky v návrhu rozpočtu atd.)
- Správné pochopení logiky programu, pojmů, názvosloví, a také co je výsledkem projektu.
- Z důvodu zacílení na státní správu jsou časté žádosti o odložení/prodloužení doby řešení projektu z důvodu změny vlády nebo podmínek na ministerstvu, které certifikovalo a nyní o uplatnění výsledku nemá zájem. Platí také o výsledcích typu H.

## → **Otázka: Existují překážky na straně poskytovatele podpory (TA ČR) bránící úspěšné implementaci programu OMEGA?**

### **Klíčová otázka**

Jaké překážky existují na straně poskytovatele (TA ČR)?

### **Klíčové sdělení**

Na straně poskytovatele podpory byly identifikovány překážky procesního charakteru, které ale jsou postupem času eliminovány. Další překážkou v úspěšné implementaci je nedostatek pracovníků. Jako problematické jsou hodnoceny časté změny vnitřních pravidel ve způsobu implementace programu a častá chybovost vnitřního informačního systému.

### ○ **Manažeři programu OMEGA**

#### • **Procesy**

Z rozhovorů s manažery programu vyplývá, že jsou si vědomi obtíží v období 1. VS, za které nesl poskytovatel (TA ČR) odpovědnost, a které mohly způsobovat na straně žadatelů/příjemců obtíže. Manažeři programu konstatují, že problémy jsou nyní řešeny jinak. Kupříkladu dříve se projekty podávaly v listinné podobě svázané s povinnou přílohou prokázání zájmu a prokázání způsobilosti se podávalo zvlášť. Nyní návrhy projektů podávají elektronicky, uchazeč si vygeneruje potvrzení podání elektronického návrhu projektu do veřejné soutěže, který pošle datovou schránkou. Tím, že je návrh projektu podán datovou schránkou, znamená to, že musel být odsouhlasen vedoucím zaměstnancem. Dříve stačil podpis statutárního zástupce. Prokázání způsobilosti – každý uchazeč podává za sebe, prostřednictvím datových schránek. Nově si výpisy OR, řízovací a zakládací listiny zjišťuje TA ČR sám na základě IČ. Pro uchazeče je to větší šance pro přijetí do soutěže, neboť nedochází k vyřazení návrhu projektu z důvodu nedodržení formálních náležitostí. Od 1. VS došlo i ke zjednodušení přihlášky projektu, dříve byly zadávací dokumentace (dále též ZD) složitější.

#### • **Personální kapacita**

Manažeři programu vnímají jako velký problém nedostatek personálu, který by pečoval o implementaci celého programu, tedy vyhledával jednotlivé veřejné soutěže a administroval jednotlivé projekty. Každým rokem přibývá počet veřejných soutěží (VS). S tím souvisí i enormní počet



evropský  
sociální  
fond v ČR



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME  
VAŠI BUDOUCNOST  
www.esfcr.cz

administrovaných projektů jednotlivými referenty. Někteří referenti běžně administrují přes 200 řešených projektů a znalost každého projektu administrátorem je pak jednoznačně omezena. Manažeři také uvádí jasnou vazbu mezi úspěšností projektů a personálním obsazením. S nedostatkem personálu a z toho plynoucí nedostatek času souvisí také s nemožností poznat projekty více do hloubky, aktivně se účastnit kontrol, asistovat a pomáhat řešitelům při překonávání překážek, pochopit, co je výsledkem, a navštívit řešitele projektů v praxi. Navýšení počtu referentů by tak dle manažerů programu vedlo ke zvýšení dopadů programu jako takového. Jako diskomfort je také uváděn nedostatek pracovního místa v kanceláři, kvalita výpočetní techniky a její rozsah. Informační systém

Manažeři programu dále upozorňují na nestabilitu a nekompatibilitu IS, který není plně funkční např. v případě jeho spouštění v různých internetových prohlížečích. Jako zásadní problém vidí manažeři programu fakt, že nelze administrovat 2 VS souběžně.

- **Časté změny pravidel**

Manažeři programu se dále domnívají, že způsob implementace programu by se mohl zlepšit udržením kontinuity pravidel a nastavení podmínek VS. Změny těchto pravidel ze strany koncepčních a výkonných orgánů TA ČR byly označeny jako problematické. Manažeři programu OMEGA se domnívají, že změny pravidel v průběhu realizace jsou matoucí (např. v podobě několika verzí příruček) a mohou vést k vyšší administrativní zátěži řešitelů. Řešitelé mnohdy nemají dostatečný čas se na nové změny připravit. Stejný problém nastává také pro jednotlivé referenty, kteří mají malý prostor naučit se nová pravidla, která jsou implementována velmi krátce od schválení. Pro správné plánování činnosti oddělení by manažeři programu uvítali včasné oznámení o konání a rozsahu VS. Včasnost zadání harmonogramu je zásadní i pro dodavatele a správce informačního systému, neboť jim musí být dán harmonogram v takovém předstihu, aby byli schopni připravit IS na vyhlášení VS.

- **Členové odborných hodnotících orgánů programu OMEGA**

Evaluátoři uvádějí, že překážkou byl IS PATRIOT, který vykazoval chybovost. Dále pak časový tlak v hodnotícím procesu.

## → **Otázka: Existují možnosti zlepšení spolupráce a komunikace pro efektivnější implementaci programu?**

### **Klíčová otázka**

V jakých ohledech lze zlepšit spolupráci a komunikaci při implementaci programu?

### **Klíčové sdělení**

Je vhodné zlepšit komunikaci uvnitř kanceláře poskytovatele, a to mezi manažery programu a koncepčními a výkonnými orgány TA ČR. Problematická je i komunikace s dodavateli a správcem informačního systému při jeho vývoji a včasné předávání dat. Komunikace mezi manažery programu



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME  
VAŠI BUDOUCNOST  
[www.esfcr.cz](http://www.esfcr.cz)

a žadateli/řešiteli a mezi členy odborných poradních orgánů se zdá být bezproblémová, nicméně vyšší ochota a včasnost plnění by spolupráci zlepšily. Je také vhodné více se zaměřit na PR aktivitu programu jak směrem k potenciálním řešitelům tak ke společnosti.

#### ○ **Manažeři programu OMEGA**

Manažeři jsou si vědomi – a shodují se na tom – že program OMEGA se liší od ostatních programů jak tematicky tak i v dalších hlediscích. Žadatelé, resp. příjemci (ale také hodnotitelé) zapojeni v programu OMEGA mívají ve srovnání s žadateli v jiných programech často odlišný přístup k celému systému administrace podpořeného projektu. U příjemců projektů v programu OMEGA se častěji vyskytují drobné nedostatky při zpracování administrativních náležitostí projektu, změn rozpočtu projektu a podobně. Dle manažerů je třeba klást u projektů řešených v programu OMEGA větší důraz na komunikaci s jednotlivými příjemci.

Z výpovědí manažerů programu vyplývá, že od 1. VS došlo ke změně ve způsobu komunikace s žadateli. Dříve se dotazy vyřizovaly telefonicky, nyní jsou striktně řešeny přes Helpdesk, popřípadě na seminářích konanými před vyhlášením veřejných soutěží.

Rezervy vidí manažeři programu v práci zpravodajů, zejména při dodržování termínů dodávání stanovisek k jednotlivým řešeným projektům. Další překážku představuje jednání s dávatelem a správcem informačního systému (IS). Poskytovatelé IS dle manažerů programu nedodávají požadované úkoly ve lhůtě, ty vykazují chybovost, nejsou otestované. Zcela jinou ale stejně podstatnou chybou je včasnost zpracování dat z IS pro předání do IS VaVa.

Manažeři programu OMEGA jsou toho názoru, že jejich pohled na provozní záležitosti a nastavení veřejných soutěží by měl být brán u koncepčních a výkonných orgánů TA ČR více na vědomí, a to z pohledu praxe a osobních znalostí daného problému.

Komunikace mezi odděleními kanceláře se dle manažerů vylepšuje. Pozitivní změnou sledující logiku životního cyklu programu by dle názoru manažerů mohla být dílčí organizační změna oddělení kanceláře TA ČR (Jmenovitě sloučení ORP a OKP a také převedení OPHP ze Sekce I. do Sekce II.).

#### ○ **Členové odborných poradních orgánů programu OMEGA**

Dle evaluátorů je kvalita, angažovanost a ochota personálu KaTA dobrá až nadstandardní a to především, pokud mají evaluátoři zkušenosti s jinými odbornými hodnotícími orgány a programy. Zázemí, které TAČR poskytuje členům odborných poradních orgánů, považují evaluátoři také za dostatečné.

Odborná veřejnost by měla být včas informována ohledně časového průběhu vyhlášení soutěže. Respondenti se domnívají, že pro úspěšnost programu bylo vhodné zlepšit propagaci programu, více medializovat práci a výsledky programů TA ČR.



evropský  
sociální  
fond v ČR



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME  
VAŠI BUDOUCNOST  
www.esfcr.cz

Sami hodnotitelé by měli, podle jednoho názoru, prezentovat možnosti a přínosy programu a tím ho pozitivně reprezentovat. Součástí uznatelných nákladů projektu by mohla být i „PR“ ve výši např. 5 % z nákladů rozpočtu projektu.

## 5.3.2 DÍLČÍ OTÁZKA 6: Je metoda výběru projektů efektivní?

### → Otázka: Existují překážky pro efektivnější hodnocení návrhů projektů?

#### **Klíčová otázka**

Existují překážky pro efektivní hodnocení návrhů projektů?

#### **Klíčové sdělení**

Problémy v hodnocení návrhů projektů vychází ze širší zaměření programu, různých typů a směřování projektů, z omezeného počtu kvalifikovaných a objektivně hodnotících oponentů, z nejednoznačnosti hodnotících kritérií, z časového tlaku na členy odborných poradních orgánů stejně jako z nedodržování jejich administrativních povinností.

#### ○ **Manažeři programu OMEGA**

Manažeři programu jsou toho názoru, že nesplnění formálních požadavků vypovídá o kvalitě vlastního návrhu projektu.

Manažeři se dále vyjadřovali k problémům, které se objevovali na straně odborných poradních orgánů. Dle manažerů chybí především dostatek fundovaných zpravodajů. Členové Rady programu OMEGA a Expertní hodnotící komise programu OMEGA, i přes svou odbornost, ne vždy dokáží uvědomit administrační povinnosti plynoucí ze svých pozic. Role oponentů, zpravodajů a EHK je dle manažerů programu klíčová, a proto by se pro její členy měly například pořádat informační semináře. Všichni hodnotitelé by měli být neustále školeni a upozorňováni na to, že se každému návrhu projektu musí věnovat podrobně, a aby jejich stanoviska byly kvalitní.

#### ○ **Členové odborných poradních orgánů programu OMEGA**

Jednou z navržených změn je posílení objektivity metod hodnocení a omezení až vyloučení subjektivního hodnocení došlých návrhů projektů.

Z hlediska posuzování a hodnocení projektů, by mělo být dbáno na multifunkčnost výběrové komise dle oblastí, na kterou se specializují.

Hodnotitelé by měli být zpravodajem přísně hodnoceni a hodnotitelé by měli být za své hodnocení konfrontováni.



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME  
VAŠI BUDOUCNOST  
[www.esfcr.cz](http://www.esfcr.cz)

Je třeba posílit roli zpravodaje, který by měl takové rozdíly vysvětlit.

Návrhem na zlepšení je pak například opakované hodnocení projektů, nicméně to je omezeno časovými možnostmi a záleží tedy na alokaci zdrojů (co za kolik).

Pravidla mají být jasná všem oponentům (zavést i případně školení) konkrétní pojmy musí být jasně definovány ta, aby nepřipouštěly nejednotný výklad.

V této souvislosti zazněl návrh, aby měl zpravodaj ve výběru projektu právo veta.

Zazněl také názor, že by projekty mohly být hodnoceny jinými spíše měkkými parametry.

Respondenti poukazují na to, že RP nemůže zasahovat do posudků, to je úkol oponentů a zpravodajů, resp. EHK. Z výpovědí respondentů vyplývá, že rovněž EHK nemá časový prostor pro procházení posudků od oponentů/zpravodajů a do hloubky přezkoumávat kvalitu návrhů projektů. Na tomto místě respondenti zmiňují obecný znak programu OMEGA, že projekty prochází napříč širokým spektrem témat, tedy jsou velmi složité, a jsou velmi těžce mezi sebou srovnatelné. Členové RP a do jisté míry i EHK tak musí při hlasování důvěřovat posudkům oponentů a zpravodajů, neboť není v lidských silách mít odbornou kvalifikaci v takové šíři, která by podchytila celé spektrum navržených projektů. Schopnost odhalit případnou podjatost nebo nedostatečně kvalitní hodnocení ze strany oponentů/EHK tak klesá. Výše popsaná situace může být riziková při snaze o maximální objektivitu při hodnocení návrhů projektů.

Respondenti dále poukazují na problematické přiřazování oponentů k jednotlivým projektům. Problémem je velká diverzita jednotlivých návrhů projektů (tematická, metodologická...), což může v krajním případě způsobit, že se kvalifikace hodnotitele či zpravodaje zcela nekryje s tematickým zaměřením projektu. Rozsah a podrobnost posudků oponentů se často liší a v rozhovorech se objevily požadavky, že by oponenti měli mít na zpracování posudků více času. Mezi jednotlivými oponentními hodnoceními jsou rozdíly. Bylo by vhodné, aby rozdíly v hodnotících posudcích dokázal zpravodaj členům RP vysvětlit.

Jeden z respondentů zmínil problém se střetem zájmů v případě, kdy jako zaměstnanec VO byl vyloučen z projednávání projektu, který tato VO do soutěže podávala, a to z důvodu shody IČO. Vazba na IČO může být dle respondenta v případě velkých institucí často nelogická, v takových případech by mělo být vyloučení směřováno k organizační jednotce.

Jak již bylo uvedeno výše, respondenti upozorňují na velký počet projektů, které musí během krátké doby vyhodnotit. To klade velký důraz na disciplinovanost některých členů odborných poradních orgánů.

V otázce, zda mohlo dojít k nepodpoření zjevně užitečných projektů, se respondenti ve svých názorech rozcházejí. Jeden respondent RP uvedl, že k takovým situacím v podstatě nedochází. Pořadí stanovená předchozími hodnotícími subjekty (EHK) byly relativně objektivní. Lze debatovat o nastavení hodnotících kritérií, a to např. o bodové hranici, ale nemyslí si, že by nevybrání projektu bylo ze subjektivních důvodů nebo špatným hodnocením. Je ale možné, že hodnocení oponentů bylo často málo kritické.



evropský  
sociální  
fond v ČR



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME  
VAŠI BUDOUCNOST  
www.esfcr.cz

Naopak jiného názoru byl další dotazovaný, který uvedl, že k těmto situacím dochází vždy. Problém je v subjektivním pohledu, nastavení zadání, kritériích hodnocení a vymezením přihlášky. Je možné, že hodnotitel projektu přidělí méně bodů v důsledku subjektivního způsobu hodnocení.

A jako problematická se také jeví objektivita a nestrannost v celém procesu hodnocení. Dle respondentů je třeba nastavit kritéria, tak aby umožňovala maximální objektivitu hodnocení a minimalizovala subjektivní pohled hodnotitelů. V ojedinělých případech výskytu posudků, které mají vzhledem k obsahu projektu nízkou relevanci, obsahují expresivní výrazy nebo vykazují prvky nepříznivého postoje hodnotitele vůči v projektu řešenému tématu či předkladateli projektu, je třeba přistoupit k vypracování posudku jiným oponentem.

Je tedy klíčové, aby všem oponentům, zpravodajům a EHK bylo zřejmé, co se vlastně hodnotí.

Zmíněna byla i problematika duplicit. Pro jejich eliminaci je nutné nastavit podrobněji kritéria stanovování duplicit, nevycházet jen z názvu projektu a popisu klíčových aktivit apod.

## → **Otázka: Umožňuje současná podoba přihlášky návrhu projektu rozpoznání jeho kvality?**

### **Klíčová otázka**

Umožňuje současná podoba přihlášky návrhu projektu rozpoznání jeho kvality?

### **Klíčové sdělení**

Rozsah přihlášky je dán zákony a nutnými požadavky, které v současné podobě umožňují vybrat k podpoře kvalitní návrh projektu.

### ○ **Manažeři programu OMEGA**

Náležitosti v přihlášce jsou informace, které se musí předávat do povinných registrů o podpořených projektech. Jedná se o oblasti, které jsou z velké části povinné. Tyto požadavky na informace o uchazečích a projektu jsou stanoveny zákonem 130/2002 Sb. o podpoře výzkumu a vývoje z veřejných prostředků a o změně některých souvisejících zákonů. Manažeři programu vnímají jako důležité, aby přihláška obsahovala dostatečné informace o obsahu projektu a způsobu jeho řešení. Nově zákon 218/2000 Sb. o rozpočtových pravidlech příkazuje, aby uchazeči rozkrývali svou vlastnickou strukturu.

### ○ **Členové odborných poradních orgánů programu OMEGA**

Složitost přihlášky odpovídá programu, jde o to, aby žadatelé pochopili logiku programu, pojmů, názvosloví, a správně formulovali cíle a výsledky projektů. Dle hodnotitelů by se měly zjednodušit a především ustálit definice jednotlivých pojmů. Kritickými body v hodnocení jsou body formální, které nejsou pro další hodnocení či správu projektu využitelné. Nicméně rozsah přihlášky umožňuje odhalit kvalitní návrhy projektů.



evropský  
sociální  
fond v ČR



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME  
VAŠI BUDOUCNOST  
www.esfcr.cz

### 5.3.3 DÍLČÍ OTÁZKA 7: Generuje program OMEGA výsledky využívané v praxi?

→ **Otázka: Do jaké míry jsou výsledky podpořených projektů uplatňované v praxi?**

#### **Klíčová otázka**

Do jaké míry jsou výsledky podpořených projektů uplatňované v praxi?

#### **Klíčové sdělení**

Program OMEGA generuje velkou část výsledků, které nenalézají své uživatele, uplatnění výstupů/výsledků podpořených projektů v praxi je dle odhadů manažerů programu kolem 20 %. Překážku lze vidět mj. ve spektru uznávaných výsledků dle metodiky RIV, které dovoluje generovat výsledku typu N (certifikované metodiky a odborné mapy) a H (výstupy legislativní a nelegislativní povahy), jejichž uživateli jsou především ministerstva. Důvody nevyužívání těchto výsledků ministerstvy lze přičíst na jedné straně „změnám vlád a myšlení resortů“, které proběhnou v průběhu řešení projektu, na straně druhé neodhadnutím možností na straně řešitelského týmu takových výsledků dosáhnout. Uplatnění výsledků v praxi může dle respondentů významně pomoci také změna hodnocení VaV.

#### ○ **Manažeři programu OMEGA**

Manažeři uvádějí, že společenskovední obory spíše nejsou schopné, z důvodu svého charakteru, generovat komerčně využitelné výsledky. Vesměs se jedná o výstupy pro orgány veřejné správy.

Dle manažerů je obecným problémem aplikovatelnost výsledku v praxi. Poměr mezi aplikovatelnými a neaplikovatelnými výsledky je přibližně 1:4. Nicméně dle manažera se jedná o obecný problém programů VaV v kontextu metodiky RIV, která motivuje k dosažení definovaného výsledku, namísto dosažení dopadu výzkumu. Míra aplikace výstupů pak v programu OMEGA nedosahuje ani 20 %.

Důvodem takového stavu je, že projekty se nepřipravují s úmyslem, aby projekt vygeneroval aplikovatelný výsledek, ale projekty se připravují s tím úmyslem, aby konkrétní řešitelé měli zajištěný příjem na 2 roky. Příjemci řeší to, co je baví, to čemu se obecně věnují a hledají takový výsledek, aby splnili všechna kritéria pro přidělení účelové podpory. Řešením tohoto stavu je, Navrhovaným řešením je psát projekty od výsledku až pro jejich aplikaci/uplatnění a příp. diseminaci.

Např. předložené návrhy ministerstvu na úpravu zákona ( $H_{leg}$ ), který nebyl přijat z důvodu změny politické situace, jsou hodnoceny tak, že cíle bylo dosaženo, ale výsledek nebyl splněn. Dle manažerů je řešením upravení metodiky RIV tak, aby za splnění bylo považováno odevzdání návrhů na úpravu zákona ministerstvu, nebo jinému uživateli, a být benevolentnější v termínu dosažení výsledku.



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME  
VAŠI BUDOUCNOST  
www.esfcr.cz

#### ○ **Hodnotící grémia programu OMEGA**

Jeden respondent je toho názoru, že hodnocení bodovacím systémem RIV, je „metodicky zcela nedostatečné a špatné“. Hodnocení je zaměřené na podporu přírodovědných, technických oborů a zcela vyřazuje nebo obtížně hodnotí všechny společenskovední obory nebo je pro ně méně příznivé.

Respondenti si uvědomují překážky, které existují při aplikaci výstupů projektu v orgánech veřejné správy, včetně jejich schvalování. Nicméně, všichni uvádí, že právě orgány veřejné správy jsou klíčovými uživateli výstupů a výsledků programu OMEGA. Zásadním problémem jsou výsledky typu N (certifikované metodiky, odborné mapy), které ministerstva nestíhají certifikovat nebo se změni s novou vládou myšlení resortu a výsledek neocertifikují. Neřeší se tak užitečnost a potřebnost, ale zda půjde udělat certifikaci.

Respondenti pochybují také o výsledcích  $H_{leg}$  a  $H_{neleg}$ , které jsou uznatelné pod podmínkou jejich zapracování do zákona nebo legislativy během dvouletého výzkumného projektu. Takový výsledek je vzhledem k vnitřní situaci a fungování veřejné správy v ČR dle respondentů v podstatě nesplnitelný, a to z výše popsaných důvodů.

Zazněl také názor, že je na každém uchazeči – a součástí jeho schopností – aby zanalyzoval reálnou možnost dosažení uznávaného výsledku.

### **5.3.4 DÍLČÍ OTÁZKA 8: Jsou množství a typy uznávaných výsledků vyhovující?**

#### **→ Otázka: Do jaké míry jsou typy uznávaných výsledků vhodné pro uplatnění?**

##### **Klíčová otázka**

Do jaké míry jsou typy uznávaných výsledků vhodné pro uplatnění?

##### **Klíčové sdělení**

Samotné dosažení výsledku aplikovaného výzkumu definovaného v metodice RIV často nezaručuje jeho využitelnost a naopak, mnohé užitečné a aplikovatelné výsledky často neodpovídají definici výsledků aplikovaného výzkumu v metodice RIV. Pro zvýšení efektivity programu by bylo vhodné zaměřit síly na dosažení účinků a maximalizaci dopadů výzkumných projektů, než na dosažení formálního výstupu nebo alespoň na úpravu definic metodiky RIV. Je nutná celková změna kultury výzkumných organizací a jednotlivých týmů spočívající v orientaci na uplatnění výstupů jejich výzkumných projektů v praxi.

#### ○ **Manažeři programu OMEGA**

Manažeři programu reflektují, že současné podmínky podpory ukládají řešiteli povinnost držet se definice výsledku aplikovaného výzkumu plynoucí z metodiky RIV. Manažeři programu si všímají





evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME  
VAŠI BUDOUCNOST  
[www.esfcr.cz](http://www.esfcr.cz)

snahy některých žadatelů modifikovat projekt tak, aby jeho výstupy odpovídali metodice RIV, a to i přesto, že to přínosům projektu škodí.

Dle dotazovaných manažerů programu se stává, že cíle podpořeného projektu jsou naplněny jednoznačně, ale výsledky, které byly dosaženy, neodpovídají definici výsledku aplikovaného výzkumu v metodice RIV. Manažeři programu v tomto případě upozorňují, že i v případě, že výstup podpořeného projektu má svého uživatele, a je tedy uplatněný, nelze jej dle metodiky RIV považovat za splněný. A naopak – manažeři programu evidují případy, kdy bylo dosaženo výsledku dle metodiky RIV, byl tedy vyhodnocen jako úspěšný, ale uživatel nebyl nalezen, a projekt tak nedošel uplatnění.

Manažeři programu se shodují, že nejzásadnější problém nastává ve chvíli, když řešitelé nejsou během dvou let schopni dostat výsledkům, ke kterým se zavázali v návrhu projektu. Problém je s výsledky typu  $H_{leg}$ ,  $H_{neleg}$ , N, ale i s výsledky typu R (kvalita).

Výzkumnou zprávu s utajovaným obsahem může naplnit jen cca 5 řešitelů, kvůli prověrkám. Takový výsledek je ale také následně nekontrolovatelný. Manažeři programu upozorňují, že v takovém případě ale ubyde téma pro další žadatele bádající v neutajovaném režimu.

Manažeři programu uvádějí jako další problém výsledek, který vznikl nad rámec návrhu projektu (např. drobná publikace nebo patent, který se rozpadne na užitný vzor a patent) stanoviskem TA ČR pak musí být, že použili podporu v rozporu s jejím účelem. U programu OMEGA vzniká nad rámec nejvíce publikačních výstupů. Např. řešitelé měli dle návrhu projektu vykázat 2 výsledky typu R (software) a 4 publikace, kdežto ve skutečnosti přinesli 2 výsledky R a 8 publikací, což bylo hodnoceno manažery programu záporně. Od roku 2015 platí změna – do letošní (2015) průběžné zprávy je možné vložit dokument s názvem „výsledky nad rámec schválených“. Pokud vznikly v souladu s řešením projektu, tak náklady nejsou nezpůsobilé.

#### ○ Členové řídicích a hodnotících grémií programu OMEGA

Dle respondenta je potřeba dramaticky proměnit metodiku hodnocení tak, že se přenese důraz na hodnocení skutečných výsledků a dopadů výzkumu prováděného výzkumnými institucemi.

Co se týče struktury RIV, tak je dle dalšího respondenta potřeba změnit jednotlivé kategorie - vyřadit  $H_{neleg}$ , výzkumné zprávy, články ve sbornících, neboť tyto druhy výsledků nepovažuje respondent ani za výsledek aplikovaného výzkumu ani výzkumného projektu. Oproti tomu je potřeba posílit výzkumné články a zpřesnit a lépe formulovat certifikovanou metodiku, specializovanou mapu, užitný vzor, příp. software.

- V případě výsledku  $N_{map}$  by mělo být zásadní podporovat původní mapová díla – specializované mapy, soubory specializovaných map, atlasy. Nepostačuje např. do GIS převedená databáze ČSÚ.
- V případě  $N_{met}$  by k uznatelnosti postačovalo odborné recenzování, tedy bez vazby na státní certifikační autoritu. TA ČR by se v programu OMEGA měl zasadit o to, aby



evropský  
sociální  
fond v ČR



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME  
VAŠI BUDOUCNOST  
[www.esfcr.cz](http://www.esfcr.cz)

certifikace probíhala jako skutečné uplatnění výsledku. Aby certifikační orgán výsledek používal.

- $V_{\text{utaj}}$  jsou kontraproduktivní.
- Je nutné se zamyslet i nad nastavením výsledku R – dle názoru respondenta „makro“ a provzorcovaný excelovský list není rozhodně možné uznat za výsledek aplikovaného výzkumu“.
- $H_{\text{leg}}$  uznávat v okamžiku převzetí výsledku orgánem státní správy nebo autorizovaným normalizačním institutem oprávněným vydávat normy bez ohledu na jeho přijetí legislativním úkonem (např. hlasováním v parlamentu).

## 5.4 Shrnutí kapitoly

Z rozhovorů – a tedy pouze z dílčího nástroje, který byl pro průběžnou evaluaci programu OMEGA použit – vyplývá, že pro zvýšení **relevance programu** (tedy pro „posílení výzkumných aktivit v oblasti aplikovaných společenských věd a uplatnění výsledků těchto aktivit pro zvýšení konkurenceschopnosti České republiky, zvýšení kvality života jejich obyvatel a vyvážený socioekonomický rozvoj Společnosti“) by bylo vhodné rozšířit jeho zaměření s vazbou na výzvy 21. století. Vzhledem k šíři takového zaměření by bylo vhodné změnit základní přístup k programu OMEGA a vyhlášovat specificky nastavené veřejné soutěže nebo specificky zaměřené podprogramy. V tomto ohledu je nutné dále aktivně jednat s resorty o preferenci témat a vymezit program OMEGA vůči programu BETA.

Pro zvýšení **efektivity programu** by bylo dle závěrů šetření vhodné - v případě podpory „nadčasových a vizionářských“ projektů – uvažovat o možnosti prodloužení max. doby řešení projektu až na 4 roky, a to v návaznosti na jejich zaměření a typologii. Otázkou zůstává, zda zvýšit motivační účinek změnou poměru spolufinancování z 20 na 30 %. Na straně klientů programu je nutné zaměřit se na **odstranění či snížení překážek** spočívajících v zajištění spolufinancování projektu z neveřejných zdrojů, překážky v reálném nastavení výsledku projektu dle v současnosti platné metodiky RIV pro jeho včasného dosažení. Poskytovatel podpory by se měl zaměřit na odstraňování překážek v oblasti nedostatku pracovních sil. Jako problematické jsou manažery programu hodnoceny časté změny vnitřních pravidel ve způsobu implementace programu a častá chybovost vnitřního informačního systému.

Problémy v **hodnocení návrhů projektů** vychází ze širšího zaměření programu, různých typů a směřování projektů, z omezeného počtu kvalifikovaných a objektivně hodnotících oponentů, z nejednoznačnosti hodnotících kritérií, z časového tlaku na členy hodnotících a řídicích grémíí stejně jako z nedodržování jejich administrativních povinností. Jeví se jako vhodné **zlepšit komunikaci uvnitř kanceláře** poskytovatele, a to mezi manažery programu a koncepčními a výkonnými orgány



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME  
VAŠI BUDOUCNOST  
[www.esfcr.cz](http://www.esfcr.cz)

TA ČR. Problematická je i komunikace s poskytovateli a správci informačního systému při jeho vývoji a včasném předávání dat. Vhodné by bylo i zvýšení **PR aktivit programu** jak směrem k potenciálním řešitelům, tak směrem do společnosti. Mezi poznatky manažerů programu patří, že společenskovední a humanitní obory mohou vytvářet aplikovatelné a užitečné výsledky, které ale často neodpovídají definici výsledků aplikovaného výzkumu v **metodice RIV**. Pro zvýšení efektivity programu by bylo vhodné zaměřit síly **na dosažení účinků a maximalizaci dopadů** výzkumných projektů, než na dosažení formálního výstupu. Ačkoliv jsou podpořené projekty programu OMEGA považovány za smysluplné, mají problém s nalezením uživatelů. Těmi mohou být nejen ústřední orgány státní správy, ale i **další organizace státní správy a samosprávy, územně samosprávné celky a neziskové organizace**. Je nutná podpora celkové změny kultury výzkumných organizací a jednotlivých týmů spočívající v orientaci na uplatnění výstupů jejich výzkumných projektů v praxi.



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME  
VAŠI BUDOUCNOST  
www.esfcr.cz

## 5.5 Rozhovory

Jednotlivé otázky byly sestaveny za přispění nezávislých odborníků. Protože rozhovory byly vedeny jako polostandardizované, byly sestaveny základní a dodatečné okruhy otázek. Okruhy vycházejí mj. z předchozích jednání v rámci kulatých stolů s resorty, odborníky na společenskovední výzkum a zástupci, jak vysokoškolského, tak soukromého a veřejného sektoru.

Respondent měl možnost na otázky – okruhy volně odpovídat. Rozhovor byl doplňován podotázkami, které měly za cíl doplnit záznam o další relevantní informace, které vyplynuly z průběhu rozhovoru.

Následující část předkládá kostru pro vedení polostandardizovaných rozhovorů:

### 5.5.1 Polostandardizované rozhovory se zástupci manažerů programu – OVS

#### OVS - oddělení veřejných soutěží

Charakteristika respondenta: (Za jaký proces byl/je respondent odpovědný? Účastnil se tvorby programu? Účastnil se tvorby zadávací dokumentace? Zastává svou pozici od začátku trvání programu? Kdy se do managementu programu zapojil?)

#### Relevance - Děláme správnou věc?

##### ZÁKLADNÍ OTÁZKY (Essential questions)

- Vykazovaly došlé návrhy projektů příležitost pro podporu užitečných výsledků?

##### DODATEČNÉ OTÁZKY (Extra questions) + sondy (Můžete, prosím, více vysvětlit?)

- Pokud ne, podle čeho tak soudíte? Co myslíte, že je toho příčinou?
- Pokud ano, podle čeho tak soudíte? Jakým tématům se tyto projekty věnují?

#### Efektivita - Děláme věc správně a hospodárně?

##### ZÁKLADNÍ OTÁZKY (Essential questions)

- Jaké problémy v průběhu veřejné soutěže se nejčastěji objevovaly na straně žadatelů?

##### DODATEČNÉ OTÁZKY (Extra questions) + sondy (Můžete, prosím, více vysvětlit?)

- Co navrhuje pro nápravu?
- Podařilo se některé dřívější nedostatky odstranit? Pokud ano, jaká konkrétní změna situaci zlepšila?



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME  
VAŠI BUDOUCNOST  
[www.esfcr.cz](http://www.esfcr.cz)

#### ZÁKLADNÍ OTÁZKY (Essential questions)

- Jaké překážky při implementaci programu existovaly na Vaší straně?

#### DODATEČNÉ OTÁZKY (Extra questions) + sondy (Můžete, prosím, více vysvětlit?)

- Co navrhuje pro nápravu?
- Podařilo se některé překážky odstranit? Pokud ano, jaká konkrétní změna situaci zlepšila?

#### ZÁKLADNÍ OTÁZKY (Essential questions)

- Z dotazníkových šetření vyplývá, že podpoření uchazeči považují administrativní náročnost přípravy podání návrhu projektu ze 47 % za vyšší než u jiných poskytovatelů veřejné podpory. Nicméně 83 % dotazovaných považuje podporu při této fázi ve srovnání s jinými poskytovateli za vyšší. Jaký je Váš názor na tuto zpětnou vazbu?

#### DODATEČNÉ OTÁZKY (Extra questions) + sondy (Můžete, prosím, více vysvětlit?)

- Co navrhuje pro nápravu?
- Podařilo se některé dřívější nedostatky odstranit? Pokud ano, jaká konkrétní změna situaci zlepšila?
- Jsou komentáře žadatelů s něčím v rozporu? Brání něco v jejich zavedení do praxe?
- Vidíte prostor pro zjednodušení zadávací dokumentace programu? Pokud ano, jak? Existují pro zjednodušení zadávací dokumentace překážky? Pokud ano, jaké?
- Vidíte prostor pro zjednodušení přihlášky projektu? Pokud ano, jak? Existují pro zjednodušení přihlášky projektu překážky? Pokud ano, jaké?

## 5.5.2 Polostandardizované rozhovory se zástupci manažerů programu – ORP

### ORP – oddělení realizace programů

Charakteristika respondenta: (Za jaký proces byl/je respondent odpovědný? Účastnil se tvorby programu? Účastnil se tvorby zadávací dokumentace? Zastává svou pozici od začátku trvání programu? Kdy se do managementu programu zapojil?)

### Relevance – Děláme správnou věc?

#### ZÁKLADNÍ OTÁZKY (Essential questions)

- Vykazují podpořené projekty příležitost pro podporu užitečných výsledků?

#### DODATEČNÉ OTÁZKY (Extra questions) + sondy (Můžete, prosím, více vysvětlit?)



evropský  
sociální  
fond v ČR



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME  
VAŠI BUDOUCNOST  
[www.esfcr.cz](http://www.esfcr.cz)

- Pokud ne, podle čeho tak soudíte?
- Co myslíte, že je toho příčinou?
- Pokud ano, podle čeho tak soudíte?
- Jakým tématům se tyto projekty věnují?

## **Efektivita – Děláme věc správně a hospodárně?**

### ZÁKLADNÍ OTÁZKY (Essential questions)

- Jaké problémy v průběhu realizace projektu se nejčastěji objevovaly na straně příjemců?

### DODATEČNÉ OTÁZKY (Extra questions) + sondy (Můžete, prosím, více vysvětlit?)

- Co navrhuje pro nápravu?
- Podařilo se některé dřívější nedostatky odstranit?
- Pokud ano, jaká konkrétní změna situaci zlepšila?

### ZÁKLADNÍ OTÁZKY (Essential questions)

- Jaké překážky při implementaci programu existovaly na Vaší straně?

### DODATEČNÉ OTÁZKY (Extra questions) + sondy (Můžete, prosím, více vysvětlit?)

- Co navrhuje pro nápravu?
- Podařilo se některé překážky odstranit?
- Pokud ano, jaká konkrétní změna situaci zlepšila?

### ZÁKLADNÍ OTÁZKY (Essential questions)

- Z dotazníkových šetření vyplývá, že 51 % podpořených uchazečů považuje fázi realizace projektu z pohledu administrativní náročnosti za vyšší ve srovnání s jinými poskytovateli veřejné podpory. Taktéž 79 % dotazovaných uvádí, že podpora při realizaci projektu včetně ukončení je vyšší ve srovnání s jinými programy podpory. Jaký je Váš názor na tuto zpětnou vazbu?

### DODATEČNÉ OTÁZKY (Extra questions) + sondy (Můžete, prosím, více vysvětlit?)

- Co navrhuje pro nápravu?
- Podařilo se některé dřívější nedostatky odstranit? Pokud ano, jaká konkrétní změna situaci zlepšila?
- Jsou komentáře žadatelů s něčím v rozporu? Brání něco v jejich zavedení do praxe?
- Vidíte prostor pro zjednodušení všeobecných podmínek? Pokud ano, jak by se mohly zjednodušit? Existují pro zjednodušení všeobecných podmínek překážky? Pokud ano, jaké?



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME  
VAŠI BUDOUCNOST  
[www.esfcr.cz](http://www.esfcr.cz)

## 5.5.3 Polostandardizované rozhovory se zástupci odborných poradních orgánů programu – EHK

### EHK – expertní hodnotící komise

charakteristika respondenta: (Účastnil se respondent tvorby programu? Účastnil se tvorby zadávací dokumentace? Zastává svou pozici od začátku trvání programu? Kdy se do hodnotícího procesu programu zapojil?)

### Relevance – Děláme správnou věc?

#### ZÁKLADNÍ OTÁZKY (Essential questions)

- Vykazovaly došlé návrhy projektů příležitost pro podporu užitečných výsledků?

#### DODATEČNÉ OTÁZKY (Extra questions) + sondy (Můžete, prosím, více vysvětlit?)

- Pokud ne, podle čeho tak soudíte?
- Co myslíte, že je toho příčinou?
- Pokud ano, podle čeho tak soudíte?
- Jakým tématům se tyto projekty věnují?

#### ZÁKLADNÍ OTÁZKY (Essential questions)

- Z analýzy statistických dat programu OMEGA vyplývá, že 50,1 % (176) projektů nebylo vybráno k podpoře, a 3,7 % (13) jich nebylo podpořeno z důvodu nedostatku finančních prostředků. Zhodnoťte prosím, zda došlo v takových případech k nepodpoření významných projektů společenských a humanitních věd.

#### DODATEČNÉ OTÁZKY (Extra questions) + sondy (Můžete, prosím, více vysvětlit?)

- Co navrhuje pro nápravu?

#### ZÁKLADNÍ OTÁZKY (Essential questions)

- Jsou dle Vašeho soudu vybrané projekty zaměřené na akutní společenskovední nebo humanitní témata v kontextu nových výzev 21. století?

#### DODATEČNÉ OTÁZKY (Extra questions) + sondy (Můžete, prosím, více vysvětlit?)

- Pokud ne, jaká témata v návrzích projektů chyběla?
- Pokud ano, na jaká témata se projekty zaměřovaly?
- Na co by se dále měly zaměřit – co projekty neřeší?

### Efektivita - Děláme věc správně a hospodárně?

#### ZÁKLADNÍ OTÁZKY (Essential questions)

- Existují časté nedostatky v návrhu projektu, které vedou k nepřidělení podpory?

#### DODATEČNÉ OTÁZKY (Extra questions) + sondy (Můžete, prosím, více vysvětlit?)



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME  
VAŠI BUDOUCNOST  
[www.esfcr.cz](http://www.esfcr.cz)

- Pokud ano, jakého jsou charakteru?
- Jak jim předcházet?

#### ZÁKLADNÍ OTÁZKY (Essential questions)

- Existují nedostatky na straně hodnotitelského týmu (EHK), které by bránily efektivnímu zhodnocení návrhů projektu?

#### DODATEČNÉ OTÁZKY (Extra questions) + sondy (Můžete, prosím, více vysvětlit?)

- Pokud ano, jaké?
- Co navrhuje pro nápravu?
- Podařilo se některé dřívější nedostatky odstranit?
- Pokud ano, jaká konkrétní změna situaci zlepšila?
- Jak případným nedostatkům předcházet?
- Bylo možné z přihlášky návrhu projektu odpovědně projekt vyhodnotit? Pokud ne, jaké informace v přihlášce chyběly? Bylo by možné přihlášku zjednodušit? Pokud ano, jak? Jak by se měla zjednat náprava?

#### ZÁKLADNÍ OTÁZKY (Essential questions)

- Z dotazníkových šetření vyplývá, že podpoření uchazeči považují transparentnost hodnotícího procesu za 77 % za vyšší než u ostatních poskytovatelů veřejné podpory a komentují ji pozitivně. Jaká je Vaše reakce?

#### DODATEČNÉ OTÁZKY (Extra questions) + sondy (Můžete, prosím, více vysvětlit?)

- Co navrhuje pro případnou nápravu?
- Podařilo se některé dřívější nedostatky odstranit?
- Pokud ano, jaká konkrétní změna situaci zlepšila?
- Jsou komentáře žadatelů s nečím v rozporu? Co brání jejich zavedení?

#### ZÁKLADNÍ OTÁZKY (Essential questions)

- Z dotazníkových šetření vyplývá, že nepodpoření uchazeči považují transparentnost hodnotícího procesu za 56 % za vyšší než u ostatních poskytovatelů veřejné podpory i přesto se objevují negativní reakce. Jaká je Vaše reakce?

#### DODATEČNÉ OTÁZKY (Extra questions) + sondy (Můžete, prosím, více vysvětlit?)

- Co navrhuje pro nápravu?
- Podařilo se některé dřívější nedostatky odstranit?
- Pokud ano, jaká konkrétní změna situaci zlepšila?
- Jsou komentáře žadatelů s nečím v rozporu?
- Brání něco v jejich zavedení do praxe?





evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME  
VAŠI BUDOUCNOST  
[www.esfcr.cz](http://www.esfcr.cz)

### Rekapitulace na závěr - rychlá otázka - rychlá odpověď:

- Jakými tématy by se měly zabývat společenské a humanitní vědy v kontextu výzev 21. století?
- Jaké aspekty je nutné hodnotit v návrhu projektu, aby bylo možné vybrat potřebný a kvalitní projekt s vysokým potenciálem pro uplatnění?
- Měl by se změnit způsob managementu programu, aby byl veden efektivněji, a pokud ano, jak?

## 5.5.4 Polostandardizované rozhovory se zástupci odborných poradních orgánů programu – RP

### RP – rada programu

charakteristika respondenta: (Účastnil se respondent tvorby programu? Účastnil se tvorby zadávací dokumentace? Zastává svou pozici od začátku trvání programu? Kdy se do hodnotícího procesu programu zapojil?)

### Relevance - Děláme správnou věc?

#### ZÁKLADNÍ OTÁZKY (Essential questions)

- Vykazovaly došlé návrhy projektů příležitost pro podporu užitečných výsledků výzkumu?

#### DODATEČNÉ OTÁZKY (Extra questions) + sondy (Můžete, prosím, více vysvětlit?)

- Pokud ne, podle čeho tak soudíte?
- Co myslíte, že je toho příčinou?
- Pokud ano, podle čeho tak soudíte?
- Jakým tématům se tyto projekty věnují?

#### ZÁKLADNÍ OTÁZKY (Essential questions)

- Z analýzy statistických dat programu OMEGA vyplývá, že 50,1 % (176) projektů nebylo vybráno k podpoře, a 3,7 % (13) jich nebylo podpořeno z důvodu nedostatku finančních prostředků. Zhodnoťte prosím, zda došlo v takových případech k nepodpoření významných projektů společenských a humanitních věd.

#### DODATEČNÉ OTÁZKY (Extra questions) + sondy (Můžete, prosím, více vysvětlit?)

- Pokud ano, jaká témata nemohla být podpořena?
- Jakou roli ve výběru projektů k podpoře hrála jejich šance na uplatnění – aplikace?
- Jakou roli ve výběru projektů k podpoře hrála jejich rizikovost, která vyžaduje státní podporu?

#### ZÁKLADNÍ OTÁZKY (Essential questions)



evropský  
sociální  
fond v ČR



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME  
VAŠI BUDOUCNOST  
[www.esfcr.cz](http://www.esfcr.cz)

- Jsou dle Vašeho soudu vybrané projekty zaměřené na akutní společenskovední nebo humanitní témata v kontextu nových výzev 21. století?

DODATEČNÉ OTÁZKY (Extra questions) + sondy (Můžete, prosím, více vysvětlit?)

- Pokud ne, jaká témata v návrzích projektů chyběla?
- Pokud ano, na jaká témata se projekty zaměřovaly?
- Na co by se dále měly zaměřit - co projekty neřeší?

### **Efektivita - Děláme věc správně a hospodárně?**

ZÁKLADNÍ OTÁZKY (Essential questions)

- Existují časté nedostatky v návrzích projektů, které vedou k nepřidělení podpory?

DODATEČNÉ OTÁZKY (Extra questions) + sondy (Můžete, prosím, více vysvětlit?)

- Pokud ano, jakého jsou charakteru?
- Jak jim předcházet?

ZÁKLADNÍ OTÁZKY (Essential questions)

- Existují nedostatky na straně hodnotitelského týmu (RP), které by bránily efektivnímu zhodnocení návrhů projektu?

DODATEČNÉ OTÁZKY (Extra questions) + sondy (Můžete, prosím, více vysvětlit?)

- Pokud ano, jaké?
- Co navrhuje pro nápravu?
- Podařilo se některé dřívější nedostatky odstranit?
- Pokud ano, jaká konkrétní změna situaci zlepšila?
- Jak případným nedostatkům předcházet?
- Bylo možné z přihlášky návrhu projektu odpovědně projekt vyhodnotit? Pokud ne, jaké informace v přihlášce chyběly? Bylo by možné přihlášku zjednodušit? Pokud ano, jak? Jak by se měla zjednat náprava?

ZÁKLADNÍ OTÁZKY (Essential questions)

- Z dotazníkových šetření vyplývá, že podpoření uchazeči považují transparentnost hodnotícího procesu ze 77 % vyšší než u ostatních poskytovatelů veřejné podpory a komentují ji pozitivně. Jaká je Vaše reakce?

DODATEČNÉ OTÁZKY (Extra questions) + sondy (Můžete, prosím, více vysvětlit?)

- Co navrhuje pro nápravu?
- Podařilo se některé dřívější nedostatky odstranit?
- Pokud ano, jaká konkrétní změna situaci zlepšila?
- Jsou komentáře žadatelů s nečím v rozporu?
- Brání něco v jejich zavedení do praxe?



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME  
VAŠI BUDOUCNOST  
[www.esfcr.cz](http://www.esfcr.cz)

### ZÁKLADNÍ OTÁZKY (Essential questions)

- Z dotazníkových šetření vyplývá, že nepodpoření uchazeči považují transparentnost hodnotícího procesu z 56 % za spíše vyšší než u ostatních poskytovatelů veřejné podpory i přesto se objevují negativní reakce. Jaká je Vaše reakce?

### DODATEČNÉ OTÁZKY (Extra questions) + sondy (Můžete, prosím, více vysvětlit?)

- Co navrhuje pro nápravu?
- Podařilo se některé dřívější nedostatky odstranit?
- Pokud ano, jaká konkrétní změna situaci zlepšila?
- Jsou komentáře žadatelů s něčím v rozporu?
- Brání něco v jejich zavedení do praxe?

### Rekapitulace na závěr - rychlá otázka - rychlá odpověď:

- Jakými tématy by se měly zabývat společenské a humanitní vědy v kontextu výzev 21. století?
- Jaké aspekty je nutné hodnotit v návrhu projektu, aby bylo možné vybrat potřebný a kvalitní projekt s vysokým potenciálem pro uplatnění?
- Měl by se změnit způsob managementu programu, aby byl veden efektivněji, a pokud ano, jak?