



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST



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

## KA 7.2

# Hodnocení výzkumu a vývoje, k čemu slouží a jak se provádí

Tento výstup byl vytvořen v rámci realizace projektu *Zefektivnění činnosti Technologické agentury ČR v oblasti podpory výzkumu, vývoje a inovací a podpora posilování odborných kapacit organizací veřejné správy v oblasti VaVal* (reg. č. CZ.1.04/4.1.00/D4.00003), spolufinancovaného z Operačního programu lidské zdroje a zaměstnanost a státního rozpočtu



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST



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

Autor dokumentu: Miroslav Janeček

KA 7.2 : Hodnocení výzkumu a vývoje, k čemu slouží a jak se provádí

© Technologická agentura ČR, 2016

**ISBN 978-80-88169-00-0**



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST



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

## Informace o projektu

Projekt *Zefektivnění činnosti Technologické agentury ČR v oblasti podpory výzkumu, vývoje a inovací a podpora posilování odborných kapacit organizací veřejné správy v oblasti výzkumu, vývoje a inovací* doplňuje portfolio projektů Technologické agentury ČR (dále TA ČR), které napomohou ke zvýšení efektivity a kompetencí TA ČR při vynakládání veřejných prostředků na podporu výzkumu, experimentálního vývoje a inovací (dále VaVal).

Projekt byl rozdělen do 3 úrovní v rámci 7 klíčových aktivit projektu, které dohromady tvoří komplexní systém efektivního poskytování podpory VaVal prostřednictvím TA ČR:

- Úroveň vnitřního prostředí je zaměřena na procesy TA ČR - především nové analytické metody hodnocení VaVal a řízení oponentů.
- Úroveň partnerského prostředí cílí na efektivnější fungování činnosti s vazbami na partnery - orgány státní správy a samosprávy, příjemce podpory, externí hodnotitele apod.
- Poslední úrovní je prostředí VaVal v ČR a zahraniční spolupráce, jehož je TA ČR součástí.

Konkrétní klíčové aktivity projektu jsou uvedeny níže:

- 1) Zmapování a posouzení významu VaVal ve strategických dokumentech veřejné správy.
- 2) Nastavení nového rámce pro odbornou podporu státní správy.
- 3) Příprava nových analytických metodik hodnocení VaVal.
- 4) Zefektivnění spolupráce s externími experty TA ČR.
- 5) Příprava činnosti inovačního think-tanku.
- 6) Zefektivnění poradenských služeb v rámci TA ČR a pilotní ověření jejich poskytování.
- 7) Zvýšení informovanosti veřejné správy o inovacích a nastavení systému vzdělávání zaměstnanců organizací veřejné správy v oblasti VaVal a zavedení metody Pre-Commercial Procurement.

Tento výstup byl vytvořen v rámci klíčové aktivity 7, podaktivity 7.2 projektu - Vzdělávání zaměstnanců ve VaVal.

## Obsah

1	Smysl a význam hodnocení.....	5
2	Hodnocení účelové podpory.....	6
2.1	Typy hodnocení.....	6
2.2	Stávající praxe v České republice.....	6
2.3	Hodnocení u programů na podporu VaV ze strukturálních fondů EU.....	9
2.4	Hodnocení účelové podpory v rozvinutých zemích.....	10
2.5	Nástroje pro hodnocení.....	13
2.6	Indikátory hodnocení účelové podpory.....	14
3	Hodnocení institucí (a vztah k výši podpory), projekt IPn Metodika.....	17
4	Hodnocení projektů.....	19
4.1	Postup hodnocení projektů.....	19
4.2	Hodnotitelé.....	21
4.3	Postup hodnocení v Grantové agentuře České republiky.....	23
5	Seznam použitých zkratk.....	25
6	Seznam použitých zdrojů.....	26

## Seznam obrázků:

Obrázek 1:	Hodnocení založené na modelu Vstupy - výstupy - výsledky - dopady.....	13
------------	--	----

## Seznam grafů:

Graf 1:	Rámec Evropské komise pro vývoj výkonnostních indikátorů.....	15
---------	---	----

## 1 Smysl a význam hodnocení

Hodnocení je jedním ze základních úkonů v nejrůznějších aktivitách a nejinak je tomu i při poskytování podpory výzkumu a vývoje (dále VaV) z veřejných prostředků. Existuje mnoho formálních definic hodnocení. Dále citovaný Mezinárodní audit systému VaV v České republice<sup>1</sup> uvádí definici „*hodnocení je systematické získávání a vyhodnocování informací za účelem poskytnutí užitečné zpětné vazby o nějakém objektu.*“

Hodnotí se, aby:

- se v rámci své zodpovědnosti ověřilo a vysvětlilo daňovému poplatníkovi, jaké výsledky přinesly vynaložené daňové příjmy, a byly mu poskytnuty informace,
- se vygenerovala data o efektivitě politických intervencí, která mohou sloužit jako zdroj informací pro budoucí rozhodování,
- se poskytovatel dozvěděl, jak může zlepšit způsob vytváření a řízení současných a budoucích intervencí.

Na poli VaVai sehrává hodnocení zásadní roli, protože hodnocení na různých úrovních by mělo pomoci účelně rozdělovat veřejnou podporu, přijímat a revidovat zásadní strategická rozhodnutí a konečně i rozhodovat, které instituce a které projekty či granty jsou hodné podpory. Jedním z nejdůležitějších úkolů hodnocení je ověřovat, jaké byly dopady provedených opatření (politická rozhodnutí, poskytnuté podpory a další) a zda tedy bylo dosaženo cílů daného opatření. Hodnocení má tedy nejen roli „zpětného zrcátka“, ale mělo by sloužit i jako významný element při přípravě příštích kroků – politik či intervencí. Z pohledu účelnosti jednotlivých prvků systému je nutno hodnotit jeho různé aspekty a elementy, mj. politiky, jednotlivé hráče (poskytovatelé podpory, výkonné instituce VaV), programy i jednotlivé projekty.

---

<sup>1</sup> Závěrečná zpráva Mezinárodního auditu výzkumu, vývoje a inovací v České republice Individuálního projektu národního pro oblast terciálního vzdělávání, výzkumu, vývoje a inovací s názvem Mezinárodní audit výzkumu, vývoje a inovací v České republice a implementace jeho výsledků do strategických dokumentů (CZ.1.07/4.2.00/06.0006)

## 2 Hodnocení účelové podpory

### 2.1 Typy hodnocení

Cílem hodnocení v různých fázích a na různých úrovních je posoudit relevantnost, efektivitu, ekonomičnost, užitečnost a udržitelnost politických intervencí. Způsob a rozsah pokrytí těchto obecných problémů hodnocení závisí v případě účelové podpory VaV na časovém rámci hodnocení. Např. pro potřeby účelové podpory rozlišujeme hodnocení ex-ante, průběžné, konečné a ex-post.

- Ex-ante hodnocení může mít dvě formy: jedna podoba ex-ante hodnocení si klade za cíl určit problémy a navrhnout a naplánovat zásahy, které by dané problémy vyřešily; nejedná se tedy striktně o hodnocení, ale spíše o plánovací studie, které jsou zpracovávány na počátku programu, během plánovací nebo rozvojové fáze. Právě v této fázi jsou zvažovány logika a odůvodnění programu, jsou definovány indikátory a sbírána základní data. Robustní plánování v této fázi usnadní všechny následující fáze hodnocení. Ve druhé podobě ex-ante hodnocení byl již takový plán připraven a „ex-ante hodnocení“ je ve skutečnosti přezkoumání návrhu, jež má za cíl otestovat robustnost zamýšlených intervencí pomocí systematické kritiky.
- Průběžné hodnocení: tento typ hodnocení se objevuje v určité fázi implementace programu a má za cíl změřit a informovat o dosažených výsledcích k určitému datu. Umožňuje úpravy a zpřesnění operačních procesů programu a může pomoci určit, zda původní cíle jsou stále relevantní. Obvykle bývá více zaměřeno na procesy než na výsledky.
- Konečné hodnocení (nebo závěrečné hodnocení programu) je uskutečněno před koncem nebo na konci intervence. Je více zaměřeno na výstupy a výsledky intervence, případně i na její dopady. Zpráva o konečném hodnocení by měla být založena zejména na akumulovaných monitorovacích datech a průběžných zprávách. Hodnocení, které se uskuteční pouze na konci programu, je hodnocení, které už nezlepší a nepodpoří program. Může být použito jako zdroj dat pro určení budoucích či připravovaných akcí.
- „Ex-post“ hodnocení (nebo ex-post hodnocení dopadů) se provádí obvykle až s odstupem po ukončení intervence a je zacíleno na pochopení dosažených efektů, tedy dopadů programu. Teprve hodnocení dopadů umožní získat důkazy, zda uskutečněná intervence splnila zamýšlený cíl/zamýšlené cíle.

### 2.2 Stávající praxe v České republice

V současnosti platná právní úprava je **zákon č. 130/2002 Sb., o podpoře výzkumu, experimentálního vývoje a inovací z veřejných prostředků a o změně některých souvisejících zákonů, v platném znění** (dále zákon č. 130/2002 Sb.), poskytuje pouze obecné informace o odpovědnosti jednotlivých správních orgánů při hodnocení. Stanovuje, že financující orgány jsou zodpovědné za:

- přípravu koncepcí VaVaI a jejich implementace,
- přípravu a implementaci programů v rámci zodpovědnosti poskytovatele a dalších aktivit VaVaI,
- monitorování *využití účelové a institucionální podpory* poskytnuté v rámci jejich rozpočtových kapitol, splnění cílů, pokud byly stanoveny, a hodnocení dosažených výsledků.

Co se týče hodnocení ukončených programů, poskytovatelé podpory by měli hodnotit soulad vyhlášených podmínek a dosažených výsledků, splnění cílů programů, příp. i jejich podprogramů. Ze zákona č. 130/2002 Sb. by měla být hodnocení prováděna aplikací Metodiky hodnocení výsledků výzkumných organizací a hodnocení výsledků ukončených programů<sup>2</sup> (dále Metodika).

Rada pro výzkum, vývoj a inovace (dále RVVI) dle **Metodiky** pokrývá jen cíle a procedury pro každoroční „souhrnné vyhodnocení výsledků VaV“.

Pro toto hodnocení uvádí Metodika jako cíle:

- Poskytnout Vládě, veřejnosti a dalším zainteresovaným stranám komplexní informace o výsledcích, které byly dosaženy při poskytování účelové podpory aktivitám ve VaV jednotlivých poskytovatelů.
- Poskytnout RVVI informace, jak jednotliví poskytovatelé podpory VaV plní cíle svých programů, které jsou vytyčeny ve Vládou schválených návrzích programů. Tyto poznatky budou RVVI použity při posuzování nových programových návrhů.

*Poznámka: stejný dokument se zabývá i hodnocením institucí, které by mělo sloužit pro přidělování institucionální podpory (podrobněji viz kapitola 3).*

Metodika přijatá pro „souhrnná vyhodnocení“ je převážně kvantitativní a měří efektivitu na základě dat o výstupech projektů uložených v Centrálním informačním systému (seznam uznávaných výsledků a jejich bodová hodnota jsou uvedeny v příloze č. 2 Metodiky). Podle Metodiky z roku 2007 byl výsledkem seznam, ve kterém jsou ukončené programy rozděleny do tří skupin:

- Nadprůměrné programy s Indexem SR<sup>3</sup> nad 130% průměrné hodnoty Indexu SR všech programů.
- Průměrné programy s Indexem SR mezi 70% a 130% průměrné hodnoty Indexu SR všech programů.
- Podprůměrné programy s Indexem SR pod 70% průměrné hodnoty Indexu SR všech programů.

Principiálně šlo o „souhrnné hodnocení“ ukončených programů v tom roce, ve kterém financující orgány mají informovat RVVI. Informace a data, jež mají být pokryta v těchto souhrnných hodnoceních, jsou:

- Základní data o *charakteristikách* programu, jako jsou skutečné celkové náklady a financování ze státního rozpočtu.
- Data o *implementaci* programu, jako jsou data o veřejných výzvách, počtu schválených a úspěšně dokončených projektů.
- Seznam významných a *konkrétních* „výsledků“ VaV, tj. výstupy VaV.
- Upřesnění, jak budou tyto „výsledky“ využity a implementovány.
- Srovnání dosažených „výsledků“ s deklarovanými cíli a se stavem v zahraničí.

<sup>2</sup> Metodika hodnocení výsledků výzkumných organizací a hodnocení výsledků ukončených programů, která byla schválena usnesením vlády č. 475 ze dne 19. června 2013, ve znění usnesení vlády č. 250 ze dne 16. dubna 2014 a usnesení vlády č. 605 ze dne 29. července 2015

<sup>3</sup> Index SR označuje poměr dosažených bodů dle RIV (Rejstřík informací o výsledcích) v rámci celého programu a objemu prostředků, vynaložených na program



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST



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

Budiž řečeno, že platná Metodika z roku 2013 je v tomto ohledu ještě benevolentnější, obsahuje pouze větu *Souhrnné vyhodnocení ukončených programů bude obsahovat přehled hodnocených programů, výsledky hodnocení a souhrn. V odůvodněných případech bude rovněž obsahovat opatření uložené poskytovateli.*

Již v roce 2009 **Národní politika výzkumu, vývoje a inovací ČR na léta 2009 až 2015**<sup>4</sup> otevřeně připustila, že *Hodnocení systému VaVaI v České republice není prováděno systematicky, má spíše administrativní charakter a nová opatření v politice VaVaI jsou formulována bez dostatečného vyhodnocení dopadů opatření předchozích.* Nutno konstatovat, že se ani v následujících letech v této oblasti nic nezměnilo.

Výše zmíněný Mezinárodní audit systému VaV v České republice shrnul problémy následovně:

- „Hodnocení“ byla, a v tuto chvíli stále jsou, spíše monitorováním, nežli skutečným hodnocením. Předpokládalo se zavedení pouze projektových a programových hodnocení, jejich spolehlivost měla být v podstatě kontrolována „souhrnnými vyhodnoceními programů“. V současnosti neexistují žádná ex-post hodnocení.
- Programová hodnocení se řídí zejména Metodikou, která se soustřeďuje výlučně na efektivitu a indikátory výstupů. Pro budoucí ex-post hodnocení budou projektoví účastníci požádáni o vložení dat o využití jejich výstupů do Informačního systému.
- Indikátory definované ve strategických koncepcích pro měření dosahování cílů se řídí stejnou „kulturou hodnocení“ a jedná se zejména o finanční indikátory, „cílenou minimální aktivitu“ a „poměrové ukazatele úspěšnosti“ z pohledu minimálního počtu projektů s výstupy VaV. Základem hodnocení je počet výsledků podle RIV; jejich definice je součástí metodiky hodnocení.
- Totéž platí pro indikátory definované v Národní politice výzkumu, vývoje a inovací ČR na léta 2009 až 2015, která byla v roce 2013 aktualizovaná<sup>5</sup>. Cíle z hlediska dopadů jsou poměřovány obecnými kvalitativními indikátory.
- Spolehlivost hodnocení je do značné míry ovlivněná skutečností, že každá úroveň strukturální hierarchie hodnotí své vlastní aktivity.
- Systém hodnocení nesleduje koncepci politického cyklu.

V rámci navazujícího Individuálního projektu národního pro oblast terciálního vzdělávání, výzkumu, vývoje a inovací s názvem Efektivní systém hodnocení a financování výzkumu, vývoje a inovací (dále IPn Metodika) byl problém hodnocení institucí analyzován a byly položeny základy nového systému, založeného na tzv. informovaném peer review. Součástí projektu je i **Návrh obecných zásad hodnocení programů účelové podpory výzkumu, vývoje a inovací a potřebných systémových změn.**

<sup>4</sup> Národní politika výzkumu, vývoje a inovací ČR na léta 2009 až 2015 schválená dne 8. června 2009 usnesení vlády č. 729

<sup>5</sup> Aktualizace Národní politiky výzkumu, vývoje a inovací České republiky na léta 2009 až 2015 s výhledem do roku 2020 schválena dne 24. dubna 2013 usnesení vlády č. 294



## 2.3 Hodnocení u programů na podporu VaV ze strukturálních fondů EU

Podpora VaVaI z Evropských strukturálních a investičních fondů se neřídí zákonem č. 130/2002 Sb. a stojí za zmínku uvést alespoň principy. Jako příklad jsou uvedeny zásady pro hodnocení (evaluaci) Operačního programu Výzkum a vývoj pro inovace<sup>6</sup> (dále OP VaVpI).

V souladu s články 47, 48 a 49 Obecného nařízení<sup>7</sup> má Řídicí orgán (v tomto případě MŠMT) povinnost provádět evaluace OP VaVpI. Podle čl. 47 odst. 1 Obecného nařízení je cílem evaluace:

- zlepšit kvalitu a efektivnost pomoci poskytované z fondů Evropské unie a její konzistenci s cíli Evropské unie a České republiky,
- zdokonalit strategii a zefektivnit implementaci OP VaVpI;
- zkoumat specifické strukturální problémy České republiky a udržitelného rozvoje ve vztahu k předmětu OP VaVpI.

Evaluace OP VaVpI jsou realizovány na základě Evaluačního plánu OP VaVpI, který se zpracovává na celé programové období a detailně se rozpracovává prostřednictvím Ročních evaluačních plánů OP VaVpI.

### Typy evaluace

Evaluace se v souladu s čl. 47, odst. 2 Obecného nařízení dělí podle dvojí typologie.

Podle povahy se evaluace člení na:

- Strategické (koncepční) – jejich cílem je posouzení vývoje programu ve vztahu k prioritám Evropského společenství a České republiky,
- Operativní – jejich cílem je podpora monitorování operačního programu (v tomto případě OP VaVpI).

V případě OP VaVpI se soustředí na sledování implementace operačního programu a zahrnují tematické evaluace, které se zaměřují jednak na nedostatky, zpoždování, rizika, jednak na specifické aspekty a oblasti z pohledu způsobu implementace a hodnocení intervencí OP VaVpI. Dále se provádějí v případech, kdy monitorování programu vykáže podstatnou odchylku od vytyčených cílů nebo při revizi operačního programu.

Podle časového hlediska se rozlišují evaluace:

#### a) Před zahájením implementací

- **Ex-ante evaluace** – jedná se o evaluaci v průběhu přípravy operačního programu, jejímž cílem je zkvalitnění připravovaných programových dokumentů. Zaměřuje se na optimalizaci přidělování rozpočtových zdrojů v rámci operačního programu (OP VaVpI) a na zlepšení kvality programování. Určuje a posuzuje rozdíly, mezery a potenciál rozvoje, cíle, kterých se má dosáhnout, očekávané výsledky, kvantifikované cíle, případně soudržnost strategie navrhované pro daný region, přidanou hodnotu Evropskému společenství, míru, do jaké byly zohledněny priority Evropského společenství, zkušenosti získané z předchozího programování

<sup>6</sup> Použity informace z Operačního manuálu OP VaVpI, části 3. Systém implementace - Procesní model, D. Evaluace programu účinného od 1. ledna 2011.

<sup>7</sup> Nařízení rady (ES) č. 1083/2006 ze dne 11. července 2006 o obecných ustanoveních o Evropském fondu pro regionální rozvoj, Evropském sociálním fondu a Fondu soudržnosti a o zrušení nařízení (ES) č. 1260/1999



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST



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

a kvalitu postupů pro provádění, monitorování, hodnocení a finanční řízení. Výsledky ex-ante evaluace jsou součástí Operačního programu předkládaného Evropské komise ke schválení.

#### b) V průběhu implementace

- **Ad hoc evaluace** (dle okamžité potřeby/jednorázová) – jedná se o evaluace v návaznosti na zjištění monitoringu či na základě závěrů ročního vyhodnocení problémů operačního programu/OP VaVpI. Provádí se např. při zjištění významného odklonu od původně stanovených cílů programu, nebo pokud jsou podány návrhy na revizi operačního programu podle čl. 33 Obecného nařízení či při zjištění aktuálních nebo potenciálních problémů implementace.
- **Průběžné evaluace** (on-going/pravidelně opakované) – jedná se o evaluace plánované a realizované v průběhu implementace operačního programu (OP VaVpI) zaměřené na různá témata (např. průřezová témata pro více operačních programů, evaluace systémů implementace a monitoringu apod.).
- **Souhrnné strategické evaluace** – jedná se o evaluace sloužící jako zásadní podklady pro strategické zprávy, které předkládají členské státy Evropské komise do konce roku 2009 a 2012. Souhrnné strategické evaluace dle čl. 29 Obecného nařízení vyhodnocují příspěvek operačního programu:
  - k provádění cílů politiky soudržnosti stanovených ve Smlouvě o založení Evropského společenství;
  - k provádění priorit podrobně popsaných ve strategických obecných zásadách společenství pro soudržnost dle čl. 25 Obecného nařízení a blíže určených v v prioritách stanovených Národním strategickým referenčním rámcem dle čl. 27 Obecného nařízení;
  - k dosahování cíle podpory konkurenceschopnosti a vytváření pracovních míst a k práci na naplňování cílů integrovaných hlavních směrů pro růst a zaměstnanost (2005–2008) podle čl. 9 odst. 3. Obecného nařízení.

Předmětem těchto evaluací je dále příspěvek OP VaVpI k relevantním horizontálním tématům. Součástí souhrnných strategických evaluací je také vyhodnocení dopadů OP VaVpI na životní prostředí a veřejné zdraví.

#### c) Po ukončení implementace operačního programu

- **Ex-post evaluace** – jedná se o evaluace zkoumající rozsah využití zdrojů, účinnost a efektivitu programování fondů a socioekonomický dopad. Tyto evaluace provádí Evropská komise ve spolupráci s členským státem a Řídicím orgánem.

## 2.4 Hodnocení účelové podpory v rozvinutých zemích

TA ČR se v rámci svého působení v organizaci TAFTIE<sup>8</sup>, která sdružuje většinu inovačních a technologických agentur z evropských zemí, snaží v jednom ze společných projektů **Benchmarking Impact, Effectiveness and Efficiency** porovnat výkonnost participujících agentur při poskytování účelové podpory. Projekt si dal za cíl porovnat u čtyř typů programů společných pro zúčastněné agentury důležité aspekty hodnocení programů. Průběžným výsledkem srovnání praxe v jednotlivých

<sup>8</sup> European Network of Innovation Agencies



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST



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

agenturách bylo zjištěno, že se procesy i u jinak vcelku podobných programů poměrně významně liší v jednotlivých zemích a brání tak skutečnému, např. kvantitativnímu, srovnání (benchmarking). Nabízí se tak spíše pohled na pestrost používaných metod, z nichž lze vybrat příklady dobré praxe (Best practice).

*Jako příklad budiž uvedeno sledování nákladů spojených s administrací daného programu. Zatímco v některých zemích (Rakousko) je povinností agentury přiřadit každý náklad k danému programu, jsou jinde sledovány pouze celkové náklady agentury bez jejich detailního přiřazení k jednotlivým programům. Rozdílů je ale celá řada, některé agentury např. nepřipouštějí stížnosti žadatelů, takže jim nevznikají z tohoto titulu žádné náklady. Jiné s takovou možností počítají, ale náklady, související s vyřizováním stížností, nevidují odděleně.*

Přesto nelze říci, že by byl projekt neúspěšný. Jako jeden z problematických bodů byla identifikována různorodost používaných indikátorů, které jsou klíčovým elementem pro kvantitativní srovnávání. Projekt proto v současné době pokračuje srovnáváním indikátorů, používaných jednotlivými agenturami s cílem je v budoucnosti pokud možno unifikovat. Pro TA ČR má zásadní význam vypracování doprovodného dokumentu zvaného **Evaluation Reference Model**<sup>9</sup> (dále ERM), který soustředil zkušenosti z hodnocení účelové podpory z řady zemí i z Evropské komise. Jak bylo uvedeno výše, je evaluační kultura v České republice nedostatečně vyvinutá a tento dokument nabízí velmi solidní základ pro vypracování národní metodiky pro hodnocení účelové podpory. Se záměrem využít zkušenosti z projektu Benchmarking Impact, Effectiveness and Efficiency i v ostatních českých subjektech byl dokument nabídnut všem poskytovatelům v České republice a RVVI.

Z důvodu rozsahu vzdělávacího modulu budou na tomto místě shrnuty pouze základní elementy evaluačního modelu. Výchozím požadavkem, v České republice až dosud poněkud opomíjeným, je zasazení hodnocení programů do tzv. politického cyklu.

Politickým cyklem se rozumí sled následujících kroků:

- analýza celkové situace (např. stav ekonomiky, význam inovací pro jednotlivá odvětví, úroveň vzdělávání a VaV v jednotlivých oblastech a další) a definování slabin systému; ze zkušenosti lze říci, že tyto analýzy a úvahy jsou asi nejvíce zanedbanou oblastí celého systému v České republice; chybí analytické kapacity, stejně jako vůle využívat je jako základ připravovaných intervencí. Výsledkem je opakované použití některých nástrojů bez toho, aby byl vyhodnocen dopad předchozí intervence.
- návrh nástroje (programu podpory VaV), který by měl odhalené nedostatky odstranit či zmírnit,
- design programu:
  - definování cílů programu,
  - návrh intervenční logiky,
  - návrh indikátorů, pomocí nichž bude možno dosažení cílů zhodnotit; indikátory by měly být pokud možno kvantitativní a jejich hodnoty by měly být snadno dostupné (např. ze statistických údajů),
  - stanovení výchozí hodnoty indikátorů ve všech případech, kde je to možné (base line),

<sup>9</sup> <http://www.taftie.org/sites/default/files/TAFTIE%20%20Evaluation%20Reference%20Model.pdf>



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST



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

- ex-ante hodnocení,
- vyhlášení a provedení programu,
- průběžné hodnocení programu,
- závěrečné hodnocení programu,
- hodnocení dopadů (několik let po ukončení financování),
- promítnutí závěrů hodnocení do přípravy dalších programů či koncepčních dokumentů.

Hodnocení se obvykle v zemích s rozvinutou evaluační kulturou děje na principu „waterfall“, vycházejícího z dělby odpovědností v národním systému VaV. Podstatným rysem tohoto systému je odpovědnost příslušných ministerstev za strategické směřování svěřené agendy, z čehož vyplývá stanovení principů nově navrhovaných programů a jejich cílů. S tím souvisí i odpovědnost rezortů za návrh logického rámce připravovaného hodnocení programu. Agentury mají v tomto systému roli tvůrce programu na podporu VaV a jeho realizátora. Samotné hodnocení je obvykle svěřováno externímu specializovanému, odborně zdatnému subjektu, jakým je např. výše zmíněná konzultantská firma Technopolis. Tento hodnotitel se při zpracování metodiky hodnocení daného programu řídí logickým rámcem hodnocení, jak ho stanovil příslušný orgán státní správy (ministerstvo).

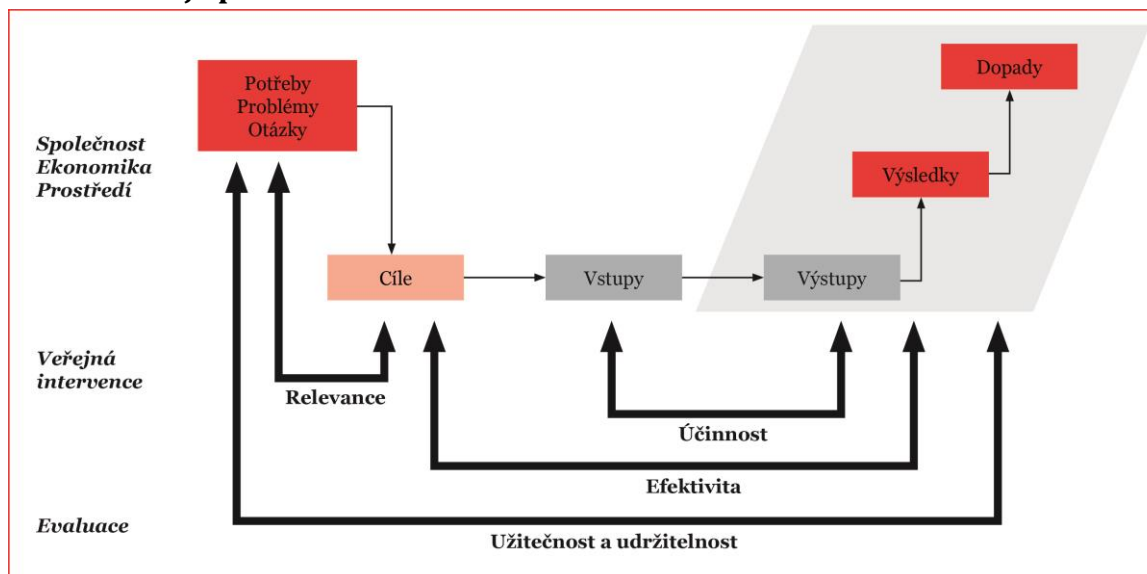
ERM udává šest kroků evaluace programů:

- Definování logického modelu programu.
- Definování evaluačních cílů a otázek.
- Příprava evaluace.
- Identifikace vhodné metodiky pro analyzování.
- Evaluační zpráva a přezkoumání evaluace.
- Využívání evaluačních poznatků.

Hodnocení je založeno na modelu, který by bylo možno nazvat „Vstupy – výstupy – výsledky – dopady“ (z angl. Inputs – Outputs – Outcomes – Impacts, zkratka I-O-O-I), a schematicky je znázorněno na Obrázku 1.

Obrázek 1: Hodnocení založené na modelu Vstupy - výstupy - výsledky - dopady

## 2.5 Nástroje pro hodnocení



Pro hodnocení se používá celá řada nástrojů, jejich volba je odvislá od cíle hodnocení, ale rovněž od dostupnosti údajů.

- a) Kontrafaktuální analýza.
- b) Průzkumy.
- c) Rozhovory.
- d) Případové studie.
- e) Analýza nákladové účinnosti/efektivity.
- f) Benchmarking.
- g) Mezinárodní vzájemné hodnocení (peer review).
- h) Analýza sociálních sítí.
- i) Kontextová analýza.

Pro hodnocení dopadů se např. nejčastěji používají ekonometrické nástroje, např. kontrafaktuální analýza, porovnávající ekonomické parametry podpořených a nepodpořených subjektů. Jako příklady lze uvést změnu tržeb nebo zastoupení inovovaných výrobků v období před a po uskutečněné intervenci. Analýza by měla ukázat, zda měla podpora výzkumu ve firmách pozitivní efekt na jejich výkonnost v duchu intervenční logiky programu.

Stejně jako jiné metody má i tato některá úskalí, např.:

- přístup k relevantním údajům o předmětných subjektech, např. o hospodářských výsledcích firem,
- definování vhodné skupiny srovnávacího vzorku firem, který by měl zaměřením, velikostí i dalšími parametry co nejvíce odpovídat zájmové skupině,
- dostatečně obsáhlý (početný) vzorek podpořených a nepodpořených firem,
- i když si poskytovatelé většinou vedou pečlivé záznamy o podpořených firmách, neplatí totéž pro firmy, které v dané veřejné soutěži neuspěly, které však jsou často považovány za vhodnou kontrolní skupinu.



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST



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

## 2.6 Indikátory hodnocení účelové podpory

Metodika OECD pro hodnocení politik<sup>10</sup> rozlišuje indikátory pro pět základních fází: vstup, aktivity, výstup, výsledky a dopady. Indikátory jsou měřitelní zástupci pro cíle nebo jiné koncepty a představují jakési nedokonalé reprezentanty logiky programů i implementační reality (angličtina používá výraz „proxy“). Aby mohly indikátory plnit tyto role, musí splňovat určité předpoklady. Evropská komise vyvinula pro tento účel tzv. koncept RACER<sup>11</sup>. Podle něj mají být indikátory:

- **Relevant** (relevantní – indikátory slouží k věrohodnému hodnocení konceptu).
- **Accepted** (akceptovatelné – indikátory jsou přijatelné pro hlavní zainteresované subjekty).
- **Credible** (důvěryhodné – srozumitelné pro experty i laiky).
- **Easy** (snadné, snadno dostupné - založené na dostupných datech).
- **Robust** (robustní vůči manipulacím a strategickému ovlivňování).

Výkonnostní indikátory by měly pokrývat následující klíčové oblasti dopadů<sup>12</sup>:

- Vědecké a technologické dopady – včetně celé škály vědeckých a technologických úspěchů a kumulativních dopadů na týmy VaV, na jejich mateřské organizace a na širší prostředí vědy a techniky (dále VaT). Můžeme je klasifikovat do dvou obecných skupin: úspěchy VaT a dopady na výzkumné kapacity, tj. dopady orientované na znalosti, dopady orientované na síť VaV, dopady na strategický management výzkumu, a infrastrukturní dopady.
- Ekonomické dopady – pokrývající dopady na organizace, průmyslové sektory a širší ekonomické prostředí.
- Společenské dopady – jako např. dopady na zaměstnanost, kvalitu života, regionální kohezi, začlenění a bezpečnost, svobodu jednání atd.
- Environmentální dopady a dopady na udržitelnost.

Volba vhodných indikátorů se řídí povahou právě hodnoceného programu a jeho zaměřením. Zatímco v případě programu, určeného na podporu konkurenceschopnosti budou dominovat indikátory ekonomické výkonnosti, budou v případě programů kolaborativního výzkumu (tedy výzkumu, prováděného společně firmami a výzkumnými organizacemi) indikátory zaměřeny spíše na problematiku propojení akademických a soukromých subjektů a jejich dlouhodobou udržitelnost.

Hodnocení efektivity, které srovnávají vstupy a výstupy, se spoléhají na data pokrývající „vstupní proměnné“. Ty zahrnují úroveň financování přijatou na projektové úrovni, ale také typologii organizací zapojených do programových aktivit, povahu projektového konsorcia a specifické zaměření výzkumných aktivit z pohledu užitých technologií a/nebo odvětví průmyslu/služeb, který má vyprodukovat výstupy.

V konceptu logiky intervence by indikátory výkonnosti definované ve fázi návrhu programu měly být zaměřeny na to, aby umožnily hodnocení, zda byly dosaženy cíle politické intervence. Cíle jsou ve skutečnosti výchozím bodem pro definici indikátorů pro měření výkonnosti (skrze monitorovací mechanismy a hodnocení).

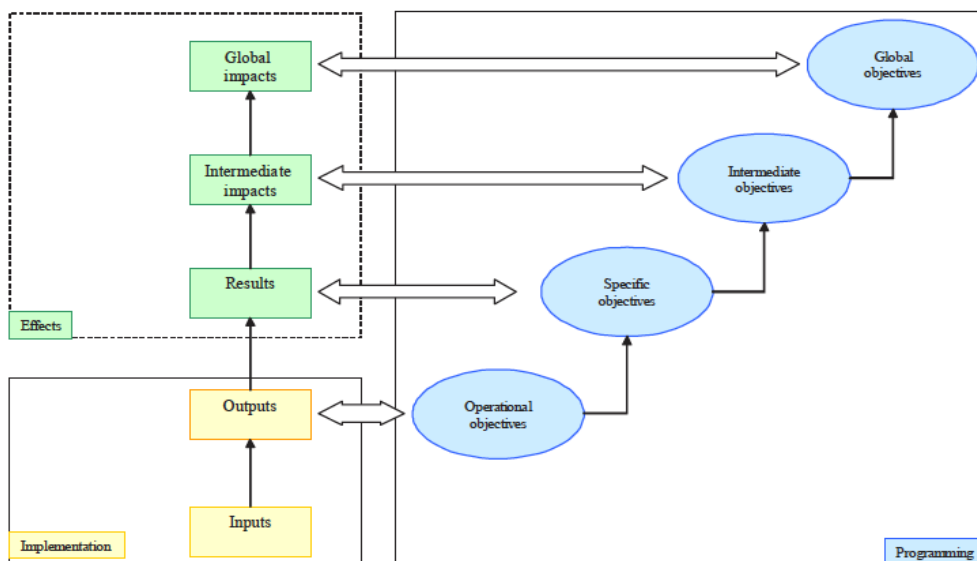
<sup>10</sup> The Logical Framework Approach, Handbook for objectives-oriented planning, Fourth edition, NORAD, 1999

<sup>11</sup> Giljum, S. & Lutter, S. (2009). Development of the RACER Evaluation Framework, SERI

<sup>12</sup> [http://metodika.reformy-msmt.cz/cs/cck?file=vloz\\_soubor&id=116&task=download](http://metodika.reformy-msmt.cz/cs/cck?file=vloz_soubor&id=116&task=download)

Následující graf demonstruje vazby mezi cíli a indikátory. Indikátory výstupů ukazují plnění operačních cílů projektů a programů, zatímco výkonnost s ohledem na dosahování „specifických cílů“ programu je měřena pomocí výkonnostních indikátorů výsledků (nebo krátkodobých výstupů) na úrovni přímých příjemců. Měření plnění zprostředkujících a globálních (nebo „vysokých“) cílů programu se spoléhá na vývoj indikátorů zaměřených na (očekávané) výstupy a dopady.

**Graf 1: Rámec Evropské komise pro vývoj výkonnostních indikátorů**



Zdroj: ERM

Pro čtyři srovnávané programy byly pracovní skupinou TAFTIE definovány následující indikátory:

Indikátory vstupu:

- Rozpočet, z toho:
  - objem prostředků pro firmy,
  - dtto pro malé a střední podniky,
  - dtto pro výzkumné organizace.

Indikátory aktivit:

- Počet podpořených projektů (členění stejné, jako u rozpočtu).
- Úspěšnost žadatelů (opět možno členit dle typu příjemců).
- Počet podpořených subjektů (dtto).

Indikátory výsledků:

- Objem neveřejných prostředků, vložených do projektů firmami.
- Počet navázaných specifických spoluprací:
  - mezi firmami,
  - mezi firmami a výzkumnými organizacemi.
- Nové poznatky a technologie (počet úspěšně ukončených projektů),
  - počet projektů, které úspěšně dosáhly plánovaného cíle,
  - počet projektů, které dosáhly i výsledky, které nebyly původně plánovány,

- počet projektů, které dosáhly pouze částečných výsledků oproti plánu,
- počet projektů, které nedosáhly plánovaného cíle.

#### Indikátory výstupů:

- Inovace:
  - podíl firem, které inovují,
  - podíl firem, které zavedly nové produkty (výrobky, služby),
  - podíl firem, které zavedly procesní inovace,
  - podíl firem, které zavedly organizační inovace,
  - podíl firem, které zavedly organizační inovace,
  - podíl firem, které zavedly marketingové inovace.
- Zlepšené kapacity a schopnost vykonávat VaV – vyšší výdaje na VaV:
  - růst vlastních výdajů podpořených firem na VaV rok po ukončení projektu v porovnání s rokem před zahájením projektu,
  - růst počtu pracovníků v oblasti VaV (jako FTE<sup>13</sup>) u podpořených firem rok po ukončení projektu v porovnání s rokem před zahájením projektu.
- Zvýšená spolupráce mezi firmami a výzkumnými organizacemi:
  - Růst externích výdajů na VaV u podpořených firem rok po ukončení projektu v porovnání s rokem před zahájením projektu.

#### Indikátory dopadů:

- Lepší ekonomická výkonnost firem – růst obrátu firem:
  - nárůst obrátu firem 3 roky po ukončení projektu v porovnání se stejným ukazatelem 1 rok před začátkem financování.
- Vyšší strukturální intenzita výzkumu a podíl inovací ve firmě:
  - podíl výdajů na VaV vůči obrátu v procentních bodech 3 roky po ukončení projektu v porovnání se stejným ukazatelem 1 rok před začátkem financování.
- Více inovujících firem (inovační chování):
  - nárůst podílu inovovaných produktů v procentních bodech 3 roky po ukončení projektu v porovnání se stejným ukazatelem 1 rok před začátkem financování (jako příklad se uvádí nárůst 5 procentních bodů, pokud byl podíl inovovaných výrobků rok před zahájením projektu 10 % a 3 roky o ukončení je 15 %).

---

<sup>13</sup> z angl. Full Time Equivalent



### 3 Hodnocení institucí (a vztah k výši podpory), projekt IPn Metodika

Jedním z nejobtížnějších úkolů v oblasti státní správy je hodnocení institucí zabývajících se výzkumem. Takové hodnocení má obvykle zásadní vliv na následné rozhodování o jejich elementární podpoře (zvané institucionální), či dokonce o existenci či neexistenci instituce. Pro tento účel lze využít řadu metod založených na různých pohledech na instituci samotnou; vedle hodnocení její výkonnosti hraje roli i její místo v systému VaV v dané zemi, ale i příslib přínosů instituce pro budoucnost. Hodnocení institucí VaV prošlo v České republice po roce 1989 poměrně složitým vývojem, který není ani dnes uspokojivě ukončen. V době revolučního kvasu se celý systém VaV musel nastavit znovu a institucionální podpora v podobě tzv. výzkumných záměrů přišla na pořad dne až od roku 1997. Ukázalo se, že původně nastavený systém hodnocení výzkumných záměrů nedokáže postihnout skutečnou výkonnost institucí, a že je potřeba ho změnit. Významným nedostatkem byla i určitá selektivnost, kdy výzkumný záměr podaly jen některé z institucí VaV a pro jiné se již taková možnost nenaskytla. Reforma systému VaV z roku 2008 zavedla jako jedno z opatření metodiku hodnocení institucí podle vědecké výkonnosti, jejímž základem byly konkrétní dosažené výsledky (publikace, patenty ...) definované v příloze Metodiky podle tzv. RIV bodů. To zavedlo do systému dosud chybějící kvantifikaci, přineslo ale celou řadu neduhů, které nebylo možno při formulování metodiky předvídat v plné míře. Základním problémem je odlišnost jednotlivých vědních oborů a jejich specifik, ale i odlišnost jednotlivých institucí VaV; ani jedno z toho původně navržená metodika nerefletovala a v průběhu let docházelo k jejím permanentním změnám.

Jako velké problémy systému, založeném na sčítání bodů za jednotlivé dosažené výsledky, byly identifikovány:

- uplatnění stejných pravidel u různých typů institucí, které nebere v úvahu jejich odlišnou roli v systému a jejich šanci se do systému „vejít“; jako příklad lze uvést některé rezortní ústavy, jejichž rolí je primárně odborná podpora rezortu, ale neobejdou se ani bez institucionální podpory. Stávající systém financování přinejmenším některé z nich poškozují, nebo dokonce existenčně ohrožují,
- podobná situace nastala u výzkumných organizací, zaměřených na aplikovaný VaV, jejichž výstupy jsou přednostně jiné produkty, nežli publikace,
- odlišné publikační a prezentační zvyklosti jednotlivých vědních oborů,
- honba za získanými body, podle nichž se vypočítávala výše institucionální podpory, vedla ke zvrácenému chování příjemců podpory, ať již v oblasti publikací, nebo u dalších typů výsledků, např. k rozdělování publikací, samoučelnému patentování apod.,
- některé z výsledků, které Metodika uznávala jako aplikační, trpěly značnými nedostatky, což přinášelo problémy příjemcům, ale i poskytovatelům (jako příklad lze jmenovat certifikované metodiky, u nichž v řadě případů chybí certifikační autorita, nebo patenty, kdy je takřka nemožné získat jeho udělení v době trvání podpořeného projektu).

V návaznosti na dříve zmíněný projekt Mezinárodní audit systému VaV v České republice byla i tato problematika řešena jako tzv. Individuální projekt národní pro oblast terciálního vzdělávání, výzkumu, vývoje a inovací spolufinancovaného z dotací Evropské unie.



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST



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

Projekt IPn Metodika navrhl následující způsob hodnocení výzkumných organizací:

- Hodnocení bude probíhat v šestiletém intervalu.
- Hodnoceny budou všechny organizace, které se do hodnocení přihlásí, a které mohou k hodnocení přeložit alespoň 50 výstupů dosažených za posledních pět let.
- Každá organizace (z angl. Evaluated Unit, dále EvU) může přihlásit více dílčích částí své organizace, např. fakulty (z angl. Research Unit) – dle tematického zaměření.
- Každá EvU může do hodnocení přihlásit určitý omezený počet svých nejlepších výsledků dosažených za posledních 5 let.
- Každá EvU musí pro hodnocení předložit Sebehodnotící zprávu.
- Hodnocení bude probíhat formou informovaného peer review, tj. hodnotit budou odborníci v dané oblasti, kteří nejprve vypracují samostatné posudky, následně vypracují společnou zprávu. Všichni hodnotitelé budou ze zahraničí.
- Každá EvU bude hodnocena v pěti kritériích (výzkumné prostředí, členství ve výzkumné komunitě, vědecko-výzkumná excelence, celkový výkon ve výzkumu, přínos pro společnost), přičemž v každém z nich získá EvU 1 – 5 hvězdiček a obdrží zpětnou vazbu včetně doporučení ke zlepšení. Kritéria nebudou mezi sebou sčítána.
- Váha jednotlivých kritérií se bude pro různé skupiny (univerzity, veřejné výzkumné instituce, organizace, zabývající se aplikovaným výzkumem) lišit.

Na základě aktuálních výsledků hodnocení bude poskytována pouze omezená část institucionální podpory, což by mělo výzkumným organizacím zajistit určitou existenční jistotu pro delší časové období.

Institucionální podpora se bude skládat z následujících částí:

- Bloková podpora – zajišťuje stabilitu a umožňuje provádění strategického výzkumu; tímto způsobem bude výzkumné organizaci přiděleno až 80 % celkové částky institucionální podpory; vychází z průměrné institucionální podpory dané výzkumné organizace v letech 2013 - 2015.
- Výkonnostní složka:
  - Dohoda o budoucí činnosti (z angl. Performance agreement) – uzavřená mezi výzkumnou organizací a jejím zřizovatelem (ministerstvem), 15 % celkové částky pro výzkumnou organizaci.
  - Financování na základě předchozího výkonu (= na základě výsledku hodnocení), 5 % celkové částky pro výzkumnou organizaci.



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST



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

## 4 Hodnocení projektů

Značná část podpory VaV je založena na principu veřejné soutěže, v rámci které je nutno vybrat z podaných projektových návrhů ty, které slibují nejlepší soulad s vytýčenými cíli podpory. Proces výběru nejvhodnějších/nejslibnějších návrhů je poměrně komplexní a využívá se při něm různých metod. Pokud se jedná o způsob komunikace mezi poskytovatelem, žadatelem o podporu a hodnotiteli, trend jednoznačně směřuje k elektronické podobě, která je pro všechny nejpohodlnější a podaří-li se překonat rizika této formy komunikace (spolehlivost a dostatečná robustnost systému, zajištění důvěrnosti informací, nechuť některých starších fyzických osob k elektronické komunikaci), může jí klasická forma jen stěží konkurovat. Existuje však široká škála dalších problémů s výběrem návrhů spojená.

### 4.1 Postup hodnocení projektů

Postup hodnocení projektových návrhů se může lišit podle národní legislativy, místních zvyklostí i podle charakteru programu. V České republice upravuje základní povinnosti poskytovatele zákon č. 130/2002 Sb. V §18 zákona č. 130/2002 Sb. jsou definovány základní formální náležitosti, kterými jsou především zásady prokazování způsobilosti uchazeče. Kontrolu formálních náležitostí provádí poskytovatel svými vlastními silami. V některých zemích je předmětem formální kontroly rovněž soulad projektového návrhu s cíli programu a schopnost žadatele splnit finanční závazky, které mu z podpisu smlouvy o podpoře plynou. Poskytovatelé zpravidla stanoví několik poměrových ukazatelů (např. hospodářský výsledek před zdaněním, zadluženost a likvidita), s jejichž pomocí finanční zdraví uchazečů posuzují. Je třeba mít na paměti, že podmínky upravuje mj. i Nařízení Komise (EU) č. 651/2014 ze dne 17. června 2014, kterým se v souladu s články 107 a 108 Smlouvy prohlašují určité kategorie podpory za slučitelné s vnitřním trhem, v rámci kterého je v článku 2, odst. 18 popsáno, co je pojmem podnik v obtížích a uvedena celá řada konkrétních případů. Pro účely hodnocení žadatelů o podporu se ukazuje jako významný případ společností s ručením omezeným, „kdy je výsledek odečtení kumulovaných ztrát od rezerv (a všech dalších prvků, jež se obecně považují za kapitál společnosti) negativní a svou výší překračuje polovinu upsaného základního kapitálu.“ Tato situace nesmí nastat ani v průběhu doby, kdy je podpora podniku poskytována.

Zákon č. 130/2002 Sb. dále definuje v §21 zásady pro přijímání a hodnocení návrhů projektů. Z pohledu hodnocení jsou klíčovými povinnosti poskytovatele „zajistit ke každému projektu (nejméně) dva posudky nezávislých oponentů a ustavit tzv. odborný poradní orgán (dále OPO), jehož rolí je objektivní a nezájaté hodnocení návrhů projektů podle vyhlášených pravidel a kritérií veřejné soutěže s přihlédnutím k posudkům oponentů“.

**Poznámka:** u poskytovatelů účelové podpory se vžil pro tento orgán název Rada programu.

Rozhodnutí o poskytnutí podpory přísluší poskytovateli, resp. jeho statutárnímu orgánu. Pokud tento rozhodne v rozporu s doporučením OPO, musí své rozhodnutí písemně zdůvodnit a zveřejnit je prostřednictvím internetu. Je nutné upozornit, že se novelou zákona z roku 2009 (zákon č. 211/2009 Sb.) situace poněkud zkomplikovala, neboť nově nemohou být členy OPO osoby, které jsou v zaměstnaneckém poměru se žadatelem o podporu. Tím se značně oslabil (až vytratila) odborná kompetence OPO, jejíž rolí bylo korigovat případné odborné pochybení oponentů a vzájemně srovnat všechny hodnocené návrhy projektů. Vyloučením odborníků z řad hlavních uchazečů (veřejné vysoké

školy, veřejné výzkumné instituce, ale i většina inovativních firem) se prudce snížily možnosti výběru odborníků a situaci bylo nutno řešit. TA ČR zavedla další hodnotící stupeň - kolegia odborníků, která převzala odbornou kompetenci OPO. Postupný vývoj přešel od Rad podprogramů (dále RPP) u programu ALFA (tři podprogramy) přes Expertní hodnotící komisi u programu Centra kompetence a Omega, až po oborové panely, které lépe než RPP postihují odborné zaměření projektových návrhů, předložených v programu EPSILON. K hodnocení projektových návrhů stanoví poskytovatel kritéria vycházející z cílů programu. Podle zákona č. 130/2002 Sb. musí být tato kritéria zveřejněna společně s vyhlášením veřejné soutěže, obvykle poskytovatel zveřejňuje i bodové hodnoty jednotlivých kritérií.

I přes určitou podobnost hodnotícího procesu jednotlivých zemí (či financujících agentur) existují v praxi významné rozdíly. TA ČR se o tom přesvědčila v rámci projektu TAFTIE s názvem SELECT, který byl zaměřen na hodnocení projektových přihlášek a výběru žadatelů, hodných podpory. Zákon č. 130/2002 Sb. připouští dvoukolovou soutěž a stanovuje její podmínky, podobně jako v jiných zemích. Německá PtJ (Projektträger Jülich) např. vyžaduje v prvním kole pouze poměrně stručný popis řešené problematiky a způsobu řešení, který posoudí interní hodnotitelé agentury. Žadatelé, jejichž návrhy v prvním kole uspěly, vypracují následně plnou žádost, obsahující další potřebné údaje. Ve druhém kole je vyřazení projektů poměrně vzácné, jedním z důvodů může být neschopnost firem hradit svoje závazky plynoucí z účasti v projektu (která se v prvním kole soutěže nehodnotí). TA ČR využila dvoukolové soutěže v první veřejné soutěži programu Centra kompetence, na nátlak veřejnosti byla ale druhá veřejné soutěži organizována jako jednokolová. Problémem je pravděpodobně systém nastavený zákonem č. 130/2002 Sb., který neumožňuje podobné zjednodušení, jak bylo popsáno v případě německé PtJ.

Jiným způsobem, který využívá při hodnocení projektů např. Evropská komise, jsou tzv. konsensuální jednání. Projektový návrh posoudí několik vybraných odborníků, kteří se poté sejdou na konsensuální schůzce a diskutují své posudky. Snahou je dojít ke společnému stanovisku, což mj. znamená, že autor odlišného názoru musí svoje kolegy přesvědčit, nebo se podvolit názoru většiny. U tohoto systému poskytovatel obvykle akceptuje závěrečný výrok konsensuálního jednání, aniž by se jím dále zabýval. Nevýhodou konsensuálních schůzek je jejich velká finanční a časová náročnost daná prezenčním způsobem projednání. Systém je vhodný spíše pro výzvy s menším počtem projektových návrhů. Jako kuriozitu je možno chápat způsob posouzení projektových návrhů používaný pokusně švédskou agenturou VINNOVA<sup>14</sup>, kdy žadatel představí svůj projekt skupině odborníků formou krátké videoprezentace. Výhodou tohoto systému je šance na extrémní zkrácení hodnotícího procesu (time to contract), které je cenné zejména u projektů aplikovaného VaV, kdy může prodleva znamenat pro příjemce zmeškání tržní příležitosti.

Zvláštní postavení má hodnocení v případech, ve kterých poskytovatel zadává veřejné zakázky na výzkumné řešení ve prospěch státní správy. V tomto případě dochází k souběhu zákona č. 130/2002 Sb. (dle § 2, odst. 1, písmeno g) a zákona č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách, v platném znění. Poskytovatel obvykle vyzve dotčené subjekty k formulování výzkumných potřeb, které je nutné posoudit dle zákona č. 130/2002 Sb., tj. nejméně dvěma nezávislými oponenty a Radou programu. Následně je vypsána veřejná zakázka a poté probíhá výběr nejvhodnějšího dodavatele podle zákona č. 137/2006 Sb.

---

<sup>14</sup> <http://www.vinnova.se/sv/>

## 4.2 Hodnotitelé

Samostatnou kapitolou je agenda hodnotitelů. Prvním hlediskem je volba mezi externími odborníky, což jsou zpravidla výzkumní pracovníci z výzkumné i aplikační sféry, a interními oponenty - odborně způsobilými zaměstnanci poskytovatele. Výhodou externích hodnotitelů je možnost přesnějšího zacílení odbornosti s ohledem na povahu projektu, neboť je možno vybírat ze širokého okruhu odborně způsobilých odborníků, které má poskytovatel v databázi oponentů. Rizikem externích hodnotitelů je možná skrytá podjatost a riziko úniku informací. V případě interních hodnotitelů oceňují žadatelé o podporu lepší ochranu obchodního tajemství, což platí zejména pro projekty blízké tržnímu uplatnění. Vedle očekávané loajality vůči zaměstnavateli je výhodou interních hodnotitelů i lepší šance na jejich soustředěné metodické vedení, vzdělávání a školení. Velikou předností je i budování jakési „historické paměti“ poskytovatele, tedy souhrnného přehledu o institucích, osobách a koncepcích, i o celém oboru. Všechny evropské agentury sdružené v TAFTIE takovou možnost využívají, některé dokonce výlučně (finský TEKES<sup>15</sup> má např. cca 160 interních hodnotitelů). Výhodou tohoto postupu je koherentnější posouzení všech projektů, než při použití externích hodnotitelů, jejichž přístup lze sjednotit pouze do určité míry. Je zřejmé, že velkou roli hraje samotný počet interních hodnotitelů – vyšší počet dává šanci na pokrytí širšího okruhu oborů jejich zaměření.

Jiným významným aspektem je případná specializace hodnotitelů a jejich zacílení. V České republice je obvyklé, že různí hodnotitelé hodnotí podle stejných kritérií, pouze výjimečně jsou některé posudky zaměřeny specificky. To se týká např. hodnocení ekonomického zdraví žadatelů, tedy posouzení schopnosti žadatele dostát závazkům na spolufinancování projektu, případně na dovedení jeho výsledků do praxe. TA ČR, stejně jako agentura pro podporu podnikání Czechinvest<sup>16</sup>, používá pro tento účel specializovaných odborníků. Jak ukázalo srovnání jednotlivých agentur v projektu SELECT, je taková praxe, tedy posuzování některých aspektů projektových návrhů různými specialisty, obvyklá. Velmi specifickou záležitostí je u programů aplikovaného VaV posouzení reálnosti šance na uplatnění výsledku projektu v praxi. To vyžaduje nejen znalost problematiky po stránce odborné, ale i znalost základů podnikání a přehled o trhu v dané oblasti. U projektů s dopady do státní správy a samosprávy je rovněž potřebná znalost praxe v dané oblasti i přehled o fungování dotčených orgánů. Specifickou dovedností je oblast transferu technologií, v rámci které by měli hodnotitelé mít znalosti a zkušenosti v oboru, který není mezi běžnými oponenty příliš rozšířen.

Samostatnou disciplínou je zajištění kvality hodnotitelů a prověřování jejich výkonu. Ukazuje se, že ani dlouhodobá aktivní činnost v určitém oboru (pedagogická, výzkumná či jiná) nemusí stačit ke kvalitnímu výkonu hodnotitelské funkce. Zejména osoby, zabývající se dlouhodobě hodnocením projektů na podporu VaV, mají tendenci přeceňovat odbornou náplň projektů a podceňovat, někdy dokonce ignorovat, některé významné parametry jednotlivých projektů, např. jejich zacílení. Problémem bývá i výše zmíněná ne-/schopnost posoudit potenciál využití výsledků projektu. Největší nedostatky ve znalostech hodnotitelů se objevují v otázkách veřejné podpory. Někteří poskytovatelé podmiňují výkon funkce hodnotitele absolvováním nějaké formy vzdělávání, např. formou seminářů nebo e-learningu. Zatímco se některé zahraniční agentury nezabývají kvalitou hodnotitelů, jiné ji systematicky sledují a z výsledků kontroly vyvozují závěry, v krajním případě až po vyloučení

---

<sup>15</sup> <http://www.tekes.fi/>

<sup>16</sup> <http://www.czechinvest.org/>

oponenta z databáze. TA ČR využívá k hodnocení oponentů zpravodajů, členů kolegií odborníků a ve zvláštních případech i sektorových specialistů, vlastních odborně způsobilých zaměstnanců. Výkon oponenta je posuzován na čtyřstupňové škále, přičemž známka jedna je nejlepší ohodnocení. Je hodnocen ve dvou kritériích:

- Koherentnost posudku (shoda mezi bodovým hodnocením a slovními komentáři).
- Věrohodnost posudku (hodnocení posudku po stránce obsahové a věcné).

Výkon zpravodaje posuzuje předseda příslušného kolegia odborníků.

Přiřazování vhodných externích oponentů se rovněž liší podle poskytovatele. U většiny poskytovatelů dosud převažuje přiřazování na základě osobních zkušeností členů Rad programu případně úředníků poskytovatele. TA ČR od počátku používá strojové metody, kdy se vhodným algoritmem vybírají oponenti podle shody jejich odbornosti se zaměřením daného projektu. Základem je přitom dělení dle číselníku Informačního systému výzkumu, experimentálního vývoje a inovací<sup>17</sup> do deseti základních kategorií, většina oborů se ale dále člení na podobory.

A	Společenské vědy	F	Lékařské vědy
B	Fyzika a matematika	G	Zemědělství
C	Chemie	I	Informatika
D	Vědy o zemi	J	Průmysl
E	Biovědy	K	Vojenství

Problémem není jen správné (sebe)přiřazení odbornosti (ať již u oponenta, nebo u projektu), ale i určitá nedokonalost a zastaralost tohoto systému. Zatímco např. obor I sestává z jediného podoboru Informatika – IN, je obor J Průmysl dále členěn na 24 podoborů. Velkou předností posledně zmíněných metod je naopak nemožnost subjektivního ovlivnění výběru oponentů.

Důsledkem snižujícího se objemu prostředků na podporu aplikovaného VaV je rostoucí počet projektových návrhů, které jsou podávány v rámci jedné veřejné soutěže (ALFA – až 1000 projektů, OMEGA – 400 projektů ve 3. veřejné soutěži) a s tím související snižující se úspěšnost. Zorganizovat zasedání rad programů i kolegií odborníků je v takových případech časově náročné a nákladné a orgány mají omezený čas na posouzení jednotlivých projektových návrhů. Slibné se zdají být návrhy na snížení počtu návrhů projektů procházejících plným hodnotícím procesem, a to takové, které by nevyžadovaly legislativní úpravu. V první řadě se jedná o zpřísnění (či rozšíření) formální kontroly v duchu zahraniční praxe. Další kolo „vyřazování“ by mohlo následovat po hodnocení návrhů projektů ze strany oponentů. Statistiky TA ČR, vedené napříč všemi dosavadními veřejnými soutěžemi, ukazují, že projekty se třemi negativními oponentskými posudky nebyly historicky podpořeny nikdy, se dvěma se jedná o úspěšnost velmi blízkou nule. Návrhy projektů s těmito hodnoceními od oponentů už by se tedy nemusely vůbec zabývat další stupně hodnocení, čímž by došlo k úspoře finančních prostředků i času, který by mohl být věnován nadějnějším projektům.

<sup>17</sup> <http://www.vyzkum.cz/FrontClanek.aspx?idsekce=1374>



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST



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

### 4.3 Postup hodnocení v Grantové agentuře České republiky

Grantová agentura České republiky (dále GA ČR), poskytující granty na základní výzkum, používá tříetapový, poměrně komplexní systém hodnocení. Rozhodujícím orgánem je předsednictvo, oborové komise jsou odbornými poradními orgány dle zákona č. 130/2002 Sb., hodnotící panely jsou expertními orgány oborových komisí. Je dodržován zákonem č. 130/2002 Sb. stanovený počet minimálně dvou nezávislých posudků pro každý návrh projektu, přičemž alespoň jeden z nich je zahraniční posudek (u projektů postupujících do druhé fáze posuzování). Dále uvádíme zásadní fakta o postupu hodnocení GA ČR. Hodnocení návrhů projektů probíhá ve třech etapách; první etapa má dvě fáze.

#### ***První etapa hodnocení***

##### Hodnocení v první fázi:

Každý návrh projektu je přidělen k posouzení čtyřem členům panelu: dvěma zpravodajům a dvěma posuzovatelům (v případě mezioborových projektů je navíc určen třetí zpravodaj z vedlejšího panelu) následujícím postupem:

- předseda společně s místopředsedou panelu určí prvního zpravodaje pro každý návrh projektu,
- druhý zpravodaj je určen náhodným výběrem, oba posuzovatelé jsou určeni náhodným výběrem, procedura náhodného výběru zpravodajů a posuzovatelů zabraňuje přidělení projektu členovi panelu, který může být ve střetu zájmů,
- zpravodajové prostudují návrh projektu a nezávisle vypracují vlastní posudek,
- posuzovatelé prostudují návrh projektu,
- každý ze zpravodajů a posuzovatelů nezávisle zařadí prostřednictvím elektronické aplikace všechny jemu přidělené návrhy projektů podle kvality do čtyř kategorií s pracovním označením A1, B1, C1 nebo Cn, a to v poměru: nejvýše 30 % A1, nejméně 30 % C1 + Cn, B1 (zbytek), přičemž kategorie označují:
  - A1 – velmi kvalitní návrh projektu, zpravodaj nebo posuzovatel doporučuje k postupu do druhé fáze,
  - B1 – kvalitní návrh projektu, zpravodaj nebo posuzovatel doporučuje k postupu do druhé fáze,
  - C1 – průměrný nebo podprůměrný návrh projektu, zpravodaj nebo posuzovatel nedoporučuje k postupu do druhé fáze,
  - Cn – hluboce podprůměrný projekt.
- každý ze dvou zpravodajů přiřazených k danému návrhu projektu s využitím aplikace Reviewer Finder doporučí 2 - 3 vhodné zahraniční oponenty pro projekty, které zařadil do kategorie A1 nebo B1.

Panelové hodnocení v první fázi:

- výsledkem zasedání panelu je zařazení projektů do kategorií (viz výše) formou protokolu,
- zejména u hodnocení C1, Cn musí být protokol jednoznačný, je účelné kvalitu návrhu projektu vztáhnout k ostatním posuzovaným návrhům,
- panel na základě doporučení zpravodajů dále rozhodne o přidělení zahraničních oponentů pro projekty zařazené do kategorií A1 nebo B1,



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST



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

Hodnocení v oborové komisi v první fázi:

- oborové komise projednají a navrhnou na vyřazení návrhy projektů, které nejsou doporučeny do druhé fáze první etapy posuzování (tj. kategorie C1 a Cn)
- návrhy projektů, které oborová komise nezařadila v první fázi hodnocení do kategorie C1 nebo Cn, jsou prostřednictvím kanceláře zaslány zahraničním oponentům.

Hodnocení ve druhé fázi:

- je získán alespoň jeden posudek od zahraničního oponenta,
- před zasedáním panelu se všichni členové panelu seznámí se všemi návrhy projektů, které postoupily do druhé fáze posuzování, včetně všech podkladů k jednotlivým návrhům projektů, což jsou:
  - dva nebo tři posudky od zpravodajů panelu,
  - alespoň jeden posudek od zahraničního oponenta,
  - čtyři nebo pět hodnocení návrhu projektu z první fáze (zařazení do kategorií A1, B1),
  - každý člen panelu před zasedáním panelu nezávisle zařadí prostřednictvím elektronické aplikace všechny návrhy projektů daného panelu podle kvality do tří kategorií A2, B2, C2.

Panelové hodnocení ve druhé fázi:

- panel rozdělí všechny návrhy projektu do tří skupin:
  - nejvýše 30 %, které jsou doporučeny k financování (označení A2),
  - které jsou doporučeny k financování v případě dostatečných finančních prostředků (označení B2),
  - projekty, které nejsou doporučeny k financování (označení C2) a stanoví pořadí ve skupinách A2 a B2.

Stejně jako v první fázi hodnocení, musí být v protokolu hodnocení návrhu projektu jasně formulován závěr kolektivního posouzení v panelu. Pokud je závěr v rozporu s některým z posudků zpravodaje, je třeba nesoulad vysvětlit. Zejména u hodnocení C2 musí být protokol jednoznačný. Je účelné kvalitu návrhu projektu vztáhnout k ostatním posuzovaným návrhům.

**Druhá etapa hodnocení** probíhá na úrovni příslušné oborové komise. V této etapě se již návrhy projektů nehodnotí individuálně, ale porovnávají se mezi sebou návrhy projektů všech panelů, které patří do oborové komise a hlasováním se sestavuje pořadí návrhů projektů. Návrhy oborových komisí jsou předloženy předsednictvu k rozhodnutí.

**Třetí etapa hodnocení**

S přihlédnutím k návrhům oborových komisí předsednictvo připraví konečné rozhodnutí o financování projektů, které projedná za přítomnosti předsedů oborových komisí. Poté rozhodne a vyhlásí výsledky veřejné soutěže.

Je třeba dodat, že pravidla pro hodnocení mají řadu upřesňujících příloh, které vymezují jednotlivé pojmy a jejich význam.



## 5 Seznam použitých zkratek

<b>ERM</b>	Evaluation Reference Model
<b>EvÚ</b>	Evaluated Unit
<b>IPn Metodika</b>	Individuální projekt národní pro oblast terciálního vzdělávání, výzkumu, vývoje a inovací s názvem Efektivní systém hodnocení a financování výzkumu, vývoje a inovací (CZ.1.07/4.1.00/33.0003)
<b>GA ČR</b>	Grantová agentura České republiky
<b>Metodika</b>	Metodika hodnocení výsledků výzkumných organizací a hodnocení výsledků ukončených programů, která byla schválena usnesením vlády č. 475 ze dne 19. června 2013, ve znění usnesení vlády č. 250 ze dne 16. dubna 2014 a usnesení vlády č. 605 ze dne 29. července 2015
<b>MŠMT</b>	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
<b>Obecné nařízení</b>	Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 1303/2013 ze dne 17. prosince 2013 o společných ustanoveních o Evropském fondu pro regionální rozvoj, Evropském sociálním fondu, Fondu soudržnosti, Evropském zemědělském fondu pro rozvoj venkova a Evropském námořním a rybářském fondu, o obecných ustanoveních o Evropském fondu pro regionální rozvoj, Evropském sociálním fondu, Fondu soudržnosti a Evropském námořním a rybářském fondu a o zrušení nařízení Rady (ES) č. 1083/2006
<b>OPO</b>	Odborný poradní orgán
<b>OP VaVpl</b>	Operačního programu Výzkum a vývoj pro inovace
<b>Projekt</b>	Zefektivnění činnosti Technologické agentury ČR v oblasti podpory výzkumu, vývoje a inovací a podpora posilování odborných kapacit organizací veřejné správy v oblasti výzkumu, vývoje a inovací
<b>RIV</b>	Rejstřík informací o výsledcích
<b>RPP</b>	Rada podprogramů
<b>TA ČR</b>	Technologická agentura České republiky
<b>VaT</b>	Věda a technika
<b>VaV</b>	Výzkum a vývoj
<b>VaVaI</b>	Výzkum, experimentální vývoj a inovace
<b>Zákon č. 130/2002 Sb.</b>	Zákon č. 130/2002 Sb., o podpoře výzkumu, experimentálního vývoje a inovací z veřejných prostředků a o změně některých souvisejících zákonů, v platném znění

## 6 Seznam použitých zdrojů

### Strategické dokumenty

- Aktualizace Národní politiky výzkumu, vývoje a inovací České republiky na léta 2009 až 2015 s výhledem do roku 2020, usnesení vlády č. 294 ze dne 24. dubna 2013 [online]. In: Portál Úřadu vlády. 2013 [http://www.vyzkum.cz/FrontClanek.aspx?idsekce=682145]
- Metodika hodnocení výsledků výzkumných organizací a hodnocení výsledků ukončených programů schválená dne 19. června 2013 usnesením vlády č. 475, ve smyslu usnesení vlády č. 250 ze dne 16. dubna 2014 a usnesení vlády č. 605 dne 29. července 2015 [online]. In: Portál Úřadu vlády. 2015 [http://www.vyzkum.cz/FrontClanek.aspx?idsekce=754005]
- Národní politika výzkumu, vývoje a inovací ČR na léta 2009 až 2015, usnesení vlády č. 729 ze dne 8. června 2009 [online]. In: Portál Úřadu vlády. 2009 [http://www.vyzkum.cz/FrontClanek.aspx?idsekce=532844]
- Závěrečná zpráva Mezinárodního auditu výzkumu, vývoje a inovací v České republice realizovaný [online]. In: Portál Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy. 2012. ISBN 978-80-87601-01-3 [http://www.msmt.cz/vyzkum-a-vyvoj/mezinarodni-audit-vyzkumu-vyvoje-a-inovaci-v-cr-technopolis]

### Evropské předpisy a jiné dokumenty

- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 1303/2013 o společných ustanoveních o Evropském fondu pro regionální rozvoj, Evropském sociálním fondu, Fondu soudržnosti, Evropském zemědělském fondu pro rozvoj venkova a Evropském námořním a rybářském fondu, o obecných ustanoveních o Evropském fondu pro regionální rozvoj, Evropském sociálním fondu, Fondu soudržnosti a Evropském námořním a rybářském fondu a o zrušení nařízení Rady (ES) č. 1083/2006 [online]. EUR-Lex. Úřad pro publikace EU [http://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/?qid=1456219429580&uri=CELEX:02013R1303-20151016]
- Nařízením Komise (EU) č. 651/2014 ze dne 17. června 2014, kterým se v souladu s články 107 a 108 Smlouvy prohlašují určité kategorie podpory za slučitelné s vnitřním trhem. EUR-Lex. Úřad pro publikace EU [http://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/?qid=1452520819623&uri=CELEX:32014R0651]

### Zákony a vyhlášky ČR

- Zákon č. 130/2002 Sb., o podpoře výzkumu, experimentálního vývoje a inovací z veřejných prostředků a o změně některých souvisejících zákonů, v platném znění [online]. In: Portál veřejné správy [https://portal.gov.cz/app/zakony/zakon.jsp?page=0&nr=130~2F2002&rpp=15#seznam]
- Zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách, v platném znění [online]. In: Portál veřejné správy [https://portal.gov.cz/app/zakony/zakonPar.jsp?idBiblio=62419&nr=137~2F2006&rpp=15#local-content]

### Internetové zdroje

- <http://www.taftie.org/sites/default/files/TAFTIE%20%20Evaluation%20Reference%20Model.pdf>
- <http://www.vinnova.se/sv/>
- <http://www.tekes.fi/>
- <http://www.czechinvest.org/>
- [http://metodika.reformy-msmt.cz/cs/cck?file=vloz\\_soubor&id=116&task=download](http://metodika.reformy-msmt.cz/cs/cck?file=vloz_soubor&id=116&task=download)

### Ostatní

- Operační program Výzkum a vývoj pro inovace schválený usnesením vlády č. 362 ze dne 2. dubna 2008 a Evropskou komisí Rozhodnutím K(2008) 5344 ze dne 25. září 2008 [online], In: Portál Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy [http://www.opvavpi.cz/]
- Individuální projekt národní pro oblast terciálního vzdělávání, výzkumu, vývoje a inovací - Efektivní systém hodnocení a financování výzkumu, vývoje a inovací [online]. In: Portál Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy. 2015. ISBN 878-80-87601-32-7 [http://metodika.reformy-msmt.cz/vystupy-projektu]
- The Logical Framework Approach, Handbook for objectives-oriented planning, Fourth edition, NORAD, 1999
- Giljum, S. & Lutter, S. Development of the RACER Evaluation Framework. SERI. 2009



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST



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

Miroslav Janeček

KA 7.2

Hodnocení výzkumu a vývoje, k čemu slouží a jak se provádí

Vydala: Technologická agentura ČR, Evropská 1692/37, 160 00 Praha 6

<http://www.tacr.cz>

Praha 2016

1. vydání

© Technologická agentura ČR, 2016

**ISBN 978-80-88169-00-0**