

HORIZON 2020

praktické pokyny pro žadatele

Radoslav Delina

Tomáš Sabol

Martin Dujčák

1. vydání, 2014

Ing. Jan Březina
poslanec Evropského parlamentu
člen skupiny ELS

- člen výboru pro průmysl, výzkum a energetiku
- delegát pro vztahy se zeměmi jihovýchodní Evropy
- náhradník ve výboru pro regionální rozvoj a delegace ve výborech proparlamentní spolupráci EU – Arménie, EU – Ázerbájdžán a EU – Gruzie

Česká republika
Kancelář poslance Evropského parlamentu

Jeremenkova 42, CZ-77900 Olomouc
tel.: +420 587 432 011
fax: +420 587 332 231
e-mail: brezina@janbrezina.cz
www.janbrezina.cz

Bruxelles
Parlement européen
Bât. Altiero Spinelli, 03F361
60, rue Wiertz / Wiertzstraat 60
B-1047 Bruxelles/Brussel

Strasbourg
Parlement européen
Bât. Louise Weiss, T09002
1, avenue du Président Robert Schuman
CS 91024, F-67070 Strasbourg Cedex



„S mnohem širší účastí a významným posunem směrem k inovacím H2020 pomůže vydláždít cestu k ekonomickému oživení v Evropě a bude dlouhodobým motorem pro vytváření pracovních míst a růstu.“

Maria Da Graça Carvalho
poslankyně Evropského parlamentu

„Pravidla účasti na programu Horizon 2020 přinesou podstatné zlepšení pro účastníky – zkrácení doby přidělení grantu na osm měsíců a snížení administrativní zátěže.“

Christian Ehler
poslanec Evropského parlamentu





Vážení čtenáři,

jako poslanec Evropského parlamentu za Evropskou lidovou stranu (EPP) od roku 2004 do roku 2014 jsem ve výboru ITRE (kompetence pro průmysl, výzkum a energetiku) měl možnost podílet se na formování dvou klíčových programů financování vědy výzkumu a inovací. Jednalo se o 7. Rámcový program pro vědu a výzkum (7. RP) v minulém programovacím období a o program, který se nyní rozbíhá, tj. Horizon 2020 (H2020) pro příštích 7 let.

Je nutno zdůraznit, že EPP jako nejsilnější frakce v Evropském parlamentu vždy zdůrazňovala klíčový význam vědy, výzkumu a inovací. Z jejího středu byli i dva zpravodajové pro legislativní návrhy programu H2020. Prvním je Christian Ehler (Zpráva o pravidlech účasti v H2020) a druhým je Maria Da Graça Carvalho (Zpráva pro zvláštní program provádění H2020).

Další z nás byli stínovými zpravodaji pro různé části programu H2020. Nad přípravou tohoto programu jsme v příslušném výboru strávili několik let.

Má domovská politická frakce vždy zdůrazňovala nutnost rozvoje Evropského výzkumného prostoru (ERA). V České republice i ve všech dalších tzv. „nových“ členských zemích nebyla míra účasti v 7. RP dostatečná. Je to způsobeno celým komplexem příčin, z nichž často udávaným důvodem je složitost struktury těchto programů a administrativní zátěž.

Tato publikace má alespoň v základních rysech popsat H2020, jeho strategické souvislosti a implementační systém včetně popisu druhů dokumentů. Chtěl bych tímto způsobem přispět k objasnění základních struktur a pojmů pro naši výzkumnou veřejnost a především pro ty, kteří budou stát před problémem, jak uspět v programu H2020.

Možná, že někoho překvapí, že jsem oslovil slovenský autorský kolektiv v čele s doc. Radoslavem Delinou. Měl jsem k tomu dva hlavní důvody. Tím prvním je fakt, že příručku vydávám s přispěním mé politické frakce v Evropském parlamentu, takže jsem z důvodu neutrality neoslovil domácí renomované instituce, např. Technologické centrum Akademie věd, i když v závěrečné části na něj odkazují. Druhým důvodem je to, že u slovenských kolegů na různých úrovních jsem našel kromě potřebné kvalifikace i nadšení pro věc a ochotu se o znalosti v dané oblasti podělit. Problémy s účastí v evropských programech pro vědu a výzkum mají obě země podobné.

Vzhledem k tomu, že lze očekávat úbytek zdrojů pro vědu a výzkum ze strukturálních fondů po roce 2020, mělo by být celospolečenským zájmem zvládnutí orientace v H2020, protože se jedná o globálně největší program financující vědu výzkum a inovace. Byli bychom úspěšnější, kdybychom se naučili spolupracovat a více sdílet informace. Tato příručka je malým pokusem v tomto směru.

Jan Březina

INFORMACE PRO ČTENÁŘE

Příručka Horizon 2020 – Evropský program podpory výzkumu a inovací představuje nový program Evropské komise na podporu výzkumu, vývoje a inovací v Evropské unii. V rámci informací, které jsou uvedeny v příručce, jsme postupovali v souladu s oficiálními zdroji Evropské komise aktuálními v době tvorby příručky.

Pro lepší orientaci čtenáře jsme v některých částech ponechali původní anglické pojmy, které jsou těžko přeložitelné do češtiny. Naším cílem je, aby neztratily svůj původní význam a aby si čtenář osvojil zejména ty pojmy, s nimiž se může setkat při práci s oficiálními materiály při tvorbě projektových záměrů, případně při studiu dalších oficiálních materiálů EK v anglickém jazyce.

Je třeba upozornit na to, že v příručce uvádíme popisy podporovaných oblastí v jednotlivých pilířích, jež jsou aktuální pouze pro pracovní program v prvním období 2014 až 2015, jak je to vysvětleno ve druhé kapitole. V některých případech se mohou oblasti pro následující pracovní programy výrazněji měnit, proto je nutné nové programy pro další roky sledovat a nastudovat. V některých případech uvádíme i příklady výzev pro toto první období, aby výzkumníci, kteří s Horizon 2020 začínají, měli lepší představu o podobě konkrétních výzev. Uváděné rozpočty jsou přepočítané v současných cenách.

Při charakteristice projektů a typů aktivit jsou uváděny parametry s hodnotami, jež jsou obvyklé a nejčastější. To však neznamená, že jsou striktně dány a nemohou být ve zvláštních případech odlišné. Např. délka a rozpočty projektů nejsou výslovně v H2020 závazně dány nebo omezeny, ale jsou pouze doporučeny. Musí se totiž odvíjet od typu, náročnosti a rozsáhlosti projektu.

Informace pro malé a střední podniky prezentujeme v samostatné kapitole souhrnně, i když se mohou některé dílčí údaje objevit i v jiných částech příručky. Autorům šlo totiž o to, aby tato část příručky poskytovala ucelený soubor poznatků pro specifickou skupinu malých a středních podniků zajímajících se o možnosti zapojení se do inovačních a výzkumných aktivit v H2020.

Při popisu možností, které otevírá H2020 pro účast všech aktérů, jsme zvolili způsob výkladu vycházející z praktických charakteristik účasti v programu H2020, vedoucí ke konkrétním oblastem zaměření výzkumných aktivit.

Proto detailní popis struktury programu H2020 určené k realizaci jeho hlavních cílů uvádíme až v kapitole 2.10 a dalších oddílech.

Radoslav Delina

Autoři příručky

doc. Ing. Radoslav Delina, Ph.D.

prof. Ing. Tomáš Sabol, Csc.

spoluautor: Ing. Martin Dujčák

OBSAH

1	Úvod	9
2	Proč se angažovat v H2020?	10
3	Základní předpoklady úspěchu v mezinárodních výzkumných projektech	11
4	Význam organizace pro účast v Horizon 2020	15
5	Strategie pro úspěšnou účast v projektech Horizon 2020	16
6	Plánování projektové účasti v Horizon 2020	19
7	Fáze přípravy žádosti o grant	27
8	Postup podání žádosti o grant a následné administrace pomocí účastnického portálu....	40
9	Hodnocení návrhů projektů	46
10	Všeobecné příčiny neúspěchu	52
11	Lobbing v Horizon 2020	61
	Příloha:	64

1 ÚVOD

Horizon 2020 (dále jen H2020) je evropským programem pro podporu vědy, výzkumu a inovací, který je z hlediska kvality výzkumu považován v rámci EU za špičkový. Účast v tomto programu je prestižní záležitostí pro každého výzkumníka i jeho organizaci. Nedostatečná účast našich zemí je důsledkem přetrvávajících systémů přidělování výzkumných projektů v národním měřítku, stejně tak je často zaviněna nízkým sebevědomím našich vědců. Z větší účasti v tomto programu však bude mít užitek celá společnost,lepší se například transfer poznatků, uchování vlastnických práv v národních organizacích, zvýší se kvalita vědy a výzkumu a přenos poznatků z managementu evropských výzkumných programů na národní programy. Zároveň se zvýší účinnost a dopad strukturálních fondů uplatňováním synergie, kterou podporuje Evropská komise při propojování národních a mezinárodních programů a při přenosu poznatků z vyšších úrovní výzkumu do praktického prostředí dané země (ať už komerčního nebo veřejného sektoru).

Touto praktickou příručkou by chtěli autoři přispět ke zvýšení povědomí výzkumníků v oblasti účasti v projektech výzkumného programu H2020. Uvádíme zde zkušenosti z našich předchozích projektů (4. – 7. Rámcového programu) a také zkušenosti našich partnerů z konsorcií a oficiálních stanovisek a prezentací představitelů Evropské Komise (dále jen EK). Tato příručka nezajistí automatickou úspěšnost projektů, ale má přispět k objasnění některých klíčových prvků při přípravě projektů a ke zvýšení jejich úspěšnosti.

2 PROČ SE ANGAŽOVAT V H2020?

Současné prostředí globálního trhu, ve kterém je nutné se prosadit kvalitou a výsledky, poznamenává i oblast výzkumu a vývoje. V tomto prostředí se musí prosadit univerzity jako nositelé výzkumu, vývoje a generátor nových myšlenek, firmy vývojem a zaváděním inovací do obchodních procesů a získáváním konkurenceschopnosti na globálních trzích a také veřejné organizace zaváděním inovací celospolečenského charakteru. V každém případě je však tvorba a zavádění úspěšných inovací prostředkem ke zvyšování kvality života, ekonomické efektivity, úspornosti a celkové spokojenosti s příslušnými procesy.

Evropská spolupráce v rámci výzkumných projektů je náročný proces, ale má výhody, které jsou základním motivačním prvkem pro účast v prostředí špičkového evropského výzkumu. Tato účast přináší:

- přístup k novým technologiím, know-how,
- možnost rozvíjení vlastních inovačních aktivit, stejně jako zvyšování konkurenceschopnosti organizace na trhu,
- možnost rozvoje lidských zdrojů (zejména mladých pracovníků) možnost cestovat, prezentovat se a pracovat ve špičkových evropských týmech (to by mělo být zakomponováno do politiky rozvoje lidských zdrojů organizací),
- poskytnutí dodatečných finančních zdrojů pro rozvoj organizace a lidských zdrojů,
- začlenění se do sítě spolupracujících institucí, příp. vytvoření „kritické masy“ spolupracujících organizací (která je nutná pro projekty většího rozsahu),
- vytvoření platformy pro rozvinutí dalších (komerčních i nekomerčních) společných aktivit (toto může být velmi důležitý výsledek projektu). S tím souvisí možnosti „odvíjejících se“, resp. „následných“ aktivit (spin-off effects, follow-up activities); po ukončení financování projektu se spolupráce dále rozvíjí ve formě komercializace, kreativních diskusních platforem, příp. dalších inovací,
- seberealizaci, uznání a osobní prestiž a celkově lepší postavení výzkumníka v organizaci, ale také na globálním akademickém trhu a možnosti kvalifikačního růstu v zahraničí,
- lepší finanční ohodnocení výzkumníků v domácích nebo hostujících zahraničních organizacích,
- vybudování osobních kontaktů, zvýšení reputace organizace a organizační výkonnosti (při univerzitách např. hodnocení externími agenturami, ministerstvem školství a pod.),
- v neposlední řadě přínos pro společnost zaváděním toho, co je v praxi potřebné, ale co zatím chybí!

3 ZÁKLADNÍ PŘEDPOKLADY ÚSPĚCHU V MEZINÁRODNÍCH VÝZKUMNÝCH PROJEKTECH

Úspěch v H2020 a v podstatě i v předchozích rámcových programech je definován úspěšností financování podaných projektů v relevantních výzvách. Ať už jde o úspěšného řešitele nebo nováčka v této oblasti, základní faktory úspěchu se dají shrnout do několika bodů.

VĚDECKÉ A ZÁROVEŇ PODNIKATELSKÉ MYŠLENÍ

- Projekty rámcových programů, tedy i H2020, jsou považovány za excelentní v rámci evropského výzkumu. Měli byste proto definovat, v čem jste **jedineční a výjimeční** (What is your unique selling point?) a proč by si někdo měl vybrat za partnera právě vás.
- Nezapomínejte, že se jedná v podstatě o „**podnikatelskou /investiční**“ aktivitu tj. nejprve je nutná vaše „počáteční investice“ (musíte investovat svůj čas, úsilí, ale i peníze) a až pak přijde výsledek, ale i ten je nejistý (míra úspěšnosti IT projektů v rámci 7. Rámcového programu (dále 7. RP) se pohybovala okolo 10–15 % a v H2020 to sotva bude lepší).
- Je nutné pochopit **dopad a význam řešení** daného vědeckého problému v širším konceptu, ať už vědeckém, komerčním, ale i politickém, příp. celospolečenském. Proto je nutné **porozumět dokumentům EK a znát její priority**.
- Kombinace vědeckého a podnikatelského myšlení by měla zároveň vyústit ve schopnost „**prodat**“ **Váš nápad**, nejen ho vědecky vysvětlit.

PODPORA VĚDECKÉ SPOLUPRÁCE

- Stávající **mezinárodní spolupráce** ve výzkumu, její podpora rozvoje i projektový přístup musí být důležitou součástí organizační kultury organizace schopné být úspěšnou v H2020.
- **Podpora vrcholového managementu** organizace je nezbytná, jelikož se jedná o dlouhodobá partnerství. Zároveň je nutná podpora a angažovanost administrativního personálu při řízení projektů a jejich kreativní přístup. Nejen vedoucí projektu, ale i ekonomický a právní úsek organizace musí mít znalosti o procesech a pravidlech H2020 (příp. předchozích rámcových programů).
- Mezinárodní projekt představuje týmovou aktivitu a vybudování projektového týmu je strategická iniciativa (z hlediska nároků na čas a úsilí na to potřebné, ale i možných přínosů v budoucnosti). Výzkumný projekt v rámci H2020 je obvykle zaměřen na praktickou využitelnost výsledků výzkumu a vývoje, tzn. že takový tým **tvorí odborníci z různých oblastí** – vědci, odborníci z praxe v oblasti využitelnosti výzkumu, řídicí personál orientující se v managementu, financích a správních postupech.

KREDIBILITA

- K tomu, aby vás zahraniční partner pozval do projektu, je třeba prokázat kredibilitu Vašeho týmu. Ujasněte si tedy, jak ji umíte prokázat předchozími projekty, jejich výsledky, vlastními produkty, mezinárodním uznáním, resp. oceněním, kvalitní publikační činností, referencemi atd. Během realizace projektu také vytrvale budujte kredit svého týmu, což v tomto případě znamená do držování slibů, termínů a kvality odvedené práce (např. kvalita reportů v rámci projektu, vyvíjeného softwaru, iniciativa apod.). **Pokud v projektu zklamete, pamatujte, že špatná zpráva se šíří sedmkrát rychleji než dobrá (v případě využití internetu vynásobte deseti).**

NETWORKING

- Budujte kontakty s potenciálními zahraničními partnery, kteří jsou pro H2020 nutností, ale také s domácími partnery v oblasti vědecké spolupráce. Sdílení nápadů, společné řešení problémů, porozumění si ve společných oblastech vědeckého problému a vzájemná důvěra vedou ke kreativnímu a efektivnímu prostředí.
- Budujte odbornou spolupráci s příslušnými odběrateli výzkumu, organizacemi z praxe, ať už v komerční nebo veřejné oblasti. Jde nejen o odbornou kredibilitu pro praxi, ale hlavně o pochopení problémů praxe, společné plánování řešení problémů praxe a politik na národní nebo regionální úrovni. Vaši partneři z praxe mohou být velmi cennou devizou při vstupu do stávajících konsorcií nebo při tvorbě konsorcií nových.

KVALITA PARTNERŮ V PROJEKTOVÉM KONSORCIU

- Dobří partneři k úspěchu projektu nestačí, pokud vy budete jediný špičkový partner v konsorciu. Musíte mít také dobré partnery. Je to nutná podmínka (*condition sine qua non*), ale není tak jednoduché ji splnit. Důvodů je několik – i když jste dobrý, dokonce „excelentní“ v národních podmínkách, hlavně pokud mluvíme o českých a slovenských podmínkách „excellence“ (měříce například počtem projektů „Center excellence“ financovaných ze Strukturálních fondů), neznamená to automaticky, že dobří partneři ze zahraničí znají vás (i když „Centrum excellence“ představuje úroveň, při níž by vás špičková zahraniční pracoviště ve vašem oboru znát měla). Na druhé straně ne každý, koho znáte v zahraničí nebo na koho narazíte na internetu, musí být dobrý, resp. dobrý i jako partner ve V/V projektu EU.

Co tedy funguje? Jsou to zejména osobní reference a ověření partneři z předchozích projektů (jeden z ukazatelů úspěšnosti projektů je i to, že dobrý projekt generuje nový projekt, ale tam si už každý bude vybírat pouze partnery, se kterými měl v tom předchozím projektu dobré zkušenosti po odborné i osobní stránce). O něco menší relevanci mají kontakty z různých konferencí, workshopů, různých „networking sessions“ a jiných akcí EU.

- Kvalita partnera samozřejmě závisí i na typu instituce, kterou se pokoušíte získat za partnera. Kromě vědeckých partnerů jsou potřební i partneři z praxe potvrzující potřebu řešení daného problému i využitelnost výsledků projektu v praxi. V tomto případě jsou nejlukrativnější velké a známé komerční (příp. veřejné) organizace, což však neznamená automatický úspěch. Partneři v konsorciu mohou být:
 - univerzity: ty jsou většinou otevřeny pro spolupráci, ale i zde rozhoduje kvalita (*the quality speaks*), problém je dostat se k těm špičkovým (které jsou špičkové i díky tomu, že si za své partnery vybírají jiné špičkové instituce),
 - velké firmy: mohou být podezřívavé k „neznámým institucím“, mají své interní procedury pro schvalování účasti v projektech, důležité slovo mají výše postavení manažeři, právní oddělení, vnitropodnikové politiky, postupy a praktiky,
 - malé a střední podniky (MSP, ang. SME): pro ně takový projekt představuje větší riziko než pro velkou organizaci, protože dva až tři lidé často dělají vše, mnoho věcí je založených na důvěře a osobním kontaktu,
 - instituce aplikovaného výzkumu (dobrým příkladem jsou Fraunhofer instituty) a think-tanky: jsou obvykle zkušenými organizacemi v rámcových programech se silným networkingem i propagačním potenciálem,
 - nevládní organizace (*non-governmental organisations, NGOs*): pokud již „přežily“ delší dobu, jsou obvykle dobrými experty ve své oblasti činnosti,

- organizace veřejné správy: málokteré z nich mají zkušenosti s V/V projekty EU (doba přežití zde není ukazatelem kvality).

Zároveň je důležité rozdělení úkolů v projektovém konsorciu. Pokud nemáte zkušenosti s řízením projektu na mezinárodní úrovni, je vhodné oslovit profesionálního koordinátora, příp. projektového manažera se zkušenostmi, aby se vědci mohli věnovat výzkumu a nikoli administrativním záležitostem.

Těchto předpokladů je tedy několik, ale základní pravidlo je jedno – lidé. Kvalita lidí a týmu, který dokážete vybudovat, rozhoduje. I když toto tvrzení může vypadat triviálně, je to tvrzení pravdivé a kritické.

*„Ať už je ten projekt o čemkoli, nakonec (at the end of the day) je to o lidech.“
(prof. Ing. Tomáš Sabol, CSc., vědec roku 2013 v ČR)*

DALŠÍ RADY PRO ÚSPEŠNOU ÚČAST V HORIZON 2020

STAŇTE SE EXPERTEM!

- EK vytváří skupiny odborníků, které mají za úkol radit v různých oblastech jejích priorit a politik. Poradní skupiny radí i ohledně obsahu pracovních programů, čímž mohou formovat priority výzev.

STAŇTE SA EVALUÁTOREM!

- Evaluátor, tedy hodnotitel projektových návrhů, Vám umožňuje být v kontaktu s nejlepšími nápady, trendy a formami projektových návrhů. Zároveň na evaluačním setkání hodnotitelů v Bruselu můžete konfrontovat své názory s ostatními hodnotiteli z celé Evropy. EK potřebuje tisíce hodnotitelů pro své výzvy každý rok, přičemž je nutná jejich obměna vzhledem k omezenému počtu hodnocení jednoho hodnotitele.

KOMUNIKUJTE S NÁRODNÍMI KONTAKTNÍMI BODY!

Národní kontaktní body pro H2020 jsou profesionální odborníci, kteří mají za úkol napomáhat při podpoře účasti národních organizací a výzkumných pracovníků. Nejenže prezentují priority a oblasti H2020, ale zároveň mají napomáhat při identifikaci vhodných výzev vašeho projektového návrhu, konzultovat otázky přípravy projektu a také pomoci při vyhledávání vhodných partnerů. Jsou to kontakty „první pomoci“ při podpoře účasti v H2020.

NAPOJTE SE NA VÝZNAMNÁ KONSORCIA A ASOCIACE!

Mnoho významných asociací je napojeno přímo na EK a projektové úředníky pro jednotlivé programy a jejich oblasti. V rámci přidružených partnerů těchto asociací se vytváří zajímavá konsorcia pro předkládání projektů v následujících výzvách. Zároveň několik úspěšných projektů vytváří trvalejší a větší konsorcia/komunity, které mají za cíl ovlivňovat význam jejich oblasti zájmu pro prioritizaci v dalším projektovém období nebo pracovním programu.

ZÚČASTŇUJTE SE INFORMAČNÍCH A NETWORKINGOVÝCH SETKÁNÍ!

- Tzv. „Brokerage events“ jsou události konferenčního typu, kde se prezentují priority výzev, projektové nápady, stejně jako i možnosti tvorby projektových konsorcií. Těchto akcí evropského významu se obvykle účastní obrovský počet organizací a výzkumných pracovníků (stovky až tisíce). Takové události poskytují webový nástroj k identifikaci potenciálních partnerů, sjednávání bilaterálních schůzek a zpětnou vazbu.

SLEDUJTE TRENDY!

- Na významných (leading) konferencích jsou prezentovány výsledky výzkumu světového, příp. evropského významu, ale i strategie evropských lídrů, zástupců evropských ministerstev (DGS), manažerů různých programů, příp. nové projektové nápady. Všechny tyto informace Vám poskytují přehled o trendech v oblasti Vašeho výzkumu.

BUĎTE MULTIDISCIPLINÁRNÍ!

- H2020 je postaven na propojení různých oblastí výzkumu. Mezi nejdůležitější horizontální oblasti patří informační a komunikační technologie a společenské vědy. Multidisciplinarita, tedy aplikace Vašeho výzkumného nápadu do širšího kontextu ostatních disciplín (např. modelování ekonomického nebo sociálního dopadu vyvinutého SW řešení, sociologické výzkumy nasazení vyvinuté nanotechnologie apod.), přinese synergii pro kvalitu projektu a nasazení výsledků výzkumu v praxi. Zároveň umožňuje i výzkumným partnerům s expertízou v jedné oblasti být významným přínosem v konsorciu s projektovým návrhem v oblasti jiné. Proto hledejte průniky Vaší oblasti s „core“ oblastmi výzkumu ve výzvách H2020!

POCHOPTE SYNERGII NÁRODNÍCH VÝZKUMŮ, STRUKTURÁLNÍCH FONDŮ A H2020!

- Mnoho projektových nápadů pochází z národních projektů, které neposkytovaly dostatečnou podporu pro realizaci vyšších výzkumných cílů, případně je třeba jejich ověření nebo přizpůsobení na širší geografický prostor, příp. jiná odvětví, kultury, legislativní prostředí a pod. Na druhou stranu, i přes zvýšení důrazu H2020 na přenos výsledků výzkumu do praxe, tato funkce v národním prostředí stále chybí. Strukturální fondy mají nezastupitelnou pozici právě při aplikování výsledků špičkového evropského výzkumu do národního prostředí (komerčního, veřejného a akademického). Tyto synergie se dají využít při definování projektových úkolů diseminace a využitelnosti v H2020 pro zvýšení dopadu projektu.

POUČTE SE Z NEÚSPĚCHU!

- Neúspěch při evaluaci žádostí o grant není ve skutečnosti prohrou a ztrátou času. Hodnotitelé projektů v H2020 Vám pošlou velmi cenný posudek pro různé oblasti hodnocení, který identifikuje slabé stránky projektu. Slouží tedy k tomu, abyste příště uměli projektový návrh napsat podstatně lépe a s větší pravděpodobností jeho úspěšné evaluace. Proto psaní a podávání projektových návrhů je třeba brát jako možnost „učení se“ z neúspěchu, a to s vysokou přidanou hodnotou.

„Sometimes you win; sometimes you learn!“

4 VÝZNAM ORGANIZACE PRO ÚČAST V HORIZON 2020

Mezinárodní projekty (pokud v nich chcete být dlouhodobě úspěšní):

- vyžadují dlouhodobou přípravu v rámci organizace, to znamená kromě jiného i to, že mezi tím, když začnete vynakládat první úsilí, a dobou, kdy se objeví první praktické výsledky (začne první projekt), uplyne „dosti dlouhá“ doba (může to být až 1,5 – 2 roky, to však závisí na „zralosti“ jednotlivců a organizace pro tuto činnost),
- představují strategickou investici (čili neočekávejte „zisk“ v krátkém čase).

Proto:

- by mělo jít o rozhodnutí vrcholového managementu organizace (z něhož pak vyplyne dlouhodobá, systematická podpora této činnosti),
- je třeba definovat strategii organizace v této oblasti a obohatit organizační kulturu o projektový přístup.

Strategie pro mezinárodní projekty by se měla odrážet i v jednotlivých úrovních plánování organizace:

1. Strategické plánování (stanovení dlouhodobých cílů):

- poslání a základní aktivity organizace,
- politika rozvoje lidských zdrojů,
- strategie mezinárodní spolupráce.

2. Střednědobé plánování:

- pěstovat znalosti a dovednosti pracovníků v oblasti projektového managementu,
- rozvíjet mezinárodní kontakty,
- zavést projektový přístup a systém práce a v rámci něj začít připravovat jednotlivé projekty.

3. Krátkodobé plánování:

- realizovat projekt ale stále mít na paměti strategické cíle (vyhledávat příležitosti, budovat kredit, rozvíjet partnerství atd.).

5 STRATEGIE PRO ÚSPEŠNOU ÚČAST V PROJEKTECH HORIZON 2020

Neexistuje jednoznačný způsob, jak být úspěšný v projektech H2020. Jsou charakteristické svou náročností jak odbornou, tak i časovou a mnozí se po prvních neúspěších obrací k těmto špičkovým vědeckým programům zády. To je ale velká škoda, protože první úspěch bude znamenat „naskočení na loď“, ze které se nevystupuje. Samozřejmě je rozdíl, zda se o účast v H2020 pokouší úplný nováček s nulovými zkušenostmi, zda jde o neúspěšného žadatele, který má již první, i když v jeho očích asi negativní zkušenosti, nebo jde o žadatele, který už má za sebou úspěšný projekt (příp. několik projektů) s vybudovaným konsorciem, příp. s novými nápady z tohoto projektu.

Touto příručkou chceme oslovit hlavně první dvě skupiny výzkumníků a organizací. Strategie pro nováčky jsou tím pádem zaměřeny na nalezení konsorcia, příp. koordinátora jejich myšlenky a pochopení základních rysů psaní grantové žádosti. V případě úspěšného hodnocení projektu a následného financování je důležité nezklamat. Reference z tohoto projektu Vás bude provázet a můžete na ní velmi získat (ale i ztratit, pokud se neosvědčí a nestanete se důvěryhodným členem konsorcia).

ZÁKLADNÍMI FORMAMI PROJEKTOVÉ ÚČASTI JSOU TEDY:

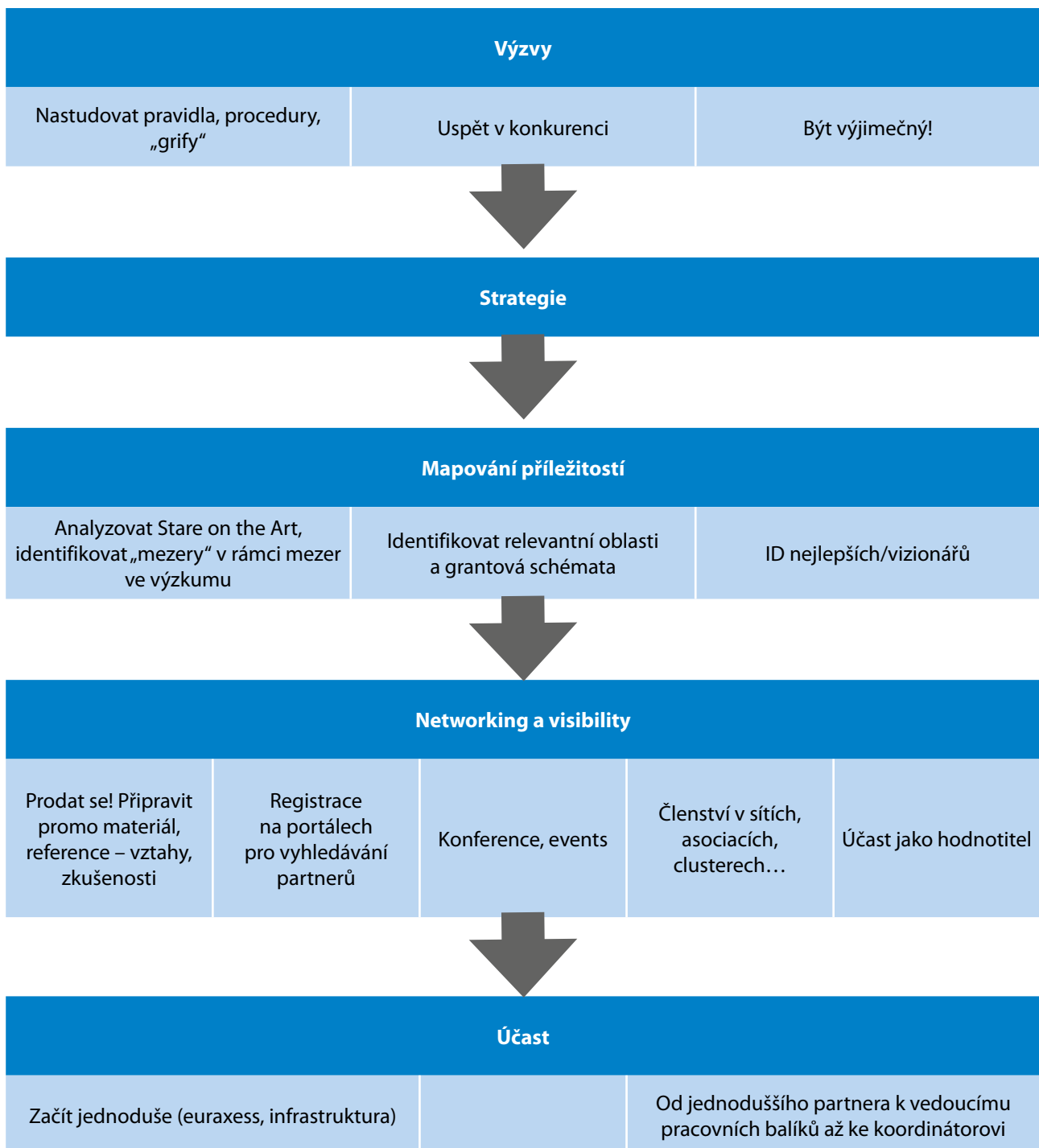
Účast jako partner: je to hlavní cíl nováčků. Najít si konsorcium, projektovou myšlenku, ke které umí tento nováček přispět (přinést své myšlenky, příp. metody řešení). Pokud jde o naprostého nováčka, je vhodné, aby byl minoritním partnerem, nebyl tedy odpovědný za celý pracovní balíček (vhodně je začít s odpovědností za menší úkol v rámci některých pracovních balíčků v oblasti, již rozumíte, a chápete její postavení v rámci systému ostatních pracovních úkolů). V případě, že již máte zkušenosti z řešení jiných rámcových projektů, příp. vysoce kvalitních mezinárodních výzkumných úkolů, můžete převzít odpovědnost za samotný pracovní balíček, rozvržení jeho dílčích úkolů a tedy za psaní tohoto pracovního balíčku v rámci grantové žádosti. V tom případě se očekává vyšší pracovní rozsah tohoto vedoucího pracovního balíčku (Work Package leader), což vyústí do vyššího rozpočtu daného partnera.

Účast jako nositel myšlenky: je cílem a snem snad každého výzkumníka. Je to možnost sebe-realizace jeho kreativity a potřeby přispět k rozvoji určité vědní oblasti i praktického využití této inovace pro společnost. Formami účasti může být:

Účast jako koordinátor, tedy případ, kdy nositel myšlenky je zároveň hlavním koordinujícím partnerem v konsorciu, rozděluje úkoly, píše hlavní části projektové žádosti, rozumí podstatě H2020, jeho výzvam, pravidlům účasti a právním, administrativním a finančním pravidlům. Tento model se doporučuje pouze pro zkušené týmy, které mají zkušenosti s více projekty v rámcových programech, kde byly zodpovědny min. za jeden pracovní balíček. Být koordinátorem je vysoce odpovědná pozice a vyžaduje i komunikační a řídicí dovednosti v mezinárodním „virtuálním“ týmu, který má svá specifika.

Účast jako ideový partner je možností pro partnery s dobrou myšlenkou, ale s malými, příp. žádnými zkušenostmi s řízením a účastí na projektech v rámcových programech. Tito partneři mají možnost vyhledat potenciálního profesionálního koordinátora partnera, který se specializuje na koordinaci mezinárodních výzkumných projektů v rámci rámcových programů, který má řídicí zkušenosti a může jimi pomoci k úspěšnému hodnocení projektové žádosti.

Obecně můžeme popsat strategie účasti pro nováčky následujícím schématem:



Pro každého účastníka, ať už nováčka nebo zkušenějšího partnera, je proces zapojení se do projektů a podílení se na psaní grantové žádosti formován následujícími procesy, které jsou vysvětleny podrobněji v dalších kapitolách:

Fáze plánování projektu

- Studium materiálů H2020, politik EU.
- Příprava jednostránkového projektového návrhu „one page proposal“.
- Konzultace projektového návrhu.
- „Promo“ aktivity.
- Tvorba konsorcia /vyhledávání partnerů.

Příprava projektového návrhu

- Vytvoření „Common understanding“.
- Řízení projektového konsorcia při psaní projektu.
- Struktura návrhu.
- Identifikace a rozdělení pracovních úkolů.
- Psaní projektu styl psaní, dopad, rozpočty, diseminace atd.

Podání „projektu“ grantové žádosti

- Registrace žadatele a partnerů do participant portálu.
- Vkládání žádosti do systému, Part A a Part B.
- Potvrzení vložení žádosti.

Hodnocení projektu

Podpis grantové dohody, konsorční smlouva

6 PLÁNOVÁNÍ PROJEKTOVÉ ÚČASTI V HORIZON 2020

Pokud jste se rozhodli uspět s vlastním nápadem, je třeba si uvědomit, na co všechno je třeba myslet ještě před samotným psaním projektového návrhu. Tyto záležitosti si vysvětlíme v této kapitole. V případě, že hledáte konsorcium s projektovým nápadem, jsou pro Vás důležité všechny části kromě přípravy jednostránkového projektového návrhu (abstraktu projektu) a jeho konzultace.

Oblasti, na které je nutné myslet před přípravou projektového návrhu, se dají shrnout do následujících bodů:

- Pochopení významu.
- Pochopení pravidel.
- Příprava abstraktu projektu (jednostránkový projektový návrh).
- Konzultace projektového návrhu.
- Marketing a „short bio“ Vašeho týmu.
- Tvorba konsorcia/vyhledávání partnerů.
- Rozdělení úkolů pro psaní a realizaci projektu.

UVĚDOMTE SI, JAKÉ OBLASTI VÝZKUMU JSOU PODSTATNÉ!

Pro pochopení oblastí, v nichž je možné významně přispět řešením výzkumných problémů, je nutné znát evropské strategie, politiky a související dokumenty stejně jako trendy v evropském vědeckém prostoru. Proto je nutné se soustředit na následující oblasti:

- **Identifikujte důležité priority EU**, které jsou prezentovány ve významných evropských strategiích a dokumentech. Tyto dokumenty byly již prezentovány v příručce „Horizon 2020 – evropský program podpory výzkumu a inovací“.
- **Průběžně identifikujte výzkumné trendy**, které jsou prezentovány na různých vědeckých akcích evropského významu. Je důležité identifikovat skutečně významné evropské konference, kde se setkává mnoho (častokrát stovky) výzkumníků i představitelů EK a významných evropských konsorcií.
- **Přečtěte si programové dokumenty** pro oblast Vašeho výzkumného zaměření. Seznamte se s obecnými cíli programu, resp. organizace, která poskytuje granty (tj. např. s cíli H2020).

POCHOPTE PRAVIDLA ÚČASTI A SYSTÉM FINANČUJÍCÍHO PROGRAMU!

Přečtěte si základní informační materiály o daném programu (Příručka navrhovatele, Pracovní program, Výzva k podávání projektů, Manuál pro evaluátory, formuláře na psaní žádosti o grant apod.).

VYTVOŘTE SI JEDNOSTRÁNKOVÝ PROJEKTOVÝ NÁVRH!

Jednostránkový abstrakt, nebo stručná charakteristika projektového návrhu není primárním dokumentem pro podávání projektu v rámci výzvy. Je to spíše nástroj pro přípravu návrhu, vyhledávání partnerů a prezentaci myšlenky, komunikaci a konzultace s relevantními organizacemi (NCP, komerčními partnery, příp. veřejnou správou nebo neziskovými organizacemi, pokud jsou vhodnými odběrateli nebo podporovateli výzkumu). Téma Vašeho projektového návrhu by mělo odpovídat prioritám programu, ale i poslání Vaší organizace. Je vhodné si zajistit podporu vrcholového managementu organizace.

Dobře napsaný abstrakt nebo jednostránkový návrh projektu je často využitelný jako abstrakt projektového návrhu při podávání grantové žádosti. Je velmi důležitý i z toho hlediska, že je to první kontakt projektového úředníka v Bruselu, který přiděluje tuto žádost vhodným evaluátorům, s myšlenkou projektu. Tito evaluátoři si při čtení abstraktu vytvářejí první a častokrát nejdůležitější názor na projekt.

VHODNĚ NAPSANÝ JEDNOSTRÁNKOVÝ NÁVRH OBSAHUJE:

- **Oblast pracovního programu** a schéma financování.
- **Název a akronym projektu.** Název projektu by měl vyjadřovat plánovaný dopad projektového návrhu.
- **Hlavní a dílčí cíle projektu.** Je nutné definovat vědecké cíle projektu (v případě nevědeckých projektů, např. CSA, spíše dopadové cíle projektu). Formulace cílů musí být jasná a úderná tak, aby čtenář (evaluátor) jednoznačně pochopil účel projektu a nejlépe i způsob jeho realizace.
- **Motivaci, zdůvodnění potřeby, pozadí** projektového návrhu. Někdy je tato část psána jako první textová část před cíli (příp. včetně cílů), neboť jasně identifikuje problém, který vede systematicky k formulaci cílů a řešení problematiky. V této části je vhodné se odvolat na stávající dokumenty podporující Vaši myšlenku, požadavky praxe, příp. významné prohlášení. Tato část má tedy za úkol odpovídat na následující otázky:
 - Je to evropskou, tedy nadnárodní prioritou?
 - Proč je potřebné řešit daný problém?
 - Je Váš nápad skutečně inovativní? Znáte současný stav poznání v této oblasti?
 - V jakém kroku inovačního procesu sa nachází řešení problému (TRL¹)?
 - Proč je řešení nutné právě v současné době?
- **Dopad, očekávané výsledky.** Toto je jedna z nejkritičtějších částí projektového návrhu. Má se odvíjet od požadavků praxe a tedy koncových uživatelů a definuje, jaké výsledky bude projekt po dokončení jeho řešení poskytovat, v jaké formě budou uživatelům poskytnuty/doručeny, jakým hlavním koncovým uživatelům, jaký je význam, smysl a dopad těchto výsledků pro tyto uživatele a jak bude financován, podporován a zabezpečen udržitelný přenos výsledků, příp. jejich dlouhodobější využívání. Tento dopad je samozřejmě závislý na typu výzvy nebo aktivity. Pokud jde o základní výzkum v rámci ERV, tak se spíše než na přínos v praxi můžete orientovat na nové znalosti, význam těchto znalostí ve vědeckém prostoru, publikační potenciál apod.
- **Jednoduchý pracovní plán,** krátký seznam úkolů vedoucích ke splnění cílů.
- **Odhadovaný rozpočet a dobu** trvání projektu.
- V případě, že již máte dohodnutých několik **partnerů v konsorciu,** uveďte **jejich seznam** a odpovědnosti/úkoly, které od nich očekáváte.

Psaní jednostránkového a stejně tak i finálního projektového návrhu je iterovaný proces. V průběhu psaní i konzultací je neustále potřeba zdokonalovat obsah i systém návrhu, a to například zakomponováváním nových myšlenek z probíhajících diskusí, stanovením nových směrů a pod.

Je třeba poznamenat, že toto přepracovávání jednostránkového návrhu začíná již ve fázi prezentace myšlenky potenciálním partnerům a není třeba se bránit jejich snahám tento krátký návrh upravovat v případě, že to nenarušuje celkový účel projektu. Právě tehdy se získávají zkušenosti a vytvářejí dovednosti partnerů v konsorciu. Množství různých nápadů je vhodné v počátcích tvorby jednostránkového projektového návrhu. Po ucelení hlavní myšlenky však může být eskalace různých nápadů partnerů na obtíž a časově nevládnutelná.

¹ Technological readiness level – úroveň technologické připravenosti.

V případě, že tento jednostránkový pracovní návrh projektu je dobře propracovaný a obsahuje klíčové prvky finálního projektového návrhu, může sloužit zároveň i jako abstrakt žádosti o grant.

Myslete na to, že abstrakt projektu je jednou z nejkritičtějších částí celého návrhu, který častokrát samostatně (kromě ostatních informací o projektu) vstupuje do evaluačního procesu.

Vedle hlavní myšlenky ale **pamatujte i na zajištění budoucích práv duševního vlastnictví!** V H2020 je sice vlastníkem práv partner pracující na výstupu, ale vhodný návrh pro budoucí využitelnost, ať už na bázi komerčního nebo otevřeného modelu, je nezbytný k prokázání životaschopnosti projektu.

KONZULTUJTE PROJEKTOVÝ NÁVRH!

První konzultace projektové myšlenky probíhají obvykle v menším kruhu projektového týmu nositele myšlenky (obvykle koordinátora). Je vhodné do tohoto týmu přizvat i nové lidi z jiných příbuzných nebo aplikačních oblastí, kteří mohou přispět novým pohledem a rovněž zdůrazněním víceoborovosti myšlenky.

Je vhodné, aby tito lidé znali pravidla programu, avšak v průběhu konzultací se obvykle dochází k obecnému společnému konsenzu v odborné i administrativní oblasti (common understanding). Toto společné porozumění (mezi lidmi v lokálním týmu, mezi partnery, ale později i mezi externím prostředím) je častokrát kritickým faktorem úspěšného průběhu psaní i realizace projektu. I když se to na první pohled nezdá, i ostřílení partneři potřebují čas na plné pochopení myšlenek hlavního vědeckého koordinátora, proto je důležité z jeho strany formulovat tyto myšlenky sice vizionářsky, ale jasně a srozumitelně, s uváděním praktických příkladů z praxe, případně při vysvětlování metodického postupu, kroků projektu a řešení problému.

Kromě konzultace a diskuse s vědeckými partnery je nutná diskuse i s partnery, kteří by měli být potenciální odběratelé výzkumu (komerční firmy, neziskové organizace, veřejná správa aj.). Jejich praktický postoj k danému problému, jejich pochopení a hlavně zpětná vazba ohledně využitelnosti a dopadu daného řešení je velmi důležitou informací, pokud jste Vaši myšlenku nekonzultovali ještě před psaním stručného návrhu.

V případě, že máte formulován stručný projektový návrh, je vhodné požádat o konzultaci národní kontaktní body (NCP) pro oblast Vašeho výzkumného zaměření. Jeho zástupci mívají vhodné doplňující otázky, které napomáhají krystalizaci návrhu i jeho správnému zaměření přesně na potřeby konkrétní výzvy. Zároveň umí zorganizovat cílené mítinky pro menší týmy, potenciální uchazeče o grant v rámci H2020. Mohou také pomoci při vyhledávání potenciálních partnerů do konsorcia. Seznam kontaktů NCP je uveden v základní příručce i na lince <http://www.h2020.cz/cs/seznamy/narodni-kontakty>.

První kontakty s krátkým popisem projektového návrhu jsou obvykle i na tzv. Brokerage events, tedy akcích pro síťování partnerů a tvorbu konsorcií. Tyto akce poskytují s časovým předstihem přístup na webové služby, kde je možné odprezentovat Vás a Vaši organizaci, Vaše projektové nápady, naplánovat bilaterální mítinky s potenciálními zájemci o Vaši projektovou myšlenku; důležitou informací je i to, že nikdo nemá zájem o Váš nápad – to může znamenat slabou excelenci nebo nevhodné formulování Vašich myšlenek.

PREZENTUJTE SE!

Vhodným způsobem, jak se prezentovat jako vhodný potenciální partner, je mít existující informace o expertíze, zkušenostech a vztazích Vašeho projektového týmu a organizace. Často jde o informace, které pak máte okamžitě připravené na stránce pro odpovídání na žádosti o hledání partnera (mailem), příp. je vkládáte do vhodných portálů zřízených pro tento účel (např. Ideal-IST). Vytvoření tzv. „short bio“ projektového týmu Vám zároveň dá prostor k zamýšlení se nad Vašimi skutečnými expertízami a jejich možnými vazbami na jiné aplikační domény.

VYHLEDÁVÁNÍ PARTNERŮ A TVORBA KONSORCIA

Organizací podávající žádost o grant, příp. partnerem, může být jakýkoliv právní subjekt (např. malá nebo velká firma, výzkumná organizace, nevládní organizace apod.), a to bez ohledu na místo jejího založení nebo sídla. Musí však být operačně a finančně způsobilá vykonávat dané výzkumné aktivity, které hodlá v rámci daného návrhu realizovat.

Většina témat v rámci H2020 podporuje spolupráci více subjektů, obvykle s minimální podmínkou účasti nejméně 3 organizací ze 3 rozdílných zemí, které za tímto účelem vytvoří konsorcium. Existují však i výjimky, kdy je naopak podporována samostatná aktivita, např. v rámci akcí grantové podpory Evropské výzkumné rady a Marie Skłodowské-Curie nebo v rámci nástrojů pro MSP, kde jsou podporovány jak konsorcia, tak i jednotlivé subjekty.

Pro vyhledávání potenciálních partnerů do Vašeho konsorcia, příp. nabídnutí Vaší organizace jako partnera do již existujícího konsorcia je v současnosti k dispozici několik mezinárodních databází, které můžete využít:

- CORDIS Partner Service,
- Idealist Partner Search,
- Partner Search of Nanosciences and nanotechnologies, Materials and new Production technologies (NMP),
- Fit for Health,
- IMI Partner Search,
- Enterprise Europe Network Cooperation Opportunities Database.

Zároveň existuje řada služeb pro vyhledávání partnerství poskytovaných národními kontaktními body nebo jinými subjekty. Tematické služby pro vyhledávání partnera, požadované profily a pod. konzultujte tedy s NCP.

Služby na uvedených portálech umožňují obvykle registraci vlastních profilů, identifikovat konsorcia, která hledají partnery, příp. registraci partnerů, kteří hledají koordinátory nabízející expertízu a pod. Je možné identifikovat otevřené hledání (to, kde stále konsorcium není uzavřeno).

V této části uvádíme některé služby, na kterých je možné se zaregistrovat, vyhledávat konsorcia, koordinátory a pod.

<p>CORDIS Partner Service https://cordis.europa.eu/partners/web/guest/home – jedna z největších databází profilů potenciálních partnerů.</p>
<p>Hlavní IKT: Idealist Partner Search http://www.ideal-ist.eu/partner-search/pssearch – není omezeno výlučně na IKT.</p>
<p>NMP: Partner Search of Nanosciences and nanotechnologies, Materials and new Production technologies (NMP) https://www.nmp-partnersearch.eu/index.php</p>
<p>Socio-economic Sciences and Humanities: Net4Society – http://www.net4society.eu/public/pss.php</p>
<p>Health: Fit for Health http://www.fitforhealth.eu/ – služba zahrnuje kromě klasických vyhledávacích aktivit i doporučení na všechny aspekty výzkumného projektu od návrhu prvotní strategie až po realizaci projektového návrhu.</p>
<p>Health: IMI Partner Search https://cloud.imi.europa.eu/web/eimi-pst – vyhledávání partnerů poskytované iniciativou pro inovativní medicínu (IMI JU) pro organizace se zájmem o vývoj nových léků.</p>
<p>Enterprise Europe Network Cooperation Opportunities Database http://een.ec.europa.eu/services/going-international The Enterprise Europe Network (EEN) publikuje množství profilů firem a výzkumných organizací pro bilaterální obchod nebo spolupráci v inovacích a technologiích. Zájem o spolupráci se posílá lokálnímu zástupci EEN, který zajistí první kontakt.</p>

Kromě toho je možné vyhledávat partnery na různých sociálních sítích (ať už tematických nebo všeobecných), můžeme tedy využít nejen H2020, ale i jiná grantová schémata. Z asi nejvíce rozšířených uvádíme LinkedIn:

<p>Partner Search Horizon 2020: Food security, sustainable agriculture, forestry and bio-economy https://www.linkedin.com/groups/Partner-Search-Horizon-2020-Food-7416906</p>
<p>EU Consortium Partner Network, Europe PF programmes and other https://www.linkedin.com/groups?home=&gid=969487&trk=my_groups-tile-grp</p>
<p>Horizon 2020 & FP7 Consortium – Project – Partner – Business Idea https://www.linkedin.com/groups?home=&gid=1026407&trk=my_groups-tile-grp</p>
<p>Horizon 2020, Official Framework Programme for Research and Innovation Group https://www.linkedin.com/groups?gid=164166&trk=anet Ug_parent <i>tato skupina má také podskupiny orientované na konkrétní oblasti Horizon 2020.</i> https://www.linkedin.com/groups?subgroups=&gid=164166</p>

Vhodné partnery můžete vyhledávat i na velkých evropských akcích, tzv. brokerage eventech, na konferencích nebo akcích síťovacích a podpůrných evropských projektů, např. CSA, COST. V lepším případě můžete sestavit konsorcium z partnerů, jež znáte z předchozích mezinárodních projektů.

Při vyhledávání partnerů Vám pomohou i národní kontaktní body, proto nezapomínejte na komunikaci s nimi!

Pro tvorbu konsorcia si zavčas najděte partnery, kteří jsou kvalifikovaní pro daný projekt. V případě hledání stávajícího konsorcia se hned aktivně zapojte do přípravy projektového návrhu

koordinátora! V případě Vaší koordinace a hledání vhodných partnerů do konsorcia by měli Vaši potenciální partneři splňovat následující požadavky:

- Měli by mít vědeckou reputaci, vybudovanou na projektových zkušenostech nebo vědecké publikační činnosti a výstupech.
- Měli byste si navzájem věřit! Důvěra je klíčem ke stabilním a dlouhodobým partnerstvím.
- Měli by mít kapacitu a ochotu k realizaci daného projektu.
- Měli by být iniciativní, komunikativní a operativní při dodržování termínů. Pozdní odezvy na požadavky koordinátora nebo jiného partnera jsou strůjcem stresu a nedůvěry.
- Partneři, kteří ještě nemají zkušenosti s administrativou a pravidly H2020, by měli být entuziastičtí a tvrdě pracující na prokazování svých expertíz.
- Měli by již mít vytvořeny vhodné kontakty a vztahy s cílovými skupinami koncových uživatelů (je to důležité nejen pro využitelnost projektu a formulování dopadu, ale i komunikaci tzv. „společným jazykem“ mezi vědci a praxí).
- Měli by vhodně doplňovat charakter jednotlivých kroků a úkolů projektu, mělo by tedy jít o partnery pro vývoj, na diseminaci a komunikaci, testování a jeho zhodnocení a pod.

Konsorciium partnerů musí být vyvážené (z hlediska odborného profilu, dovedností, zeměpisného pokrytí a pod.) A musí odrážet cíle projektu.

Pokud hledáte možnosti Vašeho zapojení se do tvořícího se konsorcia, měli byste:

- být připraveni na okamžitou reakci a zaslání krátkého popisu Vašeho přínosu, jenž obsahuje:
 - oblast Vašich expertíz,
 - předchozí zkušenosti z významných výzkumných projektů, příp. významných výzkumných výstupů,
 - vztahy s koncovými uživateli vhodnými pro daný typ projektu;
- nabídnout multidisciplinární přínos, pokud myšlenka koordinátora není jádrem Vašich znalostí (např. pokud se v základním návrhu řeší vývoj technologického řešení, Váš přínos může být např. ekonomický v modelování ekonomického dopadu, byznys modelu, organizačního modelu, studie udržitelnosti a pod.);
- po oslovení být přínosný svými návrhy a příspěvky do původního návrhu (měli byste na základě Vašeho lokálního brainstormingu být schopni identifikovat Váš potenciální přínos, možnosti efektivního rozšíření návrhu koordinátora, využitelnosti, testování, příp. synergického přínosu v jiných doménách; zároveň byste si měli připravit úkoly stanovené v projektu, kterými chcete (a umíte) přispět buď nápady při psaní, při realizaci, nebo jste schopni převzít odpovědnost za daný úkol);
- být připraveni na skype conference call technicky, komunikačně a odborně (domluvte tým lidí, kteří se tohoto virtuálního mítinku zúčastní);
- být dochvilní při dodržování termínů plnění úkolů zadávaných koordinátorem.

V případě, že jste se rozhodli pro profesionálního koordinátora Vašeho projektového nápadu, měli byste si ověřit jeho zkušenosti:

- Má zkušenosti s předchozími rámcovými programy?
- Má finanční a právní zkušenosti a znalosti všech aspektů H2020?
- Byl evaluátorem v předchozích rámcových programech?
- Máte na něj pozitivní reference?
- Má kontakty s EK, projektovými úředníky, jinými relevantními konsorciemi a sítěmi?

V případě, že máte silnou „excelentní“ myšlenku s vysokou pravděpodobností úspěchu, bude mezi potenciálními profesionálními koordinátory silný konkurenční boj o koordinaci Vašeho projektu! Slabý nápad nebude chtít koordinovat nikdo.

Velikost konsorcia je závislá na typu aktivity. Obvyklý počet partnerů v konsorciu ve výzkumných kooperačních projektech se pohybuje mezi 5 až 25 (nejčastěji 8 – 15) účastníky z různých

zemí. Proto je třeba být připraven na komunikaci, řídicí procesy a potenciální problémy vznikající v rozsáhlém virtuálním řízeném týmu z různých kultur (např. odlišné zvyklosti severovýchodních a jižních zemí).

Pro účely zabezpečení řešitelských týmů, pozice pro jejich členy, příp. samostatných výzkumníků v rámci projektů excelentní vědy v rámci ERC nebo MSCA jsou řešiteli projektů publikovány volné pracovní pozice pro výzkumníky na web portálu Euraxess: <http://ec.europa.eu/euraxess/index.cfm/jobs/index>

PŘÍPRAVA ŘÍZENÍ PSANÍ PROJEKTU

Příprava projektového návrhu je obvykle formována dvěma scénáři. V případě, že koordinátor a nositel myšlenky mají silnou myšlenku, ale málo času, příp. v konsorciu není mnoho partnerů s praktickými zkušenostmi (i když už část projektového návrhu je hotová, např. po neúspěšném pokusu podat projekt s připomínkami evaluátora), se často stává, že koordinující partner píše kompletní projektový návrh sám, příp. jen s malou podporou ostatních členů konsorcia. V ideálním případě na návrhu pracuje několik zainteresovaných partnerů a osob. V tomto případě je nutné popřemýšlet o úkolech partnerů při psaní a realizaci projektu. Ti mohou mít obvykle následující úkoly:

Řídící koordinátor nebo manažer projektu je profesionálním manažerem výzkumných projektů, který řídí konsorcium v různých oblastech výzkumu systematicky za vytyčeným cílem. Umí identifikovat silné a slabé stránky partnerů, přidělit jim vhodné úkoly, zná systém psaní projektových návrhů. Obvykle jsou najímáni tito koordinátoři pro zvýšení kvality procesů psaní a řízení projektu zvenku (mimo obvyklá vědecká konsorcia) v případě, že nositel myšlenky se necítí být dost silný, příp. nemá dostatečné zkušenosti pro řízení celého procesu, nezná finanční a administrativní pravidla a pod. Častokrát se koordinátoři hledají na portálech pro vyhledávání partnerů s uvedením informace, že konsorcium hledá koordinátora. V tomto případě se ale často zaměňuje pojem koordinátor s manažerem projektu. V případě, že konsorcium nepotřebuje externího řídicího koordinátora, tento úkol v pozici manažera projektu řídí obvykle vhodný člověk koordinujícího partnera.

Vědecký koordinátor projektu je nositelem myšlenky a garantuje odborné jádro projektového návrhu. Většinou je pak tento člověk zodpovědný za psaní excellence a dopadu.

Vedoucí pracovního balíčku (workpackage WP leader) je zodpovědný za dílčí kroky projektu formulované do tzv. pracovních balíčků (WP). Tyto jsou vedoucím WP hlouběji rozpracovávány a přerozdělovány do menších úloh s definováním cílů, způsobů a výstupů těchto úkolů. Tyto WPs a úkoly (tasks – T) jsou obvykle číslovány tak, aby bylo jasné, o jakou roli v rámci jakého pracovního balíčku jde, např. T4.2 (jde o druhou roli pracovního balíčku 4).

Ostatní partneři, kteří nemají odpovědnost za koordinaci ani WP, se ale obvykle podílejí na realizování stanovených úkolů v rámci pracovních balíčků a jsou vhodným typem partnerství pro začínající výzkumníky v H2020.

V případě, že se necítíte silný v oblasti koordinace, zvažte přesunutí koordinačních aktivit na externího partnera (firmy, které se specializují na podporu psaní projektu, koordinaci přípravy i realizace projektu).

Doporučení: klíčoví lidé musí být zapojeni do přípravy projektu od samotného začátku, aby byli zaangažováni také psychologicky (aby měli „commitment“).

CO BUDETE JEŠTĚ POTŘEBOVAT?

Je třeba zvážit zdroje (finanční, lidské, časové atd.), které máte k dispozici:

- Zdroje pro spolufinancování projektu (to platí zejména pro firmy v inovačních typech aktivit a nástrojích pro malé a střední podniky).
- Zdroje pro management projektu (nezapomeňte na to v rozpočtu projektu, obvyklá struktura projektového týmu partnera se odvíjí od rozpočtu. Odhad nákladů na koordinaci se liší od zažitých zvyklostí v projektech strukturálních fondů).
- Motivované partnery (pouze peníze na motivaci nestačí, ti lepší si je umí vydělat i jinak).
- Znalosti inter-kulturálního managementu a schopnost efektivně vyjednávat (s partnery i s EK).
- Členy týmu, kteří jsou odborně a jazykově zdatní a jsou to „týmoví hráči“ (pro nekomunikativní, nespolečující geniální jedince raději jiné uplatnění).

Kromě toho musíte brát v úvahu i další faktory:

- Lidská stránka projektu: „chemické reakce“ mezi jednotlivými členy (mezinárodního) konsorcia hrají důležitou roli.
- Je třeba budovat důvěru mezi partnery (jinak se např. Dohoda o autorských právech stane noční můrou).
- Poměrně složitá struktura rozhodování a řešení případných konfliktů.

7 FÁZE PŘÍPRAVY ŽÁDOSTI O GRANT

Po fázi plánování můžete přistoupit k samotnému psaní žádosti o grant. Vzory těchto žádostí se liší podle oblasti, ve které grant podáváte. Všechny šablony žádosti o grant najdete na stránce Participant portálu:²



Klíčovými částmi projektového návrhu jsou:

- Excellence.
- Dopad.
- Implementace.

Jak již bylo vysvětleno v příručce „Horizon 2020 – evropský program podpory výzkumu a inovací“, některé oblasti výzev kladou větší důraz na některé z uvedených částí, např. ERV, kde se hodnotí vysloveně z hlediska excellence, příp. inovační aktivity a kde je vyšší váha při hodnocení kladena na oblast dopadu projektu. Konkrétní kritéria hodnocení pro jednotlivé typy výzev a oblasti H2020 jsou uvedeny v příloze na konci této praktické příručky.

EXCELLENCE

V této části se musíte zaměřit na splnění zaměření cílů výzvy. Soulad s cíli výzvy bude důležitou částí hodnocení evaluátora, proto je třeba někdy konzultovat, zda Váš záměr je skutečně vhodný pro danou výzvu. I přesto, že výzvy jsou koncipovány dost široce, je nutné poznamenat, že ne vždy

² http://ec.europa.eu/research/participants/portal/desktop/en/funding/reference_docs.html#h2020-call_ptef-pt

jsou zcela jasné. V tom případě je prvním kontaktem „záchrany“ a konzultace národní kontaktní bod (NCP), který by Vám měl umět poradit okamžitě nebo po konzultaci. Je možné konzultovat přímo s projektovým úředníkem, a to např. na některé z evropských akcí souvisejících s konkrétními oblastmi H2020. Tato konzultace však musí předcházet samotnému psaní projektu a týká se fáze plánování, jak to bylo doporučeno v předchozí kapitole.

Tato část musí být obecně vypracována s ohledem na následující otázky:

Jsou stanovené cíle jasné a snadno pochopitelné? Jsou vhodné pro danou výzvu?

Je kvalita navrženého přístupu a konceptu řešení problémů a naplnění cílů uspokojivá? Je na vysoké odborné úrovni? Je navrhovaný přístup racionální, přiměřený a důvěryhodný?

Je projekt správně a vhodně zařazen do úrovně technologické připravenosti (TRL) pro danou výzvu a stanovený problém? Ne každá výzva je vhodná na všechny úrovně TRL. Je pak koncept správně navržený v souvislosti s fázemi výzkumu, demonstrací, pilotního testování, příp. získání první zpětné vazby z tržního prostředí?

Je řešení projektu napojeno na výstupy jiných národních a mezinárodních iniciativ, projektů, aktivit? Toto napojení Vám může napomoci i v prokazování potřeby řešení dané problematiky, rozšíření předešlých výzkumů, dořešení stále otevřených otázek, které někde byly prezentovány jako výsledek řešených projektů, a pod. Některé národní výsledky výzkumu je nutné rozšířit na globální, evropskou úroveň, příp. otestovat, přizpůsobit.

Naplňuje daný přístup a dopad charakter multidisciplinarity? Je zohledněn i v navrhovaných aktivitách? Zamyslete se nad využitelností jiných vědních disciplín při řešení Vašeho projektu, ať už jde o metodologický problém (využití inovativních technik pomocí sofistikovaných ICT služeb) nebo problém aplikační (dané řešení ovlivní různé společenské oblasti, kde může být vhodné navržení politicko-sociálně-ekonomického modelování dopadu nasazení dané technologie apod.).

Nakolik je projekt ambiciózní? Přesahuje inovativnost projektu současný stav poznání? Umíte to doložit? (doložte průzkumem současného stavu, existujícím patentem, referujte vzhledem k výsledkům Vašich zjištění a k službám, technologiím apod.). Daná inovativnost může souviset s různými oblastmi výzvy jako jsou cíle, koncepty řešení (metodologie), adresování problému, použitých metod a pod. Inovativnost však musí být racionální, musí mít smysl pro využívání výsledků projektu (nová služba, efektivnější procesy, zlepšení, zjednodušení, zkvalitnění apod.).

V části grantové žádosti „Excellence“ je proto nutné vypracovat následující body, v nichž jsou řešeny tyto otázky:

- Cíle.
- Vazba na pracovní program.
- Koncept a přístupy k řešení problému.
- Ambice projektu.

V této části, pokud je to relevantní, se obvykle podpoří i řešení otázky rovnosti pohlaví spolu se sociálními a kulturními faktory. Možná úskalí, která je vhodné adresně řešit, jsou rovnost a rovné příležitosti, diskriminace, podpora zapojení žen aj.

PŘÍKLADY HODNOCENÍ EVALUÁTORŮ V TÉTO OBLASTI:

Inovace prezentována v projektu aktivitami XY není dostatečně objasněna. Využití XY, které má být implementováno v architektuře, není dostatečně jasné.

S/T metodologie je správná a pracovní plán je dobrý, se silným zaměřením na byznys modely pro inovativní služby. Nicméně tři piloty, které jsou navrženy, nejsou dostatečně popsány.

Pracovní plán nedostatečně prezentuje souvislost a návaznost mezi úkoly a pracovními balíčky.

Analýza rizik a kontingenční plán je nedostatečný (útržkovitý) s uvedením jen velmi základních opatření.

Navrhovaná metodika a pracovní plán je nedostatečně popsán.

State of the art (poznání současného stavu) není dostatečně popsáno. Rozšíření stávajícího poznání (příspěvek k novým znalostem, technologiím) není jasné. V dané oblasti je známých několik řešení.

... smysluplnost přijatých postupů na řešení problematiky a dosažení stanoveného cíle redukce cílového parametru o 35 % je zpochybnitelná.

Nepřesvědčivé technologické řešení.

Není jasné, jak se uvedenými postupy dosáhne vytyčených cílů.

Prezentovaná myšlenka je mimo záměr dané výzvy.

DOPAD

Dopad je jedna z klíčových částí projektového návrhu v případě, že se chystáte řešit standardní výzkumný projekt (mimo ERV). I když se mnohdy výzkumníkům/vědcům zdá, že dopad navrhovaného řešení je jasný a každému srozumitelný, nastává zde mnoho pochybení a slabých míst projektových návrhů. Jedna z největších chyb, které vědci při psaní projektu dělají, je, že píší dopad projektu bez konzultace s koncovými odběrateli výzkumu, případně přímo s jejich partnery z praxe. V ideálním případě, je psaní a odpovědnost za tuto část v konsorciu přidělena právě partnerovi z praxe, který by měl nejlépe chápat smysl řešení problému, jeho využitelnost a tedy dopad pro skutečné využití výsledků projektu. Doporučujeme si tuto část vyjasnit jako první.

V této části je třeba zpracovat následující oblasti:

- Očekávaný dopad.
- Opatření pro maximalizaci dopadu.
 - Diseminace (šíření, publikování, prezentování) a využitelnost výsledků.
 - Komunikační aktivity.

Očekávaný dopad řešení projektu podle typů výzvy³ může spadat do různých úrovní, které je třeba rozepsat a zdůvodnit:

- Vědecký dopad na vědecké poznání.
- Technologický dopad na průmysl, firmy, procesy, výkonnost a konkurenceschopnost.
- Celospolečenský dopad na občany (společnost) jako koncové uživatele – kvalita života
- Legislativní dopad na tvorbu politiky, politické diskuse.
- Ekonomický dopad na různých úrovních, od procesů, konkurenceschopnosti firem až po ekonomické dopady na úrovni zemí EU.
- Dopad na životní prostředí.

³ Samozřejmě je možné, že v jednom typu výzvy bude možné formulovat dopad ve všech úrovních, a že např. i technologie pro průmysl může mít dopad na společnost, politiku apod.

DISEMINACE A VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ PROJEKTU

V této části se potřebujete zaměřit na vypracování plánu pro šíření výsledků projektu a možnosti jejich využití v praxi:

- identifikovat a popsat širší cílové skupiny (vědci, komerční partneři, veřejná správa, tvůrci politik atd.), způsoby jejich oslovení, zahrnutí do testovacích procesů, podporu tvorby další diskuse o využitelnosti výsledků projektu...
- vysvětlit, jak se navrhovaná opatření podílejí na realizaci očekávaného dopadu, jak se budou měřit a vyhodnocovat.
- v některých případech, kde se generují výzkumná data, je nutné popsat, jak budou tato data řízena, generována, sebrána, ukládána, v jakém standardu, formátu, jak budou dále využitelná...
- v oblasti využití je nutno vytyčit strategii pro znalostní management a ochranu práv duševního vlastnictví (IPR) zahrnující oblasti otevřeného přístupu podle principů definovaných v základní příručce.⁴ Zároveň je nutné vypracovat plán využitelnosti výsledků projektu za horizont časového trvání projektu – jaká budou pravidla pro využívání výsledků projektu partneři v rámci konsorcia, hlavním uživatelem výsledků projektu i externími subjekty pro komerční a nekomerční účely.

Diseminace, tedy šíření výsledků projektu, není jen o publikování ve vědeckých časopisech, konferencích či trénincích pro komerční partneři a uživatele. Jde také o propojení a sdílení výsledků s jinými projekty, ať už v dané nebo i příbuzné doméně (LEIT vs Social Challenges) pro zajištění součinnosti v evropském výzkumném prostoru. Některé zdroje definují tyto aktivity samostatně jako „Concertation meetings“ a realizují je za podpory projektových úředníků, kteří monitorují v rámci projektu související meziprojektová setkání, kde se např. může dohodnout přímé využití dílčích výstupů jednoho projektu pro řešení problémů jiného.

Diseminace a využití výsledků je obvykle samostatným pracovním balíčkem v popisu implementace.

KOMUNIKAČNÍ AKTIVITY

Je třeba popsat aktivity, které mají propagovat projekt a jeho výsledky během trvání projektu. Ty mají být přizpůsobeny velikosti a charakteru projektu a měly by obsahovat opatření k oslovení různých zájmových skupin, příp. komunit.

Příklady hodnocení evaluátory pro tuto oblast:

Návrh má vysoký potenciální dopad na evropské úrovni, avšak navzdory seznamu množství očekávaných dopadů projektu návrh neposkytuje dostatečný důkaz, jak je tento dopad dosažitelný.

Dosažení a zapracování zpětné vazby uživatelů je nedostatečně popsáno.

Byznys model, který předpokládá volný i licencovaný přístup ke službě, je sice zmíněn, ale není vysvětlen podrobněji.

Disemináčnı opatření nejsou dostatečně popsána u všech partnerů. Chybı detailnější vysvětlení, jak budou zapojeny zamýšlené cílové skupiny.

Plán využitelnosti i IPR management je krátký a nepřesvědčivý.

⁴ Green open access vs gold open access

IMPLEMENTACE

V této části popíšete způsoby a kroky, jakými se bude realizovat projekt, a to konkrétními pracovními úkoly i koordinačními a řídicími mechanismy. Tato část je obvykle složena z následujících bodů:

- Pracovní plán – definovaný pracovními balíčky, úkoly, výstupy a termíny plnění těchto úkolů.
- Struktura a postupy řízení.
- Konsorcium.
- Zdroje.

Pracovní plán

Pracovní plán sestává z definování konkrétních oblastí úkolů, tzv. Workpackages (WP), které je třeba stručně charakterizovat následujícím způsobem:

- Popíšete strukturu pracovních balíčků,
- jejich harmonogram včetně vnořených úkolů,
- podrobný popis úkolů a
- schematicky prostřednictvím např. Pertova diagramu znázorníte propojení a souvislost jednotlivých komponent pracovního plánu,
- zároveň vypracujete tabulkový seznam pracovních balíčků a hlavních výstupů (deliverables).

Stanovení pracovních balíčků musí mít smysl a systém, např.:

1. Projektový management a koordinace.
2. Analýza požadavků a návrh obchodního a organizačního modelu.
3. Návrh architektury.
4. Vývoj kolaboračního rámce.
5. Vývoj operačního rámce.
6. Pilotní testování a zhodnocení.
7. Diseminace a využití projektu.

Při detailním popisování pracovních balíčků budete vyplňovat následující tabulky:

Číslo WP	6	Termín začátku:			M1
Název WP	Pilotní testování a vyhodnocení				
ID partnera	1	2	3	4	5
Zkratka partnera	TUKE	DAT	UNIMO	KRO	COR
Člověko-měsíce	14	5	8	5	2

Cíle:

Např. Pilotní aplikace kooperačních procesů v malých a středních podnicích zaměřené na testování FUU (feasibility, usability and usefulness) navrženého konceptu a SW nástrojů. Tento WP bude řízen komerčními partnery-poskytovateli ERP řešení...

5 Jde o konkrétní měsíc trvání projektu, kterým se končí daná úloha vypracováním a zasláním výstupu – např. zprávy.

Popis práce rozdělen na jednotlivé úkoly, odpovědného partnera a úkoly ostatních partnerů:
 T6.1 Návrh metodologie testování a hodnocení (včetně návrhu operačních scénářů)
 (Odp. UNIMO, zúčastnění všichni)
 T6.2 Trénink a příprava
 (Odp. TUKE, zúčastnění všichni)
 T6.3 Realizace pilotních aplikací v malých a středních podnicích
 (Odp. TUKE, zúčastnění všichni)
 T6.4 Zhodnocení testování
 (Odp. UNIMO, zúčastnění všichni)

Výstupy (Deliverables) s popisem a měsícem doručení:
 D6.1 XY Zpráva o metodice testování a hodnocení. Zahrnuje identifikované a navržené operační scénáře v tento výstup vstupuje do role T6.2 (M18)⁵
 D6.2 XY
 D6.3 XY
 D6.4 XY ...

Pracovní balíčky (WP) mají jasně prezentovat konkrétní dílčí cíle a kroky nebo postupy, jak je naplnit. Musí mít systém, a tedy logickou návaznost a smysluplný účel. Je ideální, pokud pracovní balíček zpracuje jeden partner v konsorciu, odpovědný za WP, s komentáři partnerů, kteří na daných úkolech ve WP budou pracovat. Tento WorkPackage lídr musí mít přehled o ostatních pracovních balíčcích. Měl by komunikovat s dalšími WP lídry, aby se odstranily duplicity a aby se neztratil smysl a systémovost dílčích úkolů v rámci všech pracovních balíčků.

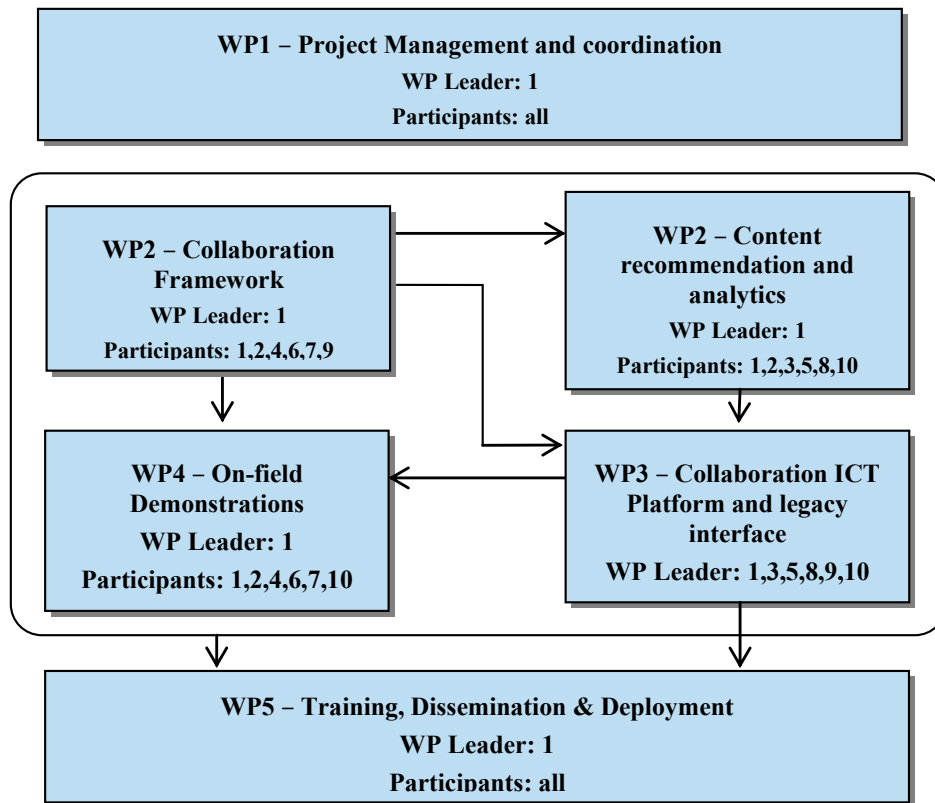
V pracovních balíčcích není nutné vypisovat detaily pracovních týmů, jak tomu je v některých projektech strukturálních fondů. Žádosti o grant v H2020 nejsou o personálních maticích a konkrétních detailech o každém výzkumníkovi! Ve špičkových mezinárodních výzkumech to je o klíčových osobách, které jsou uvedeny v příslušné části žádosti o grant. Výzkumníky v projektovém týmu každé organizace můžete měnit podle potřeby. Je to potom na odpovědnosti vedoucího výzkumníka (lokálního koordinátora dané organizace).

Jedním z kamenů úrazu je tzv. společné pochopení (common understanding). Každý z partnerů se musí „naladit na stejnou vlnu“, chápat myšlenky ostatních partnerů a základní myšlenku projektu. Bez tohoto společného pochopení bude společné psaní projektů generovat množství nesystémových informací, duplicit, nejasností a také v případě úspěšného financování projektu, ztrátu i roku při pochopení směřování projektu, což se odrazí na úspěšnosti a důvěryhodnosti Vás jako partnera i celého projektu!

Radoslav Delina

Dobře navržený a popsáný pracovní plán ve formě pracovních balíčků dává evaluátorům srozumitelný a přehledný koncept řešení projektu v různých fázích s definováním výstupů.

Souvislosti mezi jednotlivými pracovními balíčky (WP) jsou popisovány např. Pertovým diagramem, s uvedením názvu WP, čísla hlavního a ostatních zúčastněných partnerů, jak je uvedeno v následujícím schématu:



PERTův diagram

Zároveň je nutné vypracovat harmonogram jednotlivých úloh ve formě Ganttova diagramu:

úloha	Název úkolu (úlohy)	Měsíce															
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	Management projektu a koordinace	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
1.1	XY	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
1.2	XY				■				■			■				■	
2	XY	■	■	■	■	■	■										
2.1	XY	■	■														
2.2	XY			■	■												
2.3	XY			■	■	■	■										
3	XY							■	■	■	■	■	■	■	■	■	
3.1	XY							■	■	■							
3.2	XY									■	■	■					
3.3	XY										■	■	■	■			
3.4	XY												■	■	■	■	
...	...																

U seznamu pracovních balíčků je uvedeno v tabulce:

WP No	WP název	Odp. partner číslo	Odp. partner zkratka	Člověko-měsíce (trvání)	Začátek (měsíc)	Konec (měsíc)
1	Koordinace a řízení	1	TUKE	30	1	30

Podobný tabulkový seznam se vytvoří i pro výstupy (deliverables – D).

Deliverable No	Deliverable název	Číslo WP	Odp. partner zkratka	Typ	Úroveň diseminace	Měsíc odevzdání
6.1	Metodologie testování	6	UNIMO	R	PU	20

Při zpracování seznamu výstupů (deliverables) jsou definovány různé typy těchto výstupů:

R: *dokument, zpráva,*

DEM: *Demonstrace, pilot, prototyp,*

DEC: *Web stránka, podaný patent, diseminační aktivity, videa ...*

Other: *SW, technický diagram...*

Diseminační úroveň ukazuje, jakou úroveň otevřenosti daný výstup má:

PU: *veřejný, plně otevřený, např. web, zpráva,*

CO: *důvěrný, přístup omezen podle zvláštních podmínek v Model Grant Agreement,*

CI: *tajný, podle rozhodnutí Komise č. 2001/844/ES.*

Pokud je projekt orientovaný na pilotní aplikace v oblasti otevřených výzkumných dat, je požadováno zahrnout do pracovního plánu i tzv. Data management plan s výstupem v rámci prvních 6 měsíců trvání projektu. Tento dokument se bude vyvíjet a modifikovat po celou dobu trvání projektu za účelem prezentování stavu projektového pohledu na řízení výzkumných dat. Šablona pro takový plán je dostupná na participant portálu.

STRUKTURA A PROCESY ŘÍZENÍ

V této části je třeba popsat organizační strukturu projektu (konsorcia) a procesy a pravidla rozhodování. Můžete navrhnout vědeckou radu projektu (která bude odpovídat za vědeckou úroveň projektu), řídicí skupinu (která bude přijímat rozhodnutí na úrovni koordinace a řízení projektu, změny partnerů apod.), komisi pro řešení konfliktů apod.

Procesy a pravidla pro řízení je vhodné popsat tak, aby bylo jasné, že myslíte na různé oblasti řízení projektu, které zajistí dohled a dodržování pravidel kvality a změn v projektové organizaci. V některých radách mohou být např. externí odborníci, příp. partneři z přidružených partnerů projektu.

V rámci pracovního plánu ještě bude nutné vypracovat seznam tzv. milníků (milestones), tedy kontrolních termínů, dokdy je třeba rozhodnout o dalších krocích projektu. Jde o různé typy aktivit a ukončení etap, např. mítinky, ukončení vývoje prototypu, ukončení testování řešení...

Součástí řízení je i řízení rizik. Je nutné identifikovat různé druhy rizik, ať technologická (technická), uživatelská, ekonomická/finanční, politická apod. Každé z těchto rizik je třeba popsat, přiřadit k odpovídajícím úkolům nebo pracovním balíčkům a identifikovat a navrhnout potenciálně kontingenční plány na redukci příp. eliminaci těchto rizik nebo navrhnout alternativní scénáře řešení.

KONSORCIUM

V této části je třeba zdůvodnit, proč byli vybráni právě tito partneři, jaká je jejich úloha při řešení cílů projektu, jak se doplňují, uvést krátké životopisy klíčových osob v partnerských organizacích (obvykle dva, max. tři), zdůvodnění expertíz, předchozích výstupů partnerů souvisejících s výzvou a řešeným projektem, příp. uvedení zdrojů, kterými disponuje partner na podporu řešení některých úkolů projektu.

Zde je vhodné se zaměřit skutečně pragmaticky. Každý partner by měl v konsorciu mít svou roli a evaluátorům by mělo být z tohoto popisu jasné, jaký typ řešení úlohy odpovídá jeho expertíze, zda je daná expertíza dostatečná, a obecně, co je schopen přinést daný partner konsorciu nebo projektu. Konsorcium podle výzvy a zaměření problému by mělo mít různé typy partnerů, mohou to být např. výzkumní a vývojoví partneři RTD (research technology and development), komerční partneři (ať už přímo firmy nebo i asociace sdružující firmy), neziskové organizace (asociace s vlivem na některé oblasti projektu, vhodné na diseminaci, politické dialogy apod.). Univerzity jsou standardně vhodné i jako diseminátoři výsledků projektu formou vědeckých publikací a konferenčních vystoupení.

Mnohokrát je negativně hodnocené konsorcium, které má zbytečné partnery, příp. se slabou expertízou pro danou oblast, proto je třeba tvorbě konsorcia věnovat odpovídající čas.

PROJEKTOVÝ TÝM – LIDSKÉ ZDROJE

V mezinárodních vědecko-výzkumných projektech (speciálně v IT projektech) konsorcium sestává z několika organizací (různého typu – univerzity, malé a střední podniky, velké firmy, výzkumné organizace, think-tanky, nevládní, neziskové organizace, organizace veřejné správy) z různých zemí, přičemž na partnery projektu jsou kladeny vysoké požadavky z hlediska kreativity a inovativnosti. V rámci těchto projektů dospěli autoři k této klasifikaci úkolů členů projektového týmu:

1. Koordinátor (coordinator) – manažer projektu (na úrovni organizace/partnera, resp. celého konsorcia), odpovědný za plánování, organizování, kontrolu práce, finanční management, komunikaci s partnery/koordinátorem projektu.
2. „Nositel vize“ (vision owner) – ten, který má celkovou představu o projektu, jeho výsledcích a výstupech projektu (tj. zná odpověď na otázku „Co?“).
3. Hlavní (softwarový) architekt (chief architect) – odpovědný za návrh architektury softwaru (zná odpověď na otázku „Jak?“).
4. Generátor nápadů (idea generator) – člověk-generátor nápadů, jak by se daný problém dal vyřešit.
5. „Kritický myslitel“ (critical thinker) – vyniká v analýze návrhů, hodnocení nápadů (např. „generátoru nápadů“), poskytuje zpětnou vazbu a konstruktivní kritiku.
6. „Včela dělnice“ (Doer/finisher) – ten, který to i udělá, dotáhne nápady do realizačního konce (v IT projektech jsou to většinou programátoři/kodér).
7. „Stmelovač kolektivu“ (social glue) – stmeluje kolektiv, umí dobře naslouchat, má dobré komunikační schopnosti.
8. Další „podpůrné“ úkoly, jako např. „Cestovatel“ (pokud je zahraničních mítinků příliš mnoho,

hodí se i takový člen), (lokální) finanční manažer (ne všechny finanční problémy se dají přenést na administrativu organizace, musí to být člověk, který rozumí i odborné stránce projektu) atd.

Z hlediska této klasifikace může jeden člen týmu hrát více rolí.

ROZPOČET

Obsahová náplň projektu je důležitá, ale až společně s rozpočtem podává jeho celkový obraz.

Rozpočty se v mezinárodním prostředí H2020 zpracovávají na základě tzv. člověko-měsíců (personmonths – pm), tedy odhadem času, nezbytného pro realizaci úlohy „v případě jednoho člověka“ (např. 0,5 člověko-měsíců na přípravu způsobů hodnocení testování a 10 člověko-měsíců na samotné testování, které ale samozřejmě bude reálně trvat možná 2 měsíce při plném zapojení 5 lidí).

Na začátku je nutné si vytvořit tzv. tabulku výkonů (effort table), která bude poskytovat přehled člověko-měsíců na každý úkol a podle každého partnera konsorcia samostatně. I přesto, že v žádosti o grant je uváděn přehled celkových výkonů jednotlivých partnerů v řádcích, pro účely přípravy rozpočtu doporučujeme vypracovat tabulku podle jednotlivých pracovních balíčků a úkolů, která se nám zdá pro účely projektu přehlednější. Např.:

	Partner 1	Partner 2	Partner 3	Partner 4	Partner 5	...	Total
WP1	15	1,5	1,5	1,5	1,5	...	29
T1.1	5	0,5	0,5	0,5	0,5	...	9
T1.2	10	1	1	1	1	...	20
WP2	14	8	4	8	8	...	74
T2.1	4	2	2	2	2		20
T2.2	6	4	2	4	2		36
T2.3	4	2	0	2	0		18
WP3	12	16	8	8	6		87
...							
Total	86	72	65	70	60		480

Podle těchto tabulek výkonů je pak snadné přepočítat rozpočty na personální náklady jednotlivých partnerů i konsorcia jako celku, a to prostřednictvím koeficientu měsíčních nákladů partnera. Např. pro některé akademické instituce a jejich výzkumné týmy např. na Slovensku může být běžným koeficientem 3000 EUR/ pm, který zahrnuje celkové mzdové náklady (zaměstnance i zaměstnavatele, tzv. superbrutto). Při stanovování těchto průměrných měsíčních nákladů na člověka je třeba vycházet ze zvyklostí dané organizace při započtení bonusu 8000 EUR ročně na zaměstnance při plném úvazku. Jakékoliv nadhodnocené průměrné náklady pak způsobují problémy při realizaci projektu, příp. při auditu. Nevhodné náklady mohou být zároveň problémem i při hodnocení evaluátory, kteří pokud již hodnotili několik projektů, mohou mít tyto náklady tzv. „v oku“.

Kromě těchto mzdových nákladů je pak třeba odhadnout ostatní náklady související s projektem, které standardně zahrnují:

- Cestovné – na projektové mítinky, technické mítinky, konference, workshopy s uživateli apod.
- Zařízení – ať už jde o ICT nebo přístroje pro potřeby projektu,
- Ostatní zboží a služby a velké infrastruktury.

Detailnější informace o rozpočtových pravidlech podle národních pravidel nebo o tom, jak definovat standardní zvyklosti organizace, je vhodné získat konzultacemi s NCP odpovědnými za finanční a právní otázky.

Obecně však je třeba dodržovat následující rady:

- Ve finanční příručce si nastudujte zásady platné pro sestavování rozpočtu.
- Mezi aktivitami projektu a položkami rozpočtu musí být „jedno-jednoznačné zobrazení“, tj. to, co není v aktivitách, nemůže být v rozpočtu a každá aktivita projektu se musí někde odrážet v rozpočtu.
- Rozpočet musí být realistický – ani nadhodnocený ani podhodnocený. Zvláštní kapitolu představují mzdové náklady (kde je snadné podlehnout přesvědčení typu „nicméně si zasloužím i více“ – jen abyste nezůstali s tímto přesvědčením sami), v případě veřejných institucí musí být dodrženy platné vyhlášky týkající se odměňování.
- Někdy se dělají chyby v tom, že i když jde o projekty vědecké spolupráce, do navrhovaných výkonů pro jednotlivé pracovní balíčky není zahrnuto více partnerů, ale častokrát jen jeden. Pamatujte, že toto jsou projekty vědecké spolupráce a spolupráce spočívá ve společném řešení jednotlivých úkolů. Právě sdílením – vědeckou spoluprací, sdílením znalostí a kreativity se dochází k inovativnějším a hodnotnějším výsledkům. Pokud někteří partneři budou mít například ve všech úkolech minoritní podíl, je to evaluátory negativně hodnoceno vzhledem k nepotřebnosti daného partnera pro řešení projektu.
- Pamatujte v rozpočtu i na výdaje na administrativní a finanční management projektu. Ten obvykle bývá v těchto typech projektů, jak již bylo zmíněno, na úrovni 10% celkového rozpočtu projektu.
- Po podepsání si kontrakt podrobně prostudujte. Čtěte i texty, poznámky psané malými písmeny (Angličané dobře vědí, proč mají pořekadlo: „Devil is in the small letters“).
- Pamatujte na to, že grant bude zpravidla přicházet ve splátkách – např. na začátku záloha a další splátky až po schválení jednotlivých průběžných kontrolních zpráv (Progress reports). Poslední splátku dostanete až po schválení závěrečné zprávy (Final report), ale vyúčtovat musíte celý grant již před tím.
- Dokumentujte všechny výdaje.

PŘÍKLADY HODNOCENÍ EVALUÁTORŮ PRO TUTO OBLAST:

Struktura a procedury řízení nejsou dostatečně popsány, např. řešení konfliktů a rizik řešitel vůbec nebral v úvahu.

Nehomogenně popsáno sestavování Steering Committee, kde v jedné části jsou členy všichni partneři, v druhé už jen zástupci SME. Úkoly vedoucích orgánů nejsou vysvětleny.

I když sestava konsorcia je dobrá, úloha akademických partnerů není dostatečně vysvětlena z hlediska očekávané role při technologické inovaci.

Nedostatečná rovnováha člověko-měsíců mezi partnery při zohlednění jejich odborných znalostí.

Zbytečný partner vzhledem k nedůslednému vysvětlení jeho expertízy a úlohy při dosahování cílů podložené nepřiměřeně nízkým počtem člověko-měsíců ve všech pracovních balíčcích.

Použití zdrojů je přehnané a některé spotřební výdaje partnerů nejsou dostatečně odůvodněné.

Chybí pracovní balíček Projektový management a koordinace.

Dva partneři se neobjevují v pracovním plánu.

Zkušenosti koordinátora jsou nedostatečně prezentovány.

Uvedené SMEs nepřesvědčivě dokazují využitelnost výsledků projektu. Vypadá to, jako by výzkumní a vývojoví partneři byli hlavní nositelé komerční myšlenky a firmy dotáhli do konsorcia pouze statisticky.

Pro dosažení cílů projektu by byl potřebný mnohem větší projekt.

Nerovnoměrné rozložení člověko-měsíců jednotlivých SMEs napříč pracovním plánem i přes proklamovaný stejný zájem o využití výsledků.

SUMÁŘ OBECNÝCH RAD PRO PSANÍ PROJEKTU

- Definujte problém, na řešení kterého bude projekt zaměřen – ten musí samozřejmě jednoznačně odpovídat prioritě výzvy k předkládání projektů, v rámci které bude projekt podán.
- Jasně definujte, co bude výstupem, výsledkem projektu.
- Při formulaci projektu použijte „uživatelsky zaměřený přístup“ (user-driven approach). V některých případech je vhodné ilustrovat způsob použití výsledku projektu (např. softwaru, který se má vyvinout) na nějakém vzorovém příkladu (ve vzorové situaci) formou „**uživatelského scénáře**“ (usage scenario) – je to vlastně příběh (scénář), který popisuje způsob použití daného systému v nějaké konkrétní situaci.
- Využívejte vizualizační prostředky – schémata, grafy, obr. pro lepší názornost, vysvětlení systémového přístupu, koncepční modely, hodnotové řetězce, životní cyklus myšlenky, zahrnutí role uživatelů výsledků výzkumu do konceptu (hlavní, vedlejší, další synergie využívání...), TRL apod.
- Jasně a jednoznačně popište, v čem spočívá inovativnost projektu, tj. pokrok v porovnání s aktuálním stavem v dané oblasti (nejlépe v jednotlivých bodech/odrážkách) na evropské úrovni.
- Definujte dopad projektu – ekonomický, sociální (jak projekt přispěje k řešení sociálních problémů), technologický apod.
- Popište, jak se budou tyto výsledky využívat v praxi a jaký je váš plán diseminace (rozšiřování) výsledků projektu (tento plán by měl obsahovat definici cílových skupin, použité komunikační kanály a nástroje, typy propagačních aktivit, kvantitativní indikátory, popis systému monitorování a hodnocení výsledků apod.).
- Definujte „evropskou přidanou hodnotu“ (European added value) – má váš problém evropskou dimenzi, vyžaduje integraci zdrojů, představuje „kritickou masu“ (critical mass), doplňují se navzájem partneři, co se týče jejich expertíz, přínosů pro projekt?
- Návrh projektu musí demonstrovat Vaše odborné znalosti problematiky, ale i kompetenci řídit takový projekt.
- Jasně popište strukturu managementu v rámci projektu, rozdělení pravomocí, jak se budou přijímat rozhodnutí, řešit konflikty apod.
- Musí být jasně popsány role a úkoly všech partnerů, každý partner musí demonstrovat expertízu v oblasti, za kterou je v rámci projektu zodpovědný.
- Pište a vyjadřujte se stručně, jasně, konkrétně, logicky a tak, aby to bylo snadno čitelné („intelektuální zápasy“ se nevyhrávají množstvím slov, ale jejich kvalitou a přesvědčivostí).

- Strukturujte dokument, na seznamy používejte odrážky.
- Používejte krátké odstavce.
- Důležité části graficky zdůrazněte (zvýraznění, kurzíva apod.). Pokud se to hodí, použijte ilustrační obrázek.
- Používejte snadno čitelný typ písma, ne příliš malá písmena (jinak pouze rozčílíte hodnotitele, kterým oči už možná tak dobře neslouží).
- Výsledkem musí být i vizuálně, graficky přitažlivý a profesionální dokument.
- Po napsání dejte text přečíst, posoudit kolegům, kteří nebyli zapojeni do psaní projektu (jsou tedy „nad věcí“).
- Naslouchejte vyjádřením ostatních.
- Zapracujte propojení s jinými projekty, které potvrzují synergické efekty napříč výzkumnými aktivitami v rámci H2020

Nenechávejte podání projektu na poslední chvíli. Systém je v posledních minutách někdy tak vytížen, že je možné, že jeho využití nebude možné. Při technických problémech bývá někdy termín pro podání posunut např. o den, ale spoléhat se na to není možné. Zároveň je nutné si validovat vložené texty a informace průběžně, aby se nevyskytla chyba právě při podávání na poslední chvíli. V tom případě vyjde celá práce naprázdno a konsorcium je z toho doslova v depresi!

8 POSTUP PODÁNÍ ŽÁDOSTI O GRANT A NÁSLEDNÁ ADMINISTRACE POMOCÍ ÚČASTNICKÉHO PORTÁLU

Účastnický portál je určen všem zájemcům o žádost grantové podpory v rámci programu H2020. Prvním krokem je registrace uživatele, jejímž prostřednictvím uživatel získává přístup k neveřejným informacím o žádostech, grantech, organizacích. Pomocí online portálu může následně:

- podepisovat grantové smlouvy a kontrakty,
- potvrzovat vědecké a finanční zprávy pro EK,
- aktualizovat data o své organizaci,
- komunikovat s komisí o grantových žádostech a probíhajících grantech.

Tradiční celkový proces zahrnující kroky před samotným podáním žádosti o finanční podporu zobrazuje následující schéma.



HLEDÁNÍ VHODNÉ VÝZVY A KONKRÉTNÍ TÉMATA

Prvotním krokem by mělo být nalezení vhodné projektové výzvy pro Vaše účely v rámci relevantních pracovních programů H2020. Příslušné informace můžete získat prostřednictvím následujících zdrojů informací

H2020 půlroční pracovní programy	Obsah, podmínky a načasování výzev
EU oficiální žurnál	Publikována notifikace výzev pro návrhy
Účastnický portál – Možnosti financování	<ul style="list-style-type: none"> • Publikace výzev • Příslušné klíčové dokumenty a rady • Novinky o nadcházejících výzvách • Možnost požádat o zasílání novinek a změn ke konkrétní výzvě
Účastnický portál – Moje notifikace	Možnost požádat o zasílání novinek k výzvám ve Vaší oblasti zájmu

Zdroje informací o projektových výzvách

Jednou z možností je tedy využít Účastnický portál, prostřednictvím jehož rozhraní můžete vyhledávat aktuální i minulé výzvy, filtrovat je podle různých kritérií a následně seřadit. Použít přitom můžete jednoduché nebo rozšířené vyhledávání.

[European Commission > Research & Innovation > Participant Portal > Calls](#)

Horizon 2020

Excellent Science

European Research Council

Future and Emerging Technologies

Marie Skłodowska-Curie actions

Research infrastructures

Industrial Leadership

Leadership in enabling and industrial technologies (LEIT)

Access to risk finance

Innovation in SMEs

Type

Proposal

Tender

Status

Open

Closed

Forthcoming

Filter a call

Filters only programme and call titles and IDs, for extended search go to the [Search Topics page](#).

Sort by Title Call Id Publication Date Deadline Date

0 Results

Keyword Search:

If you don't find your topic, you can also use the [free text search](#).

Status Open Closed Forthcoming

Sort by Title Call Id Publication Date Deadline Date

K dispozici je také přehledné zobrazení všech výzev. Každá buňka obsahuje příslušnou sekci, název a kód výzvy s datem zveřejnění a nejpozdějšího podání žádosti.

<p>Industrial Leadership</p> <p>Call for SILC II - Sustainable Industry Low Carbon II</p> <p>H2020-SILC-II-2014</p> <p>Deadlines: 02/09/2014</p> <p>Pub.Date: 30/04/2014</p>	<p>Excellent Science</p> <p>COFUND - Co-funding of Regional, National and International Programmes</p> <p>H2020-MSCA-COFUND-2014</p> <p>Deadlines: 02/10/2014</p> <p>Pub.Date: 10/04/2014</p>	<p>Excellent Science</p> <p>Individual Fellowships (IF)</p> <p>H2020-MSCA-IF-2014</p> <p>Deadlines: 11/09/2014</p> <p>Pub.Date: 12/03/2014</p>
<p>Societal Challenges</p> <p>MOBILITY for GROWTH 2014-2015</p> <p>H2020-MG-2015_TwoStages</p> <p>Deadlines: 31/03/2015</p> <p>Pub.Date: 11/12/2013</p>	<p>Societal Challenges</p> <p>MOBILITY for GROWTH 2014-2015</p> <p>H2020-MG-2015-Singlestage-B</p> <p>Deadlines: 27/08/2015</p> <p>Pub.Date: 11/12/2013</p>	<p>Societal Challenges</p> <p>MOBILITY for GROWTH 2014-2015</p> <p>H2020-MG-2015_SingleStage-A</p> <p>Deadlines: 31/03/2015</p> <p>Pub.Date: 11/12/2013</p>
<p>Societal Challenges</p> <p>MOBILITY for GROWTH 2014-2015</p> <p>H2020-MG-2014_SingleStage_B</p> <p>Deadlines: 28/08/2014</p> <p>Pub.Date: 11/12/2013</p>	<p>Societal Challenges</p> <p>GREEN VEHICLES 2015</p> <p>H2020-GV-2015</p> <p>Deadlines: 27/08/2015</p> <p>Pub.Date: 11/12/2013</p>	<p>Societal Challenges</p> <p>GREEN VEHICLES 2014</p> <p>H2020-GV-2014</p> <p>Deadlines: 28/08/2014</p> <p>Pub.Date: 11/12/2013</p>

Většina výzev v rámci programu H2020 je rozdělena do jednotlivých konkrétních témat. Vstupem do konkrétní výzvy se Vám zobrazí základní informace obsahující:

- nejnovější informace a změny související s danou výzvou,
- klíčové dokumenty pro přípravu Vašeho návrhu zahrnující všeobecné dokumenty pro všechna témata i specifika příslušející konkrétním tématům,
- přístup k systému pro podání (dostupný i přes stránky konkrétní témata),
- seznam podpůrných služeb a helpdesk,
- rozhraní pro žádost o zasílání příslušných notifikací.

MOBILITY FOR GROWTH 2014-2015

H2020-MG-2015-Singlestage-B

Sub call of: H2020-MG-2014-2015

Publication date	2013-12-11	Deadline Date	2015-08-27 +17:00:00 (Brussels local time)
Budget	€18,500,000	Main Pillar	Societal Challenges
Status	Open	OJ reference	OJ C361/9 of 11 December 2013

[Call description](#)

[Call documents](#)

[Get support](#)

[Subscribe to Notifications](#)

Prostřednictvím odkazů na jednotlivá konkrétní témata v dané výzvě (v části Popis výzvy – Call Description) se můžeme dostat přímo na stránku témata, která obsahuje:

- detailní popis rozsahu témat, očekávaného dopadu projektů a typ akcí,
- podmínky zahrnující vhodnost a schvalující kritéria, vzory formulářů ve formátu pdf, které budete mít v elektronickém systému pro podání projektu,
- přístup k systému pro podání projektu.

MOBILITY for GROWTH 2014-2015

H2020-MG-2015-Singlestage-B

Sub call of: H2020-MG-2014-2015

Publication date	2013-12-11	Deadline Date	2015-08-27 17:00:00 (Brussels local time)
Total Call Budget	€18,500,000	Main Pillar	Societal Challenges
Status	Open	OJ reference	OJ C361/9 of 11 December 2013

Topic: Facilitating market take up of innovative transport infrastructure solutions

MG-8.3-2015

[Topic Description](#)

[Topic Conditions & Documents](#)

[Submission Service](#)

Většina výzev vyžaduje podání plné žádosti v rámci jednoho kroku. Existují však i výjimky, kde se tento proces rozděluje na dva kroky:

- Krok č. 1: Potvrdíte krátký návrh pro danou výzvu, resp. téma o rozsahu standardně max. 15 stran. Pro nepřetržitě otevřené výzvy platí, že Váš náčrt bude ohodnocen okamžitě po přijetí.
- Krok č. 2: Pokud získáte pozitivní hodnocení Vašeho krátkého návrhu, budete vyzváni k doání plného návrhu k určitému datu.

VYHLEDÁVÁNÍ PARTNERŮ

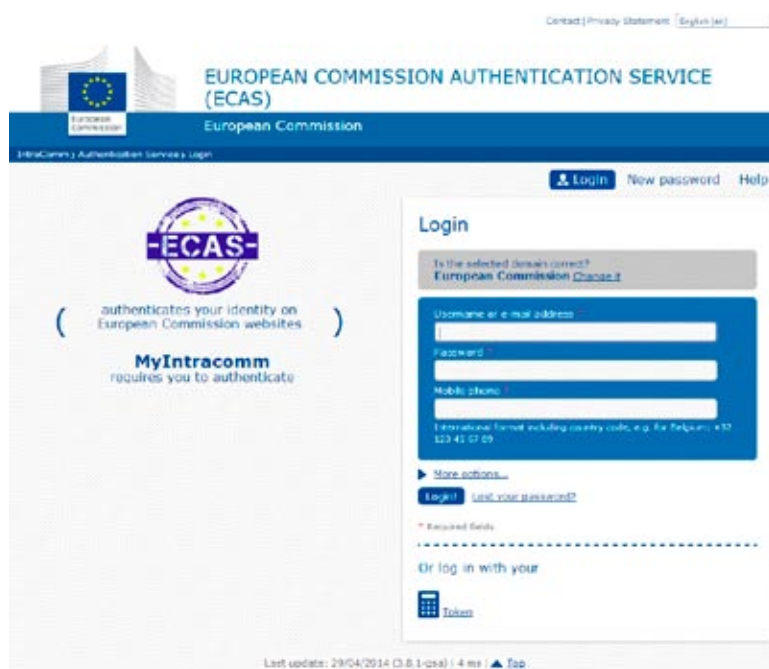
Tento krok byl již vysvětlen výše.

Projektoví partneři musí být registrováni v účastnickém portálu (participant portal).

REGISTRACE ORGANIZACE



Každý subjekt, který má zájem účastnit se na projektových návrzích, musí být zaregistrován v účastnickém systému, čímž mu bude přiděleno konto v systému ECAS (European Commission Authentication Service) a po následné validaci získá devíticiferný identifikační kód (PIC) pro přihlášení do účastnického portálu. Každý subjekt, resp. organizace, pod kterou působí, musí být tedy registrován a musí potvrdit svou způsobilost vykonávat konkrétní aktivity, což potvrdí doložením údajů o svých aktivitách a určitých typech finančních výkazů.



Rozhraní pro přihlášení/registraci v ECAS

V rámci každé organizace musí být určen tzv. LEAR (Legal Entity Appointed Representative), tedy zástupce daného subjektu odpovědný za právní a finanční informace, spravující přístup jednotlivých členů organizace ke konkrétním datům a jejich odpovědnost v rámci konkrétních aktivit. Zvláštním úkolem je jmenování příslušných osob oprávněných podepisovat grantové smlouvy (LSIGN – legal signatory) a finanční výkazy (FSIGN – financial signatory). Žádost o jmenování LEAR přitom musí být fyzicky zaslána na konkrétní adresu EK a obsahovat vyplněné požadované formuláře. Fyzické osoby registrující se uvnitř účastnického portálu získávají funkci LEAR automaticky.

Po samotné registraci následně EK ověřuje zadané údaje, týkající se existence samotného subjektu a jeho finanční způsobilosti. Ta je zjišťována u každého koordinátora projektu v případě, že je požadovaný grant rovný nebo vyšší než 500 000 EUR, ledaže se jedná o:

- veřejný subjekt,
- organizaci vykonávající středoškolské nebo vysokoškolské vzdělávání (a higher or secondary education establishment – original),
- mezinárodní organizaci nebo subjekt, jejichž účast je zaručena vládou země EU nebo přidružené země v souladu s příslušnými dokumenty (Grants Manual section on legal entity validation, the H2020 Annotated Model Grant Agreement),
- fyzickou osobu pobírající stipendium.

V rámci hodnocení finanční situace se zkoumají 4 oblasti – likvidita, finanční samostatnost, solventnost a ziskovost, přičemž je možné si tyto ukazatele ověřit i samostatně prostřednictvím nástroje pro simulaci:

<https://ec.europa.eu/research/participants/urf/lfvSimulation.do>

Podrobný popis hodnocení organizací můžete najít v dokumentu „Guide on beneficiary registration, validation and financial viability check.“⁶

Úspěšní žadatelé o grantovou podporu mají mimo jiné povinnost doložení dokladů, které by mohly být požadovány pro:

- dobrovolnou⁷ certifikaci metodiky pro výpočet jednotkových nákladů (CoMUC),
 - deklaraci přímých personálních nákladů jako jednotkových nákladů, zarovnání,
- Ex-ante posouzení přímých nákladů velkých výzkumných infrastruktur.

Certifikace metodiky pro výpočet jednotkových nákladů (CoMUC) je tvořena nezávislým auditorem, s cílem umožnit EK identifikovat běžné účetnické praktiky příjemce podpory a zkontrolovat, zda příjemce použil vhodnou účetní metodiku.⁸

Tvoří ji následující části:

- Podmínky reference, podepsané příjemcem grantu (připojenou třetí stranou a auditorem, státním úředníkem a pod.).
- Nezávislá zpráva auditora popisující zjištění, což zahrnuje tabulku:
 - smlouva – musí být potvrzeno příjemcem/třetí stranou,
 - všechny procedury, které mají být prováděny auditorem a
 - všechny standardní nálezy musí být potvrzeny auditorem.

Odpověď s pozitivním (akceptace) nebo negativním (zamítnutí) rozhodnutím obdrží žadatel do 60 dnů od podání návrhu certifikace, která po schválení může být využívána v rámci všech akcí programu H2020.

⁶ http://ec.europa.eu/research/participants/data/ref/h2020/grants_manual/lev/h2020-guide-lev_en.pdf

⁷ Certifikace je dobrovolná, ale její provedení může předejít možným problémům při auditu grantu.

⁸ Metodika se považuje za vhodnou, pokud jsou přímé personální náklady deklarované jako jednotkové náklady v souladu s Dohodou o grantu.

PODÁNÍ PROJEKTU

Pro podání projektu je třeba vyplnit požadované formuláře grantové žádosti:

Part A, kde je třeba zadat právní a kontaktní informace organizace. Tyto je možné v elektronickém formuláři ve formátu pdf validovat a uložit.

Part B, který je jádrem projektového návrhu a skládá se ze dvou souborů, které je třeba vložit do systému:

Technical annex 1–3, který je určen pro popis tří klíčových kritérií projektu: „Excelentnost“, „Dopad“ a „Implementace“.

Technical annex 4-5, který je určen pro popis konsorcia s CV (životopisy) klíčových osob projektu, včetně jejich publikací a projektových zkušeností a kapitola Etika a Bezpečnost, pokud si to dané téma vyžaduje.

***Pozor! Akronym projektu NELZE změnit.
Pro dodatečnou změnu akronymu byste museli
přeregistrovat celý projekt!***

9 HODNOCENÍ NÁVRHŮ PROJEKTŮ

Tato fáze (Evaluation of project proposals) se sice přímo netýká autorů projektu (odehrává se bez jejich účasti, nemohou ji přímo ovlivnit), ale určitě je pro ně užitečné, pokud budou mít alespoň základní představu, jak tento proces probíhá, na co se hodnotitelé (evaluators) projektů zaměřují, a tedy na co je nutné se zaměřit i ze strany „psaní projektu“.

HODNOCENÍ PROJEKTŮ

Z důvodu omezenosti zdrojů není možné podpořit všechny projektové návrhy, je tedy třeba provést jejich hodnocení a následně vymezit skupinu nejlepších navrhovaných aktivit, které by měly být podpořeny.

Proces hodnocení je založen na více než 30letých zkušenostech, přičemž ve srovnání se 7. RP je třeba zmínit důležitou změnu – absenci fáze vyjednávání. Hodnotitelé tedy hodnotí návrhy projektových aktivit v té podobě, v jaké jsou popsány, a zároveň nedochází k tvorbě doporučení ke zlepšení, jak tomu bylo v minulosti. Výjimku tvoří pouze malé a specifické korekce bez potřeby negociace, jako např. úprava časového harmonogramu nebo očividné administrativní chyby.

Po vyhlášení výzvy a následném přijetí konkrétních projektových návrhů tedy začíná proces hodnocení, který probíhá na třech úrovních:

1. hodnocení úředníky,
2. odborné hodnocení,
3. hodnocení komisí vytvořenou pro daný účel.

Celkový proces hodnocení končí výběrem nejlepších projektů, přičemž zástupci jejich konsorcií mají možnost dodatečně vyjednat podmínky konkrétní grantové smlouvy pro daný účel.

Celkový postup je zobrazen na obrázku na další straně.

Konkrétní kritéria hodnocení jsou popsána v příloze každého pracovního programu. Standardně jsou hodnotiteli nezávislí odborníci, kteří se zavazují provádět hodnocení nezávisle, nestranně, objektivně, přesně a konzistentně. Výběr samotných expertů pro daný účel pro každý návrh projektu může být problémem, navzdory aktuální databázi, která má více než 5000 členů. Při výběru konkrétního hodnotitele, za což je zodpovědný projektový úředník (project officer), se vychází z abstraktu příslušného návrhu a aktuální databáze odborníků. Proto je velmi důležitým aspektem obsáhnout v dané části návrhu projektu informace o všech oblastech spojujících se s daným projektem, což zlepšuje předpoklady pro vhodný výběr hodnotitele a usnadní práci projektovému úředníkovi.

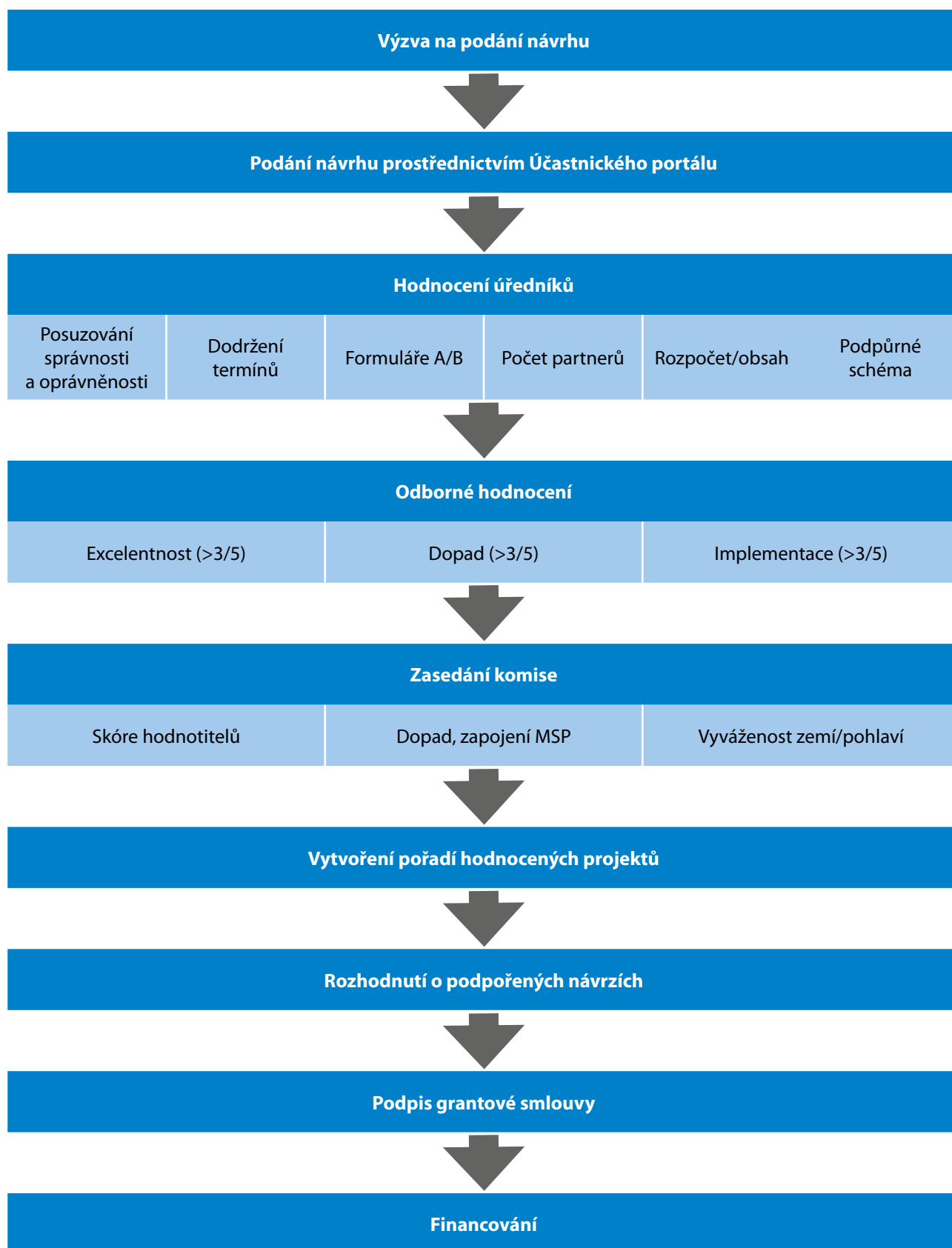
Při výběru hodnotitelů se hodnotí jejich akademické zázemí (min. Ph.D.), výzkumné aktivity a jejich účast v předešlých rámcových programech. V případě průmyslových expertů se klade při výběru důraz na jejich praktické zkušenosti v příslušné oblasti.

Každá sekce návrhu projektu bude mít stanoven maximální rozsah. Všechny strany nad limit budou vyloučeny z hodnocení expertů.

Koordinátor navrhovaného projektu může požádat EK nebo příslušný orgán financující daný zá-
měř⁹ o hodnocení procedurálních aspektů návrhu, max. však do 30 dnů od obdržení výsledků hodnocení projektu. Výsledkem takového hodnocení může být:

- nové hodnocení návrhu projektu provedené primárně hodnotiteli, kteří se nepodíleli na prvotním hodnotícím procesu,
- potvrzení prvního hodnocení.

⁹ Nemělo by se jednat o zástupce oddělení, které je zodpovědné za výzvy pro podávání návrhů.



Předem není možné předpovědět, kolik projektových návrhů bude v rámci jednoho tématu podpořeno. Přibližný odhad mohou poskytnout statistiky přihlášených a podpořených návrhů, které jsou dostupné prostřednictvím databáze eCorda. Ta obsahuje počet přihlášených a podpořených návrhů a souhrnnou zprávu hodnocení pro každý návrh projektu. K daným informacím mají přístup pouze národní kontaktní body.

Postup postupného vylučování návrhů v procesu hodnocení uvádíme v následujícím schématu. Schéma bylo vytvořeno na základě odhadů vycházejících ze statistik minulých období.



Postup hodnocení projektových návrhů v rámci jedné tematické skupiny

Opětovné podání návrhu projektu je možné, ale nemělo by být provedeno, pokud byl prvotní návrh vyloučen pro slabý vědecký přínos. V každém formuláři návrhu přitom žadatel uvádí, zda daný projekt již byl v minulosti podán. Na hodnocení jsou přitom vybráni tři noví hodnotitelé, kteří před předáním svého hodnocení nemají informace o předešlém hodnocení. To může být zveřejněno až při setkání za účelem tvorby společného hodnocení.

KRITÉRIA HODNOCENÍ

Během programového období H2020 se kritéria hodnocení mohou měnit na základě změn v jednotlivých programech nebo zkušeností s jejich prováděním.

Předtím však zopakujeme, podle jakých kritérií se projekty hodnotí. Jak jsme již uváděli, v H2020 se používají tři základní kritéria:

1. Vědecká a/nebo technologická excelence, relevantnost k tématu výzvy.
 - Jsou cíle projektu jasně definovány a jsou na patřičné vědecké úrovni?
 - Představuje projekt jednoznačný a jasně definovaný progres v porovnání s aktuálním stavem poznání v dané oblasti?
2. Vliv (impakt) projektu na evropské a mezinárodní úrovni, k očekávanému impaktu definovanému pro adresované téma (Topic) výzvy, ale i jinak.
3. Kvalita a účinnost implementace projektu.

Je třeba zdůraznit, že jednou z priorit je i provádění průřezových (víceoborových – horizontálních) aktivit, tzn. i když toto kritérium není výslovně uvedeno v konkrétní výzvě, jeho splnění může být hodnoceno pozitivně.

Proces hodnocení má striktně stanovená pravidla definující postupy ve všech jeho krocích, kterými jsou:

Posuzování správnosti a oprávněnosti (Eligibility criteria) (do 10 % projektových návrhů je obvykle vyloučeno právě v tomto kroku):

- Termín odevzdání: každý návrh musí být podán v rámci časového rozsahu určeného pro daný účel.
- Příslušné schéma podpory: komise ověřuje podpůrné schéma návrhu, přičemž v případě nesouladu mezi záměrem a schématem je návrh automaticky vyřazen z procesu dalšího hodnocení.
- Kompletnost odevzdaných materiálů – části A i B musí být vyplněny podle pokynů. Dále musí být vypracován plán pro využití a šíření výsledků (pokud není jinak dáno v příslušném pracovním programu).
- Relevantnost: relevantní návrhy projektů k samotné výzvě a shoda s očekávanými dopady.
- Míra financování: Hranice míry financování uvedené v konkrétních pracovních programech nesmí být v rozpočtu projektového návrhu překročeny.

Odborné hodnocení: klasicky je návrh zaslán na hodnocení 3 nezávislým hodnotitelům, kteří ho samostatně ohodnotí a následně se setkávají v Bruselu za účelem vytvoření konsensu (consensus meeting). Toto setkání vede moderátor určený EK, který se však nepodílí na hodnocení, jeho role je spíše administrativní (např. pokud jeden z hodnotitelů změní na tomto setkání hodnocení projektového návrhu, je třeba to oficiálně zaznamenat a uvést důvod změny rozhodnutí). Ve výjimečných případech, kdy by se experti odmítli shodnout na hodnocení, může EK stanovit nové experty.

Prioritizace projektů: vytvoření pořadí projektů se provádí z důvodu omezenosti zdrojů – pokud EK nedisponuje dostatečným rozpočtem pro všechny projekty, podpořené jsou jen ty nejlepší. Standardně je podpořeno 50 % projektů, které splní požadavek min. kritérií.

Přerozdělení návrhů: EK následně přerozdělí návrhy projektů do 3 skupin:

- zamítnuté návrhy,
- návrhy s doporučením na podporu,
- seznam náhradních projektů (reserve list).

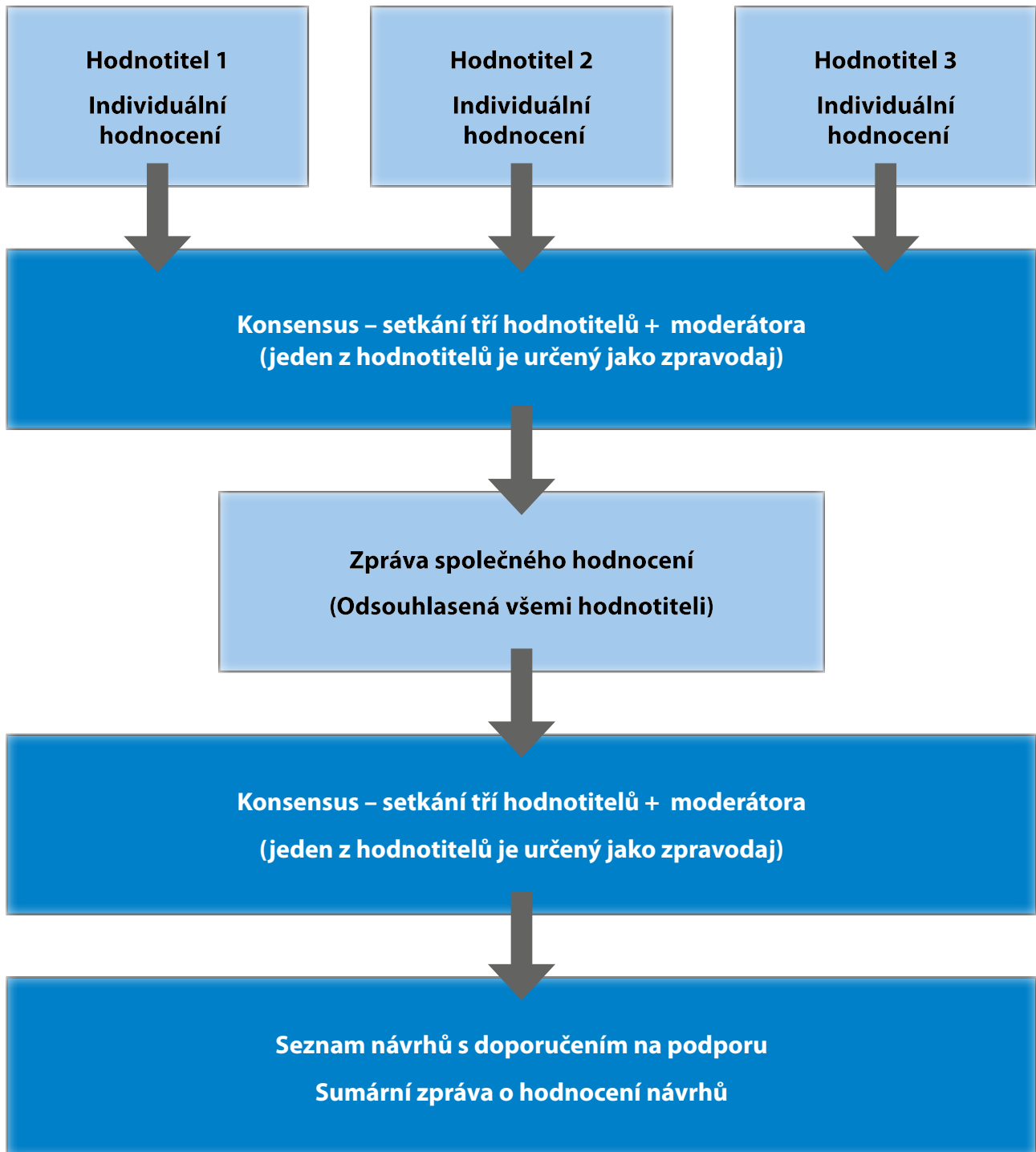
Hodnocení výborem: na tomto setkání jsou hodnoceny návrhy projektů na základě Zprávy společného hodnocení (Consensus Report), nikoliv na základě dokumentů vytvořených samotnými žadateli o podporu. Účelem tohoto hodnocení je výběr z portfolia projektů, které sice splnily min. kritéria, ale aktuální rozpočet je neumožňuje podpořit všechny.

V prvním kole se vyberou projekty z každé tematické oblasti, které mají v rámci daného tématu nejvyšší hodnocení (samozřejmě s ohledem na podmínku obecných požadavků min. hodnocení).¹⁰

Následně budou vybírány návrhy podle hodnocení kritéria Excellence, v případě potřeby podle kritéria Dopad. V případě Inovačních akcí a Nástrojů pro malé a střední podniky (Fáze 1 a 2) bude tato prioritizace provedena na základě kritéria Dopad a až následně bude uplatněno kritérium Excellence.

¹⁰ Jelikož se jedná o výběr z každé tematické oblasti samostatně, může se stát, že projekt s hodnocením 12 v jedné oblasti bude podpořen, zatímco projekt z jiné oblasti s hodnocením 14 nebude podpořen, protože v dané oblasti byl prvotně vybrán projekt s hodnocením 15.

Pokud by ani daná kritéria nepostačovala pro určení výběru, uplatnit lze následující faktory: velikost rozpočtu přiřazeného do MSP;¹¹ rovnost pohlaví mezi osobami vykonávajícími výzkumné a inovační aktivity v rámci projektu. V případě potřeby dalších faktorů lze přihlídnout k cíli zvýšení kvality portfolia projektů prostřednictvím synergie mezi projekty nebo k jiným faktorům souvisejícím s cíli výzvy nebo celkově k rámcového programu (např. strategický význam, řešení aktuálních výzev v průmyslu, účast třetích zemí a jiné).



Na celý proces hodnocení zároveň dohlíží pozorovatelé jmenovaní EK, jejichž úkolem je monitorování a následné podávání zpráv o průběhu hodnotících procesů.

¹¹ Upřednostněny budou projekty s vyšším počtem MSP v konsorciu, resp. vyšším rozpočtem přiděleným do MSP v rámci konsorcia.

SKÓRE HODNOCENÍ / BODOVÁNÍ NÁVRHŮ

Za každé ze 3 kritérií pro hodnocení může kandidát získat max. 5 bodů, celkové max. skóre je tedy 15. Uplatněno může být i hodnocení s polovinou bodu. Minimální potřebná hranice pro každé kritérium je 3 body a celkově musí zájemce získat společně min. 10 bodů za všechna 3 kritéria.

Skóre hodnocení

Skóre	Komentář
0	Návrh nesplňuje zadaná kritéria nebo nemůže být ohodnocen z důvodu chybějících nebo neúplných informací.
1	Slabý. Kritérium je neadekvátně splněno nebo jsou v návrhu závažné neodstranitelné nedostatky.
2	Průměrný. Návrh v zásadě vyhovuje danému kritériu, ale jsou v něm závažné nedostatky.
3	Dobrý. Návrh splňuje dané kritérium dobře, ale je s ním spojena řada nedostatků.
4	Velmi dobrý. Návrh splňuje dané kritérium velmi dobře, ale je v něm několik nedostatků.
5	Excelentní. Návrh úspěšně pokrývá všechny relevantní aspekty kritéria. Případné nedostatky jsou málo významné.

10 VŠEOBECNÉ PŘÍČINY NEÚSPĚCHU

I to, jak člověk dokáže přijmout případný neúspěch v této oblasti, je ukazatelem jeho vyzrálosti. Pamatujte, že průměrná míra úspěšnosti na úrovni cca 10 % není ničím výjimečným.

Pro ilustraci uvádíme, jaké byly nejčastější chyby například u projektů 7. RP, předchůdce H2020:

- Neinovativnost projektu na evropské úrovni (toto je asi nejzásadnější a nejčastější chyba), plánované V/V aktivity nejsou originální, vědecky a technicky excelentní.
- Na velké projekty (tzv. large scale projects) jsou kladeny ještě přísnější kritéria – v tomto případě důvodem neúspěchu mohou být i následující skutečnosti: cíle projektu nejsou dostatečně ambiciózní, aktivity projektu jsou omezeny z hlediska rozsahu (limited scope of activities), očekávaný impakt projektu na průmyslový sektor je omezený, konsorcium neobsahuje „klíčové hráče“ (key players), nepředstavuje „kritickou masu“ (critical mass), popis managementu projektu není zárukou schopnosti řídit takový velký projekt.
- Nejasné, nezměřitelné, nerealistické cíle projektu.
- Cíle projektu neodpovídají cílům programu, prioritám definovaným v dané výzvě.
- Nelogická struktura plánu projektu (workplan), aktivity projekty neodpovídají kritériu „S.M.A.R.T.“ (Specific, Measurable, Assignable, Realistic, Time-related).
- Chybí důsledná analýza současného stavu (state-of-the-art).
- Chybí konkrétní a realistický popis impaktu projektu.
- Metodologie, popis přístupu k řešení problému – zcela chybí, resp. je neadekvátní.
- Špatné časové rozvržení dodaných produktů (deliverables) – např. všechny reporty jsou plánované až na konec projektu.
- Nedostatečná úloha uživatelů (users) v projektu, chybí transfer výsledků do praxe.
- Špatné rozvržení fáze vývoje a testování (pilotních aplikací).
- Špatná skladba řešitelského konsorcia, úroveň nebo oblast jejich zkušeností, expertízy neodpovídají potřebám projektu.
- Nejasný, nedostatečný plán využití výsledků projektu (např. nemá evropský charakter nebo výsledky jsou příliš akademické).
- Nedostatečný, nepřesvědčivý management projektu (managementu projektu musí být věnován jeden balík pracovních úkolů, musí být rozpracovaná struktura managementu, odpovědnosti, rozhodování, řešení konfliktů).

Příloha: Popis kritérií hodnocení projektů pro jednotlivé domény

ÚSPĚŠNÉ PŘÍKLADY

Příklad životního cyklu úspěšné účasti v projektech rámcových programů v oblasti podpory ICT pro rozvoj elektronické kooperace mezi firmami

Autor: Radoslav Delina

Tímto příkladem účasti v projektech rámcového programu bych chtěl poukázat na postupný vývoj této účasti a transformaci jedné myšlenky koordinátora do různých typů projektů, vývoj mých zkušeností a zkušeností mého týmu i charakter výzkumných procesů v těchto typech projektů.

Prvotním cílem autora této studie byla snaha uplatnit se v evropském výzkumném prostoru, prosadit se v prostředí špičkových výzkumů v oblasti ICTIKT a v podstatě zvýšit reputaci i finanční ohodnocení ve výzkumu.

Po prostudování základních pravidel rámcového programu směřoval první pokus k vyhledávání vhodného konsorcia, které by mě vzalo i jako nezkušeného partnera, avšak s vhodnou víceoborovou expertízou, do vyhledávání na portálech určených pro tvorbu konsorcií. Tímto portálem byl

portál Ideal-IST. Ten je nástrojem pro vyhledávání konsorcií a partnerů pro projekty rámcových programů hlavně v oblasti informační společnosti. Jednou z tehdejších výhod byla podpora EK v oblasti zapojení nových členských zemí do výzkumných projektů RP.

Na portálu byla otevřena dvě vhodná konsorcia hledající vhodné partnery pro oblasti elektronického obchodu a vývoje inovativních e-slужeb. Pro obě konsorcia jsem vypracoval stručný popis expertíz potenciálního týmu naší univerzity. Důraz jsem kladl na víceoborovost, která vypadala, že daným konsorciím chybí. V obou případech šlo o výběr z množství uchazečů na pozici partnera v těchto konsorciích. Nakonec zaujala právě multidisciplinarita (ICT, ekonomika), přičemž jsme byli vybráni jako partnerská organizace do obou konsorcií. Toto je příběh jednoho z nich.

Šlo o projekt Seamless, který je popsán níže.

Název projektu: Malé firmy vstupující na elektronický trh rozšířené Evropy využívající infrastrukturu inteligentních služeb

Akronym: Seamless

Zdroj financování: 6. Rámcový program EU

Typ výzvy: STREP – Specific Targeted Research Project

Kontrakt č.: IST-FP6-2647

Doba řešení: 1.1.2005 – 30.6.2008

Celkový rozpočet: 2 800 000 EUR (TUKE 89.520 EUR)

Grant EK: 1 800 000 EUR (TUKE 89.520 EUR)

Partneři projektu: 15 (11 zemí)

úloha	No.	Název partnera	Zkratka	Země
CO	1	University of Modena and Reggio Emilia	U MODENA	IT
RTD	2	Research Association for the Textile Industry	AITEX	ES
SW Co	3	Antara Information Technology	ANTARA	ES
SW Co	4	ATC ROM srl	ATC ROM	RO
RTD	5	Centre Scientifique et Technique du Batiment	CSTB	FR
SW Co	6	ISOFT-OOD	ISOFT	BG
SW Co	7	Kelyan SMC spa	KELYAN	IT
SP	8	T-OnLine Hungary	T-ONLINE	HU
SP	9	Small Business Development Centre	JAPTI	SI
SP	10	Presov Regional Chamber of Commerce and Industry	PRC SCCI	SK
SW Co	11	TIE Nederland	TIE	NL
Uni	12	Technical University of Kosice	U KOSICE	SK
Uni	13	University of Maribor	U MARIBOR	SI
Uni	14	University Adam Mickiewicz of Poznan	U POZNAN	PL
Uni	15	University of Stuttgart	U STUTT GART	DE

Pozn. Co=Koordinátor, Uni=Univerzity, RTD=Výzkumné a vývojové organizace, SW Co=SW firmy, SP=Poskytovatelé služeb a IT

ZAMĚŘENÍ PROJEKTU

Cílem SEAMLESS projektu bylo analyzovat, navrhnout, vyvinout a otestovat pokročilé síťové ICT řešení za účelem zpřístupnění prostoru elektronického obchodu pro malé firmy s podporou dynamické spolupráce. Projekt chtěl tímto překonat problémy specifické pro malé firmy, které jsou charakterizovány počtem zaměstnanců menším než 50 a hlavně aktivitami ve výrobním a konstrukčním sektoru a příbuzných službách. Tyto tvoří více než 90 % všech evropských firem a více než 60 % zaměstnanců, a proto představují pilíř evropské ekonomiky a společnosti.

Výstupem projektu bylo naplánovat SW prototyp internetového elektronického trhu s registrem firem s pilotními aplikacemi pro textilní a stavební sektor. V tomto registru se mohly firmy klasifikovat podle profilů, nabídek a rysů za účelem dosažení viditelnosti pro potenciální zákazníky a partnery. Platforma měla za cíl nabízet:

- rozšířenou, sémanticky založenou vyhledávací službu (podpora ontologií pro standardizaci elektronické obchodní komunikace v textilním a stavebním průmyslu) pro vyhledávání potenciálních partnerů podle definovaných kritérií.
- základní mechanismy budování důvěry na elektronických obchodních platformách pro zajištění důvěry mezi neznámými partnery.
- vhodné web aplikace pro řízení všeobecných a specificky odvětvových procesů, přičemž ukrývá složitou infrastrukturu SEEM pod jednoduchým a přizpůsobeným uživatelským interface-em.

Ambicí projektu bylo vytvořit organizační a technologické podmínky, zajistit zprostředkovatelům z různých zemí a sektorů stát se uzlem v síti SEEM a nabídnout přidruženým firmám potřebné služby a přístup do SEEM sítě a spolupráci s ostatními firmami.

PŘÍPRAVA ŽÁDOSTI

V tomto případě to byl model jednoho aktivního koordinátora se silnou myšlenkou a schopností napsat celý projekt sám. Ostatní partneři měli za úkol připomínkovat tvorbu žádosti, navrhnout změny a připravit potřebné administrativní podklady za jejich organizaci. Vzhledem k tomu, že připomínek partnerů bylo vcelku málo a každý se spolehl na expertízu hlavního koordinátora, později vyvstal první problém, který toto konsorcium mělo hned v prvním roce řešení projektu.

PRVNÍ ZKUŠENOSTI V PRVNÍM ROCE PROJEKTU

Po úspěšné evaluaci projektu byl stanoven začátek projektu a tzv. kick-off mítink, který měl za úkol seznámit se a seznámit partnery s plánovanými úlohami. Na tomto prvním mítinku se ukázala nezkušenost několika nových partnerů (včetně nás), kteří nedokázali zachytit jádro myšlenky, a tím pádem ani zachytit jejich roli v jednotlivých pracovních balíčcích. Tento problém přetrvával u některých partnerů po celé první pololetí (u některých celý rok). V našem případě bylo nutné zavolat do projektového týmu SW vývojáře se zkušenostmi v oblasti ontologií, sémantických technologií a SW vývoje, který nám objasnil základní technologické problémy i možnosti dané myšlenky. V tomto stádiu konsorcium postrádalo potřebné společné pochopení projektové myšlenky, což mělo na druhém mítinku za následek téměř rozpad konsorcia a ukončení projektu. V dané chvíli se však více partnerů chytilo, rozproudili diskusi a přispěli k společnému pochopení (common understanding). Teprve tehdy začaly mít diskuse v konsorciu, ať už v mailové komunikaci nebo na projektových mítincích charakter brainstormingu a kreativní diskuse. Proto je třeba pro každého nováčka se na kick-off mítink intenzivně připravovat a co nejlépe pochopit hlavní myšlenky projektu. Zároveň je vhodné si hned připravit vlastní návrhy na řešení některých úkolů, ve kterých jste partnery.

Vzhledem k tomu, že jsme byli přizváni jako nezkušený partner, byla nám dána odpovědnost pouze za dílčí úkol, která nebyla kritická při řešení „core“ projektových úkolů. Půlročního projektového mítinku se však zúčastnil i náš projektový úředník z Bruselu, který při prezentaci našeho plánu jak řešit naši roli návrhu důvěryhodných operačních scénářů rozproudil diskusi ohledně pojmu

„důvěryhodný“, který v IST dominantně představuje „bezpečný“ – security. Z této diskuze vyplynula jeho myšlenka posunout tento pojem více socio-ekonomicky. To bylo klíčovým momentem pro náš tým, který v průběhu následujících dvou měsíců zanalyzoval všechny možnosti, mechanismy a potenciální nástroje pro budování důvěry v elektronických obchodních prostředích. Námi zvolená metodika průzkumu a návrhu těchto mechanismů na koordinátora velmi zapůsobila, zejména vzhledem k jejich nízkému očekávání na náš příspěvek. Od té doby jsme se stali důležitým členem konsorcia při všech ostatních aktivitách.

Zde bych ještě poznamenal jednu zkušenost, která souvisela s kreativním entuziasmem nových nezkušených partnerů z nových členských zemí. Byl to i náš případ, kdy v euforii z dobrého startu jsme začali navrhovat a rozpracovávat takové množství nových myšlenek, že způsobilo nevoli mezi vývojovými partnery. Zde si je nutné uvědomit, že projekt musí skončit úspěšným prototypem a v případě množství nápadů, které jsou často komplikované a nadčasové, je ohrožen samotný vývoj a ukončení vývojářských úkolů v požadovaném termínu. Tato zkušenost nás naučila střízlivému a pragmatickému pohledu na nové nápady i procesy jejich provádění a řízení.

NAŠE ODPOVĚDNOST

Hlavní odpovědnost Ekonomické fakulty Technické univerzity v Košicích (TUKE) v projektu spočívala v analýze a návrhu komplexního modelu poskytovaných mechanismů budování důvěry ze sociálně-ekonomického hlediska. Výstupem jsou navržené strategie budování důvěry na základě analýzy významnosti a nezbytnosti jednotlivých identifikovaných mechanismů budování důvěry z oblastí kvality informací o firmě, budování referencí a reputace, podpory tvorby kontraktů, zajišťovacích služeb a standardizace formulářů a prostředí. Výsledkem byla zpráva (ve finální podobě zahraniční monografie), která doporučuje nejvhodnější strategie a podporuje na základě definovaných kritérií rozhodování tvůrců trhu o implementacích služeb. Budování důvěry má významný vliv na ekonomickou stabilitu firem na elektronickém trhu vzhledem k redukci finančních problémů vyplývajících z nekalých praktik. Výsledky této analýzy byly aplikovány i jinými evropskými výzkumnými projekty 6. RP, např. OPAALS, CONTRACT a jiné.

Úspěšnou realizací naší úlohy a díky nadšení našeho projektového úředníka z Bruselu jsme dostali za úkol kooperovat s ostatními příbuznými projekty v naší výzvě (tehdy nazvanými jako projekty v rámci clusteru Technologie pro digitální ekosystémy). Bylo nutné prezentovat výsledky našeho výzkumu na kooperačním workshopu, kde se očekávalo, že jednotlivé projekty budou implementovat dílčí výstupy z jiných projektů, a tím by se dala dosáhnout synergie při dosahování jejich cílů. Tyto aktivity se nazývaly anglicky „Concertation actions“. Takový model řešení projektu v synergii s jinými projekty je pozitivně hodnocen při evaluaci žádosti o grant, proto ho vřele doporučuji.

REVIEW

Náš výstup ve formě zprávy byl hodnocen dvěma kvalifikovanými oponenty (uznávanými evropskými experty) na průběžném review mítinku jako výstup s významnou kvalitou a vyvolal potřebu širšího výzkumu pro účely rozvoje digitálního obchodního ekosystému (Digital Business Ecosystem) pro jednotný elektronický evropský trh (Single Electronic European Market). Současně se významně podílel na tvorbě obchodních modelů pro elektronické obchodní platformy.

ZKUŠENOSTI NA KONCI PROJEKTU

Po úspěšném dokončení projektu, ke kterému jsme výraznou měrou přispěli i my jako „nezkušení nováčci“ jsme si z této první účasti odnesli množství zkušeností. Pro Vás jako partner je nutné, abyste intenzivně komunikovali s koordinátorem, plnili včas pracovní úkoly, okamžitě odpověděli na maily a iniciativně přicházeli s realizovatelnými nápady (v daném čase a s danými rozpočty) během projektových mítinků. Velký pozor je třeba dávat na srozumitelnost, jasnost a konkrétnost Vašich myšlenek a nápadů. V multijazyčném prostředí často dochází k nepochopení, a proto je vhodné každý nápad podpořit uživatelskými příklady.

Velmi přínosné je i participovat na post-projektových konferencích i concertation mítincích, kde se setkávají konsorcia projektů příbuzných svým zaměřením Vašim projektům, neboť tam se generují nové nápady a zájem podat nové projekty v dalších výzvách.

POKRAČOVÁNÍ MYŠLENKY V DALŠÍM PROJEKTU

Výsledek projektu Seamless pokračoval v další myšlence podání projektu, který by již měl být více zaměřen na rozšíření některých požadovaných funkcionalit, praktickou aplikaci v reálném prostředí a přizpůsobení platformy koncovým uživatelům. Výsledkem bylo pozvání do dalšího následného projektu v rámci 7. RP pod výzvou SME Research.

Název projektu: Empowering business ecosystems of small service enterprises

Akronym: eBEST

Zdroj financování: 7. Rámcový program EU

Typ výzvy: SME Research

Kontrakt č.: SME-FP7-243554-2

Doba řešení: 2010 -2012

Celkový rozpočet: 1 771 189 EUR (TUKE 188.000 EUR)

Grant EK: 1 650 000 EUR (TUKE 188.000 EUR)

Partneři projektu: 15 (11krajín)

Koordinátor: University of Modena and Reggio Emilia (Italy)

B. nr.	Beneficiary legal name	Beneficiary short name	Benefic. type	Country
01 Coord	Confederazione Nazionale dell'Artigianato e la Piccola e Media Impresa – Associazione Provinciale di Modena	CNA	SME-AG	Italy
02	Università degli studi di Modena e Reggio Emilia	U MODENA	RTD performer	Italy
03	S.A.T.A. Applicazione Tecnologie Avanzate s.r.l.	SATA	RTD performer	Italy
04	TEL&CO s.r.l.	TLCO	SME end user	Italy
05	Asociacion de Industrias de las Tecnologias Eletronicas y de la Informacion del Pais Vasco	GAIA	SME-AG	Spain
06	Business Innovation Brokers s.coop.	BIB	RTD performer	Spain
07	Integral de Medios s.l.	IDM	SME end user	Spain
08	Kilkis Chamber of Commerce and Industry	CCI KILKIS	SME-AG	Greece
09	Euroconsultants s.a.	ECSA	RTD performer	Greece
10	Netsmart s.a.	NETSMART	RTD performer	Greece
11	Hungarian Industrial Association	OKISZ	SME-AG	Hungary
12	Corvinno Technology Transfer Center non profit public l.t.d.	CORVINNO	RTD performer	Hungary
13	Slovak Chamber of Commerce and Industry	SCCI	SME-AG	Slovakia
14	Technical University Kosice	TUKE	RTD performer	Slovakia
15	SIRRIS	SIRRIS	SME-AG	Belgium
16	SPIKES n.v.	SPIKES	RTD performer	Belgium

ZAMĚŘENÍ PROJEKTU

eBEST projekt dále rozvíjel principy digitálních ekosystémů pro podporu nových kolaborativních služeb a zefektivnění procesů v malých a středních firmách. V rámci vyvinuté platformy byly navrženy, vyvinuty a testovány funkcionality pro:

- prezentaci individuálních nabídek firem v sektoru služeb, integrovaných nabídek ekosystému jako celku s podporou vícejazyčných ontologií a taxonomií,
- adopci vybraných mechanismů budování důvěry, kodexu chování a pravidel pro zadávání práce,
- poskytování kolaborativních a komunikačních nástrojů v rámci ekosystému a navenek,
- validaci navržených funkcionalit v reálném prostředí firem,
- poskytnutí a podpora využívání výsledků co největší komunitě uživatelů při dosažení jejich kritické masy v co nejkratším čase.

Z technického hlediska byl navržen kolaborační rámec elektronických služeb, který začal analýzou požadavků, návrhem vhodných důvěryhodných operačních scénářů a návrhem nových organizačních a obchodních modelů.

Dalším krokem byl vývoj kolaborační funkcionality s podporou standardů na bázi ontologií v sektorech vybraných pilotních aplikací. Principem byla funkcionality, která umožňovala vyhledávání a zasílání nabídek ve standardních formátech elektronických obchodních dokumentů, plánování zdrojů, řízení výjimek a přeplánování, poskytnutí statistických analýz z procesu, import a export business dokumentů z a do interních informačních systémů firem. Inovací byla podpora integrovaných nabídek z celého dodavatelského řetězce pro automatizování cenových nabídek na základě různých kontraktačních podmínek.

ODPOVĚDNOST

Vzhledem k předchozí úspěšné realizaci úkolů v oblasti analýzy a návrhu mechanismů budování důvěry jsme znovu dostali odpovědnost za návrh služeb budování důvěry proveditelné do tržního prostředí digitálních ekosystémů, přičemž tento návrh měl zohledňovat vhodnou strategii nasazení konkrétních služeb aplikovaných v navržených use case scénářích pro testování celé platformy. Výsledkem byl rozsáhlý report s modelovanými scénáři, analýzou vhodné strategie nasazení identifikovaných mechanismů budování důvěry a návrhem jejich praktického provádění.

Vzhledem k našim zkušenostem s ontologií a elektronickými obchodními dokumenty a vzhledem k tomu, že nám koordinátor po úspěšném předchozím projektu věřil, jsme dostali na starost i celý pracovní balíček určený pro standardizaci elektronické obchodní výměny. Za těchto podmínek již bylo nutné koordinovat práci více RTD i SME partnerů v rámci tří podúkolů tohoto pracovního balíčku.

Zároveň naše analytické dovednosti byly „oceněny“ odpovědností v roli při hodnocení úspěšnosti testování v reálných podmínkách praxe.

Tím jsme se zařadili ke klíčovým partnerům s vysokou mírou odpovědnosti za úspěch celého projektu, a to jen díky jednomu úspěšnému výstupu z předchozího projektu. S tím souvisel samozřejmě vyšší rozpočet.

ZKUŠENOSTI Z PARTICIPACE NA TOMTO PROJEKTU

Při realizaci a koordinaci těchto úkolů byl klíčovým faktorem zájem malých a středních firem a asociací sdružujících tyto firmy a pochopení technologického a uživatelského pozadí daného řešení. Dosažení společného porozumění tentokrát mezi vědci a uživateli z praxe se ukázalo jako náročné, avšak nevyhnutelné proto, aby tito partneři uměli dané řešení, jeho využitelnost a dopady obhájit před evaluátorem na review meetingu. V tomto směru se ukázali jako klíčoví „uživatelská lídř“,

kteří táhli a motivovali ostatní komerční partnery. I přesto, že byla tato výzva zaměřena na menší firmy a asociace, tahounem a motivátorem byla právě velká firma, jejíž účast po splnění minimálních podmínek počtu malých a středních firem a asociací byla povolena. Tato velká firma nejlépe chápala využitelnost daných elektronických služeb a pomohla ostatním komerčním partnerům s jejich plány a návrhy testovacích pilotů. Právě ona se stala prvním komerčním uživatelem vyvinutého řešení. V rámci testování však byla nutná vyšší podpora RTD partnerů při tréninku uživatelem komerčních partnerů v oblasti používání vyvinuté platformy.

Při koordinaci činností, za které jsme byli zodpovědní, na nichž se ale podíleli i ostatní partneři, bylo nezbytné dodržování časových harmonogramů, urgency partnerů, pomoc koordinátora při neaktivních partnerech (i formou hrozeb vyloučení, snížení rozpočtu, v jednom případě přímé vycestování apod.) a vůle podílet se na interním hodnocení kvality výstupů. Byla to naše první zkušenost s přímým řízením celého pracovního balíčku, s výrazným až stresujícím pocitem odpovědnosti při přenosu našich výstupů do navazujících pracovních balíčků. Vedoucí pracovních balíčků mají větší odpovědnost při pochopení celého záměru projektu jak z technologického, tak i obchodního a uživatelského hlediska. V tomto směru jsme měli výraznou výhodu multidisciplinárního zaměření našeho projektového týmu, která se projevovala při diskusích v rámci projektových mítinků, technických mítinků a komunikaci s komerčními partnery. Při koordinování našich aktivit se ukázalo jako nezbytné určit člověka zodpovědného za komunikaci s ostatními partnery, který evidoval každý mail, komunikoval a pamatoval si a zároveň urgoval i naše interní termíny.

Vzhledem k tomu, že daná výzva byla zaměřena na výzkum malých a středních podniků a jejich asociací, ukázala se jako velmi důležitá důvěra mezi výzkumným partnerem a jeho komerčním dvojčetem v regionu. Dohodnutí vztahů a pochopení myšlenek koordinátora s časovým předstihem, pomoc při finančním řízení komerčního partnera, který neměl ještě zkušenosti s podobnými typy projektů, a častější bilaterální mítinky byly důvodem následného bezproblémového řešení projektových úkolů.

Synergickým efektem této spolupráce s regionálním partnerem (který byl v našem případě obchodní komorou) byla důvěra a následná úzká spolupráce v dalších méně výzkumných projektech, konzultacích, networkingu a podpoře ze strany této obchodní komory. V současnosti je lokální koordinátor projektu za TUKE členem valné hromady této komory.

REVIEW

Výsledky našich aktivit v oblasti naší odpovědnosti jsme prezentovali na průběžném review mítinku v Bruselu za přítomnosti všech partnerů, jedné evaluátorky a projektového úředníka. Naše výstupy ve formě reportů (deliverables) byly prezentovány a obhajovány, přičemž evaluátorka byla na naši prezentaci dopředu připravená nastudováním výstupů a konzultací s externími odborníky. Hloubkové analýzy, inovativní návrhy a implementační doporučení byly vysoce hodnoceny, což nás na jednu stranu potěšilo, avšak přineslo s sebou i méně příjemné zkušenosti po apelaci evaluátorky na komerční partnery, kterým pohrozila, že implementaci daných doporučení si tvrdě zkontroluje na posledním review mítinku. To vystrašilo některé méně aktivní komerční partnery a přinutilo je popřemýšlet nad uživatelským testováním a plány pro další využitelnost daných výstupů, čímž se spolupráce mezi výzkumnými a komerčními partnery razantně pohnula dopředu. Důležitá byla znovu spokojenost koordinátora, který byl nadšený úspěšnou obhajobou našich výstupů a hned začal přemýšlet o další společné aktivitě po ukončení tohoto projektu. Rovněž výsledné review dopadlo pozitivně, čímž jsme dovršili druhý následný projekt v životním cyklu **???myšlenky koordinátora???**.

Vedlejším efektem tohoto projektu bylo vytvoření dvou spin-off firem v Itálii a Slovensku, které pokračovaly ve spolupráci na dané platformě.

POZVÁNKA DO DEN4DEK

Už při ukončení řešení projektu Seamless nám přišla další pozvánka do mezinárodního projektu, tentokrát však nikoliv výzkumného, ale zaměřeného na vytvoření tematické sítě. Záměrem bylo rozšířit znalosti digitálních ekosystémů v regionech, zajistit zájem samosprávného kraje a navrhnout strategie rozvoje digitálních ekosystémů v zahrnutých evropských regionech.

Název projektu:	Digital Ecosystems Network of regions for DissEmination and Knowledge deployment
Akronym:	DEN4DEK
Zdroj financování:	Competitiveness and Innovation Framework Programme
Typ výzvy:	CIP-ICT-PSP-2007-1, ICT PSP Theme / objective identifier: Other themes and horizontal actions / 4.1. Experience sharing on ICT initiatives for SMEs
Kontrakt č.:	224976
Doba řešení:	2008 -2010
Celkový rozpočet:	492.000 EUR (TUKE 20.000 EUR)
Grant EK:	492.000 EUR (TUKE 20.000 EUR)
Partneři projektu:	19 (z 8 zemí)
Koordinátor:	Techideas (Spain)

ZAMĚŘENÍ PROJEKTU

Projekt DEN4DEK je součástí širokého výzkumného úsilí v oblasti digitálních ekosystémů. Tato práce se vrací do roku 2002, kdy evropský akční plán Europe 2002 zavedl termín digitální ekosystém a kdy byl spuštěn výzkum v oblasti digitálních byznys ekosystémů.

Digitální ekosystém (DE) je samosprávná digitální infrastruktura vybudovaná za účelem vytvoření digitálního prostředí pro síť organizací, která umožňuje kooperaci, sdílení znalostí, rozvoj otevřených a adaptivních technologií a vývojových byznys modelů. Digitální ekosystémy poskytují strukturu sloužící ke komunikaci a kolaboraci, čímž dochází k procesu vzájemného učení, toku znalostí a inovací mezi malými a středními podniky a ostatními subjekty.

DEN4DEK síť regionů byla založena v roce 2008 a financována ze zdrojů rámcového programu Konkurenceschopnost a inovace. Cílem projektu je sdílet zkušenosti a všechny potřebné znalosti regionů, které by jim umožnily naplánovat efektivní využití DE na všech úrovních (ekonomická, sociální, technická a politická) s cílem vytvořit reálný dopad na ekonomické aktivity evropských regionů prostřednictvím zlepšení prostředí pro podnikání pro malé a střední podniky. Síť sestává z 19 partnerů z 10 různých členských států, včetně 17 evropských regionů. Regiony s předchozími zkušenostmi s DE budou sdílet znalosti s učícími se regiony, jakým je v tomto projektu i košický region.

Hlavním cílem projektu DEN4DEK bylo tedy vytvořit evropskou síť na podporu přesregionálního síťování, efektivního sdílení inovací, které podpoří rozvoj a rozmach přístupu digitálních ekosystémů na evropské úrovni.

ZKUŠENOSTI S PROJEKTEM TEMATICKÉ SÍTĚ

Výhodou účasti v tomto typu projektu bylo vytvoření vztahů, konsorcia ale i regionální strategie pro rozvoj digitálních ekosystémů, to se stalo podkladem pro zdůraznění významu dalších projektů, které byly v tomto směru podány. Jedním z přínosů byly i workshopy s prezentacemi různých přístupů, strategií a úspěšných praktik zavádění a rozvoje digitálních ekosystémů v různých evropských regionech, což bylo námětem na další projektové návrhy v našem regionu. A to i přesto, že rozpočet na tento typ projektu byl malý, nebyl náročný a kromě návrhu strategie byl spíše zaměřen na cestování a networking.

Výsledkem synergie všech těchto aktivit byl projekt financovaný v rámci přeshraničních strukturálních fondů.

Transfer výsledků projektů z 6. RP Seamless, 7. RP eBEST a CIP DEN4DEK měl za následek podání přeshraničního projektu v rámci polsko-české spolupráce na rozšíření platformy o obchodní zvyklosti (obchodní dokumenty), další jazykovou ontologii a taxonomii a otestování navržených přístupů v přeshraničním regionálním obchodním styku mezi slovenskými a polskými firmami. Zároveň byla vytvořena strategie rozvoje digitálních ekosystémů pro oba přeshraniční regiony.

V tomto projektu byl však tým z předchozích projektů již subkontrahovaný v rámci řízení projektových úkolů, vývoje rozšíření platformy, testování a věcí s tím souvisejících.

SUMÁŘ

Tento výsledek znamenal několikaletou aktivitu v jedné oblasti, která začala jednoduchým vyhledáním otevřených konsorcií v portálu pro vyhledávání partnerů (v tomto případě šlo o Ideal-IST) a nabídkou multidisciplinárního týmu pro řešení projektové myšlenky. Je to příklad jednoho delšího životního cyklu projektové myšlenky, která se rozvíjela v rámci několika projektů a stále má možnosti dalšího rozvoje a podporu dalších inovativních myšlenek v rámci nových projektů pod H2020.

Po úspěšné realizaci zmíněných projektů jsme byli pozváni i do jiných konsorcií a projektů v oblasti ICT rozvoje pro komerční a veřejný sektor a zkušenosti získané z těchto projektů přesvědčily i některé významné komerční poskytovatele a státního tajemníka MŠMT SR v oblasti podpory dalšího rozvoje této oblasti a komercionalizace inovativních služeb.

Zkušenosti získané z těchto špičkových výzkumných projektů v mezinárodním prostředí Vám dají nový pohled na výzkumné procesy v národním prostředí, kde umíte svými zkušenostmi ovlivňovat nastavení nových programů, příp. můžete být úspěšnější v národních výzkumných grantech, což je vlastně paradoxem, když někdy až úspěch v mezinárodním výzkumu umožní některým špičkovým výzkumníkům získat národní grant.

Více informací:

Technická univerzita v Košicích

Ekonomická fakulta

Němcové 32

042 00 Košice

doc. Ing. Radoslav Delina, PhD. – lokální koordinátor zmíněných projektů

e-mail: Radoslav.Delina@tuke.sk

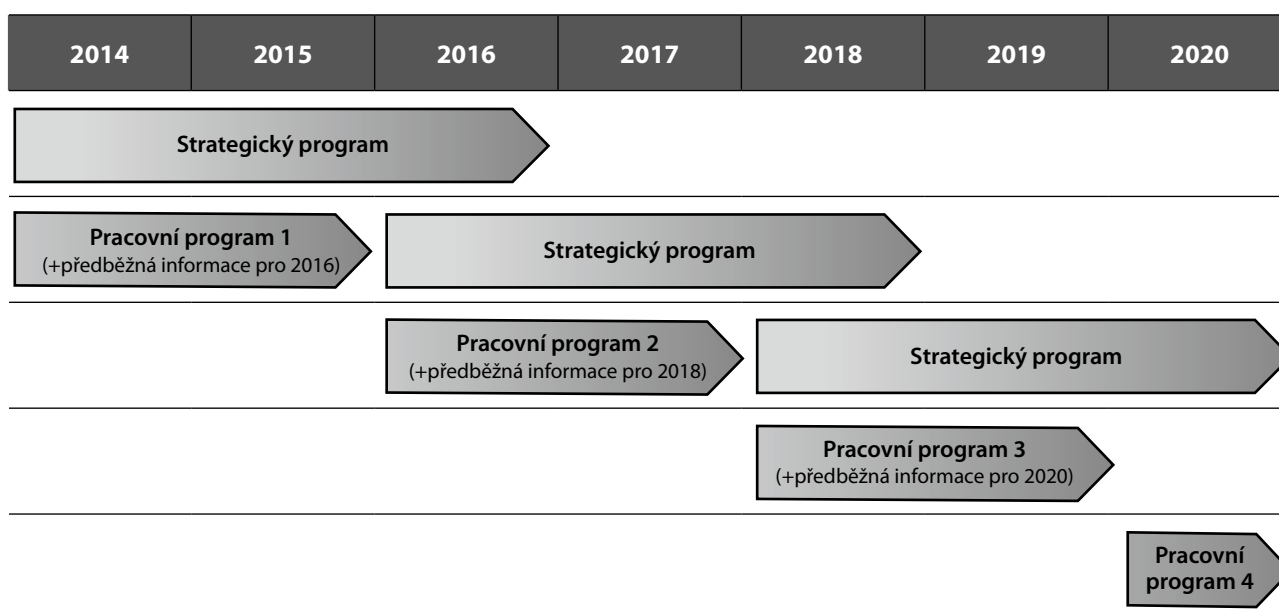
Tel.: (055) 602 3279

LOBBING V HORIZON 2020

Jednou z aktivit, které mohou podpořit nejen Vaši účast v H2020, ale i přenos Vaší myšlenky do pracovních programů, je lobbying. Lobbying může být oficiální součástí Vašich výzkumných snah, neboť mnohdy je to jedna z mála možností, jak napomoci podpoře realizaci Vašich výjimečných myšlenek na evropskou úroveň s významným dopadem na společnost prostřednictvím přenosu nápadů do procesů tvorby politik.

PŘÍPRAVA STRATEGICKÝCH A PRACOVNÍCH DOKUMENTŮ

Jak již bylo vysvětleno v základní příručce pro H2020, pracovní program pro jednotlivé oblasti výzkumu je dvouletým dokumentem. Proces přípravy a témata pracovních programů vyplývají ze specifického programu pro provádění programu Horizont 2020,¹² který byl schválen Radou Evropy. Ten obsahuje konkrétní opatření a témata, která by měla být v jednotlivých tematických oblastech podporována. Tato témata by měla být následně rozepsána do konkrétních výzev.



Jednotlivé oblasti a priority jsou formovány za účasti tzv. poradních skupin (*advisory groups*),¹³ které jsou složeny z odborníků (individuálních i institucionálních) na danou tematickou oblast. Cílem těchto poradních skupin je prvotně konzultovat návrhy na výzvy v pracovních programech.

Samotný proces přípravy pracovního programu je možné demonstrovat na procesu přípravy WP 2016–17:

2014 (jaro)

- Konzultace s poradními skupinami (*advisory groups*) s cílem získat vstupy pro pracovní program.
- Konzultace postupu s členy Programového výboru Strategická konfigurace.
- Konzultace s ostatními stakeholder (např. Evropské inovační partnerství, Evropské technologické platformy, Společné programové iniciativy, Enterprise Policy Group apod.).

2014 (léto)

- EK připraví první návrhy strategických programových dokumentů.

¹² http://ec.europa.eu/research/participants/data/ref/h2020/legal_basis/sp/h2020-sp_en.pdf

¹³ <http://ec.europa.eu/programmes/horizon2020/en/experts>

2014 (podzim)

- Konzultace návrhů připravených EK v jednotlivých programových výborech. Cílem je dokončit strategické programové dokumenty, aby se mohlo přistoupit k definování specifických výzev.

2015 (první polovina roku)

- Příprava obsahu pracovního programu 2016–17, který bude připraven na základě strategického programového dokumentu.
- Jednání v programových výborech.

2015 (léto, resp. podzim)

- Zveřejnění Pracovního programu 2016–17 a vyhlášení výzev.

Při definici výzev v pracovních programech se postupuje podle více kritérií. Pro definování návrhů priorit se používají následující:

- Maximalizace přidané hodnoty pro EU.
- Prioritní oblasti řešící předchozí klíčové trendy (např. stárnutí populace, big data, globalizace apod.)
- Důraz na dopad a participaci průmyslu.
- Zvýšení mezinárodní spolupráce.
- Podpora interdisciplinárního přístupu.

Pro období dalšího strategického programu a tvorbu dvou posledních pracovních programů bude tento postup podobný.

JAK JE MOŽNÉ OVLIVNIT PRIORITY A OBSAH VÝZEV VE STRATEGICKÉM A PRACOVNÍM PROGRAMU H2020?

1. Vytvářejte osobní kontakty s EK! Obecně je možné říci, že nejdůležitějším subjektem ovlivňujícím strategické a pracovní programy je Evropská Komise zejména DG RTD prostřednictvím šéfů a zaměstnanců jednotlivých sektorů. Osobní kontakty s EK jsou často platformou pro možné ovlivňování jednotlivých specifických částí pracovního programu. Aktuální organizační strukturu je možné ověřit z http://ec.europa.eu/research/dgs/pdf/organisation_en.pdf. Kontakty se generují často neformálně na tematických setkáních, akcích pořádaných EK a také na významnějších konferencích. Tyto akce se stávají užitečnými nástroji, jak identifikovat perspektivní otázky pro rozvoj jednotlivých domén společnosti.

2. Staňte se nezávislým expertem! Nezávislí odborníci pomáhají EK s úkoly v oblasti rámcového programu pro výzkum a inovace. Expertem může být osoba s vhodnou expertízou v relevantní oblasti výzkumu a inovací. Tito odborníci pak mohou asistovat při evaluaci projektů, monitorování aktivit/programu, jakož i při samotné přípravě, provádění a evaluaci programu a návrhu politik. Na to, abyste se mohli stát expertem, je potřeba si vytvořit účet experta na Participant portálu – ECAS (<http://ec.europa.eu/research/participants/portal/desktop/en/experts/index.html>) a vyplnit si požadovaný profil, kde definujete a dokladujete jednotlivé oblasti Vašich expertíz.

3. Staňte se členem poradních skupin, příp. s nimi komunikujte! EK vytvořila 15 skupin nezávislých expertů jako poradních orgánů pro priority H2020. Jsou složeny z expertů různých veřejných i soukromých organizací volených na dvouleté období a příslušejících k jednotlivým pracovním programům. Každá skupina¹⁴ je profilována pro jednotlivé oblasti pracovního pro-

¹⁴ <http://ec.europa.eu/transparency/regexpert/>

gramu, jak bylo uvedeno v základní příručce. Přístup k jednotlivým skupinám je dostupný z oficiální stránky EK pro expertní skupiny, jde o tyto oblasti:¹⁵

- a. Přístup k rizikovému financování.
- b. Klíma, životní prostředí, efektivita zdrojů a surovin.
- c. Evropské výzkumné infrastruktury, včetně e-infrastruktur.
- d. Evropa v měnícím se světě: inkluzivní, inovativní a reflektivní společnost.
- e. Potravinová bezpečnost, udržitelné zemědělství a lesnictví, mořský a námořní výzkum, výzkum vnitrozemských vod a biohospodářství.
- f. Budoucí a vznikající technologie (FET).
- g. Zdraví, demografické změny a kvalita života.
- h. Inovace v malých a středních podnicích (SMEs).
- i. Marie Skłodowska-Curie aktivity pro rozvoj dovedností a kariéry.
- j. Nanotechnologie, pokročilé materiály, pokročilé výrobní systémy.
- k. Bezpečná, čistá a účinná energie a Euratom.
- l. Bezpečné společnosti – Ochrana svobody a bezpečnosti Evropy a jejích občanů.
- m. Inteligentní, zelená a integrovaná doprava.
- n. Vesmír.
- o. CONNECT Advisory Forum for ICT Research and Innovation (CAF).

Na této stránce je možné najít jednotlivé podskupiny i konkrétních členy skupin, příp. další informace.

4. Budte v kontaktu s NCP! Národní kontaktní body nejenže poskytují hodnotné informace k účasti v H2020, ale zároveň se účastní různých pracovních setkání a mítinků, kde umí Vaše myšlenky posunout dál.

5. Budujte kontakty se zájmovými organizacemi, konsorcií a zastoupeními! Tyto organizace vydávají studie, zprávy, články a doporučení, které obvykle EK zvažuje při přípravě nového programu. Mají obvykle nejaktuálnější informace o přípravě těchto nových programových dokumentů, organizují různá setkání pro výměnu myšlenek, nápadů, vyhledávání partnerů a tvorbu konsorcií. Je vhodné zároveň participovat na aktivitách COST a tematických a „policy support“ (sítě pro podporu tvorby politik) sítích. Vhodnými organizacemi a konsorcií na kontakty mohou být Evropské technologické platformy a iniciativy (ETPs, JTIs), různé asociace, např. asociace evropských univerzit (EUA), League of European Research Universities (LERU), Univerzity v sítích aplikovaných věd (UASnet), jiných teritoriálních sítích (např. Aladin) apod.

¹⁵ <http://ec.europa.eu/programmes/horizon2020/en/experts>

PŘÍLOHA: KRITÉRIA HODNOCENÍ EVALUÁTORŮ V JEDNOTLIVÝCH OBLASTECH AKTIVIT

Tabulka 1 **Výzkumné a inovační aktivity, Inovační aktivity, Nástroje pro MSP**

Excelentnost	<ul style="list-style-type: none"> • Jasnost/srozumitelnost a vhodnost/přiměřenost/relevantnost cílů. • Hodnověrnost navrhovaného přístupu. • Kvalita konceptu, zahrnující trans-disciplinární faktory (v případě relevance). Zdůvodnit, že rozsah daného záměru je ambiciózní, má inovační potenciál a zachází za hranice současného poznání (např. průlomovými cíli, novými koncepty a přístupy).
Dopad	<ul style="list-style-type: none"> • Očekávaný dopad uvedený v příslušném pracovním programu pro danou tematickou oblast. • Zvýšení inovačních kapacit a integrace nových znalostí. • Posílení konkurenceschopnosti a růstu společností prostřednictvím vytváření inovací, které pokrývají potřeby evropských a globálních trhů (případně přenosem těchto inovací na trh). Jakékoliv jiné ekologické a sociální důležité vlivy (kromě již zmíněných výše). • Efektivnost navrhovaných opatření na využití a šíření výsledků (včetně řízení práv duševního vlastnictví), na komunikaci projektu a správu výzkumných dat, kde je to potřeba.
Implementace	<ul style="list-style-type: none"> • Experti určí, zda účastníci splňují kritéria provozních operačních kapacit, potřebných pro provádění navrhovaných aktivit, které jsou posuzovány na základě kompetencí a zkušeností jednotlivých účastníků. • Soudržnost a efektivnost pracovního plánu, zahrnující vhodnost rozvržení úkolů a zdrojů. • Komplementarita (doplňkovost) jednotlivých účastníků v rámci konsorcia (v případě relevance). • Vhodnost řídicích struktur a procedur, včetně řízení rizik a inovací.

Tabulka 2 **Koordinační a podpůrné aktivity**

Excelentnost	<ul style="list-style-type: none"> • Jasnost/srozumitelnost a vhodnost/přiměřenost/relevantnost cílů. • Hodnověrnost navrhovaného přístupu. • Kvalita konceptu. • Kvalita navrhovaných koordinačních a podpůrných opatření.
Dopad	<ul style="list-style-type: none"> • Očekávaný dopad uvedený v příslušném pracovním programu pro danou tematickou oblast. • Efektivnost navrhovaných opatření na využití a šíření výsledků (včetně řízení práv duševního vlastnictví), na komunikaci projektu a v případě potřeby zprávu výzkumných dat.
Implementace	<ul style="list-style-type: none"> • Experti určí, zda účastníci splňují kritéria operačních kapacit potřebných pro provádění navrhovaných aktivit, které jsou posuzovány na základě kompetencí a zkušeností jednotlivých účastníků. • Soudržnost a efektivnost pracovního plánu, zahrnující vhodnost rozvržení úkolů a zdrojů. • Komplementarita jednotlivých účastníků v rámci konsorcia (v případě relevance). • Vhodnost řídicích struktur a procedur, včetně řízení rizik a inovací.

..

Tabulka 3 Starting a Consolidator granty

Výzkumný projekt Průlomový charakter, ambice a uskutečnitelnost
Starting, Consolidator a Advanced granty
<p>Průlomový charakter a potenciální dopad výzkumných projektů. Do jaké míry se navrhovaný výzkum věnuje důležitým výzvám? Do jaké míry jsou cíle ambiciózní a za hranicemi současného poznání (např. nové koncepty a přístupy nebo mezioborový vývoj)? Jaký je v navrhovaném výzkumu poměr „vysoké riziko“ / „vysoký přínos“?</p>
<p>Vědecký přístup Do jaké míry je představený vědecký přístup proveditelný? Do jaké míry je navrhovaná výzkumná metodologie vhodná pro dosažení cílů projektu (na základě kompletního Vědeckého návrhu)? Do jaké míry návrh zahrnuje vývoj nové metodologie (na základě kompletního Vědeckého návrhu)? Do jaké míry jsou navrhované časové rámce a zdroje nezbytné a rozumně odůvodněny (na základě kompletního Vědeckého návrhu)?</p>
<p>Starting a Consolidator granty Hlavní řešitel (HŘ) – Intelektuální kapacita, kreativita a závazky:</p>
<p>HŘ prokázal schopnost navrhnout a realizovat průlomový výzkum a jeho/její úspěch obvykle rozšířil hranice současného poznání. HŘ poskytl rozsáhlé důkazy kreativního nezávislého myšlení. ERC Grant by významně přispěl k podpoře nezávislosti a kariéry HŘ. HŘ je silně oddaný projektu a prokazuje ochotu věnovat významnou část svého času tomuto projektu (min. 50 % celkové pracovní doby pro daný účel a min. 50 % v členském státě EU nebo v jedné z přidružených zemí, na základě kompletního Vědeckého návrhu).</p>
<p>Advanced granty Hlavní řešitel (HŘ) – Intelektuální kapacita, kreativita a závazky:</p>
<p>Výstupy HŘ jsou charakterizovány průlomovým výzkumem a jeho/její úspěchy, které obvykle rozšířily hranice současného poznání. Výstupy HŘ obsahují rozsáhlé důkazy kreativního nezávislého myšlení. HŘ prokázal kvalitní schopnosti vedení v oblasti školení a růstu mladých vědců. HŘ prokazuje úroveň angažovanosti v projektu nezbytné pro jeho výkon a prokazuje ochotu věnovat významnou část svého času projektu (min. 30 % celkového pracovního času na daný účel a min. 50 % v členském státě EU nebo v jedné z přidružených zemí, na základě kompletního Vědeckého návrhu)</p>

Tabulka 4 **Hodnocení projektů v rámci akce Budoucí a vznikající technologie**

	Excelentnost	Dopad	Kvalita a efektivnost implementace
Výzkumné a inovativní aktivity (FETOPEN-1, FETPROACT-1, FETPROACT-2, FETPROACT-3)	Jednoznačnost pokrokových řešení a jejich specifické vědecké a technologické přínosy z hlediska dlouhodobé vize. Inovace, úroveň ambicí a zakladatelský charakter. Rozsah a přidaná hodnota interdisciplinarity. Vhodnost vědeckých metod.	Význam nových technologických výstupů vzhledem k jejich transformačnímu dopadu na technologie a / nebo společnost. Kvalita měření dosaženého vlivu na vědu, technologie a / nebo společnost. Dopad z posílené pozice nových a vysoce perspektivních hráčů na trhu pro dosažení vedoucího postavení v oblasti vedoucího postavení v oblasti budoucích technologií	Kvalita pracovního plánu a jasnost střednědobých cílů. Relevantní odborné znalosti v konsorciu. Odpovídající přidělení a zdůvodnění zdrojů (osob za měsíců, vybavení, rozpočet).
Koordinační a podpůrné aktivity (FETOPEN-2, FETOPEN-3)	Jednoznačnost cílů. Přínos ke kooperaci a / nebo podpoře vysoce rizikových vysoce-přínosných výzkumů, pro nové a vznikající oblasti nebo horizonty. Vhodnost koordinační a / nebo podpůrné aktivity.	Transformační vliv na komunity a / nebo postupy při vysoce rizikových a vysoce-přínosných výzkumech. Vhodnost měření rozšíření excelence, použití výsledků a diseminace znalostí, zahrnující spolupráci se zúčastněnými stranami.	Kvalita pracovního plánu a jasnost střednědobých cílů. Relevantní odborné znalosti v konsorciu. Odpovídající přidělení a zdůvodnění zdrojů (osob za měsíců, vybavení, rozpočet).

Tabulka 5 **Specifická kritéria hodnocení návrhů na výzvu FET Flagship**

Sub-kritéria	
Excelentnost	<ul style="list-style-type: none"> • Vědecká a technologická kvalita jednotlivých účastníků a celkově konsorcia s ohledem na cíle a plány výzvy. • Kvalita a relevantní zkušenosti jednotlivých účastníků a celkově konsorcia s ohledem na nevědecké aspekty (např. etika, diseminace, společenská angažovanost a rovnost pohlaví).
Dopad	<p>Přínos k očekávaným dopadům uvedeným v pracovním programu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Do jaké míry konsorcium umožňuje přístup ke zdrojům nezbytným k dosažení kompletních plánů výzvy. • Do jaké míry konsorcium umožňuje podporu komplementarity, využívání synergií a zvýšení celkových výstupů regionálních, národních, evropských a mezinárodních výzkumných programů.
Kvalita a efektivnost implementace	<ul style="list-style-type: none"> • Kvalita navrhovaného vedení a struktury zprávy. • Otevřenost a flexibilita konsorcia.

Tabulka 6

Specifická kritéria pro hodnocení návrhů v rámci výzev pro Ostatní akce FET

Sub-kritéria	
Excelentnost	<ul style="list-style-type: none"> • Stupeň dodržování programových aktivit v podobě, v jaké byly uvedeny v partnerské smlouvě. • Těsnota a preciznost vědeckého konceptu, kvalita cílů a pokroku nad rámec současného poznání. • Kvalita a účinnost pracovního plánu (včetně milníků, flexibility a metriky pro sledování pokroku). • Kvalita opatření pro koordinaci aktivit napříč FET iniciativou, zejména s cílem zajistit celkovou kontinuitu a soudržnost iniciativy.
Dopad	<p>Přínos k očekávaným dopadům uvedeným v pracovním programu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Do jaké míry konsorcium umožňuje podporu komplementarity, využívání synergií a zvýšení celkových výstupů regionálních, národních, evropských a mezinárodních výzkumných programů. • Efektivnost opatření pro použití výsledků, managementu duševního vlastnictví a diseminace znalostí. • Efektivnost opatření týkajících se lidského kapitálu, vzdělání a odborné přípravy na evropské úrovni. • Přístup k řešení společenských benefitů a potenciálních etických a právních důsledků, včetně účasti autorit a koncových uživatelů.
Kvalita a efektivnost implementace	<ul style="list-style-type: none"> • Kvalita správy včetně řídicích procedur a řízení rizik. • Kvalita a relevantní zkušenosti individuálních účastníků a jejich přínos ke společným cílům. • Kvalita celkového konsorcia (zahrnující doplňkovost, vyrovnanost, zapojení klíčových aktérů). • Otevřenost a flexibilita konsorcia. • Vhodnost alokace a opodstatnění poskytnutých zdrojů.

Kritéria hodnocení v MSCA

Tabulka 7 Inovativní školicí síť

Excelentnost	Impact	Implementace
Kvalita, inovativní aspekt a důvěryhodnost výzkumného programu (zahrnující aspekty inter/multidisciplinární a průřezový).	Posílení výzkumných a inovačních aktivit ve vztahu k lidským zdrojům, dovednostem a pracovním podmínkám, s cílem realizace potenciálu jednotlivců a poskytnutí nových kariérních vyhlídek.	Celková soudržnost a účinnost pracovního plánu, zahrnující vhodnost rozvržení úkolů a zdrojů. (včetně udělování doktorských titulů pro EPD a ESD projekty).
Kvalita, inovativní aspekt a důvěryhodnost výzkumného programu (zahrnující aspekty inter/multidisciplinární a průřezový).	Přínos ke strukturaci doktorandských a začínajících výzkumných školení na evropské úrovni a posílení inovačních kapacit, včetně potenciálu: <ul style="list-style-type: none"> • Smysluplný přínos neakademickému sektoru k doktorandským a začínajícím výzkumným školením, vhodným pro danou implementaci nebo výzkumné oblasti. • Vytváření udržitelných společných doktorských struktur (platí pro ESD). 	Vhodnost řídicích struktur a procedur, včetně řízení rizik a inovací (s povinnou společnou řídicí strukturou pro EPD a ESD projekty).
Kvalita dohledu (zahrnující povinný společný dohled pro EPD a ESD projekty)	Efektivnost navrhovaných opatření pro komunikaci a rozšíření výsledků.	Vhodnost infrastruktury účastnických organizací.
Kvalita navrhovaných interakcí mezi participujícími organizacemi.		Kompetence, zkušenosti a doplňkovost účastnických organizací a jejich závazky k programu.
pořadí důležitosti		
1	2	3

Tabulka 8 **Individuální vědeckovýzkumné pobyty pro zkušené výzkumné pracovníky**

Excelentnost	Impact	Implementace
Kvalita, inovativní aspekt a důvěryhodnost výzkumného programu (zahrnující aspekty inter/multidisciplinární a mezisektorový).	Posilování výzkumných a inovačních aktivit ve vztahu k lidským zdrojům, dovednostem a pracovním podmínkám, s cílem realizace potenciálu jednotlivců a poskytnutí nových kariérních vyhlídek.	Celková soudržnost a účinnost pracovního plánu, zahrnující vhodnost rozvržení úkolů a zdrojů.
Jasnost a kvalita přenosu znalostí/školení pro rozvoj výzkumníka s ohledem na cíle výzkumu.	Efektivnost navrhovaných opatření pro komunikaci a rozšíření výsledků.	Vhodnost řídicích struktur a procedur, včetně řízení rizik a inovací.
Kvalita dohledu a hostitelských dohod.		Vhodnost institucionálního prostředí (infrastruktury).
Kapacita výzkumníka pro dosažení nebo opětovné prosazení se na pozici profesionálního výzkumníka.		Kompetence, zkušenosti a doplňkovost účastnických organizací a jejich závazky k programu.
pořadí důležitosti		
1	2	3

Tabulka 9 **Výměnné pobyty**

Excelentnost	Impact	Implementace
Kvalita, inovativní aspekt a důvěryhodnost výzkumného programu (zahrnující aspekt inter/multidisciplinární).	Posílení výzkumných a inovačních aktivit, ve vztahu k lidským zdrojům, dovednostem a pracovním podmínkám, s cílem realizace potenciálu jednotlivců a poskytnutí nových kariérních vyhlídek.	Celková soudržnost a účinnost pracovního plánu, zahrnující vhodnost rozvržení úkolů a zdrojů.
Jasnost a kvalita přenosu znalostí/školení pro rozvoj výzkumníka s ohledem na výzkumné a inovační cíle.	Vývoj nových a trvajících výzkumných spoluprací, k dosažení předávání znalostí mezi výzkumnými institucemi a ke zlepšení výzkumného a inovačního potenciálu na evropské a globální úrovni.	Vhodnost řídicích struktur a procedur, včetně řízení rizik a inovací.
Kvalita interakcí mezi účastnickými organizacemi.	Efektivnost navrhovaných opatření pro komunikaci a rozšíření výsledků.	Vhodnost institucionálního prostředí (infrastruktury).
Kapacita výzkumníka pro dosažení nebo opětovné prosazení se na pozici profesionálního výzkumníka.		Kompetence, zkušenosti a komplementace účastnických organizací a institucionálních závazků.
pořadí důležitosti		
1	2	3

Tabulka 10

ERA-NET spolufinancování

Excelentnost	<ul style="list-style-type: none"> • Jasnost/srozumitelnost a vhodnost/přiměřenost/relevantnost cílů. • Hodnověrnost navrhovaného přístupu. • Úroveň ambicí ve spolupráci a závazcích účastníků v navrhovaných akcích ERA-NET s cílem spojení národních zdrojů a koordinace vnitrostátních/regionálních výzkumných programů.
Dopad	<ul style="list-style-type: none"> • Očekávaný dopad uvedený v příslušném pracovním programu pro danou tematickou oblast. • Dosažení kritické masy nutné pro podporu transnacionálních projektů spojením národních/regionálních zdrojů a přínos k vytváření a posílení trvalé spolupráce mezi partnery a jejich národními/regionálními výzkumnými programy. Efektivnost navrhovaných opatření na využívání a rozšiřování výsledků projektu za účelem komunikace projektu.
Implementace	<ul style="list-style-type: none"> • Experti určí, zda účastníci splňují kritéria operačních kapacit, potřebných pro provádění navrhovaných aktivit, které jsou posuzovány na základě kompetencí a zkušeností jednotlivých účastníků. • Soudržnost a efektivnost pracovního plánu, zahrnující vhodnost rozvržení úkolů a zdrojů. • Komplementarita (doplňkovost) jednotlivých účastníků v rámci konsorcia (v případě relevance). • Vhodnost řídicích struktur a procedur, včetně řízení rizik a inovací.

Tabulka 11

Před-komerční zakázky PCP a Zakázky inovativních řešení PPI

Excelentnost	<ul style="list-style-type: none"> • Jasnost/srozumitelnost a vhodnost/přiměřenost/relevantnost cílů. • Hodnověrnost navrhovaného přístupu. • Pokrok za hranicemi současného poznání, pokud jde o / co se týká stupně inovací potřebných k uspokojení potřeb zakázek.
Dopad	<ul style="list-style-type: none"> • Očekávaný dopad uvedený v příslušném pracovním programu pro danou tematickou oblast. • Zvýšení inovačních kapacit a integrace nových znalostí. • Posílení konkurenceschopnosti a růstu společností prostřednictvím vytváření inovací, které pokrývají potřeby evropských a globálních trhů (případně přenosem těchto inovací na trh). Jakékoliv jiné ekologické a sociální důležité vlivy (kromě již zmíněných výše). • Efektivnost navrhovaných opatření na využití a šíření výsledků (včetně řízení práv duševního vlastnictví), na komunikaci projektu a v případě potřeby zprávu výzkumných dat.
Implementace	<ul style="list-style-type: none"> • Experti určí, zda účastníci splňují kritéria operačních kapacit potřebných pro provádění navrhovaných aktivit, které jsou posuzovány na základě kompetencí a zkušeností jednotlivých účastníků. • Soudržnost a efektivnost pracovního plánu, zahrnující vhodnost rozvržení úkolů a zdrojů. • Komplementarita (doplňkovost) jednotlivých účastníků v rámci konsorcia (v případě relevance). • Vhodnost řídicích struktur a procedur, včetně řízení rizik a inovací.