



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



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

# **Systemová podpora implementace a řízení Národní RIS3**

## **VSTUPNÍ ZPRÁVA**

**(Evaluační design)**

červenec 2020



## Obsah

Obsah.....	2
Seznam použitých zkratk .....	3
1. Úvod .....	4
1.1 Východiska evaluace.....	4
1.2 Výstupy evaluace.....	5
2. Charakteristika a kontext evaluovaného projektu .....	8
2.1 Základní charakteristika projektu .....	8
2.2 Vymezení aktérů evaluace.....	10
2.3 Bližší specifikace klíčových aktivit.....	11
3. Evaluační design .....	14
3.1 Základní přístup k evaluaci .....	14
3.2 Teorií vedená evaluace, teorie změny.....	15
3.2.1 <i>Teorie změny projektu Systémová podpora implementace a řízení Národní RIS3</i> .....	16
3.2.2 <i>Ověřování výsledků a dopadů projektu</i> .....	19
3.3 Metody sběru a analýzy dat .....	23
3.3.1 <i>Rozsah datových zdrojů a způsob jejich sběru</i> .....	23
3.4 Evaluační otázky a evaluační matice .....	26
4. Řízení rizik evaluace.....	30
5. Harmonogram .....	35



## Seznam použitých zkratek

apod.	a podobně
APPI	Agentura pro podporu podnikání a investic
CI	CzechInvest
CS	Cílové skupiny
ČR	Česká republika
DOT	Dotazníkové šetření
EDP	<i>Entrepreneurial Discovery Process</i> (proces podnikatelského objevování nových příležitostí)
EK	Evropská komise
EO	Evaluační otázka
FS	Fokusní skupina
KA	Klíčová aktivita
Kč	korun českých
max.	maximálně
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
např.	například
NIP	Národní inovační platforma
OP	operační program
OP JAK	Operační program Jan Ámos Komenský
OP TAK	Operační program Technologie a aplikace pro konkurenceschopnost
OP VVV	Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání
resp.	respektive
RIS3	Regionální inovační strategie
SW	software
TA ČR	Technologická agentura ČR
TBIE	<i>Theory-Based Impact Evaluation</i> (teorií vedená evaluace dopadů)
TC AV	Technologické centrum Akademie věd
TZ	Teorie změny
tzn.	to znamená
VaV	věda a výzkum
VaVaI	věda a výzkum a inovace
vč.	včetně
ZoR	Zpráva o realizaci



## 1. Úvod

Tento dokument představuje Vstupní zprávu k evaluaci projektu s názvem „Systémová podpora implementace a řízení Národní RIS3“, reg.č. CZ.02.1.01/0.0/0.0/16\_024/0016934. Realizátorem evaluovaného projektu je Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, zastoupené Odborem strategií a digitální ekonomiky, ve spolupráci s Agenturou pro podporu podnikání a investic CzechInvest, Technologickou agenturou ČR a Technologickým centrem Akademie věd ČR. Evaluace bude probíhat po celou dobu realizace projektu, tj. do konce roku 2022.

Hlavním cílem Vstupní zprávy je představit především detailní metodologii řešení jednotlivých evaluačních úkolů a příslušných evaluačních otázek (evaluační design), časový harmonogram dílčích kroků, výstupy evaluace a další.

Evaluátor bude postupovat v souladu s **Etickým kodexem evaluátora a Formálními standardy provádění evaluací** (blíže [www.czecheval.cz](http://www.czecheval.cz)).

### 1.1 Východiska evaluace

Evaluace projektu Systémová podpora implementace RIS3 je jednou z klíčových aktivit (KA 2) a tudíž je průběžným a kontinuálním procesem po celou dobu realizace projektu. Takovéto nastavení umožňuje průběžně přispívat ke zdárnému průběhu projektu, neboť kontinuální vyhodnocování dílčích aktivit a kroků umožní bezprostředně reagovat na případné odchylky od vytyčeného směru a korigovat budoucí činnosti tak, aby v maximální možné míře naplnily očekávané cíle. To umožní evaluátorovi rozdělit evaluační aktivity do několika fází a přizpůsobit tak náplň evaluace aktuálním potřebám projektu, resp. jeho realizátorům. S ohledem na časový rámeček evaluačních činností bude možné zpracovat evaluaci, která bude mít jak formativní (procesní) prvky, tak výsledně charakter sumativní (dopadové) evaluace.

**Formativní evaluace** jsou obecně realizovány v průběhu implementace projektu (programu) a jejich cílem je zlepšení implementace, resp. realizace projektových (programových) aktivit. Výstupy formativní části evaluace proto evaluátor zpracuje tak, aby poskytly managementu projektu informace o aktuálním stavu projektu, bariérách a potížích při jeho implementaci a navrhne konkrétní doporučení pro zefektivnění realizace klíčových aktivit po zbytek běhu projektu. Výstupem formativní části bude Průběžná evaluační zpráva I. a II., která bude zpracována k termínu 04/2021, resp. 03/2022.

**Sumativní evaluace** jsou obecně realizovány v závěrečné fázi nebo až po ukončení projektu (programu) a jejich cílem je vyhodnotit, zda byly dosaženy stanovené cíle a posoudit přínos projektu (programu) pro cílové skupiny. Výstupem sumativní části evaluace bude Závěrečná evaluační zpráva, která bude obsahovat informace charakteristické pro sumativní, resp. dopadovou evaluaci. Závěrečná evaluační zpráva bude emitována v závěru projektu v 12/2022.



## 1.2 Výstupy evaluace

V souladu s Detailním popisem projektu<sup>1</sup> a Chartou projektu budou výstupem evaluační činnosti tyto zprávy:

- Vstupní zpráva (Evaluační design) – předkládaný dokument
- Průběžná evaluační zpráva I.
- Průběžná evaluační zpráva II.
- Závěrečná evaluační zpráva

Průběžná evaluační zpráva I.	
<b>Termín předložení</b>	04/2021
<b>Cíl zprávy</b>	<p>Cílem Průběžné zprávy I. bude</p> <ul style="list-style-type: none"><li>A) informovat realizátora projektu (realizační tým) o dosavadním pokroku v naplňování cílů evaluace. Realizační tým bude informován, zda evaluace probíhá v souladu s harmonogramem a zadáním, a jaké jsou dosažené výsledky sběru dat, předběžné závěry a oblasti, na které bude zaměřena následující činnost.</li><li>B) ověřovat, zda klíčové aktivity projektu vedou k průběžnému naplňování očekávaných cílů. Realizační tým bude informován o zjištěních evaluátora ve vztahu k implementaci projektu a v případě potřeby budou specifikována doporučení ke zlepšení realizace projektových aktivit (formativní část evaluace).</li></ul> <p>Obsahem Průběžné zprávy I. bude také hodnocení procesu přípravy Národní RIS3 2021+ ve vztahu k průběžným výstupům realizovaného projektu. Průběžná zpráva I. bude mít převážně formativní charakter, tzn., že se zaměří na procesní část evaluace a bude zkoumat především průběh realizace projektu.</p>
<b>Struktura zprávy</b>	<p>Průběžná zpráva I. bude mít tuto indikativní strukturu:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>❖ Shrnutí činností, které byly v daném období realizovány</li><li>❖ Popis použité metodologie</li><li>❖ Průběžná zjištění k jednotlivým KA, hodnocení ze sběru a analýzy dat</li><li>❖ Průběžné informace z terénní fáze evaluace</li><li>❖ Vyhodnocení analýzy rizik – specifické problémy při realizaci a důvody jejich vzniku, opatření k jejich eliminaci</li><li>❖ Návrh dalšího postupu, včetně případných doporučení k optimalizaci realizace projektu</li></ul>

<sup>1</sup> Příloha Žádosti o podporu



### Průběžná evaluační zpráva II.

<b>Termín předložení</b>	03/2022
<b>Cíl zprávy</b>	<p>Cílem Průběžné zprávy II. bude</p> <ul style="list-style-type: none"><li>A) informovat realizátora projektu (realizační tým) o pokroku v naplňování cílů evaluace v období od předložení předchozí průběžné zprávy. Realizační tým bude informován, zda evaluace probíhá v souladu s harmonogramem a zadáním, a jaké jsou dosažené výsledky sběru dat, předběžné závěry a oblasti, na které bude zaměřena následující činnost.</li><li>B) ověřovat, zda klíčové aktivity projektu naplňují očekávané cíle a s ohledem na pokročilou fázi realizace projektu jsou naplňovány očekávané výstupy. Realizační tým bude informován o zjištěních evaluátora ve vztahu k dosavadní implementaci projektu a v případě potřeby budou specifikována doporučení ke zlepšení realizace projektových aktivit (formativní část evaluace).</li><li>C) identifikovat okamžité dopady realizace projektu a navrhnout doporučení pro zvýšení očekávaných dopadů.</li></ul>
<b>Struktura zprávy</b>	<p>Průběžná zpráva II. bude mít tuto indikativní strukturu:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>❖ Shrnutí činností, které byly v daném období realizovány</li><li>❖ Popis použité metodologie</li><li>❖ Průběžná zjištění k jednotlivým KA, hodnocení ze sběru a analýzy dat</li><li>❖ Průběžné informace z terénní fáze evaluace</li><li>❖ Vyhodnocení analýzy rizik – specifické problémy při realizaci a důvody jejich vzniku, opatření k jejich eliminaci</li><li>❖ Identifikace a vyhodnocení okamžitých dopadů projektu</li></ul>

### Závěrečná evaluační zpráva

<b>Termín předložení</b>	12/2022
<b>Cíl zprávy</b>	<p>Cílem závěrečné evaluační zprávy bude vyhodnotit, zda byly naplněny cíle projektu a bylo dosaženo očekávaných změn. Závěrečná zpráva bude obsahovat shrnutí celého průběhu evaluace - bude zahrnovat metodiku, popis řešení dílčích částí evaluace, veškerá zjištění z provedené evaluace, odpovědi na evaluační otázky. Součástí bude také zhodnocení, do jaké míry byla zohledněna doporučení evaluátora navržená v průběžných zprávách.</p>
<b>Struktura zprávy</b>	<p>Závěrečná zpráva bude mít tuto indikativní strukturu:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Shrnutí výsledků a hlavních závěrů (max. 5 stran)</li><li>2. Úvod (kontext a cíle evaluace)</li><li>3. Použitá metodologie a provedená šetření</li></ol>



4. Vyhodnocení naplnění klíčových aktivit
5. Hlavní závěry a evaluační zjištění, vč. jejich interpretace (teorie změny projektu – dosažení cílů, dopady na cílové skupiny)
6. Odpovědi na evaluační otázky
7. Doporučení a závěr
8. Použitá literatura a datové zdroje

Přílohy (např. vyhodnocení dotazníkových šetření, zprávy z realizovaných fokusních skupin, apod.)



## 2. Charakteristika a kontext evaluovaného projektu

### 2.1 Základní charakteristika projektu

Projekt	Systémová podpora implementace a řízení Národní RIS3
<b>Registrační číslo projektu</b>	CZ.02.1.01/0.0/0.0/16_024/0016934
<b>Operační program</b>	OP Výzkum, vývoj a vzdělávání Prioritní osa: Posilování kapacit pro kvalitní výzkum Investiční priorita: Posilování výzkumné a inovační infrastruktury a kapacit pro rozvoj vynikající úrovně výzkumu a inovací a podpora odborných středisek, zejména těch, jež jsou předmětem celoevropského zájmu Tematický cíl: Posílení výzkumu, technologického rozvoje a inovací
<b>Termín realizace projektu</b>	1. 3. 2020 – 31. 12. 2022
<b>Místo realizace projektu</b>	Celá ČR, lokality mimo ČR v závislosti na místech pořádání jednání s EK a doprovodných aktivit (konference, semináře, výměna dobrých praxí apod.)
<b>Dopad projektu</b>	ČR (celé území)
<b>Rozpočet projektu<sup>2</sup></b>	53 858 795 Kč
<b>Cíle projektu</b>	<u>Globální cíl:</u> Vytvoření podmínek pro dlouhodobou transparentní, systematickou a nadregionální identifikaci oblastí specializace a trendů orientovaného a aplikovaného výzkumu, experimentálního vývoje a inovací prostřednictvím Národní RIS3 strategie. <u>Dílčí cíle:</u> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Zkvalitnění řízení Národní RIS3 strategie spočívající v posílení informačních a datových zdrojů pro zefektivnění potřebných analytických prací a zkvalitnění EDP, a to prostřednictvím rozvoje dílčích datových systémů, agregace dezintegrovaných statistických systémů dat do webového portálu, využití foresightu a dalších informačních, datových a analytických zdrojů.</li><li>2. Posílení koordinace NIP a zkvalitnění podmínek pro členy NIP pro plnění jejich rolí při projednávání, doporučení profilování, zacílení a zpřesňování oblastí inteligentní specializace na národní úrovni a dále při poskytování zpětné vazby Národnímu RIS3 manažerovi a Řídicímu výboru RIS3 k dlouhodobým potřebám podnikatelského a výzkumného sektoru s ohledem na roční a delší plánování v oblasti VaVal.</li></ol>

<sup>2</sup> Celkové způsobilé náklady





<b>Klíčové aktivity projektu</b>	KA 1 Řízení projektu KA 2 Evaluace KA 3 Podpůrné nástroje Národní RIS3 strategie KA 4 Organizační rozvoj a metodická podpora NIP KA 5 Rozvoj metodické spolupráce a kompetencí týmu Národního a krajských RIS3 manažerů
<b>Cílové skupiny</b>	Pracovníci veřejné správy (státní správy a samosprávy) Pracovníci veřejné správy v oblasti VaVal Pracovníci výzkumných organizací Výzkumní pracovníci v soukromém sektoru
<b>Indikátory</b>	Název: Počet nově vytvořených produktů strategického řízení Kvantifikace: 7 Typ indikátoru: Výstupový Název: Počet jednání NIP Kvantifikace: 15 Typ indikátoru: Výstupový Název: Počet seminářů/workshopů v oblasti řízení RIS3 strategie Kvantifikace: 12 Typ indikátoru: Výstupový Název: Implementované nové produkty strategického řízení VaVal Kvantifikace: 5 Typ indikátoru: Výsledkový
<b>Veřejné zakázky</b>	VZ č. 1: Zajištění přístupů do databází VZ č. 2: Tiskové, propagační a kreativní služby VZ č. 3: Tvorba datového a komunikačního portálu a zajištění jeho provozu

Zdroj: Žádost o podporu, vč. Příloh, Charta projektu



## 2.2 Vymezení aktérů evaluace

Evaluátor definuje ve vztahu k realizaci projektu a jeho evaluaci níže uvedené zainteresované strany.

Klíčový aktér	Charakteristika vztahu k projektu
<b>MŠMT ČR</b>	Řídící orgán OP VVV, z něž je projekt financován. Kontroluje a monitoruje průběh projektu.
<b>MPO ČR (Odbor digitální ekonomiky a chytré specializace)</b>	Je realizátorem projektu. Ustavuje řídicí struktury projektu (Kontrolní řídicí výbor, Řídící výbor projektu, odborný a administrativní tým). Administruje projekt, realizuje výběrová řízení, monitoruje a kontroluje dodavatele. Koordinuje klíčové aktivity projektu, plní roli odborného garanta projektu.
<b>Národní RIS3 manažer</b>	Hlavní koordinátor a odborný garant veškerých aktivit týkajících se Národní RIS3 strategie. Koordinuje spolu s projektovým manažerem řízení projektu, zastřešuje jeho realizaci po odborné stránce.
<b>Technologické centrum Akademie věd</b>	Je partnerem bez finančního příspěvku. Podílí se na realizaci projektu (KA 3). Zástupci TC AV jsou členy Kontrolního řídicího výboru a Řídícího výboru.
<b>Agentura pro podporu podnikání a investic CzechInvest</b>	Je partnerem s finančním příspěvkem. Podílí se na realizaci projektu (KA 5). Zástupci APPI jsou členy Kontrolního řídicího výboru, Řídícího výboru a koordinují odborný tým KA 5.
<b>Technologická agentura ČR</b>	Je partnerem s finančním příspěvkem. Podílí se na realizaci projektu (KA 3 a doplňkově KA 4). Zástupci TA ČR jsou členy Kontrolního řídicího výboru, Řídícího výboru a koordinují odborný tým KA 3.
<b>Cílové skupiny</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Pracovníci veřejné správy (státní správy a samosprávy)<ul style="list-style-type: none"><li>- Jedná především o pracovníky řídicích orgánů OP v období 2021-2027, pro něž je RIS3 podkladem pro výzvy zaměřené na VaVal (zejména OP TAK, OP JAK).</li><li>- Přínosem pro tuto CS bude centralizovaná datová základna, která bude sloužit pro cílení VaV dotačních výzev.</li></ul></li><li>➤ Pracovníci veřejné správy v oblasti VaVal<ul style="list-style-type: none"><li>- Jedná se primárně o odborné pracovníky podílející se na tvorbě RIS3 strategie a aktualizacích Národní RIS3 a krajských příloh, včetně podpory VaVal a souvisejících agend.</li></ul></li></ul>



	<ul style="list-style-type: none"><li>- Výstupy projektu budou využitelné také pro členy NIP a krajské platformy.</li><li>- Přínosem pro tuto CS bude zlepšení funkčnosti EDP procesu.</li><li>➤ Pracovníci výzkumných organizací<ul style="list-style-type: none"><li>- Jsou zapojeni do EDP procesu v ČR, budou využívat výstupy KA 3 a KA 5.</li><li>- Přínosem pro tuto CS bude zlepšení jejich informovanosti o možnostech podpory VaVal v ČR a jejich vyšší zapojení do EDP procesu.</li></ul></li><li>➤ Výzkumní pracovníci v soukromém sektoru<ul style="list-style-type: none"><li>- Jsou účastníky zapojenými do EDP procesu v ČR, budou využívat výstupy KA 3 a KA 5.</li><li>- Přínosem pro tuto CS bude zlepšení jejich informovanosti o možnostech podpory VaVal v ČR a jejich vyšší zapojení do EDP procesu.</li></ul></li></ul>
--	---

Zdroj: Žádost o podporu, vč. příloh

### 2.3 Bližší specifikace klíčových aktivit

Klíčová aktivita	Obsah klíčové aktivity	Úloha evaluátora
<b>KA 1 Řízení a administrace projektu</b>	<p>Řízení projektu z hlediska</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• plnění a dodržování harmonogramu, rozpočtu, monitorovacích indikátorů, výstupů projektu</li><li>• administrace personální agendy osob zapojených do realizace projektu</li><li>• administrace výběrových řízení na dodavatele</li><li>• zpracování Zpráv o realizaci a Žádostí o platbu</li><li>• řízení změn projektu</li><li>• komunikace s řídicím orgánem</li><li>• apod.</li></ul>	<p>Evaluátor vyhodnotí, mimo jiné, zda:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• projekt probíhá v souladu s harmonogramem</li><li>• jsou naplňovány monitorovací indikátory</li><li>• byly ustaveny odpovídající řídicí a odborné struktury projektu</li><li>• identifikuje případné bariéry bránící předpokládanému naplňování projektu</li><li>• bude průběžně navrhopvat doporučení vedoucí ke zvýšení efektivity realizace projektu</li><li>• apod.</li></ul>
<b>KA 2 Evaluace</b>	<p>Evaluační aktivity projektu</p>	<p>Evaluátor je realizátorem KA. Kromě průběžných evaluačních aktivit zpracovává:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Vstupní zprávu</li><li>• Průběžnou zprávu I.</li><li>• Průběžnou zprávu II.</li><li>• Závěrečnou evaluační zprávu</li></ul>



<b>KA 3 Podpůrné nástroje RIS3 strategie</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Zřízení webového rozhraní – portál EDP, jehož součástí bude i systém zpracování a vyhodnocování různorodých datových zdrojů</li></ul>	Evaluátor vyhodnotí zejména: <ul style="list-style-type: none"><li>• Funkčnost portálu ve světle uživatelské vstřícnosti (jednoduchá orientace, relevance dat pro konečné uživatele, zejména pro členy NIP apod.)</li><li>• Funkčnost portálu ve světle nároků na jeho provoz (personální a finanční náročnost redakčního systému portálu, správy diskusního fóra, rozsah a aktuálnost dat apod.)</li></ul>
<b>KA 4 Organizační rozvoj a metodická podpora NIP</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Definice postupů a metodiky komunikace v rámci EDP procesu při řízení RIS3 2021+</li><li>• Vytvoření on-line komunikačního a hodnotícího modulu členů NIP a krajských platforem, který umožní šíření důležitých informací a podnětů mezi zúčastněné (vazba na KA 3)</li><li>• Vytvoření sdíleného úložiště dokumentů s řízeným přístupem, databáze intervencí, dat apod. (vazba na KA 3)</li><li>• Modifikace struktury NIP a cílů jednání NIP</li><li>• Realizace cca 15 NIP</li><li>• Metodické, školící a vzdělávací činnosti</li></ul>	Evaluátor se zaměří na: <ul style="list-style-type: none"><li>• Funkčnost on-line komunikačního kanálu z pohledu konečného uživatele (uživatelská vstřícnost, jednoduchost ovládání, funkcionality apod.)</li><li>• Míru využívání datového portálu a komunikačního kanálu členy NIP a krajských platforem</li><li>• Relevanci sdílených dat pro členy NIP a krajských platforem</li><li>• Modifikaci struktury NIP (soulad se zaměřením RIS3 2021+) a způsob realizace NIP (facilitace, aktivita členů apod.)</li><li>• Zhodnocení užitečnosti metodické, školící a vzdělávací činnosti</li></ul>
<b>KA 5 Rozvoj metodické spolupráce a kompetencí týmu Národního a krajských RIS3 manažerů</b>	<u>Oblast vzdělávání</u> <ul style="list-style-type: none"><li>• Nastavení a zajištění vzdělávacího plánu/programu (definice vzdělávacích potřeb, příprava a realizace vzdělávacího plánu)</li><li>• Pilotní ověření vzdělávacího plánu - 12 setkání dle potřeb cílové skupiny</li><li>• Vytvoření ověřeného a revidovaného vzdělávacího plánu dle výsledků pilotního ověření</li></ul>	Evaluátor vyhodnotí zejména: <ul style="list-style-type: none"><li>• Výsledky pilotního ověření vzdělávacího programu a jeho promítnutí do finální podoby programu</li><li>• Míru využití a užitečnost vytvořených metodik pro cílové skupiny</li></ul>



	<p><u>Oblast metodické spolupráce</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Vytvoření Metodiky komunikační a marketingové strategie<ul style="list-style-type: none"><li>○ Podpora marketingových aktivit</li><li>○ Sdílení dobré praxe</li><li>○ Popularizace</li><li>○ Zmapování regionálních RIS3 značek</li></ul></li><li>• Analytické mapové vyhodnocení regionálních priorit</li><li>• Vytvoření Metodiky spolupráce s klastry</li><li>• Vytvoření Metodiky rozvoje inovačních infrastruktur</li></ul>	
--	--	--

Zdroj: Žádost o podporu, vč. příloh, Charta projektu, vlastní zpracování



## 3. Evaluační design

### 3.1 Základní přístup k evaluaci

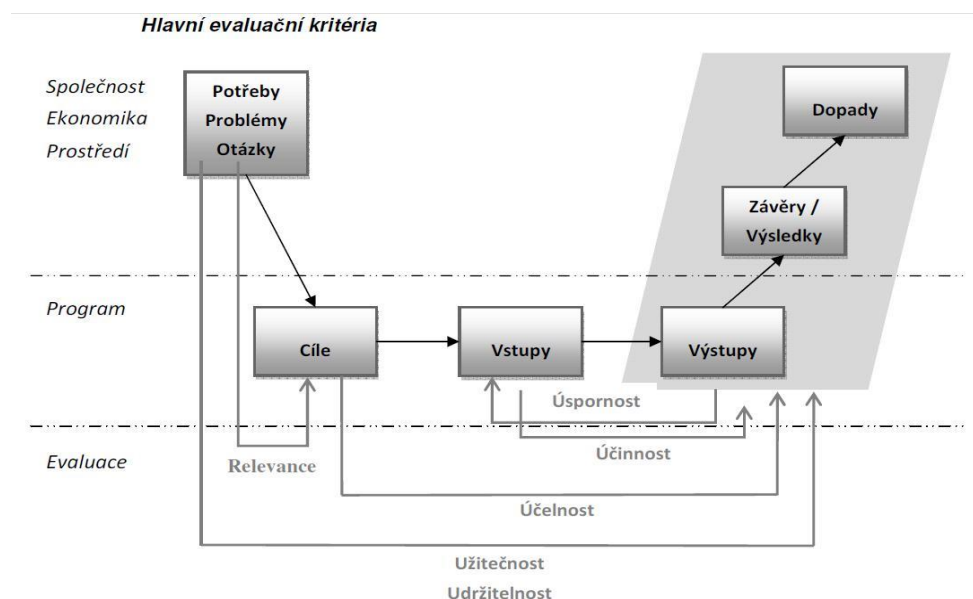
S ohledem na charakter evaluovaného projektu a typ výzkumných dat zvolil evaluátor non-experimentální evaluační design charakterizován smíšeným výzkumem, resp. kombinací kvantitativního a kvalitativního výzkumu. Tento přístup umožňuje skutečnost, že evaluace bude probíhat paralelně s realizací vlastního projektu a evaluátor proto bude mít dostatek prostoru pro různé typy šetření. Základním zvoleným přístupem v této evaluaci je **Theory Based Impact Evaluation (teorií vedená evaluace dopadů)** (blíže kapitola 3.2).

Evaluace bude koncipována v souladu se základními **evaluačními kritérii**:

- ❖ **UŽITEČNOST/RELEVANCE (RELEVANCY)** – vztahuje se k vhodnosti a potřebnosti projektu (intervence) a jeho cílů vzhledem k problémům, potřebám a prioritám, které bylo potřebné řešit v čase, kdy byla intervence plánována. Jedná se o posouzení, zda jsou stanovené cíle potřebné a platné a nenastaly skutečnosti, které by je ovlivnily.
- ❖ **ÚSPORNOST (ECONOMY)** – vztahuje se k hodnocení dosažených výsledků intervence vůči vynaloženým prostředkům. Hodnotíme, zda daného výsledku mohlo být dosaženo při nižších vstupech.
- ❖ **ÚČELNOST (EFFECTIVENESS)** – jedná se o takové použití veřejných prostředků, které zajistí optimální míru dosažení cílů při plnění stanovených aktivit. Hodnotíme tedy, zda intervence splnily svůj účel, resp. zdali byly naplněny stanovené cíle.
- ❖ **ÚČINNOST (EFFICIENCY)** – takové použití veřejných prostředků, kterým se dosáhne nejvýše možného rozsahu, kvality a přínosu plněných aktivit projektu ve srovnání s objemem prostředků vynaložených na jejich plnění. Efektivností je myšlen vztah mezi výstupy činnosti a vstupy na tuto činnost vynaloženými.
- ❖ **UDRŽITELNOST (SUSTAINABILITY)** – vyjádření, zdali pozitivní výstupy a výsledky intervence přetrvávají i po ukončení financování z veřejných zdrojů.

Pojetí hlavních evaluačních kritérií bude po celou dobu evaluace plně v souladu s Metodickým pokynem pro evaluace v programovém období 2014-2020 (MMR, březen 2016).

Základní rámec pro hodnocení vyplývá z následujícího schématu.



Zdroj: Převezato z Pracovního dokumentu Evropské komise č. 2 „Indikative guidelines on evaluation methods: Monitoring and evaluation indicators“ v úpravě „Metodický pokyn NOK pro evaluace v programovém období 2014–2020“

### 3.2 Teorií vedená evaluace, teorie změny

Základním zvoleným přístupem v této evaluaci je **Theory Based Impact Evaluation (teorií vedená evaluace dopadů)**. Evaluátor již v úvodní etapě sestavil teorii změny projektu (dále v kapitole 3.2.1). Testování a ověřování funkčnosti této teorie změny (dále také TZ) pak bude postupně probíhat v dalších fázích evaluace. Způsob testování výsledků je uveden v kapitole 3.2.2.

TBIE (teorií vedená evaluace)<sup>3</sup> představuje dobře zavedený přístup pro prozkoumání předpokladů, na nichž je postaven kauzální řetězec projektu. Teorií vedená evaluace může být definována na základě pěti klíčových principů (White 2009)<sup>4</sup>:

- Zmapování kauzálního řetězce programu a projektů, resp. zpracování teorií změny
- Pochopení kontextu, v němž je program/projekt implementován
- Předvídání variability dopadů
- Důsledné hodnocení dopadů na základě hypotetických (counterfactual) a reálných (factual) skutečností a jejich srovnání
- Kombinování širokého spektra metod sběru a analýzy dat

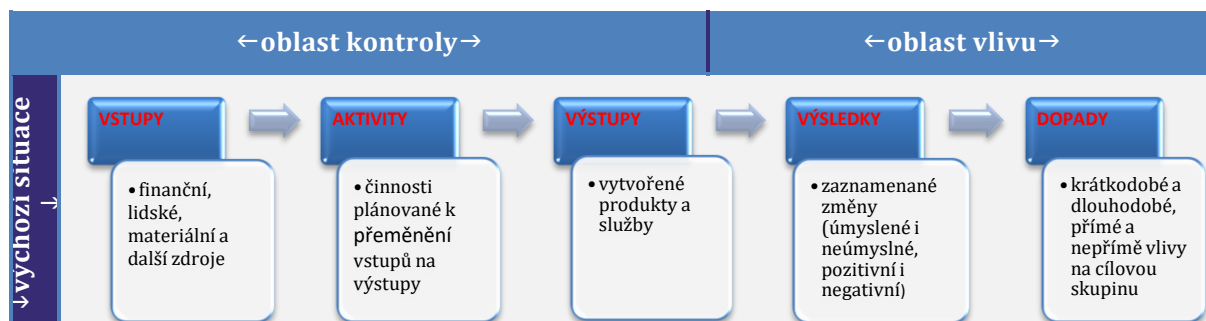
Teorii změny lze definovat jako sestavu všech základních opatření, která vedou k dosažení určitého dlouhodobého cíle. Tuto sestavu lze charakterizovat jako spojnic (kauzální řetězec) vstupy-aktivity-

<sup>3</sup> White, H. (2009): *Theory-Based Impact Evaluation: Principles and Practice*. New Delhi: International Initiative for Impact Evaluation.

<sup>4</sup> White (2009) definuje celkem šest klíčových přístupů, ale v rámci této evaluační nabídky je posouzení hypotetické a reálné (*counterfactual* a *factual*) skutečnosti sloučeno do jednoho bodu.



výstupy-výsledky-dopady, pomocí které lze popsat jednotlivé komponenty intervencí. Teorii změny lze graficky znázornit pomocí následujícího schématu<sup>5</sup>:



Evaluátor považuje teorii změny primárně jako nástroj pro koncipování intervenční logiky projektu / programu. Tzn., že v počátku projektového cyklu je připravena teorie změny, která ukazuje, jakého cíle má být dosaženo a jak má být k jeho dosažení postupováno.

V cestě změny musí být možné rozeznat, jak dané intervence po jednotlivých kauzálních vazbách přispějí k danému výsledku a naopak. Pro realizaci jednotlivých kroků jsou pak nutné i určité předpoklady a kauzální vazby, které tvůrce intervence zvažuje a v rámci teorie změny v daném schématu znázorní. Úkolem evaluátora je pak testovat v průběhu realizace a po skončení projektu, zda teorie změny vytvořená před zahájením intervencí je funkční.

### 3.2.1 Teorie změny projektu *Systemová podpora implementace a řízení Národní RIS3*

Dále uvedená teorie změny projektu představuje schematické, grafické znázornění zamýšleného působení (vztahů a kauzalit) v projektu a popisuje tak zamýšlenou logiku intervence. Hlavním zdrojem pro návrh teorie změny, resp. její schematické podoby byla dokumentace k projektu (projektová žádost a její přílohy, Charta projektu) a kontextové materiály (např. dokumenty k Národní RIS3 strategii, odborná literatura).

#### **Předpoklady funkčnosti teorie změny**

Předpoklady představují v TZ důležitý prvek, který propojuje jednotlivé části cesty změny. Představují vazbu – podmínky, za nichž je TZ projektu funkční, resp. projekt funguje a přináší očekávané výsledky a dopady. Mezi předpoklady je nutné zahrnout jak naplnění „okrajových podmínek“, za nichž může být projekt úspěšně realizován, tak „díličích postupných cílů“, které změnu podmiňují. Ověřování těchto předpokladů tak představuje hlavní princip TBIE.

Evaluátor identifikoval tyto předpoklady, resp. kauzální vazby které budou v průběhu evaluace ověřovány:

<sup>5</sup> Upraveno dle Morra Imas, L.G. – Rist, R.C. (2009): The Road to Results: Designing and Conducting Effective Development Evaluations. Washington DC: The International Bank for Reconstruction and Development/The World Bank.





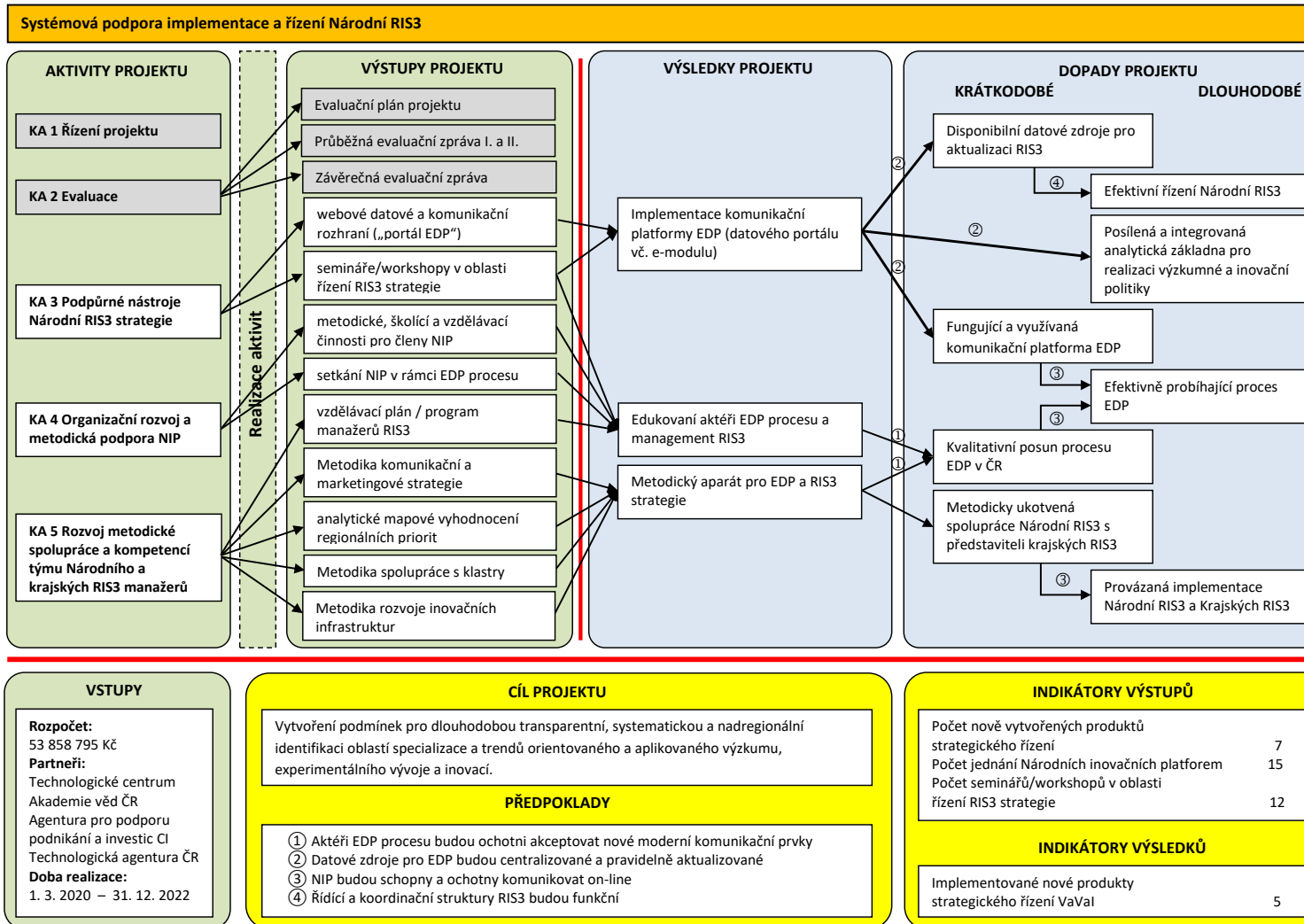
EVROPSKÁ UNIE  
Evropské strukturální a investiční fondy  
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



1. Aktéři EDP procesu budou ochotni akceptovat nové moderní komunikační prvky
2. Datové zdroje pro EDP budou centralizované a pravidelně aktualizované
3. Členové NIP budou schopni a ochotni komunikovat on-line
4. Řídící a koordinační struktury RIS3 budou funkční



Grafické zpracování  
teorie změny projektu





### 3.2.2 Ověřování výsledků a dopadů projektu

Výsledek/dopad	Kritéria/Ukazatele	Metoda sběru dat
<b>1.</b> Nastartování EDP prostřednictvím datové a komunikační platformy EDP - datový portál / Disponibilní agregované datové zdroje pro aktualizaci a realizaci RIS3	<ul style="list-style-type: none"><li>• Je vytvořen funkční portál EDP</li><li>• Funkčnost portálu je ověřena</li><li>• Datové uložení je naplněno aktuálními daty</li><li>• Systém umožňuje zpracování a vyhodnocování různorodých datových zdrojů</li><li>• Stakeholdeři RIS3 využívají datový portál</li><li>• Proběhly 3 workshopy k fungování portálu</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Desk research</b> (metodika/postupy fungování portálu, záznamy z jednání, vlastní zkušenost evaluátora/testování)</li><li>• <b>Individuální rozhovory</b> <u>Respondenti:</u> odborní koordinátoři, zástupci MPO a partnerů projektu</li><li>• <b>Fokusní skupina (FS 1)</b> <u>Respondenti:</u> odborní garanti, zástupci MPO a partnerů projektu, vybraní zástupci krajských RIS3 manažerů, vybraní členové NIP <u>Zkoumané okruhy:</u> výměna zkušeností s využíváním portálu, náměty na jeho vylepšení, diskuse ohledně datové dostatečnosti, srozumitelnosti apod.</li><li>• <b>Dotazníkové šetření (DOT 1)</b> <u>Respondenti:</u> členové NIP, členové krajských platform, krajské RIS3 manažery <u>Zkoumané okruhy:</u> relevance datových informací, aktuálnost dat, srozumitelnost datových výstupů, uživatelská vstřícnost datového portálu, obsahová náplň a užitečnost workshopů apod.</li></ul>
<b>2.</b> Nastartování EDP prostřednictvím datové a komunikační platformy EDP - komunikační modul / Fungující a využívaná komunikační	<ul style="list-style-type: none"><li>• Je vytvořen funkční portál EDP</li><li>• Funkčnost portálu je ověřena</li><li>• Portál umožňuje on-line komunikaci NIP, krajských</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Desk research</b> (metodika/postupy fungování portálu, záznamy z jednání, vlastní zkušenost evaluátora/testování)</li><li>• <b>Individuální rozhovory</b> <u>Respondenti:</u> odborní koordinátoři, zástupci MPO a partnerů</li></ul>



	platforma EDP	<p>platformem a dalších stakeholderů</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• RIS3 stakeholderi komunikují prostřednictvím on-line nástroje</li><li>• Proběhly 3 workshopy k fungování portálu</li></ul>	<p>projektu</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Fokusní skupin (FS 1)</b> <u>Respondenti:</u> odborní garanti, zástupci MPO a partnerů projektu, vybraní zástupci krajských RIS3 manažerů, vybraní členové NIP <u>Zkoumané okruhy:</u> výměna zkušeností s využíváním on-line komunikace, náměty na vylepšení, diskuse ohledně frekvence komunikace, srozumitelnosti prostředí, jednoduchosti systému apod.</li><li>• <b>Dotazníkové šetření (DOT 1)</b> <u>Respondenti:</u> členové NIP, členové krajských platform, krajské RIS3 manažeri <u>Zkoumané okruhy:</u> uživatelská vstřícnost komunikačního kanálu, přínosy on-line komunikace, očekávání účastníků od EDP portálu, obsahová náplň a užitečnost workshopů apod.</li></ul>
3.	Inovativní a efektivní fungování NIP / Kvalitativní posun procesu EDP v ČR	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proběhla restrukturalizace NIP (obsahová i personální)</li><li>• Průběh jednání NIP je facilitovaný, vysoce profesionální a má přínos pro EDP a realizaci RIS3 strategie</li><li>• Členové NIP a další stakeholderi využívají portál EDP</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Desk research</b> (metodika/postupy fungování portálu, záznamy z jednání NIP a další)</li><li>• <b>Individuální rozhovory</b> <u>Respondenti:</u> facilitátoři NIP</li><li>• <b>Fokusní skupina (FS 2)</b> <u>Respondenti:</u> vybraní členové různých NIP <u>Zkoumané okruhy:</u> diskuse ohledně vhodnosti nové struktury NIP, využívání EDP portálu pro činnost NIP, slabé/silné stránky nastaveného systému, přínos facilitace apod.</li></ul>



			<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Dotazníkové šetření (DOT 2)</b> <u>Respondenti:</u> členové NIP <u>Zkoumané okruhy:</u> diskuse ohledně vhodnosti nové struktury NIP, slabé/silné stránky nastaveného systému, přínos facilitace apod.</li><li>• <b>Pozorování</b> <u>Objekty pozorování:</u> jednání NIP</li></ul>
4.	Edukovaní aktéři EDP procesu a management RIS3 / Kvalitativní posun procesu EDP v ČR	<ul style="list-style-type: none"><li>• Existuje Vzdělávací plán/program</li><li>• Funkčnost Vzdělávacího plánu/programu je pilotně ověřena</li><li>• Proběhlo 12 setkání (školení, workshopy)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Desk research</b> (Vzdělávací plán/program, záznamy z jednání atd.)</li><li>• <b>Individuální rozhovory</b> <u>Respondenti:</u> zástupci odborného týmu, vybraní účastníci vzdělávání</li><li>• <b>Dotazníkové šetření (DOT 3)</b> <u>Respondenti:</u> účastníci vzdělávacích akcí <u>Zkoumané okruhy:</u> relevance prezentovaných témat, jejich využitelnost v praxi, další vzdělávací potřeby</li><li>• <b>Pozorování</b> <u>Objekty pozorování:</u> vybrané školení/workshopy</li></ul>
5.	Metodické zázemí pro EDP a řízení RIS3 strategie / Metodicky ukotvená spolupráce Národní RIS3 s představiteli krajských RIS3 a NIP / Kvalitativní posun procesu EDP v ČR	<ul style="list-style-type: none"><li>• Jsou vytvořeny metodiky:<ul style="list-style-type: none"><li>○ Metodika komunikační a marketingové strategie</li><li>○ Analytické mapové vyhodnocení regionálních priorit</li><li>○ Metodika spolupráce s klastry</li></ul></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Desk research</b> (Metodiky, záznamy z jednání a další)</li><li>• <b>Individuální rozhovory</b> <u>Respondenti:</u> odborní koordinátoři, zástupci MPO a partnerů projektu</li><li>• <b>Fokusní skupina (FS 1 a FS 2)</b> Problematika odpovídajícího metodického zázemí bude součástí jednoho z diskutovaných témat v rámci realizovaných FS.</li></ul>



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



		<ul style="list-style-type: none"><li>○ Metodika rozvoje inovačních infrastruktur</li><li>● Metodiky jsou využívány v praxi na národní i regionální úrovni</li></ul>	<p>V případě časového nesouladu bude realizována samostatná FS.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● <b>Dotazníkové šetření (DOT 1 a DOT 2)</b> Problematika odpovídajícího metodického zázemí bude součástí otázek v rámci DOT 1 a DOT 2.</li></ul>
--	--	--	---

Zdroj: Žádost o podporu, vč. příloh, Charta projektu, vlastní zpracování

Kromě výše uvedených výsledků a krátkodobých dopadů, jsou v teorii změny definovány i dlouhodobé očekávané dopady. Dlouhodobé dopady však přesahují horizont realizace projektu a jejich vyhodnocení v závěru realizace projektu není reálné. Nicméně evaluátor se v Závěrečné evaluační zprávě pokusí zhodnotit alespoň potenciál dosažení těchto dopadů v dlouhodobějším horizontu. Nicméně evaluační aktivity související s problematikou RIS3 probíhají kontinuálně a lze předpokládat, že tomu tak bude i v budoucnu. Dlouhodobé dopady tak bude možné vyhodnotit v rámci navazujících evaluačních aktivit.



### 3.3 Metody sběru a analýzy dat

Jak vyplývá již z předchozí kapitoly, bude evaluátor při plnění úkolů evaluace využívat kombinaci širokého spektra evaluačních postupů a metod, které budou aplikovány v průběhu celé evaluace. Podle charakteru jednotlivých fází evaluace budou základními metodami a technikami použitými pro jejich řešení především:

- ❖ *Desk-research (sběr sekundárních dat)*
  - relevantní dokumentace
- ❖ *Terénní šetření (sběr primárních dat)*
  - individuální rozhovory
  - dotazníková šetření
  - fokusní skupiny
  - pozorování
- ❖ *Kvantitativní a kvalitativní metody analýzy (analýza primárních a sekundárních dat)*
  - obsahová analýza
  - komparativní analýza
  - teorie změny a logický rámec
  - statistická analýza

#### 3.3.1 Rozsah datových zdrojů a způsob jejich sběru

Níže uvedená tabulka specifikuje rozsah datových zdrojů a způsob jejich sběru:

Zdroje dat a informací / Způsob jejich sběru	Rozsah
Dokumentace / Desk research	Dokumentace k žádosti o podporu <ul style="list-style-type: none"><li>• Žádost</li><li>• Přílohy k žádosti</li><li>• Charta projektu</li></ul> Dokumentace k realizaci projektu <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Zprávy o realizaci (včetně detailního popisu pokroku v KA 1 - 5)</li><li>• Podklady ke změnám projektu</li><li>• Výkazy činností realizovaných v projektu</li><li>• Zápisy z jednání</li><li>• apod.</li></ul> Výstupy projektu <ul style="list-style-type: none"><li>• Postupy a nástroje (včetně SW nástrojů) pro sdílení dat a komunikaci mezi stakeholdery – EDP portál</li><li>• Metodiky</li></ul>



	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vzdělávací plán/program a školící materiály pro vzdělávací program</li></ul> Další dokumenty <ul style="list-style-type: none"><li>• Národní RIS3 strategie 2014-2020, Národní RIS3 strategie 2021+</li><li>• Studie a analýzy z oblasti RIS3</li><li>• Prezentace, záznamy z workshopů, služebních cest apod. k projektu</li></ul> Odborná literatura a další
Data získaná z evaluačních rozhovorů / Realizace evaluačních (polostrukturovaných) rozhovorů dle předem stanoveného scénáře	Rozhovory budou vedeny s několika typy respondentů: <u>1. rozhovory se zástupci řídicí struktury projektu a partnery</u> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Projektová manažerka</li><li>➤ Národní RIS3 manažer</li><li>➤ Zástupce TA ČR</li><li>➤ Zástupce TC AV</li><li>➤ Zástupce CzechInvestu</li></ul> Frekvence: průběžně po celou dobu evaluace <u>2. rozhovory s odbornými pracovníky projektu</u> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Odborní koordinátoři</li><li>➤ Odborní pracovníci projektu (analytici, metodici apod.)</li><li>➤ Pracovníci oddělení S3</li></ul> Frekvence: průběžně po celou dobu evaluace <u>3. rozhovory se zástupci NIP</u> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Vybraní facilitátoři NIP</li></ul> Frekvence: minimálně 1x v průběhu projektu <u>4. rozhovory s krajskými zástupci</u> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Vybraní regionální RIS3 manažeři</li><li>➤ Další relevantní regionální aktéři</li></ul> Frekvence: minimálně 1x v průběhu projektu Evaluátor předpokládá realizaci minimálně 20 rozhovorů v průběhu projektu. <b><u>Výstup evaluátora</u></b> Z každého rozhovoru bude zpracován záznam, přičemž ten bude sloužit pouze pro potřeby evaluátora (nebude předáván 3 osobě).
Data získaná z fokusních skupin / Realizace fokusních skupin dle metodiky J. M. Billson <sup>6</sup>	Evaluátor předpokládá realizaci 2 FS. Každá FS bude pracovat s jiným okruhem respondentů (složení a tematické zaměření viz předchozí kapitola) Maximální počet účastníků cca 10 (v případě většího zájmu možnost rozdělení na více skupin).

<sup>6</sup> . M. Billson, K. M. Chamberlain: Conducting Effective Focus Groups in the Field, 2014





	<p>Konání FS se předpokládá v druhé polovině projektu, a to s ohledem na časovou posloupnost jednotlivých výstupů projektu.</p> <p><b><u>Výstup evaluátora</u></b></p> <p>Z každé FS bude zpracován transkript, přičemž ten bude sloužit pouze pro potřeby evaluátora (nebude předáván 3 osobě).</p> <p>Na základě transkriptu bude zpracována <b>Souhrnná zpráva</b> z každé FS, která bude jednou z příloh Závěrečné evaluační zprávy.</p>
Data získaná z dotazníkových šetření / Realizace několika sad dotazníkových šetření	<p>Evaluátor předpokládá realizaci 3 dotazníkových šetření:</p> <p><b><u>DOT 1</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Respondenti: členové NIP, členové krajských platforem, krajští RIS3 manažeři – oslovení 100 %</li><li>➤ Frekvence: 1x v závislosti na výstupech projektu</li><li>➤ Forma: elektronický dotazník</li></ul> <p><b><u>DOT 2</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Respondenti: členové NIP– oslovení 100 %</li><li>➤ Frekvence: 1x v závislosti na výstupech projektu</li><li>➤ Forma: elektronický dotazník</li></ul> <p><b><u>DOT 3</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Respondenti: účastníci vzdělávacích akcí</li><li>➤ Frekvence: pro skončení vzdělávací akce</li><li>➤ Forma: papírový dotazník (odevzdání při odchodu z akce)</li></ul> <p><b><u>Výstup evaluátora</u></b></p> <p>Z každého dotazníkového šetření bude zpracováno <b>samostatné vyhodnocení</b>, které bude součástí příloh Závěrečné evaluační zprávy.</p>
Poznatky získané formou pozorování / Realizace strukturovaného pozorování	<p>Evaluátor předpokládá účast ve formě pozorovatele na některých aktivitách projektu (např. jednání NIP, vzdělávací aktivity). Pro pozorování bude vytvořen samostatný scénář, do nějž pak bude proveden záznam z pozorování.</p>



### 3.4 Evaluační otázky a evaluační matice

Evaluační design je dále operacionalizován a rozpracován do evaluační matice. Evaluační matice přiřazuje klíčové metody sběru a analýzy dat, včetně zdrojů informací a dat k jednotlivým evaluačním otázkám. Některé evaluační otázky jsou operacionalizovány, do podotázek.

Evaluační otázka/Podotázka	Nástroje sběru dat	Analytické metody	Zdroje informací/dat
<b>EO 1 Do jaké míry byl projekt navržen tak, aby přinášel očekávané dopady?</b> ➤ 1.1 Podíleli se všichni relevantní aktéři v odpovídající míře na nastavení aktivit projektu? ➤ 1.2 Reflektuje nastavení projektu strategické směřování v oblasti RIS3?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desk research – projektová dokumentace (žádost vč. příloh, Charta), strategie a programy související s RIS3</li><li>• Individuální rozhovory</li><li>• Fokusní skupina</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Obsahová analýza</li><li>• Kvalitativní analýza</li><li>• Teorie změny</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizační tým<sup>7</sup></li><li>• Strategické dokumenty v oblasti RIS3</li><li>• Projektová dokumentace</li></ul>
<b>EO 2 Do jaké míry byl projekt realizován v souladu s plánem a předpoklady?</b> ➤ 2.1 Byly vhodným způsobem naplněny předpoklady úspěšné realizace projektu? ➤ 2.2 Byl sestaven kvalitní projektový tým? ➤ 2.3 Byl dodržen harmonogram projektu?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desk research – projektová dokumentace (ZoR, výstupy KA)</li><li>• Individuální rozhovory</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Obsahová analýza</li><li>• Kvalitativní analýza</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizační tým</li><li>• Projektová dokumentace</li></ul>
<b>EO 3 Jaké překážky bylo nutné při realizaci aktivit/projektu překonat?</b> ➤ 3.1 Vyskytly se neočekávané situace?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desk research – projektová dokumentace (ZoR, výstupy KA)</li><li>• Individuální rozhovory</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Obsahová analýza</li><li>• Kvalitativní analýza</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizační tým</li><li>• Projektová dokumentace</li></ul>
<b>EO 4 Byly naplněny stanovené cíle?</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desk research – projektová dokumentace, výstupy KA</li><li>• Individuální rozhovory</li><li>• Fokusní skupina</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Obsahová analýza</li><li>• Kvalitativní analýza</li><li>• Teorie změny (ověřování)</li><li>• Syntéza</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Projektová dokumentace</li><li>• Realizační tým</li><li>• Členové NIP a krajských platform</li><li>• Zapojení</li></ul>

<sup>7</sup> S ohledem na víceúrovňovou řídicí strukturu projektu a množství zapojených odborných pracovníků, používá evaluátor tento souhrnný pojem, který zahrnuje všechny dotčené pracovníky projektu



	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dotazníkové šetření</li></ul>		stakeholderi
<b>EO 5 Jaké dopady projekt přinesl? A jaké faktory k nim vedly?</b> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ 5.1 Jaké pozitivní dopady projekt přinesl?</li><li>➤ 5.2 Bylo dosaženo nějakých nezamýšlených dopadů (negativních/pozitivních)?</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desk research – projektová dokumentace, výstupy KA</li><li>• Individuální rozhovory</li><li>• Fokusní skupina</li><li>• Dotazníkové šetření</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Obsahová analýza</li><li>• Kvalitativní analýza</li><li>• Teorie změny (ověřování)</li><li>• Syntéza</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Projektová dokumentace</li><li>• Realizační tým</li><li>• Členové NIP a krajských platform</li><li>• Zapojení stakeholderi</li></ul>
<b>EO 6 Jak hodnotíte naplnění projektu z hlediska evaluačních kritérií – účelnosti, účinnosti, úspornosti, užitečnosti a udržitelnosti?</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Monitoring</li><li>• Syntéza veškerých zjištění evaluace</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kvalitativní analýza</li><li>• Statistická analýza dat</li><li>• Syntéza všech poznatků</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Projektová dokumentace</li><li>• Realizační tým</li><li>• Zapojení stakeholderi</li></ul>
<b>Specifické evaluační otázky pro KA 3</b>			
<b>EO 7 Vyskytly se bariéry a překážky při instalaci a provozu EDP portálu?</b> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ 7.1 Vyskytly se překážky při implementaci a využívání datového úložiště? Co bylo příčinou těchto překážek? Podařilo se je překonat?</li><li>➤ 7.2 Vyskytly se překážky při implementaci a využívání on-line komunikační platformy? Co bylo příčinou těchto překážek? Podařilo se je překonat?</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desk research – projektová dokumentace, výstupy KA</li><li>• Individuální rozhovory</li><li>• Fokusní skupina</li><li>• Dotazníkové šetření</li><li>• Vlastní testování</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kvalitativní analýza</li><li>• Kvantitativní analýza</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizační tým</li><li>• Uživatelé EDP portálu (členové NIP, krajských platform, další stakeholderi)</li><li>• Účastníci EDP procesu</li></ul>
<b>EO 8 Do jaké míry došlo k v souvislosti se zavedením EDP portálu ke kvalitativnímu posunu řízení RIS3 strategie?</b> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ 8.1 Odpovídá rozsah a využitelnost datových zdrojů EDP portálu očekávání?</li><li>➤ 8.2 Odpovídá míra využívání on-line komunikace RIS3</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desk research – projektová dokumentace, výstupy KA</li><li>• Individuální rozhovory</li><li>• Fokusní skupina</li><li>• Dotazníkové šetření</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kvalitativní analýza</li><li>• Kvantitativní analýza</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizační tým</li><li>• Uživatelé EDP portálu (členové NIP, krajských platform, další stakeholderi)</li><li>• Účastníci EDP procesu</li></ul>



stakeholderů očekávání? ➤ 8.3 Jaké jsou slabé stránky EDP portálu?			
<b>Specifické evaluační otázky pro KA 4</b>			
<b>EO 9 Do jaké míry odpovídá struktura NIP aktuálním technologickým a průmyslovým trendům, resp. specializaci Národní RIS3 strategie 2021+?</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desk research – analýzy, studie RIS3, statut a jednací řád NIP, zápisy z jednání</li><li>• Individuální rozhovory</li><li>• Dotazníkové šetření</li><li>• Fokusní skupina</li><li>• Pozorování</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Obsahová analýza</li><li>• Kvalitativní analýza</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizační tým</li><li>• Členové NIP</li><li>• Facilitátoři NIP</li></ul>
<b>EO 10 Do jaké míry poskytuje metodická podpora dostatečné zázemí pro efektivní fungování NIP?</b> ➤ 10.1 Jsou naplněny předpoklady pro efektivní fungování NIP? ➤ 10.2 Je plně využit potenciál NIP pro proces EDP?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desk research – analýzy, studie RIS3, statut a jednací řád NIP, zápisy z jednání</li><li>• Individuální rozhovory</li><li>• Dotazníkové šetření</li><li>• Fokusní skupina</li><li>• Pozorování</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Obsahová analýza</li><li>• Kvalitativní analýza</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizační tým</li><li>• Členové NIP</li><li>• Facilitátoři NIP</li></ul>
<b>Specifické evaluační otázky pro KA 5</b>			
<b>EO 11 Do jaké míry odráží Vzdělávací plán/program dostatečně potřeby RIS3 stakeholderů?</b> ➤ 11.1 Byla provedena analýza vzdělávacích potřeb? ➤ 11.2 Byli RIS3 stakeholderi zapojeni do procesu přípravy Vzdělávacího plánu/programu?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desk research – Vzdělávací plán/program</li><li>• Individuální rozhovory</li><li>• Dotazníkové šetření</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kvalitativní analýza</li><li>• Kvantitativní analýza</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• RIS3 stakeholderi</li><li>• Účastníci vzdělávacích aktivit</li></ul>
<b>EO 12 Do jaké míry přispěly vzdělávací aktivity ke zvýšení odborných kompetencí jejich účastníků?</b> ➤ 12.1 Přineslo vzdělávání	<ul style="list-style-type: none"><li>• Individuální rozhovory</li><li>• Dotazníkové šetření</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kvalitativní analýza</li><li>• Kvantitativní analýza</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Účastníci vzdělávacích aktivit</li></ul>



dostatečné kompetence pro práci s EDP portálem? ➤ 12.2 Přineslo vzdělávání zapojeným účastníkům kompetence potřebné pro jejich další práci v oblasti RIS3?			
<b>EO 13 Do jaké míry přispělo zpracování Metodik ke zlepšení a rozvoji metodické spolupráce s představiteli krajských RIS3 strategií?</b> ➤ Reflektují Metodiky klíčové potřeby v oblasti rozvoje metodické spolupráce?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desk research – Metodiky</li><li>• Individuální rozhovory</li><li>• Dotazníkové šetření</li><li>• Fokusní skupina</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Obsahová analýza</li><li>• Kvalitativní analýza</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizační tým</li><li>• Krajsští RIS3 stakeholderi</li></ul>



## 4. Řízení rizik evaluace

Součástí prováděné evaluace bude také periodicky prováděná analýza rizik, zaměřená na potenciální i latentní rizika, která by mohla ohrozit plynulost a efektivnost evaluace<sup>8</sup>.

Analýzou rizik lze rozumět komplexní popsání existujících a reálných rizik plynoucích z aktuálního stavu věci a následné stanovení nápravných opatření. Analýza rizik má časově omezenou platnost, protože vychází ze skutečností ověřených či známých v době zpracování. Analýza rizik by měla přinést odpověď na otázku, zda existují hrozby pro úspěšnou realizaci evaluace, jak vysoká je jejich pravděpodobnost a jaký dopad by to na dokončení evaluace mohlo mít.

Při analýze rizik je třeba nejprve odděleně hodnotit dvě kategorie - **pravděpodobnost výskytu identifikovaných rizik** a **míru jejich dopadu**, tj. jak významně může identifikované riziko ohrozit zkoumaný proces. Pro obě kategorie je důležité nastavení škál pro hodnocení (doporučuje se 3 až 5 úrovní). Samotné hodnocení rizik znamená, že každému riziku přiřadíme určitou míru pravděpodobnosti jeho výskytu a významnost z hlediska jeho dopadu.

**Pravděpodobnost výskytu rizika** lze hodnotit číselně nebo verbálně:

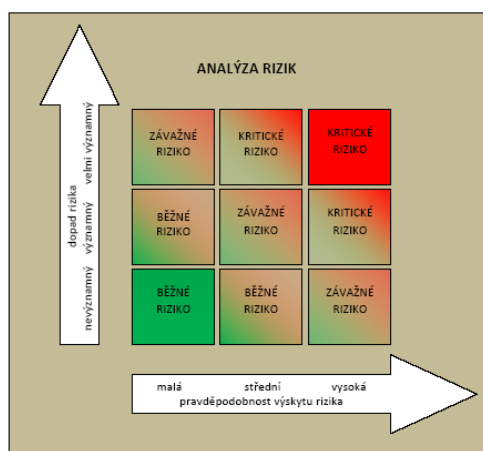
- 1 malá
- 2 střední
- 3 vysoká

**Míru dopadu rizikového jevu** lze rovněž hodnotit číselně nebo verbálně:

- 1 nevýznamný
- 2 významný
- 3 velmi významný

Významnost rizika je pak dána součinem pravděpodobnosti a dopadu (významnost rizika = pravděpodobnost výskytu \* míra dopadu) a i zde lze významnost rizika hodnotit číselně nebo verbálně:

- 1 – 2 běžné riziko
- 3 – 5 závažné riziko
- 6 – 9 kritické riziko



<sup>8</sup> Nutno nezaměňovat s riziky projektu.



Potenciální riziko	Pravděpodobnost výskytu	Dopad rizika	Úroveň rizika	Charakteristika rizika	Opatření k eliminaci či zmírnění rizika
<b>Odchýlení se od vytýčeného směru prováděné evaluace</b>	malá	významný	běžné riziko	Identifikované riziko je běžné při řešení většiny evaluací a s přehledem jej lze eliminovat průběžnou a efektivní komunikací.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• pravidelná komunikace evaluátora se členy realizačního týmu</li> <li>• účast evaluátora na jednáních Řídicího výboru projektu</li> </ul>
<b>Nedostatečný odhad náročnosti evaluace z pohledu vyčlenění odpovídajících personálních kapacit a následné nedodržení stanoveného harmonogramu</b>	střední	významný	závažné riziko	Identifikované riziko by mohlo ohrozit úspěšnost realizace evaluace. Evaluátor se na jeho eliminaci soustředí v úvodní metodické etapě (Vstupní zprávě) a volí metody sběru dat a jejich hodnocení v závislosti na možnostech evaluace projektu (KA 2).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluátor disponuje dostatečným pracovním úvazkem pro potřeby evaluace projektu</li> <li>• Evaluační aktivity jsou rozprostřeny do celého průběhu projektu (evaluace běží paralelně s realizací projektu)</li> </ul>
<b>Nevhodně zvolený evaluační design a z toho vyplývající nedosažení cílů evaluace</b>	malá	velmi významný	závažné riziko	Identifikované riziko je sice závažné, ale zkušenosti evaluátora, spolu s předpokládanou mírou průběžných konzultací v rámci realizačního týmu výrazně snižují pravděpodobnost jeho reálného výskytu.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluátor disponuje rozsáhlými zkušenostmi</li> <li>• Soulad s metodikami pro evaluace</li> <li>• Odsouhlasení detailního popisu evaluace ve Vstupní zprávě</li> </ul>
<b><i>Fáze terénního šetření</i></b>					
<b>Nevhodně zformulované otázky dotazníku, limitující vypovídací</b>	malá	velmi významný	závažné riziko	Zkušenosti evaluátora s přípravou dotazníkových šetření a dostatečná metodická příprava v úvodní fázi řešení,	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vytvoření různých typů dotazníků v závislosti na úloze respondentů v projektu</li> </ul>



<b>schopnost zpracovaných výsledků</b>				spolu s průběžnými konzultacemi struktury dotazníků v rámci realizačního týmu minimalizují pravděpodobnost výskytu rizika.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Jednoduché a srozumitelné znění dotazníku</li><li>• Odsouhlasení dotazníků v rámci realizačního týmu</li></ul>
<b>Nízká návratnost dotazníků a tím nízká reprezentativnost šetřeného vzorku</b>	vysoká	velmi významný	kritické riziko	Ochota vyplňovat dotazníky je obecně nízká. Bude kladen důraz na komunikaci a sdílení informací o potřebě se dotazníkového šetření účastnit.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Jednoduchá internetová aplikace pro dotazníkové šetření.</li><li>• Oslovení respondentů emailem, včetně opětovného upozornění.</li><li>• Evaluátor bude průběžně komunikovat s respondenty (odpovídá na maily, telefonické dotazy apod.)</li></ul>
<b>Neochota oslovených respondentů k osobním rozhovorům</b>	malá	významný	běžné riziko	Ochota poskytnout osobní rozhovor je podmíněna dobrou informovaností respondenta ohledně průběhu rozhovoru a jeho obsahu a také časovou náročností.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Spolupráce s realizačním týmem a dalšími zainteresovanými subjekty při identifikaci vhodných respondentů</li><li>• Rozhovory realizovány vždy v sídle respondenta, aby se minimalizovaly časové ztráty na straně osloveného</li><li>• Pečlivé vysvětlení důvodu a cíle dotazování, zajištění anonymity.</li></ul>
<b>Neefektivnost průběhu individuálních rozhovorů a malá vypovídací schopnost výstupů</b>	malá	velmi významný	závažné riziko	Pro jednotlivé typy rozhovorů bude připraven topic guide (indikativní seznam otázek/okruhů rozhovoru), který povede tazatele. V případě, že budou zjišťovány specifické aspekty realizovaných KA/projektu, bude	<ul style="list-style-type: none"><li>• Pečlivé vysvětlení účelu rozhovoru respondentovi.</li><li>• Adaptace otázek konkrétnímu respondentovi.</li><li>• Zajištění anonymity odpovědí.</li></ul>





				v dostatečném předstihu topic guide předán respondentovi a ten bude mít dostatek času na přípravu. To také sníží časovou náročnost vlastního rozhovoru.	
<b>Neefektivnost průběhu fokusních skupin (FS) a malá vypovídací schopnost výstupů</b>	malá	velmi významný	závažné riziko	Pro fokusní skupiny bude předem stanovený scénář, podle kterého moderátor povede diskusi. Obsah scénáře bude diskutován v rámci realizačního týmu.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reprezentativnost účastníků fokusní skupiny – konzultace v rámci realizačního týmu.</li> <li>• Oslovení účastníků v dostatečném předstihu.</li> <li>• Osobní komunikace s oslovenými účastníky FS, vysvětlení cíle FS a jejího průběhu.</li> <li>• Rozsáhlá zkušenost moderátora (evaluátora) s řízením FS.</li> </ul>
<b>Fáze zpracování výstupů evaluace</b>					
<b>Nedostatečný odhad časové náročnosti zpracování výstupů evaluace a tím nedodržení konečného termínu.</b>	střední	významný	závažné riziko	Identifikované riziko by mohlo ohrozit úspěšnost evaluace. Průběžné výstupy (Průběžná zpráva I. a II.) budou zpracovány způsobem, umožňujícím jejich částečnému převzetí do Závěrečné zprávy. Evaluátor bude průběžně zpracovávat dílčí výsledky evaluace (Souhrnné zprávy z FS, Vyhodnocení DOT), které budou jedním z podkladů pro Závěrečnou zprávu.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Předávání aktuálních informací o průběhu evaluace na jednáních realizačního týmu.</li> <li>• Průběžné vyhodnocování plnění harmonogramu i dílčích podetap evaluace.</li> <li>• Průběžné předávání dílčích výstupů evaluace.</li> </ul>
<b>Odchýlení se od vytýčeného směru</b>	malá	významný	běžné riziko	Identifikované riziko je běžné při řešení většiny evaluací a s přehledem jej lze eliminovat průběžnou a efektivní	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pravidelná komunikace se členy realizačního týmu.</li> <li>• Předkládání dílčích výstupů</li> </ul>



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



evaluace				komunikací v průběhu evaluačních šetření.	evaluace k připomínkám realizačnímu týmu.
----------	--	--	--	---	---

**Závěr:** Z analýzy potenciálně vyplývá kritické riziko pouze u nízké návratnosti dotazníků, které by mohlo ohrozit výsledky evaluace. K jeho eliminaci použije evaluátor postupy ověřené v dříve realizovaných dotazníkových šetřeních, které účinně zvyšují responsi a současně osloví maximálně možný počet respondentů. Relativně dlouhá doba evaluace kopírující průběh realizace projektu umožňuje operativně uzpůsobovat strukturu, rozsah a obsah jednotlivých šetření a reagovat tak na aktuální průběh projektu.

Ostatní identifikovaná rizika lze minimalizovat uvedenými organizačními a metodickými opatřeními.



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



## 5. Harmonogram

Evaluační výstup	Termín plnění
Vstupní zpráva (Evaluační design)	05/2020
Průběžná evaluační zpráva I.	04/2021
Průběžná evaluační zpráva II.	03/2022
Závěrečná evaluační zpráva	12/2022