

Zkušenosti s hodnocením evropských projektů

Národní informační den Horizont Evropa 2026

Klastr 2 – Kultura, kreativita a inkluzivní společnost

Lenka Strnadová (lstrnad@ff.zcu.cz)

*Katedra politologie a mezinárodních vztahů, Fakulta filozofická,
Západočeská univerzita v Plzni*

20. ledna 2026

- Působím na katedře politologie a mezinárodních vztahů FF ZČU
 - zaměření na politickou teorii, teorii demokracie a občanství/občanské společnosti
 - účastnila jsem se projektů financovaných z 6. a 7. RP, následně jsem se účastnila přípravy konsorciálních projektů do H2020 a HE
 - od roku 2023 jsem hodnotitelkou evropských projektů – MSCA PF, CERV
- Dlouhodobě jsem pracovala na Projektovém centru ZČU – pre-award konzultantka pro mezinárodní projekty, v současné době formou externí spolupráce

Relevance znalostí hodnotícího procesu

3

- Fáze přípravy – pre-award
 - návrh klíčových slov
 - části návrhu v souladu s očekáváními hodnotitelů
 - dopad konkrétních prvků hodnotícího procesu na výsledky hodnocení
- Fáze po hodnocení
 - lessons learned ze souhrnné zprávy
 - přezkoumání a integrace do iniciační fáze dalšího projektu

Hodnotící kritéria

Základní dokumenty

- **9. rámcový program: jednotný přístup**
 - pro všechny programy podobná kritéria a proces
 - Horizon Europe (individuální a kolaborativní); Citizens, Equality, Rights and Values Programme; Asylum and Migration Fund; ERASMUS+, ...
 - obecné informace – [Online Manual: EU Funding Programmes 2021-2027](#)
- **Specifika programů –[EU Funding & Tenders Portal](#)**
 - Horizon Europe: **General Annexes** ([Annex D – Award Criteria](#))
 - další programy – viz texty výzev, programme guides,...
 - **vzory evaluačních formulářů** - Horizon Europe ([EU Funding & Tenders Portal](#))
 - podobné i pro další programy
- **[Standard briefing slides for experts](#)**

Hodnotící kritéria

Typy

Základní hodnotící kritéria

- liší se dle programu, typu akce
 - RIA/IA/TMA/...
 - Kolaborativní projekty, [MSCA](#), [ERC](#)
 - každé kritérium – specifická váha, maximum bodů, práh
- celkový práh
 - reálné prahy výrazně vyšší

Ex aequo criteria

5

- návrhy se stejným bodovým hodnocením
- ovlivňují proces stanovení priorit výborem panelu
- příklady
 - aspekty, které nejsou zahrnuty
 - skóre za excelentnost/dopad
 - genderová vyváženost
 - geografická rozmanitost
 - portfoliový přístup
 - zapojení malých a středních podniků
 - obecné podmínky – v pokynech k programu nebo výzvě
 - např. – Annex F ([General Annexes](#))

Hodnotící kritéria v kontextu struktury projektového návrhu

6

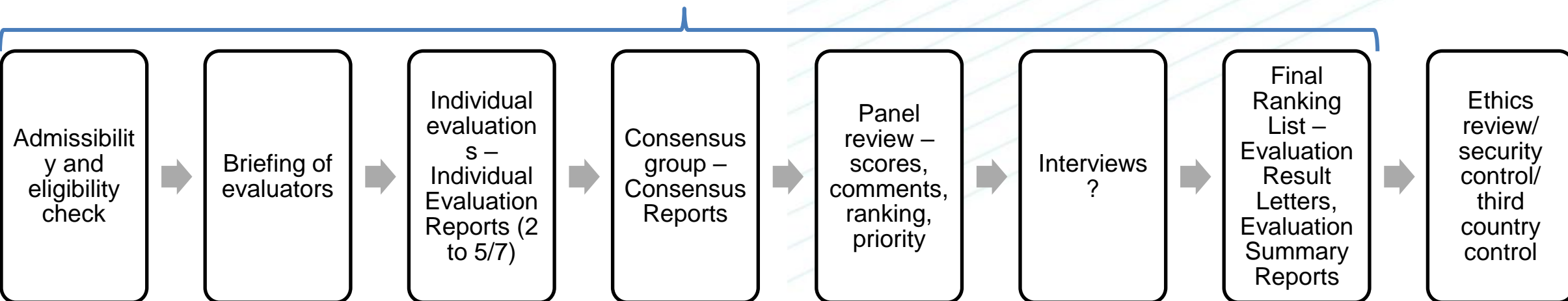
- kritéria vždy odrážejí strukturu jednotlivých částí projektového návrhu
- pro každé kritérium (Excellence, Impact, Implementation) jsou základní hodnotící kritéria uvedena v rámečku s instrukcemi
- dílčí kritéria pro udělení grantu
 - mezi pokyny pro jednotlivé části návrhu a dílčími hodnotícími kritérii existuje přísná shoda

Proces hodnocení

7

- jednotný přístup se specifickými prvky v závislosti na programu
 - viz [Online Manual](#)
 - také jednotlivé programme guides a call documents
 - Horizon Europe [General Annexes, Annex F](#)

Obvykle 5 měsíců, mimo ERC



Hodnotící zpráva

8

1. IER: individuální hodnotící zpráva

2. CR: konsenzuální zpráva



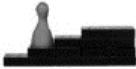

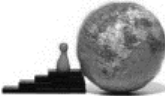

3. ESR: souhrnná hodnotící zpráva - jediná zpráva dostupná pro žadatele

- struktura hodnotící zprávy odpovídá kritériím pro udělení grantu/strukturu návrhu
- vysoce standardizovaný dokument s přehledem silných stránek návrhu, drobných nedostatků a nedostatků
- stručná zpětná vazba zahrnující hlavní kritéria pro udělení grantu, nikoli všechny silné a slabé stránky ve všech dílčích kritériích

Hodnotící kritéria

Bodování

9

Scores	Interpretation	
0	Fails to address the criterion or cannot be assessed...	
1 – 1,5	Poor. ...inadequately addressed or there are serious inherent weaknesses	
2 – 2,5	Fair. Broadly addresses the criterion, but ... significant weaknesses	
3 – 3,5	Good. Addresses well, but a number of shortcomings are present	
4 – 4,5	Very good. ...a small number of shortcomings are present	
5	Excellent. Any shortcomings are minor	

Stejná bodovací stupnice se používá pro

- jednotlivá dílčí sub-kritéria
- jednotlivá kritéria pro udělení grantu

Konečné bodování se liší

- 0–15 bodů u projektů spolupráce v rámci pilíře II
- 0–100 % u MSCA, ERC, CERV atd

Lessons learned
Hodnotící proces

Lessons learned

Před psaním projektu

11

- pečlivě **analyzujte výzvu** – odhadněte, kde se nachází klíčové priority výzvy, které budou hodnoceny, a relevantní politiky – **hodnotitelé jsou směrem k nim proškoleni**
 - Velký přínos know-how – přes kontakty, sledování politik, NCP, národní vyslaní experti atp.
 - Klíčové pro sub-kritérium **relevance**
- seznamte se s kritérii a programem, výzvou, kritérii a podmínkami pro konkrétní témata
 - pečlivě si přečtěte téma výzvy
 - + zvláštní podmínky; podmínky přijatelnosti a způsobilosti; procedury; výjimečné omezení počtu stran, ... - zásadní pro přijatelnost (**eligibility and admissibility check**)
 - kde?
 - [The work programme/call](#)
 - [The FTOP search engine](#)

Lessons learned: před psaním projektu

Vhled do perspektivy hodnotitele

12

- seznamte se s **procesem** hodnocení a jeho fázemi
 - prostudujte si [Standard briefing slides for experts](#) - **kritéria**
- **anticipujte** otázky, které budou odborníci klást ohledně vašeho návrhu
 - prostudujte si **vzorové hodnotící formuláře**
 - věnujte pozornost **dílčím kritériím z *Briefing slides***
 - prostudujte si pokyny pro žadatele, které jsou součástí **šablony návrhu**

Lessons learned

Práce hodnotitele/hodnotitelky

13

- hodnotitelé mají **nedostatek času**
 - od prvního briefingu do termínu pro předložení IER max. jeden měsíc
 - počet hodnocených návrhů se liší – přibližně 5–14
 - přibližně jeden měsíc pro fázi CR (remote), popř. intenzivní jednání on-site
 - pozice **zpravodaje** (rapporteur) nebo **odborníka** (expert)
- hodnotitelé **nejsou vždy odborníky v úzkém oboru vašeho výzkumu**
 - čím více je návrh interdisciplinární, tím rozmanitější jsou odborné znalosti hodnotitelů
- možná **klíčová role *rapporteurs* a panelu, expertů Komise, výkonných agentur**
- **hodnotící proces je přísně zefektivněn** – řídí jej *Vice-Chairs* (moderátoři)
 - hodnotitelé mají **závazný soubor otázek**, které musí vyhodnotit a okomentovat
 - jsou **informováni o tom, co je/není relevantní, a o politickém kontextu** tématu výzvy
 - **nemohou poskytovat** doporučení
 - přísná omezení, pokud jde o **rozsah komentářů**
 - jasné pokyny ohledně **stylu**
 - odborníci **hodnotí každé z dílčích kritérií stejně** – žádný aspekt není nedůležitý

Lessons learned

14

Pozice hodnotitele/hodnotitelky


- musí poskytnout **strukturované hodnocení**, které umožní pozdější syntézu s hodnotícími zprávami ostatních hodnotitelů
- silně **motivováni k dosažení konsensu** bez procedurálních odchylek (minority opinion)
- **omezený čas a prostředky pro vzájemnou diskusi** – remote/on-site
 - konsensuální zpráva je výsledkem deliberativního procesu, v němž se konkrétní nedostatky návrhu mohou více či méně zvýraznit v závislosti na rovnováze mezi odborníky
- hlavní pravidla hodnocení
 - zabývat se **všemi dílčími kritérii**; v případě více nedostatků **zdůrazněte ty nejdůležitější**
 - **nedávat doporučení**
 - striktně **neutrální formulace**
 - komentáře **nelze zpochybnit**

Jak zvýšit šance projektu na úspěch? Co dělat v rámci přípravy návrhu?

15

1.1 Objectives and ambition #@PRJ-OBJ-PO@# [e.g. 4 pages]

- Briefly describe the objectives of your proposed work. Why are they pertinent to the work programme topic? Are they measurable and verifiable? Are they realistically achievable?
- Describe how your project goes beyond the state-of-the-art, and the extent the proposed work is ambitious. Indicate any exceptional ground-breaking R&I, novel concepts and approaches, new products, services or business and organisational models. Where relevant, illustrate the advance by referring to products and services already available on the market. Refer to any patent or publication search carried out.
- Describe where the proposed work is positioned in terms of R&I maturity (i.e. where it is situated in the spectrum from 'idea to application', or from 'lab to market'). Where applicable, provide an indication of the Technology Readiness Level, if possible distinguishing the start and by the end of the project.

 Please bear in mind that advances beyond the state of the art must be interpreted in the light of the positioning of the project. Expectations will not be the same for RIAs at lower TRL, compared with Innovation Actions at high TRLs.

- věnujte **pozornost všem detailům instrukcí** v šabloně návrhu projektu
 - zohledněte **všechny sekce instrukcí** – každá odrážka má svůj význam, nic nevynechat

Jak zvýšit šance projektu na úspěch? *Co dělat v rámci přípravy návrhu?*

16

- buďte **vstřícní k hodnotitelům**
 - **informace přesně tam, kde se očekávají**
 - **kompletní informace** – hodnotitelé nepracují s implicitními znalostmi
 - používejte **termíny a pojmy rámcového programu, šablony a výzvy**
 - **PAMATUJTE – ne všichni hodnotitelé budou odborníky** v úzkém oboru/předmětu vašeho výzkumu
 - Používejte zkratky a akronymy opatrně – hodnotitelé s nimi nemusí být obeznámeni
 - ujistěte se, že **grafika je snadno čitelná**, s vysokým rozlišením
- jasně **ukažte klíčové prvky a jejich logické vzájemné souvislosti**, použijte grafické znázornění, buďte **strukturovaní** a organizovaní
- **zvýrazněte** důležité aspekty vašeho návrhu

Jak zvýšit šance projektu na úspěch? *Co dělat v rámci přípravy návrhu?*

17

- myslete **strategicky**
 - věnujte pozornost **výběru klíčových slov**
 - určují výběr expertů/hodnotitelů
- mějte na paměti **váhu jednotlivých kritérií při hodnocení**
- **berte horizontální principy vážně**
 - získejte konkurenční výhodu/zbytečně neztrácejte v oblasti otevřené vědy, genderu, interdisciplinarity, umělé inteligence nebo dopadů na životní prostředí
- podívejte se na návrh **z pohledu všech zapojených oborů a zúčastněných stran/cílových skupin**
- **připravte se na situaci ex aequo** – sekundární hodnotící kritéria

Jak zvýšit šance projektu na úspěch?

Bez kvalitní Excellence se neobejdete

18

- část *Excellence* – **upoutejte pozornost hodnotitele, jasné zdůvodnění potřeby projektu, ambice, inovativnosti**
 - výstižný, jasný, poutavý abstrakt
 - jasné zdůvodnění – opřít o data, návaznost na evropské politiky
 - jasný hlavní cíl
 - konkrétní, relevantní a SMART soubor konkrétních cílů
 - první tři otázky pro hodnotitele – kvalita cílů, jejich relevance, měřitelnost a ověřitelnost a ambice jsou zásadní
 - potenciálně také **analýza potřeb** v programech více orientovaných na společnost
 - jasně a strukturovaně **vymeďte ambice** – poskytněte důkladné **srovnání se SOTA**
 - dostatečné a jasné ambice a inovativnost hrají zásadní roli

Čeho se vyvarovat?

19

- vyhněte se vytváření návrhů s **velkým množstvím jednolitého textu**, které jsou obtížně čitelné a srozumitelné
- **nevynechávejte žádná dílčí kritéria** ani pokyny
- **nenechávejte nadbytečný prostor pro debaty mezi odborníky** o tom, zda se zabýváte konkrétními dílčími kritérii
 - například IP nebo správa dat
- vyhněte se **odkazům na pojmy, modely nebo disciplíny, které nejsou v návrhu jasně podloženy a správně použity**
- vyhněte se **nedostatečně podloženým tvrzením o interdisciplinaritě, genderu** v obsahu výzkumu atp.
- **nebud'te obecní (*generic*)**—vyhněte se obecným tvrzením nebo plánům otevřené vědy, řízení umělé inteligence, dopadu, řízení rizik
 - častá např. analýza rizik bez jasných mitigation measures, contingency plan

Čeho se vyvarovat?

20

- buďte **opatrní při používání umělé inteligence**
 - falešné odkazy, generické texty
- neformulujte **ambice, které nejsou podloženy** konkrétními opatřeními a aktivitami
 - např. v souvislosti s dopadem
- část ambice, dopad a pracovní plán (včetně úsilí projektových manažerů, rozpočtu) by měly být **ambiciózní, ale realistické**
- nepodkopávejte důvěryhodnost jednotlivých částí svého návrhu tím, že **neukážete cestu k výsledkům, cílům a dopadům** - aktivity, partneři, stakeholdeři
- nedostatečná editace, korektury

Čeho se vyvarovat?

21

- nezahrnujte aktivity a aktéry bez jasné role pro dosažení cílů a dopadů projektu – (asociovaní) partneři, stakeholderi
 - každá aktivita musí mít svou logiku pro projekt
 - každý partner musí mít opodstatnění
 - každý asociovaný partner/stakeholder musí mít jasně vysvětlenou přidanou hodnotu
- zdůrazněte celé spektrum kapacit zúčastněných institucí
 - vynikající výzkum, přenositelné dovednosti, viditelnost a síťování, dopad, školení
- nerealistické časové plánování, plánování zdrojů

Shrnutí lessons learned

Klíčové principy

22

- anticipace
 - anticipujte hodnotící otázky a kritéria
 - počítejte se situací ex aequo
 - odpovídejte jasně a na místě, kde je odpověď očekávána
- minimalizujte prostor pro diskuze, pochybnosti a různé interpretace ze strany hodnotitelů a panelu
- zaujměte inovativností
- vyvažte vysoké ambice a realističnost (data, jasné kroky a aktivity, adekvátní konsorcium a stakeholderi)

Něco navíc...

Dlouhodobá perspektiva

23

- úspěšné týmy pracují se svými ESR – hodnotícími zprávami
 - zásadní zdroj informací a učení
 - často zdrojem počáteční frustrace - komentáře nejsou konkrétní, nejsou jasně srozumitelné a nepřinášejí konkrétní sdělení
- ale ESR je cenný materiál – úspěšné týmy
 - úspěšné týmy věnují náležitou pozornost procesu analýzy
 - opětovné prozkoumání návrhu a jeho posouzení z pohledu ESR
 - diskuse o silných stránkách a nedostatcích za účelem dalšího rozvoje návrhu

Co si uvědomit při čtení ESR?

24

- ESR záměrně nenavrhuje požadované opravy
- záměrně velmi stručná
 - silné stránky
 - nedostatky/menší nedostatky
 - Specifický slovník - generic, not sufficiently, inadequately, not clear, not credible, “but”, “however” ...
- nedostatky vždy odrážejí konkrétní dílčí kritéria hodnocení – vždy znamenají ztrátu bodů/skóre
- nejsou uvedeny všechny nedostatky, pouze ty hlavní, které vyplynuly z konsensuální fáze a hodnocení panelu
- hodnocení je velmi standardizované, ale stále závisí na určité míře subjektivity – stejný návrh může v případě opětovného předložení získat vyšší/nížší skóre

Děkuji za pozornost

Lenka Strnadová

Odborná asistentka

Konzultantka v oblasti evropských projektů

Istrnad@ff.zcu.cz