

NÁRODNÍ KLASTROVÁ POLITIKA

(CERTIFIKOVANÁ METODIKA)

AUTORSKÝ KOLEKTIV:

Drahomíra Pavelková
Pavel Bednář
Magdalena Bialic-Davendra
Pavla Břusková
Adriana Knápková
Jiří Novosák
Petr Zahradník

ZLÍN 2013



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Název: Národní klastrová politika (certifikovaná metodika)

Autoři: prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková; RNDr. Pavel Bednář, Ph.D.; Mgr. Magdalena Bialic-Davendra, Ph.D.; PaedDr. Pavla Břusková; Ing. Adriana Knápková, Ph.D.; Mgr. Jiří Novosák, Ph.D.; Ing. Petr Zahradník, MSc.

Vydavatel: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta managementu a ekonomiky

Rok vydání: 2013

Vydání: 1.

ISBN: 978-80-7454-326-5

NÁRODNÍ KLASTROVÁ POLITIKA (CERTIFIKOVANÁ METODIKA)

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Mostní 5139, 760 01 Zlín

Certifikovaná metodika je výstupem grantového projektu „*Klastrová politika České republiky a jejích regionů pro globální konkurenceschopnost a udržitelný růst*“ přiděleném Technologickou agenturou ČR dne 5. 1. 2012 v rámci programu TD – Program na podporu aplikovaného společensko-vědního výzkumu a experimentálního vývoje OMEGA, číslo projektu TD010158.

Ministerstvo průmyslu a obchodu, vydalo dne 12.12.2013 „*Osvědčení č. 49108/13/a o uznání certifikované metodiky*“ jako výsledku výzkumu a vývoje podle platné metodiky hodnocení výsledků výzkumných organizací a hodnocení výsledků ukončených programů a pro účely zařazení do Rejstříku informací o výsledcích – RIV.



MINISTERSTVO
PRŮMYSLU A OBCHODU

Recenzenti:

Ing. David Havlíček
doc. Ing. Miroslav Žižka, Ph.D.

Ministerstvo průmyslu a obchodu
Na Františku 32
Praha 1

vydává

OSVĚDČENÍ

č. 49108/13/a

o uznání „certifikované metodiky“

*jako výsledku výzkumu a vývoje podle platné metodiky hodnocení výsledků výzkumných
organizací a hodnocení výsledků ukončených programů
a pro účely zařazení do Rejstříku informací o výsledcích - RIV*

Název metodiky: Národní klastrová politika

Autor / autorský kolektiv: Drahomíra Pavelková, Pavel Bednář, Magdalena Bialic – Davendra,
Pavla Břusková, Adriana Knápková, Jiří Novosák, Petr Zahradník

Metodika byla vypracována v rámci projektu:
ev.č.: TD010158

Název: Klastrová politika České republiky a jejích regionů pro globální konkurenceschopnost
a udržitelný růst

Program: Program na podporu aplikovaného společenskovedního výzkumu
a experimentálního vývoje OMEGA

Poskytovatel: Technologická agentura ČR

12. PRO 2013

V Praze dne

Jméno: Ing. Petr Očko Ph.D.

Funkce: ředitel Sekce fondů EU

Podpis:



Obsah

Seznam zkratk	6
Seznam tabulek	7
Seznam obrázků	7
1 Zdůvodnění potřeby a cíle metodiky	9
2 Vlastní popis metodiky	13
2.1 Vymezení základních pojmů	13
2.2 Podstata metodiky národní klastrové politiky	13
2.2.1 <i>Systém měření klastrové excelence - Národní klastrová akreditace</i>	14
2.2.2 <i>Programový rámec národní klastrové politiky</i>	16
2.2.3 <i>Monitoring a evaluace národní klastrové politiky</i>	19
3 Popis uplatnění metodiky	22
3.1 Hlavní principy uplatnění národní klastrové politiky	22
3.2 Kroky k uplatnění národní klastrové politiky	23
3.3 Organizačně-institucionální zodpovědnost za implementaci národní klastrové politiky	25
3.4 Vazby národní klastrové politiky a kohezní politiky	26
4 Srovnání „novostí“ postupů	28
5 Seznam použité související literatury	29
6 Seznam publikací autorů metodiky za posledních 5 let, které předcházely zpracování metodiky	30
PŘÍLOHA 1: Návrh indikátorů pro hodnocení v rámci národní klastrové akreditace včetně vstupů z monitoringu prováděného manažerem klastru	33
PŘÍLOHA 2: Program rozvoje klastrů v podmínkách České republiky	38
PŘÍLOHA 3: Menu indikátorů pro vyhodnocení národní klastrové politiky	42

Seznam zkratek

EIB	European Investment Bank (Evropská investiční banka)
EK	Evropská komise
IHS	Integrovaný hlavní směr
KO	Klastrová organizace
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MSP	Malé a střední podniky
NIS	Národní inovační strategie
NKP	Národní klastrová politika
OPPP	Operační program Průmysl a podnikání
OPPI	Operační program Podnikání a inovace
PPP	Public Private Partnerships (Partnerství veřejného a soukromého sektoru)
RKP	Regionální klastrová politika
TZ	Tematické zaměření
VaVaI	Výzkum, vývoj a inovace
WEF	World Economic Forum

Seznam tabulek

Tabulka 1-1: Význam problematiky klastrů v relevantních rozvojových dokumentech Evropské unie pro programové období 2014 - 2020	9
Tabulka 1-2: Význam problematiky klastrů v relevantních rozvojových dokumentech České republiky	10
Tabulka 1-3: Hlavní rozdíly mezi národní klastrovou politikou a regionální klastrovou politikou	11
Tabulka 2-1: Programový rámec podpory klastrů v podobě cílů, nástrojů a typu podpory	17
Tabulka 2-2: Podstata monitoringu a evaluace národní klastrové politiky, příklady ukazatelů	20
Tabulka 3-1: Moduly klastrového vzdělávání	26
Tabulka 3-2: Vazby národní klastrové politiky na hlavní tematické cíle a investiční priority nastavení kohezní politiky Evropské unie pro programové období 2014 - 2020	27

Seznam obrázků

Obrázek 1-1: Vazby mezi národní a regionální klastrovou politikou a typy podporovaných klastrů	12
Obrázek 2-1: Myšlenkové racionální metodiky národní klastrové politiky	14
Obrázek 2-2: Integrace přístupů pro hodnocení vývojového stupně klastru	15
Obrázek 2-3: Podstata programového rámce národní klastrové politiky z hlediska tematického zaměření intervencí	17
Obrázek 2-4: Podstata metodiky evaluace výstupů/výsledků klastrové politiky	21
Obrázek 3-1: Podstata uplatnění metodiky národní klastrové politiky	23

1 Zdůvodnění potřeby a cíle metodiky

Klíčový dokument pro další směřování rozvoje Evropské unie s názvem *EVROPA 2020 - Strategie pro inteligentní a udržitelný růst podporující začlenění* vychází ze tří priorit:

- inteligentní růst jako ekonomika založená na znalostech a inovacích,
- udržitelný růst jako konkurenceschopná ekonomika méně náročná na zdroje,
- růst podporující začlenění jako ekonomika s vysokou zaměstnaností charakteristická hospodářskou, sociální a územní soudržností.

Kroky potřebné k dosažení cílů strategie Evropa 2020 jsou předmětem nastavení mechanismů pro čerpání finančních prostředků ze strukturálních fondů Evropské unie v programovém období 2014 - 2020 ve smyslu souvisejících dokumentů Evropské komise. Strukturální fondy Evropské unie mají pro financování rozvojových aktivit v České republice dominantní postavení.

Hlavní poznatky o významu a roli klastrů v relevantních rozvojových dokumentech Evropské unie pro programové období 2014 - 2020, které shrnuje Tabulka 1-1, představují **první klíčové východisko** pro zdůvodnění potřeby metodiky klastrové politiky v České republice.

Tabulka 1-1: Význam problematiky klastrů v relevantních rozvojových dokumentech Evropské unie pro programové období 2014 - 2020

Dokument	Význam a role klastrů
Strategie Evropa 2020 a navazující stěžejní iniciativy	- prioritní „inteligentní růst“, která akcentuje potřebu propojení aktivit v oblasti inovací s aktivitami podnikatelského sektoru - stěžejní iniciativa <i>Inovace v Unii</i> deklaruje význam partnerství založených na znalostech mezi subjekty VaVaI, respektive vzdělávání, a podniky na evropské i vnitrostátní úrovni - stěžejní iniciativa <i>Průmyslová politika pro éru globalizace</i> explicitně vyzvedává význam klastrů a sítí jako cesty pro zvýšení konkurenceschopnosti a inovací v souladu s konceptem inteligentní specializace, který zohledňuje regionální, národní i evropskou úroveň.
Integrované hlavní směry (IHS)	- vazba na IHS 4 <i>Optimalizovat podporu výzkumu, vývoje a inovací, posilovat trojúhelník znalostí a uvolnit potenciál digitální ekonomiky</i> se zdůrazněním zájmu o podporu spolupráce mezi univerzitami, VaVaI institucemi a subjekty veřejného, soukromého a třetího sektoru, a to jak na vnitrostátní, tak na mezinárodní úrovni.
Nařízení EK relevantní pro strukturální fondy	- tematický cíl <i>Posílení výzkumu, technologického rozvoje a inovací</i> a navazující investiční prioritní <i>Podpora podnikových investic do výzkumu a inovací, vývoje produktů a služeb, přenosu technologií, sociálních inovací a aplikací veřejných služeb, stimulace poptávky, vytváření sítí, klastrů a otevřených inovací prostřednictvím inteligentní specializace</i>.
Společný strategický rámec	- strategie podpory v rámci tematického cíle <i>Posílení výzkumu, technologického rozvoje a inovací</i>. Klastry jsou v tomto ohledu chápány jako užitečný nástroj pro rychlé hospodářské využití nových nápadů z VaVaI v souladu s myšlenkou inteligentní specializace. Společný strategický rámec zároveň explicitně doporučuje koordinaci s tematickými cíli zaměřenými na konkurenceschopnost malého a středního podnikání respektive investice do vzdělávání, dovedností a celoživotního učení.

Zdroj: vlastní zpracování na základě příslušných sdělení, nařízení a doporučení¹

V rámci tohoto prvního východiska lze význam problematiky klastrů shrnout následovně:

- Problematika klastrů je prioritně spojována s **rozvojem založeným na znalostech a inovacích**.
- Zastřešujícím rámcem pro problematiku klastrů v oblasti znalostí a inovací je **koncept inteligentní specializace**.

¹ Sdělení Komise KOM(2010) 2020; doporučení Rady SEK(2010) 488; rozhodnutí Rady KOM(2010) 193; nařízení Evropského parlamentu a Rady KOM(2013) 246; nařízení Evropského parlamentu a Rady KOM(2011) 614; nařízení Evropského parlamentu a Rady KOM(2011) 607; pracovní dokument útvarů Komise SWD(2012) 61

- Problematika klastrů je relevantní na **mezinárodní i vnitrostátní prostorové úrovni**.
- Problematika klastrů má **tematicky integrující vazby** zejména k tématům výzkum, vývoj a inovace (VaVaI), konkurenceschopnost malého a středního podnikání, vzdělávání, dovednosti a celoživotní učení.

Druhé východisko pak zasazuje problematiku klastrů do českého prostředí ve vztahu ke klíčovým rozvojovým dokumentům České republiky – *Strategii mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012 až 2020*, *Národní inovační strategii České republiky* a *Koncepci podpory malých a středních podnikatelů na období let 2014 - 2020*. Tabulka 1-2 ukazuje na hlavní poznatky v tomto ohledu:

- **Česká republika zaostává v hodnocení ukazatelů, na jejichž zlepšení je činnost klastrů zaměřená.**
- **Klastry, respektive podstata jejich fungování, jsou explicitně definovanou oblastí podpory ve všech třech uvedených dokumentech.**

Aktuální *Národní program reformy České republiky 2013* definuje požadavek na vytvoření **Strategie inteligentní specializace České republiky** (do konce roku 2013). V tomto ohledu lze vnímat jako žádoucí metodické vyjasnění postavení klastrů vzhledem k takto koncipované strategii.

Tabulka 1-2: Význam problematiky klastrů v relevantních rozvojových dokumentech České republiky

Dokument	Význam klastrů
Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012 až 2020	Strategie v rámci hodnocení vnitřního prostředí mimo jiné konstatuje: - omezenost poptávky českého podnikatelského sektoru po inovacích, - zaměření subjektů na inovace s nízkou přidanou hodnotou, - nízkou úroveň transferu znalostí mezi podnikovým a sektorem VaVaI, - neznalost zahraničních trhů. Pro řešení těchto nedostatků dokument formuluje klíčové iniciativy, mezi které patří rovněž rozvoj spolupráce pro transfer znalostí mezi podniky a sektorem VaVaI (klíčová iniciativa 9.40) respektive spolupráce mezi podniky (klíčová iniciativa 9.41). Obě tyto iniciativy jsou ve shodě s vlastní podstatou konceptu klastrů.
Národní inovační strategie České republiky (NIS) 2012 - 2020	NIS uvádí, že slabá inovační poptávka firem a zaměření českého hospodářství na inovace s nízkou přidanou hodnotou je v současnosti hlavním problémem inovačního systému ČR. Následně mezi pět strategických cílů NIS řadí cíl zlepšit klíčové vazby mezi jednotlivými prvky inovačního systému, a to včetně horizontálních tj. odvětvově založených, klastrů, tak vertikálních klastrů založených na hodnotovém řetězci.
Koncepce podpory malých a středních podnikatelů (MSP) na období let 2014 - 2020	Koncepce podpory MSP uvádí mezi slabými stránkami malého a středního podnikání: - obtížnější přístup ke kapitálu, informacím a znalostem, - omezené finanční prostředky na technické vybavení podniků, - převahu výroby s nízkou přidanou hodnotou, - nedostatečný důraz na rozvoj lidských zdrojů, - nedostatečnou míru spolupráce. Klastry jsou následně vnímány jako příležitost pro řešení uvedených slabých stránek, a v rámci strategické priority č. 2 - <i>Rozvoj podnikání založeného na podpoře výzkumu, vývoje a inovací, včetně inovační a podnikatelské infrastruktury</i> je explicitně uvedena podpora rozvoje klastrových iniciativ jak z hlediska horizontální, odvětvové, dimenze spolupráce, tak i vertikální, hodnotové, dimenze spolupráce. Tematicky je uvedeno zaměření na projekty společného výzkumu s potenciálem posunu odvětví na vyšší technologickou úroveň respektive projekty vyššího zapojení klastrů do evropského výzkumného prostoru a posílení jejich přeshraničních aktivit.

Zdroj: *Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012 až 2020*, *Národní inovační strategie České republiky*, *Koncepce podpory malých a středních podnikatelů na období let 2014 - 2020*

První dvě uvedená východiska plně opodstatňují potřebu klastrové politiky v České republice. Potřeba její metodiky je pak dána **třetím východiskem** v podobě dosud **ne zcela systematického přístupu**

k podpoře klastrů v ČR. Zatímco finanční podpora prostřednictvím strukturálních fondů (OPPP a OPPI) vymezující základní rámec fungování a rozvoje klastrových organizací překročila cíle předpokládané Národní klastrovou strategií 2005 – 2008, ostatní formy podpory nebyly realizovány (osvěta a vzdělávání, meziresortní spolupráce, zapojení krajů, monitoring a evaluace). Proto jsou v této metodice zohledněny cíle Národní klastrové strategie 2005 – 2008 dle Přílohy k usnesení vlády ze dne 13. července 2005 č. 883, z nichž první cíl vyjadřuje podstatu programové podpory klastrů v ČR: „Využít klastry k propojení zdrojů MPO, MMR, MPSV a krajů ČR cíleným a koordinovaným způsobem, který bude maximalizovat dopad podpory poskytnuté z veřejných zdrojů. Tento cíl předpokládá integrovat programová opatření jiných strategií a koncepcí, jako jsou rozvoj MSP, inovací, výzkumu a vývoje, exportu, vzdělávání nebo infrastruktury.“

Na základě tří uvedených východisek je v případě České republiky plně odůvodněna potřeba formulace metodiky klastrové politiky. V tomto ohledu rozlišujeme dvě roviny klastrové politiky:

- národní klastrovou politiku,
- regionální klastrovou politiku.

Rozdíl mezi národní klastrovou politikou a regionální klastrovou politikou je dán dvěma základními faktory:

1. První faktor je spojen s konceptem **životního cyklu klastru**, kdy se národní klastrová politika zaměřuje na podporu klastrů v pokročilé fázi vývoje a dosahující kvalitních výsledků, tzv. **klastry s potenciálem excelence**. Specifikem regionální klastrové politiky je naopak podpora **klastrů v rané fázi vývoje, tj. klastrové iniciativy a inkubace klastrové organizace**.
2. Druhý faktor je spojen s rozlišením charakteru intervencí mezi **tematicky podmíněné intervence** bez prostorového omezení a naopak **územně podmíněné intervence**, které jsou determinovány prostorově na úrovni regionů. Zatímco první typ intervencí je řazen zejména do národní klastrové politiky, je druhý typ intervencí součástí regionální klastrové politiky.

Tabulka 1-3: Hlavní rozdíly mezi národní klastrovou politikou a regionální klastrovou politikou

Podstata vymezení	NKP	RKP
Zaměření na klastry excelence	ano	ne
Zaměření na klastrové iniciativy	ne	ano
Tematicky podmíněné intervence	ano	potenciálně ano, nižší význam *
Územně podmíněné intervence	ne	ano
Průměty do metodik	NKP	RKP
Národní klastrová akreditace	ano	ne
Programový rámec klastrové politiky	ano	ano
Systém monitoringu a evaluace	ano	ano
Národní a regionální úroveň financování	národní programy	národní i regionální programy
Národní a regionální úroveň implementace	národní	regionální
Finanční alokace	relativně vyšší	relativně nižší

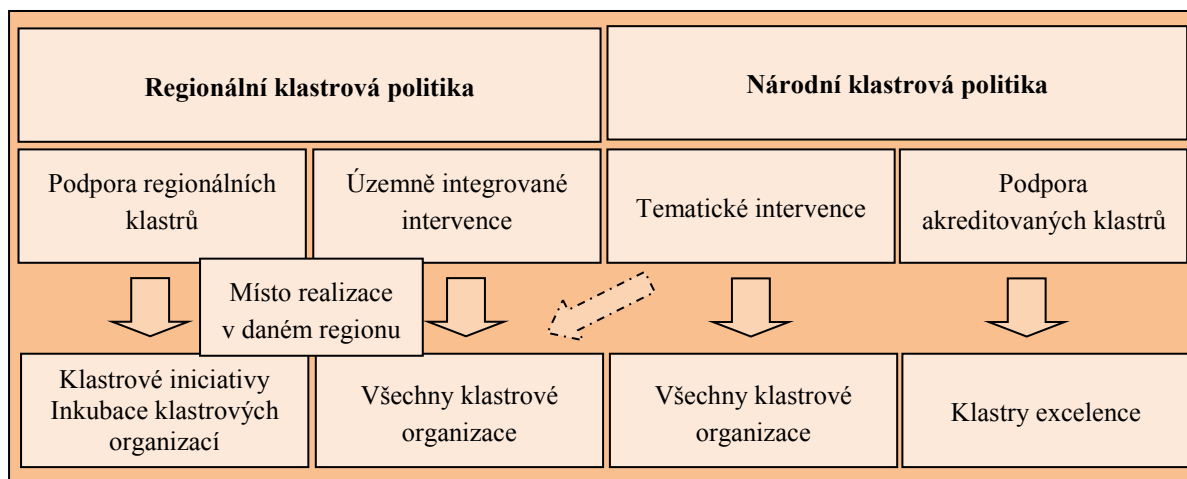
* V závislosti na nastavení implementačních struktur

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 1-3 představuje hlavní rozdíly mezi národní klastrovou politikou a regionální klastrovou politikou ve vazbě na dva výše uvedené faktory. Tyto rozdíly se následně promítají do dalších aspektů

vztažených k podobě metodik obou politik. Za pozornost stojí, že územní dopad naznačuje relevantnost řešení rovněž pro cíl územní soudržnosti, když je stimulován rozvoj jak jádrových regionů v rámci obou politik, tak zaostávajících regionů v rámci regionální klastrové politiky. Obrázek 1-1 charakterizuje vazby mezi dílčími částmi národní a regionální klastrové politiky na jedné straně a typy podporovaných klastrů na straně druhé.

Obrázek 1-1: Vazby mezi národní a regionální klastrovou politikou a typy podporovaných klastrů



Pozn.: Vazba tematických intervencí k regionální klastrové politice závisí na nastavení implementačních struktur tematicky orientovaných finančních nástrojů.

Zdroj: vlastní zpracování

Na základě uvedeného zdůvodnění je cílem této metodiky **formulovat postup pro utváření národní klastrové politiky v České republice respektující cíle relevantních koncepčních dokumentů na úrovni Evropské unie a České republiky.**

2 Vlastní popis metodiky

2.1 Vymezení základních pojmů

Pojem **klastr** je definován jako „*geograficky blízké seskupení vzájemně provázaných firem, specializovaných dodavatelů, poskytovatelů služeb a souvisejících institucí v konkrétním oboru i firem v příbuzných oborech, které spolu soutěží, ale také spolupracují, mají společné znaky a také se doplňují*“ (Porter, 1990, s. 213).

Slovo „klastr“ se v praxi používá nejen pro výše uvedenou přirozenou územní aglomeraci, ale i pro označení klastrové iniciativy či klastrové organizace. Skutečný význam se pak odvozuje od daného kontextu. V této metodice je chápán termín „klastr“, „klastry“ v širším slova smyslu jako řízené, vědomě spolupracující oborově specializované sítě zahrnující jak samotné klastrové organizace, tak jejich členy.

Pojem **klastrová politika** je definován jako „*specifické vládní úsilí zaměřené na podporu rozvoje klastrů*“. Realizátorem tohoto úsilí a příjemcem výsledné podpory je v podmínkách ČR a v souvislosti s životním cyklem klastru:

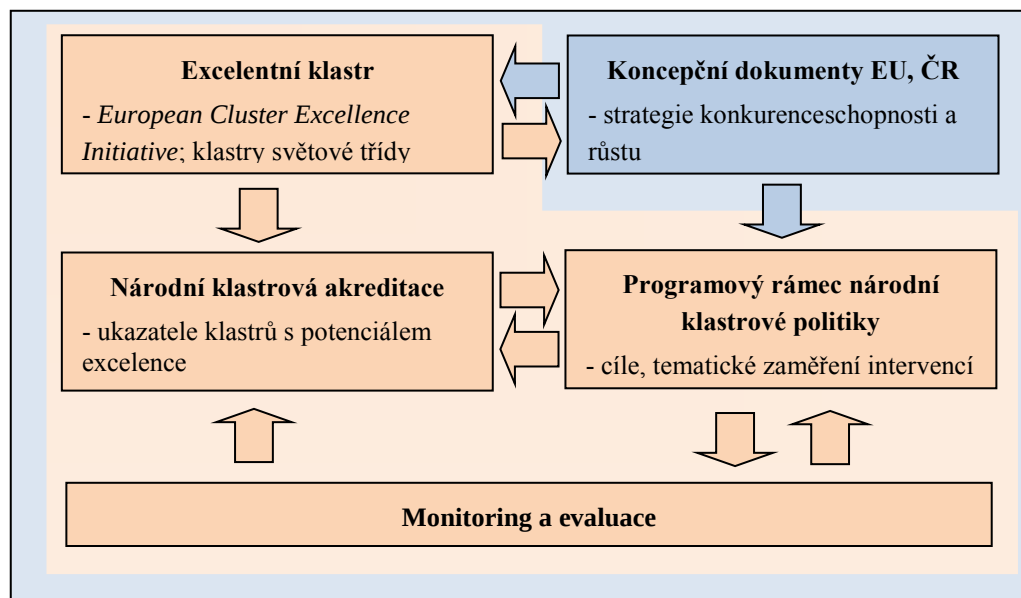
1. **klastrová iniciativa** jako „*organizované úsilí ke zvýšení růstu a konkurenceschopnosti klastrů v rámci regionu, zahrnující klastrové firmy, vládu a/nebo výzkumnou komunitu*“ (Sölvell, Lindqvist a Ketels, 2003, s. 9), které zajišťuje pověřený facilitátor ve spolupráci s ostatními stakeholdery;
2. **klastrová organizace**, která je definována jako „*organizované úsilí k facilitaci rozvoje klastru, které může mít různé formy od neziskových sdružení přes veřejné agentury až po firmy*“ (Schretlen et al., 2011, s. 6).

2.2 Podstata metodiky národní klastrové politiky

Podstata metodiky národní klastrové politiky, jejíž racionálno zachycuje obrázek 2-1, navazuje na východiska zdůvodnění její potřeby a vychází z evropského konceptu klastrové excelence a klastrů světové třídy s předpokladem, že právě klastry s potenciálem excelence jsou vhodným subjektem úspěšné implementace národní klastrové politiky. Tento přístup metodika adaptuje na podmínky České republiky jak výběrem ukazatelů, tak jejich požadovanými hodnotami v systému **národní klastrové akreditace** umožňující stanovit oprávněné příjemce podpory národní klastrové politiky.

Dalším podstatným prvkem národní klastrové politiky je výběr cílů a tematického zaměření intervencí národní klastrové politiky. V případě klastrů excelence je důraz kladen primárně na tematickou oblast VaVaI, a to plně v souladu se zasazením konceptu klastrů v relevantních koncepčních dokumentech na evropské i národní úrovni. Takto je vytvořen celkový základní **programový rámec národní klastrové politiky**, pro který je současně definován **systém monitoringu a evaluace**. Ten poskytuje zpětnou vazbu jak do nastavení cílů a intervencí podpory programového rámce národní klastrové politiky, tak do nastavení národní klastrové akreditace.

Obrázek 2-1: Myšlenkové racionální metodiky národní klastrové politiky



Zdroj: vlastní zpracování

Metodika národní klastrové politiky tedy zahrnuje následující základní oblasti, jejichž realizaci lze přispět jak ke zvýšení kvalitativních parametrů samotných klastrů, tak inovačnímu a ekonomickému růstu ČR:

- **Systém měření klastrové excellence - Národní klastrová akreditace;**
- **Systém podpory klastrů - Programový rámec národní klastrové politiky;**
- **Systém monitoringu a evaluace výsledků a dopadů klastrové politiky.**

Významným prvkem propojujícím klastrovou politiku na národní a regionální úrovni pro podporu profesionálního přístupu k rozvoji klastrů a klastrových organizací je **systém klastrového vzdělávání** (zahrnující facilitátory, manažery klastrů a další zainteresované aktéry a stakeholdery - zástupce Triple Helix), který je nezbytnou součástí národní klastrové politiky. Uplatnění systému klastrového vzdělávání v rámci implementace národní klastrové politiky je popsáno v kapitole 3.2.

2.2.1 Systém měření klastrové excellence - Národní klastrová akreditace

Národní klastrová politika se zaměřuje na zralé a rozvinuté klastry, které jsou schopny absorbovat a zúročit finanční zdroje z národních programů realizací strategických rozvojových projektů. Připravenost klastrů na toto poslání lze vyhodnotit systémem měření jejich výkonnosti a potenciálu, tzv. akreditací. Akreditační proces ověřuje, zda disponují kapacitními, realizačními a znalostními předpoklady pro dosahování benchmarkových hodnot excelentních klastrů. Výsledkem tohoto procesu je při splnění stanovených požadavků získání **národní klastrové akreditace**.

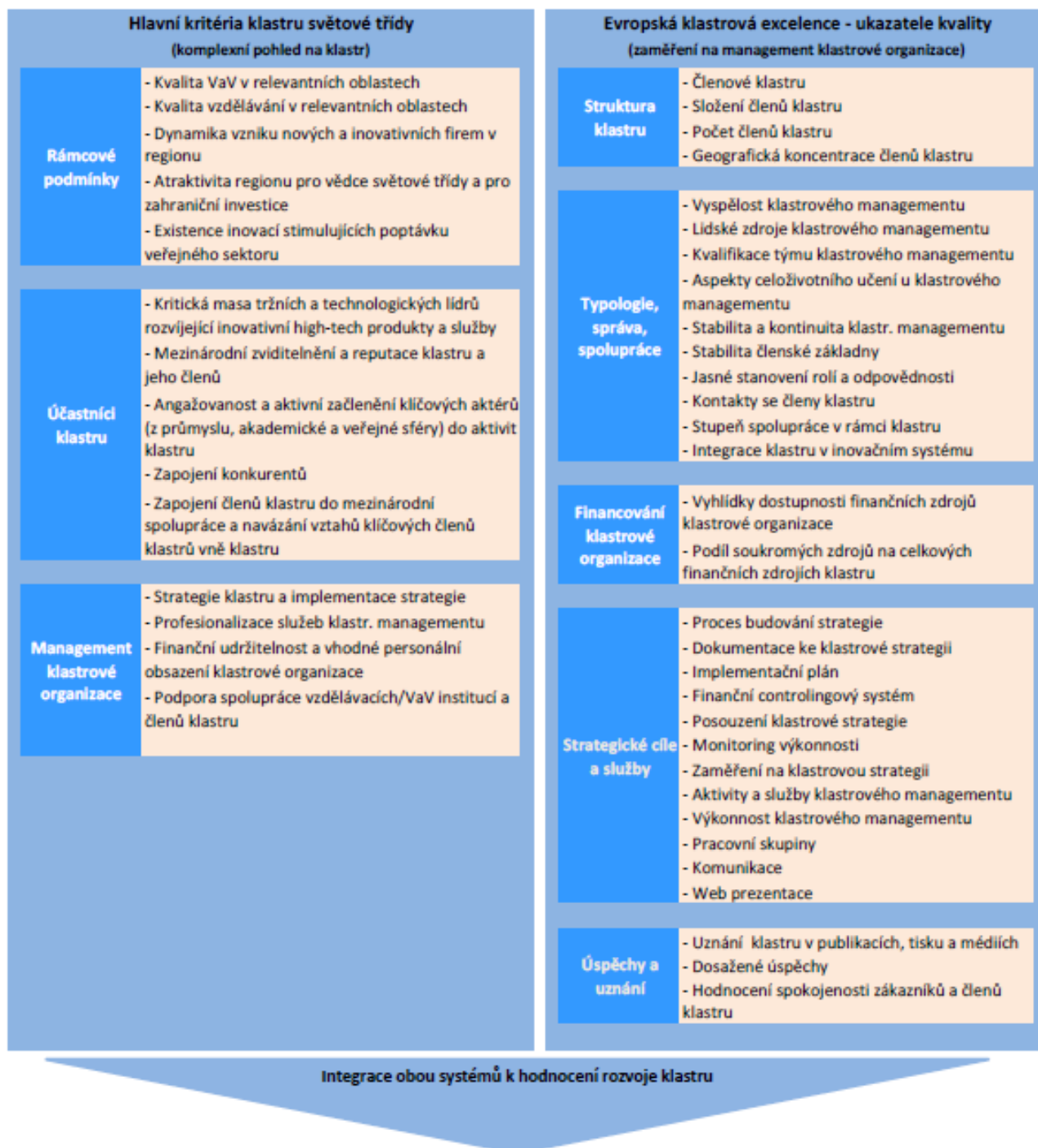
Z metodického hlediska národní klastrovou akreditaci tvoří:

1. výběr vhodných ukazatelů měření klastrové excellence,
2. nastavení požadovaných hodnot ukazatelů pro splnění akreditačního procesu,
3. implementační proces národní klastrové akreditace.

Metodika národní klastrové politiky v tomto ohledu utváří národní systém akreditace, který navazuje na systém evropský - *European Cluster Excellence Initiative* - ECEI (více viz Hagenauer, Kergel a

Sturzebecher 2011), zaměřený na hodnocení managementu klastrové organizace, a doplňuje jej o hodnocení členské základny klastrové organizace a jejího potenciálu (viz obrázek 2-2). Národní klastrová akreditace tak představuje komplexní pohled na měření vyspělosti klastru. Tento přístup principiálně vychází z integrovaného návrhu ukazatelů autorů Christensen, Lämmer-Gamp a Meier zu Köcker (2012).

Obrázek 2-2: Integrace přístupů pro hodnocení vývojového stupně klastru



Zdroj: vlastní zpracování podle Christensen, Lämmer-Gamp a Meier zu Köcker (2012)

Národní systém akreditace je založen na hodnocení dosažené úrovně v následujících oblastech:

- hodnocení zdrojových kapacit klastrové organizace (struktura klastrové organizace, management klastrové organizace, governance a strategie rozvoje klastrové organizace, zdroje financování klastrové organizace),
- hodnocení aktivit klastrové organizace, včetně internacionalizace,
- hodnocení ekonomického a růstového potenciálu členských firem klastrové organizace,
- hodnocení výzkumně-vývojové a inovační kapacity klastrové organizace.

Návrh možných indikátorů využitelných pro výše uvedené oblasti v rámci národní klastrové akreditace je uveden v Příloze 1. Návrh indikátorů lze modifikovat, příp. doplnit na základě využití metodiky klastrového kvalifikačního systému pro společné projekty zemí střední Evropy navržené v rámci projektu ClusterCOOP².

Proces implementace národní klastrové akreditace popisuje kapitola 3.

2.2.2 Programový rámec národní klastrové politiky

Potřeba programové podpory klastrových organizací vychází z politiky podpory konkurenceschopnosti ČR, a to v konkrétně definovaných oblastech, kde klastry mohou sehrát významnou roli s akcentem na propojení výzkumných, vývojových a aplikačních aktivit a jejich sdílení, včetně zvýšení účasti MSP na těchto procesech. Národní klastrová politika proto zahrnuje programový rámec, který je zasazen do širších vztahů k relevantním koncepčním dokumentům na úrovni Evropské unie a České republiky a identifikuje **čtyři základní oblasti pro formulaci cílů a tematického zaměření (TZ) intervencí**:

- I. výzkumné, vývojové a technologické aktivity,
- II. obchodně-marketingové aktivity a podpora podnikání,
- III. vzdělávací a poznávací aktivity,
- IV. horizontální aktivity v podobě meziklastrové spolupráce včetně spolupráce mezinárodní.

Programový rámec respektuje zaměření národní klastrové politiky na dvě situace:

- A. podpora akreditovaných klastrů (klastrů s potenciálem excelence, kapitola 2.2.1) akcentující tematické zaměření intervencí na oblast výzkumné, vývojové a technologické aktivity,
- B. tematická podpora ve čtyřech uvedených tematických oblastech bez ohledu na statut klastru z hlediska akreditace.

Obrázek 2-3 charakterizuje podstatu programového rámce národní klastrové politiky s rozlišením dvou výše uvedených situací.

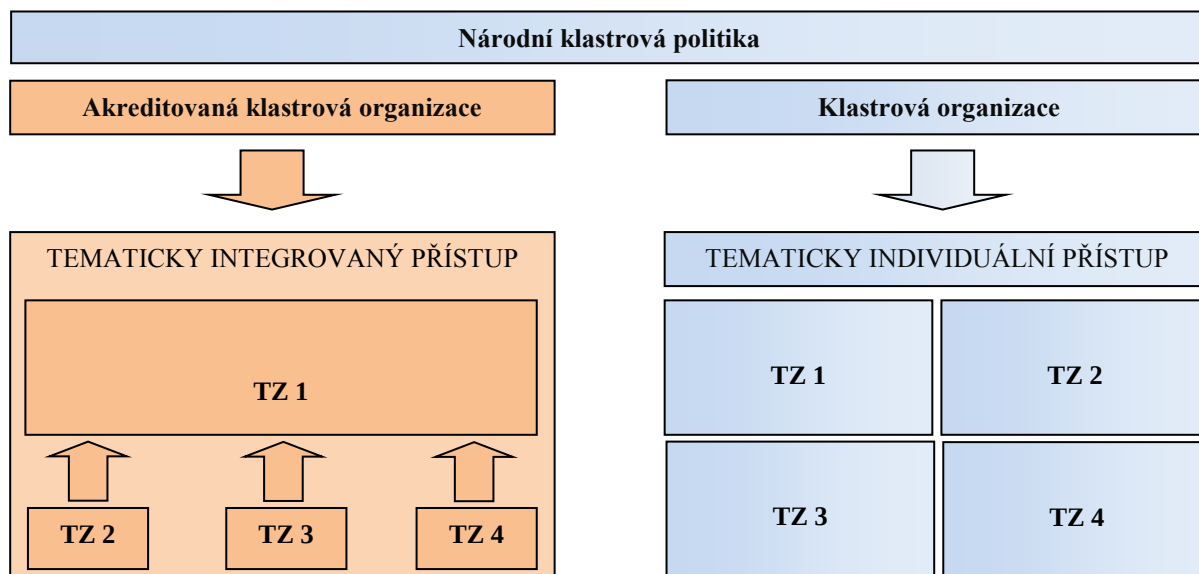
Větev podpory orientovaná na intervence vázané na akreditaci klastrů s potenciálem excelence se primárně zaměřuje na oblast výzkumných, vývojových a technologických aktivit s tím, že další tematické oblasti jsou vnímány jako podpůrné intervence vázané na klíčovou tematickou oblast. Akreditovaný klaster tímto způsobem těží z výhod **tematicky integrovaného přístupu** k projektům.

Větev podpory, která není vázaná na statut akreditace klastru, orientuje své aktivity na všechny čtyři tematické oblasti intervencí s tím, že tyto intervence nejsou integrované.

Tyto dva přístupy jsou rovněž popsány v kapitole 3.2.

² Projekt ClusterCOOP je financován prostřednictvím programu Central Europe, kofinancovaný ERDF. K partnerům projektu patří za Českou republiku MPO a CzechInvest. V době zpracovávání metodiky nebyl projekt ukončen a nebyly k dispozici konečné výsledky projektu.

Obrázek 2-3: Podstata programového rámce národní klastrové politiky z hlediska tematického zaměření intervencí



Pozn.: TZ 1 = výzkumné, vývojové a technologické aktivity; TZ 2 = tematické zaměření obchodně-marketingové aktivity a podpora podnikání; TZ 3 = vzdělávací a poznávací aktivity; TZ 4 = horizontální aktivity v podobě meziklastrové spolupráce včetně spolupráce mezinárodní

Zdroj: vlastní zpracování

Vedle vymezení základních oblastí pro formulaci cílů a tematického zaměření intervencí definuje programový rámec národní klastrové politiky rovněž základní **typy nástrojů** k jejich realizaci, a to s rozlišením na:

- **finanční nástroje** – strukturální fondy kohezní politiky pro programové období 2014-2020, program Horizon 2020 a COSME, návratné zdroje EIB a dalších institucí, veřejné zdroje mezinárodní spolupráce (např. Visegrádský fond), soukromé zdroje, případně PPP projekty a další,
- **institucionální nástroje** – meziresortní koordinační orgán, kompetenční centra na úrovni vládních institucí, cílené platformy daného tematického zaměření (např. hospodářské komory, finanční instituce, inovační a technologická centra a další) s orientací na problematiku klastrů.

Programový rámec národní klastrové politiky v podobě cílů, nástrojů a typu podpory klastrů je blíže rozveden v tabulce 2-1.

Tabulka 2-1: Programový rámec podpory klastrů v podobě cílů, nástrojů a typu podpory

Aktivita: Výzkumná, vývojová, technologická		
Cíle	Nástroje	Typ podpory
- Zvýšení kvalitativních charakteristik excelence a inteligentní specializace klastrů; - Posilování vazeb a identifikace příležitostí pro vytváření sofistikované a excelentní klastrové platformy; - Rozvoj governance klastrových organizací;	- Finanční nástroje: a) dotační nástroje kohezní politiky zaměřené na podporu konkurenceschopnosti a inovace; značný prostor pro uplatnění návratných finančních nástrojů; b) nástroje na podporu mezinárodní spolupráce a projektů v rámci programu Horizon 2020 nebo	- Realizace přímé výzkumné, vývojové, inovační, výrobní a distribuční kooperace se zahraničním partnerem; - Rozvoj zahraniční kooperace klastrů na bázi excelence; - Rozvoj zahraniční kooperace klastrů na bázi inteligentní specializace;

- Posílení transferu znalostí a technologií, právní ochrany duševního vlastnictví a procesů komercializace VaV	COSME; c) návratné nástroje EIB na podporu technologického rozvoje; d) finanční nástroje plynoucí z aplikovaného PPP projektu; e) národní a regionální zdroje; f) soukromé zdroje; g) externí finanční zdroje sledující podporu této prioritní oblasti - Institucionální nástroje: a) cílená platforma podpory inkubátorů, inovačních a technologických center s vysokou intenzitou synergických efektů	- Vytvoření účinného a objektivního systému měření účinnosti a přínosů klastrů; - Vytvoření platformy pro posilování vazeb v rámci klastru v závislosti na fázi jeho životního cyklu (diferencovaná pro start-ups a pro zkušené, rozvinuté klastry; - Rozvoj systémů managementu a governance klastru - Výzkumné aktivity zaměřené na rozvoj a optimalizaci klastrů
--	--	---

Aktivita: Obchodně-marketingová a podpora podnikání

Cíle	Nástroje	Typ podpory
- Rozvoj lidských zdrojů pro posílení kompetence obchodně-marketingových aktivit a zvýšení kvality pracovníků a jejich stabilizace; - Implementace postupů pro zvýšení vlivu českých klastrů v mezinárodním kontextu; - Vytvoření veřejné institucionální podpory v rámci podpory zahraničně-obchodních aktivit České republiky; - Posílení prognostických a strategických postupů uvažování s ohledem na vývoj globálních trhů; - Pořádání a účast na respektovaných kongresech, konferencích a veletrzích na téma rozvoje klastrové politiky; - Vytvoření mezinárodně respektovaného brandu klastru jako základu jeho budoucí reputace; - Posílení podnikatelských aktivit, zakládání a rozvoj MSP s potenciálem rychlého růstu.	- Finanční nástroje: a) dotační nástroje kohezní politiky, distribuované na národní bázi v oblasti podpory konkurenceschopnosti vzdělávání, trhu práce a zaměstnanosti; nástroje kohezní politiky na přeshraniční, meziregionální a nadnárodní spolupráci b) národní zdroje podpory klastrové politiky; c) regionální prostředky - Institucionální nástroje: a) zřízení a fungování meziresortního kompetenčního centra na úrovni vládní instituce (MPO, CzechInvest) a rozšíření aktivit na podporu klastrů na zastupitelských orgánech ČR v zahraničí v rámci procesu ekonomické diplomacie; b) vytvoření platformy na podporu klastrů na úrovni zaměstnaneckých svazů a hospodářských komor; c) platforma na podporu součinnosti financování klastrů vůči bankám a finančním institucím	- Vzdělávací aktivita, kurs pro zlepšení poznání zahraničních trhů; - Školení/ trénink na praktické osvojení marketingových aktivit; - Realizace twinningových projektů za účasti zkušených zahraničních klastrů; - Podpora činnosti týmů kompetenčního centra a zastupitelských úřadů; - Vytvoření analytického pracoviště zaměřeného na cílené mapování vývojových trendů ve světě a průzkum trhu; - Existence dlouhodobé strategie účasti a pořádání kongresů, konferencí a veletrhů; - Vytvoření spolehlivé a interaktivní informační platformy; - Organizace praktických workshopů za účasti zahraničních partnerů; - Podpora systematického využívání spolehlivých, osvědčených informačních zdrojů a příkladů nejlepší praxe.

Aktivita: Vzdělávací a poznávací

Cíle	Nástroje	Typ podpory
- Rozvoj lidských zdrojů v oblasti klastrového vzdělávání; - Podpora osvojení nejlepších příkladů praxe; - Fungování vzdělávacího programu za účasti zkušených zahraničních lektorů (případově studie, optimalizace a strategie klastrových organizací).	- Finanční nástroje: a) dotační nástroje v rámci kohezní politiky zaměřené na vzdělávání a zaměstnanost a na přeshraniční spolupráci; b) národní a regionální zdroje na vzdělávání; c) přímé komunitární granty EK zaměřené na vzdělávání; d) soukromé zdroje - Institucionální nástroje: a) integrovaná platforma vzdělávacích zařízení a institucí,	- Vzdělávací programy za účasti zkušených zahraničních lektorů či manažerů klastrů se zaměřením na facilitaci, management a governance klastrů; - Vzdělávací programy na zlepšení „měkkých“ dovedností; - Vzdělávací programy na podporu jazykových znalostí; - Vytvoření programu pro využití a absolvování zahraničních stáží, profesních praxí u

	cíleně obsahově zaměřená na vzdělávací aktivity v oblasti klastrů a jejich podpory; b) činnost konzultačních a poradenských institucí; c) vytvoření znalostní platformy v oblasti klastrové politiky	zahraničních klastrů a výměnných pobytů
Aktivity: Horizontální - primárně internacionalizační/meziklastrová		
Cíle	Nástroje	Typ podpory
- Vytvoření silné regionální platformy na úrovni středoevropského teritoria; - Vytvoření příznivých podmínek pro individuální možnosti klastrové internacionalizace; - Vytvoření platformy koordinace (na úrovni zemí V-4, či v širším středoevropském kontextu) při prosazení společného zájmu s ohledem na podporu klastrů v programovacím období 2014 – 2020; - Podpora komplexně pojatého procesu mobility v rámci sledovaného teritoria; - Podpora meziklastrových aktivit v tuzemské i mezinárodní dimenzi.	- Finanční nástroje: a) finanční nástroje v rámci Horizon 2020, COSME a podpory rozvoje iniciativ makro-regionálních strategií; b) dotační nástroje v rámci kohezní politiky přeshraniční spolupráce; c) návratné finanční nástroje, včetně zdrojů EIB; d) soukromé zdroje; e) ostatní veřejné zdroje (například Nadace zemí V-4) - Institucionální nástroje: a) zesílená politická aktivita na ministerské úrovni, podporující vytvoření společné V-4 platformy v oblasti klastrů; b) koordinovaná činnost zastupitelských úřadů	- Vytvoření srovnatelných podmínek spolupráce a součinnosti pro individuální projekty internacionalizace klastrů zpracovaných na základě strategie internacionalizace klastru; - Vytvoření společného strategického systému pro účely optimalizace vyjednávání podpory klastrů ve středoevropském teritoriu o podobě prostředků EU v období 2014 – 2020; - Vytvoření uceleného systému a platformy klastrů na úrovni zemí V-4 v souladu s jejich globalizační strategií.

Zdroj: vlastní zpracování

Vlastní návrh Programu rozvoje klastrů v podmínkách České republiky je uveden v Příloze 2.

Proces implementace programu popisuje kapitola 3.

2.2.3 Monitoring a evaluace národní klastrové politiky

Významnou část národní klastrové politiky představuje monitoring a evaluace jejich dopadů. Metodika národní klastrové politiky v tomto ohledu využívá tradiční přístupy pro monitoring a evaluaci politik, a to na bázi **sledování vztahů mezi vstupy** na jedné straně a **dosaženými výstupy, výsledky a dopady** na straně druhé (viz tabulka 2-2). Zdrojem dat pro evaluaci národní klastrové politiky je právě **monitoring** klastrů a s ním spojený **reporting** z realizovaných projektů, jinými slovy informační systém projektů realizovaných v rámci národní klastrové politiky. Z tohoto důvodu je předpokladem pro aplikaci této metodiky nastavení monitorovacích a evaluačních ukazatelů projektů v souladu s definicí ukazatelů v tabulce 2-2.

Na monitoring klastrů a reporting projektů logicky navazuje **evaluace efektivnosti alokace veřejných finančních prostředků národní klastrové politiky**, a to s možným využitím ukazatelů v tabulce 2-2. Pro evaluaci efektivnosti alokace veřejných finančních prostředků klastrové politiky jsou aplikovány běžné metody **benchmarkingu**. Tyto metody přitom umožňují rovněž kvantifikovat míru vnitřní neefektivnosti alokace veřejných finančních prostředků klastrové politiky ve vztahu k ukazatelům výstupů a zejména výsledků, a to na bázi agregované hodnoty dílčí neefektivnosti jednotlivých podporovaných projektů.

Vedle toho sleduje metodika národní klastrové politiky v rámci své evaluace ještě dva další, spíše doplňkové přístupy:

- První přístup se zaměřuje na evaluaci vztahů mezi ukazateli vstupů na jedné straně a ukazateli výstupů a zejména výsledků na straně druhé. Touto cestou jsou hledány vztahy mezi veřejnou podporou oblastí intervencí klastrové politiky na jedné straně a jejich působením na straně druhé, a to s využitím metod korelační analýzy.
- Druhý přístup se zaměřuje na hodnocení potenciálních výstupů a zejména výsledků klastrové politiky. Tato část metodiky tak představuje návod pro kvantifikaci výstupů a zejména výsledků klastrové politiky v závislosti na nastavení klastrové politiky. Metodika opětovně vychází z monitoringu případových studií jednotlivých projektů klastrové politiky, přičemž však chápe vstupní ukazatele alokace veřejných prostředků pro jednotlivé oblasti intervence klastrové politiky jako nezávisle proměnné. Závisle proměnné pak tvoří ukazatele výstupů a zejména výsledků. Platí, že hodnoty nezávisle proměnné ovlivňují hodnoty závisle proměnných. Vztahy mezi proměnnými jsou hledány na bázi regresní analýzy, kdy učící příklady realizovaných projektů klastrové politiky umožňují kalibrovat regresní model. Ten je následně možné využít k predikci budoucích výstupů a zejména výsledků klastrové politiky pro různé podoby jejího nastavení.

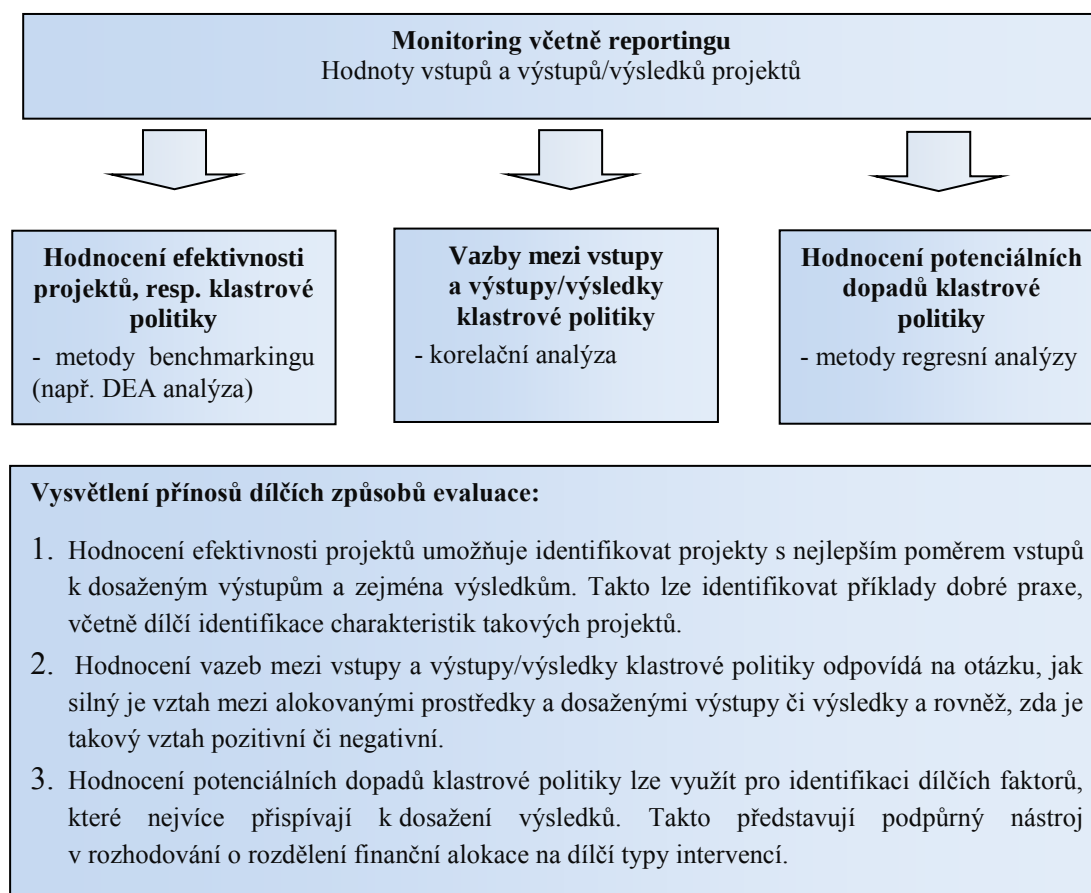
Tabulka 2-2: Podstata monitoringu a evaluace národní klastrové politiky, příklady ukazatelů

Vstupy – klastrová politika
Výše alokace veřejných finančních prostředků – celkem
Výše alokace veřejných finančních prostředků – výzkumné, vývojové a technologické aktivity
Výše alokace veřejných finančních prostředků – obchodně-marketingové aktivity a podpora podnikání
Výše alokace veřejných finančních prostředků – vzdělávací a poznávací aktivity
Výše alokace veřejných finančních prostředků – meziklastrová spolupráce včetně mezinárodní
Výstupy – operativní cíle klastrové organizace
Networking, workshopy, mítinky, školení – počet realizovaných akcí, počet podpořených osob
Nabídka služeb, poradenství – počet poskytnutých služeb
Realizace společných projektů členů klastru – počet realizovaných projektů, výše alokované částky
Spolupráce s jinými klastry a organizacemi – počet realizovaných projektů spolupráce, výše alokované částky
PR/komunikace s médii – počet realizovaných PR výstupů
Výsledky – strategické cíle členů klastrů
Přidaná hodnota subjektů klastru vytvořená v rámci aktivit klastru
Tržby subjektů klastru z prodeje inovací vzniklých v rámci aktivit klastru
Přepočtená pracovní místa nově vytvořená v rámci aktivit klastru
Dlouhodobý dopad na kvalitu života

Zdroj: vlastní zpracování na základě Kind a Meier zu Köcker (2011)

Obrázek 2-4 zachycuje podstatu navržené metodiky monitoringu a evaluace klastrové politiky.

Obrázek 2-4: Podstata metodiky evaluace výstupů/výsledků klastrové politiky



Zdroj: vlastní zpracování

V rámci evaluace národní klastrové politiky lze za přínosné považovat rovněž srovnání ukazatelů výstupů a zejména výsledků mezi firmami, které byly podpořeny z klastrové politiky na jedné straně a firmami, které takto nebyly podpořeny na straně druhé. Pro možnost realizace takového srovnání je potřebné metodicky rozšířit výběrová šetření firemního sektoru ze strany Českého statistického úřadu o takto orientovanou proměnnou. A priori lze předpokládat, že pokud se má hovořit o efektivitě klastrové politiky, pak by firmy v klastru přítomné měly dosahovat lepší hodnoty výstupních ukazatelů.

Návrh menu dalších indikátorů pro vyhodnocení národní klastrové politiky je uveden v Příloze 3.

3 Popis uplatnění metodiky

Třetí část shrnuje hlavní principy uplatnění národní klastrové politiky, popis posloupnosti kroků k jejímu uplatnění, organizačně-institucionální zodpovědnost za implementaci národní klastrové politiky a vyhodnocování její efektivity, včetně vazby ke kohezní politice.

3.1 Hlavní principy uplatnění národní klastrové politiky

Národní klastrová politika sleduje následující prvky a principy, které zajišťují její komplexnost a efektivnost:

1. Udržitelnost, evaluace a aktuálnost národní klastrové politiky

Národní klastrová politika je dlouhodobá strategie s platností minimálně po dobu trvání programového období 2014 - 2020, která předpokládá aktualizaci v reakci na relevantní nové poznatky a vyvíjející se potřeby společnosti. Za tímto účelem bude prováděna pravidelná evaluace a aktualizace národní klastrové politiky, a to včetně vazby na relevantní koncepční dokumenty na evropské úrovni.

2. Oborová otevřenost národní klastrové politiky

Národní klastrová politika respektuje obsah relevantních koncepčních dokumentů na evropské a české úrovni a zdůrazňuje oborovou otevřenost při podpoře klastrových organizací. Takto jsou podporovány všechny klastrové organizace bez ohledu na jejich odvětvovou (horizontální) či hodnotovou (vertikální) strukturu a oborovou specializaci. Současně národní klastrová politika podporuje nejen klastrové organizace v odvětvích zpracovatelského průmyslu, ale rovněž klastrové organizace v průřezových (vědomostních, vzdělávacích, sociálních) či kreativních oborech a ve službách, stejně jako ve vymořujících se oborech reagujících na hlavní výzvy globalizovaného světa (např. demografické stárnutí, nízkouhlíkové hospodářství a další).

3. Zaměření národní klastrové politiky na zralé klastrové organizace

Národní klastrová politika připouští podporu všem klastrovým organizacím, nicméně svou povahou lze očekávat vyšší míru zaměření na zralé klastrové organizace, tedy klastry s potenciálem excelence. Toto zaměření je explicitně deklarováno v definici intervencí vázaných na Národní klastrovou akreditaci.

4. Začlenění národní klastrové politiky do relevantních koncepčních dokumentů na národní úrovni

Národní klastrová politika je již z podstaty holistického charakteru klastrů spojena s celou řadou tematických oblastí. V tomto ohledu je metodika národní klastrové politiky zastřešujícím konceptem pro začlenění problematiky klastrů do relevantních koncepčních dokumentů na národní úrovni.

5. Institucionalizace a formalizace národní klastrové politiky

Pro realizaci národní klastrové politiky je základním předpokladem vytvoření vhodného organizačně-institucionalizovaného prostředí. Naplnění tohoto předpokladu je blíže rozvedeno v rámci podkapitoly 3.3. Současně proces formalizace národní klastrové politiky vyžaduje její schválení příslušnou národní autoritou České republiky.

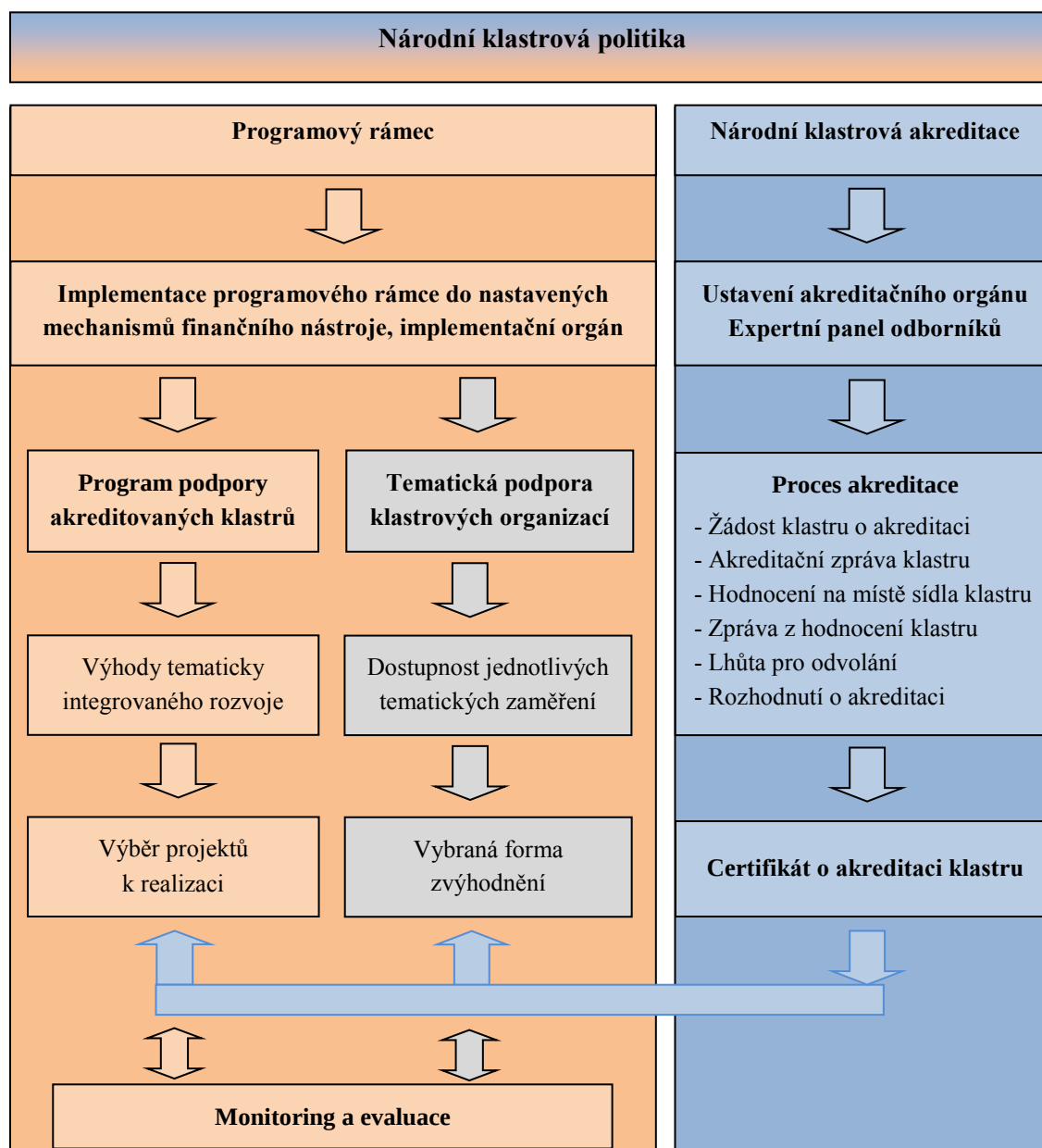
6. Financování národní klastrové politiky z veřejných zdrojů a nefinanční podpora národní klastrové politiky

Implementace národní klastrové politiky bude podpořena z veřejných zdrojů, a to v souladu s podstatou vysvětlení potřebnosti veřejných intervencí v oblasti spolupráce aktérů (viz např. McCann a Ortega-Argilés 2011). Současně bude národní klastrová politika využita jako platforma pro osvětu, vzdělávání a publicitu problematiky klastrů včetně mezinárodních přesahů.

3.2 Kroky k uplatnění národní klastrové politiky

Popis posloupnosti kroků k uplatnění národní klastrové politiky blíže zachycuje obrázek 3-1. Výchozím bodem této posloupnosti je vlastní národní klastrová politika reprezentovaná klíčovými součástmi v podobě národní klastrové akreditace (viz kapitola 2.2.1), programového rámce národní klastrové politiky (viz kapitola 2.2.2) a systému monitoringu a evaluace (viz kapitola 2.2.3).

Obrázek 3-1: Podstata uplatnění metodiky národní klastrové politiky



Zdroj: vlastní zpracování

- **Uplatnění národní klastrové akreditace**

Implementace národní klastrové akreditace má následující fáze:

1. Nastavení systému akreditace na základě testování vytvořené sady indikátorů a postupů pro hodnocení potenciálu klastrové excelence v rámci procesu hodnocení projektových žádostí:
 - doporučená doba trvání 1-2 roky;
 - výsledkem bude systém národní klastrové akreditace hodnotící potenciál klastrové excelence s ohledem na kritéria excelence a podmínky České republiky.

Nastavení požadovaných hodnot ukazatelů pro získání akreditace a systém hodnocení naplnění kritérií akreditace bude potom součástí implementačního plánu realizace metodiky národní klastrové politiky (indikátory vyžadují ověření a následnou revizi v období minimálně 1 roku a vyhodnocení alespoň jedné pilotní výzvy v rámci programu na podporu rozvoje klastrů).

2. Zahájení národní klastrové akreditace s udělováním značky „Akreditovaný klaster“.

Vlastní proces akreditace je složen z následujících dílčích kroků:

- V prvním kroku zasílá klaster akreditačnímu orgánu žádost o zahájení procesu akreditace, ke které dokládá požadovanou akreditační zprávu o naplnění požadavků národní klastrové akreditace.
- Akreditační orgán jmenuje expertní tým pro posouzení žádosti. Expertní tým posoudí zaslanou akreditační zprávu jako vstupní podklad pro následné hodnocení na místě sídla klasteru.
- Po realizaci hodnocení formuluje expertní tým zprávu z hodnocení klasteru, ve které navrhuje rovněž návrh stanoviska k udělení akreditace. Proti tomuto stanovisku se může klaster odvolat v předepsané časové lhůtě. K odvolání následně expertní tým zaujímá své stanovisko a přijímá finální rozhodnutí o udělení akreditace.
- Pověřený orgán předkládá návrh na udělení značky „Akreditovaný klaster“ Ministerstvu průmyslu a obchodu České republiky. Značka je udělena klastrové organizaci na 2 roky.

- **Uplatnění programového rámce národní klastrové politiky**

Proces uplatnění programového rámce národní klastrové politiky formulovaný v kapitole 2.2.2 je v prvním kroku spojen s implementací do nastavených mechanismů vhodného finančního nástroje (např. operační programy kohezní politiky). V rámci procesu uplatnění jsou rozlišeny dva možné přístupy:

- První přístup je založen na vytvoření samostatného programu podpory klastrových organizací, který umožňuje využít výhody tematicky integrovaného přístupu. V rámci navržené metodiky je tento přístup relevantní pro akreditované klastrové organizace.
- Druhý přístup vnímá klastrové organizace jako žadatele v rámci tematicky založených dílčích programů. Národní klastrová politika v tomto ohledu spočívá v nastavení podpory klastrových organizací, zejména zohledněním přidané hodnoty principu spolupráce a partnerství nebo bodového zvýhodnění akreditovaných klastrů.

Posledním logickým krokem procesu uplatnění programového rámce národní klastrové politiky je proces monitoringu a evaluace představený v kapitole 2.2.3. Monitoring a evaluace je rovněž základnou pro aktualizaci celé národní klastrové politiky.

- **Uplatnění národního systému klastrového vzdělávání**

Nezbytnou součástí úspěšné realizace klastrových politik na národní a regionální úrovni je uplatnění systému klastrového vzdělávání, a to z národní úrovně. Vzdělávání vychází z potřeb jednotné identifikace a facilitace klastrů v regionech, kvalitního managementu klastrových organizací a odpovídající zasvěcenosti zúčastněných partnerů (stakeholderů) pro maximalizaci všech přínosů z klastrové spolupráce.

Tabulka 3-1: Moduly klastrového vzdělávání

	Facilitátor	Manažer klastru	Stakeholdeři
Cílová skupina	specialisté z regionálních institucí, univerzit a konzultačních firem, komor, médií a bank	odborníci v klastrovém oboru (výzkumníci, manažeři, konzultanti)	zástupci zainteresovaných stran Triple Helix
Zadání	získání znalostí a dovedností pro iniciaci spolupráce subjektů Triple Helix v identifikovaném klastru	získání znalostí a dovedností pro řízení klastrové organizace, zvyšování její výkonnosti a kvality s cílem dosažení parametrů klastrové excelence	vytváření a kultivace klastrového prostředí, výkon klastrové governance, podpora klastrů a vyhodnocování jejich výkonnosti
Obsahové zaměření	metodika mapování a facilitace klastru s vazbou na principy inteligentní specializace	konkurenceschopnost, strategie, řízení inovací, řízení změny, internacionalizace, projektové řízení, případové studie, monitoring a reporting	všeobecný kontext klastrů pro podnikovou, regionální a národní konkurenceschopnost, případové studie zahraničních klastrových politik a příkladů dobré praxe

Zdroj: vlastní zpracování

Přípravou a realizací národního systému klastrového vzdělávání bude pověřen způsobilý dodavatel na základě vyhlášeného veřejného výběrového řízení v rámci institucionálního zastřešení národní klastrové politiky.

3.3 Organizačně-institucionální zodpovědnost za implementaci národní klastrové politiky

Implementace národní klastrové politiky vyžaduje působení **jednotného kompetenčního centra fungujícího na národní úrovni**, s primární zodpovědností za následující aktivity:

- formulace finální verze národní klastrové politiky na základě metodiky národní klastrové politiky,
- implementace národní klastrové politiky,
- zajištění monitoringu a evaluace národní klastrové politiky,
- zajištění informačně-poradenského zázemí při realizaci národní klastrové politiky,
- zajištění procesu národní klastrové akreditace,
- zajištění procesu klastrového vzdělávání,
- zajištění propagace národní klastrové politiky a klastrových projektů.

Jednotné kompetenční centrum takto plní roli **implementačního i akreditačního orgánu** národní klastrové politiky podle obrázku 3-1. Nad rámec obsahu národní klastrové politiky lze považovat za přínosné následující funkce jednotného kompetenčního centra:

- meziresortní koordinace pro implementaci národní klastrové politiky a koordinace vazeb vůči krajům ve vazbě na regionální klastrovou politiku,
- koordinace vzdělávání relevantních aktérů realizace záměrů klastrových politik,
- komunikace a přenos informací s evropskými institucemi a platformami,
- účast v mezinárodních projektech v oblasti optimalizace klastrových politik,
- vytváření podmínek pro klastry k získání jednotlivých úrovní značek evropské klastrové excelence (*Cluster Organisation Management Excellence Bronze / Silver / Gold Label*), jako nezbytné podmínky pro účast klastrů ve vybraných výzvách evropských programů.

Zřizovatelem navrhovaného kompetenčního centra pro implementaci národní klastrové politiky by mělo být Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR; roli centra může pověřit CzechInvest – Agenturu pro podporu podnikání a investic, která se podpoře klastrů a rozvoje klastrových organizací věnuje řadu let.

3.4 Vazby národní klastrové politiky a kohezní politiky

Za jednu z klíčových otázek uplatnění národní klastrové politiky lze považovat vztah národní klastrové politiky a kohezní politiky Evropské unie v programovém období 2014 - 2020 s ohledem na její postavení jako dominantní rozvojové politiky České republiky a využití národních zdrojů pro naplnění principu adicionality.

Tabulka 3-2 představuje modelovou vazbu národní klastrové politiky na relevantní investiční priority tematických cílů v rámci návrhů nařízení EK upravujících budoucí nastavení kohezní politiky³. Zdůrazňujeme však, že uvedené vazby nejsou vyčerpávající a že problematika klastrů může být začleněna rovněž do dalších témat, včetně témat nízkouhlíkového hospodářství, kreativních průmyslů, sociálního podnikání, informačních a komunikačních technologií a dalších.

³ nařízení Evropského parlamentu a Rady KOM(2013) 246; nařízení Evropského parlamentu a Rady KOM(2011) 614; nařízení Evropského parlamentu a Rady KOM(2011) 607

Tabulka 3-2: Vazby národní klastrové politiky na hlavní tematické cíle a investiční priority nastavení kohezní politiky Evropské unie pro programové období 2014 - 2020

Část NKP	Tematický cíl	Investiční priorita
Program podpory akreditovaných klastrů	Posílení výzkumu, technologického rozvoje a inovací	Podpora podnikových investic do výzkumu a inovací, vývoje produktů a služeb, přenosu technologií, sociálních inovací a aplikací veřejných služeb, stimulace poptávky, vytváření sítí, klastrů a otevřených inovací prostřednictvím inteligentní specializace
Tematická podpora klastrových organizací	Posílení výzkumu, technologického rozvoje a inovací	Podpora podnikových investic do výzkumu a inovací, vývoje produktů a služeb, přenosu technologií, sociálních inovací a aplikací veřejných služeb, stimulace poptávky, vytváření sítí, klastrů a otevřených inovací prostřednictvím inteligentní specializace
		Podpora technického a aplikovaného výzkumu, pilotních linek, opatření k včasnému ověřování produktů, schopností vyspělé výroby a prvovýroby v oblasti klíčových technologií a šíření technologií pro všeobecné použití
	Zvýšení konkurenceschopnosti MSP, odvětví zemědělství a odvětví rybářství a akvakultury	Podpora podnikavosti, zejména usnadněním hospodářského využívání nových myšlenek a podporou zakládání nových podniků
		Vyvíjení nových obchodních modelů pro MSP, zejména pro oblast mezinárodního obchodu
	Investice do vzdělávání, dovedností a celoživotního učení	Zlepšování kvality, účinnosti a otevřenosti terciárního a rovnocenného vzdělávání, aby se zvýšila účast a úroveň dosaženého vzdělání
		Zlepšování přístupu k celoživotnímu učení, zdokonalování dovedností a schopností pracovníků a zvyšování významu systémů vzdělávání a odborné přípravy pro trh práce

Zdroj: vlastní zpracování

4 Srovnání „novosti“ postupů

Novost národní klastrové metodiky spočívá v jejím zacílení, ucelenosti, kompaktnosti s politikami EU a světovým ekonomickým vývojem, silném důrazu na kvalitativní aspekt klastrů a návratnost vložených investic. Zastřešujícím rámcem, z kterého metodika vychází, je **koncept inteligentní specializace**.

Novost **zacílení** metodiky spočívá v tom, že programová podpora bude určena **klastrům s potenciálem excelence**, tj. těm klastrovým organizacím, které získají odpovídající **akreditaci**. Druhou novou dimenzí tohoto zacílení je **oborová otevřenost** vůči všem socio-ekonomickým činnostem, včetně kreativních průmyslů, průřezových a vynořujících se oborů a služeb.

Vzhledem k tomu, že certifikované metodiky klastrových politik dosud nebyly v ČR realizovány, lze hovořit o jejich **novosti jako takové**. Novým pohledem je rozdělení metodik na regionální a národní, a to v souladu s životním cyklem klastrů a jeho potřebami. Vzájemnou návaznost obou metodik lze současně chápat jako jejich přednost, proto je **ucelenost** národní klastrové politiky rovněž součástí její novosti.

Dalším, pro české prostředí, novým přístupem, je její **kompaktnost s klastrovými politikami Evropské komise**, které do ČR nebyly systematicky přenášeny a ani prakticky aplikovány především v systému budování klastrů světové třídy a klastrové excelence. Novost metodiky se tedy projevuje ve zdůraznění **kvalitativního aspektu** klastrů, který reprezentuje systém akreditace klastrů s potenciálem excelence založeným na dosažení vysoké výkonnosti jak **managementu klastrové organizace**, tak celého klastru a zapojením **systému měření** této výkonnosti.

Novost postupu představuje také propracovaný systém **evaluace dopadů** národní klastrové politiky **a návratnosti veřejných investic** vkládaných do programové podpory excelentních klastrů.

5 Seznam použité související literatury

Následující seznam použité literatury odpovídá citované literatuře uvedené přímo v tomto materiálu. Další zdroje, které byly využity při řešení problematiky klastrů, klastrových politik a návrhu metodiky, jsou uvedeny v knižní publikaci **Pavelková a kol.: Klastrové politiky a jejich vliv na rozvoj klastrů a klastrových organizací, Praha: Linde nakladatelství s.r.o., 2013, ISBN 978-80-720-923-6**, která slouží jako podklad a průvodní zpráva k předložené metodice. Tato publikace obsahuje 170 citovaných zdrojů.

1. Christensen, T.A., Lämmer-Gamp, T., Meier Zu Köcker, G. (2012). *Perfect Cluster Policy and Cluster Program. The Cluster League – Some Food for Thought*. Discussion paper, Berlin/Copenhagen, April 11th, 2012. [online]. Dostupné na WWW: <<http://www.clusterexcellence.org/download-material.html>>.
2. European Commission. *EUROPE 2020. A European strategy for smart, sustainable and inclusive growth* [online]. Dostupné na WWW: <http://ec.europa.eu/eu2020/index_en.htm>.
3. Foray, D., David, P. A., Hall, B. H. (2011). *Smart Specialization*. Lausanne: Ecole Polytechnique Fédérale De Lausanne.
4. Gardiner, B., Martin, R., Tyler, P. (2004). Competitiveness, productivity and economic growth across the European regions. *Regional Studies*, 38(9), p. 1045-1067.
5. Hagenauer, S., Kergel, H., Sturzebecher, D. (2011). *European Cluster Excellence Baseline. Minimum Requirements for Cluster Organisations*. European Cluster Excellence Initiative.
6. Schretlen, J. H., Dervojeda, K., Jansen, W., Schaffmeister, B. (2011). *Uncovering excellence in cluster management*. PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. Dostupné na WWW: http://www.pwc.com/en_GX/gx/psrc/pdf/cluster_management.pdf.
7. Kind, S., Meier Zu Köcker, G. (2011) *Evaluation concept for clusters and network*, Working Paper des Instituts für Innovation und Technik in der VDI/VDE-IT, No. 07.
8. McCann, P., Ortega-Argilés, R. (2011). *Smart Specialisation, Regional Growth and Applications to EU Cohesion Policy*. Groningen: University of Groningen.
9. Porter, M. E. (1990). The competitive advantage of nations. *Harvard Business Review*, 68(2), p. 73-93.
10. Sölvell, Ö., Lindqvist, G., Ketels, C. (2003). *The Cluster Initiative Greenbook*. Stockholm: Ivory Tower AB.

6 Seznam publikací autorů metodiky za posledních 5 let, které předcházely zpracování metodiky

1. Bialic-Davendra, M. (2011). An investigation of a new concept of World-Class Clusters in Europe – A case study from Visegrad Group countries. *Journal of Competitiveness*, 3(2), p. 43-57.
2. Bialic-Davendra, M. (2011). *Proposal of a framework for a cluster development in the selected Central European countries*. Doctoral Thesis. Zlin: Faculty of Management and Economics, Tomas Bata University in Zlin.
3. Bialic-Davendra, M., Pavelková, D. (2011). Clusters phenomenon from Polish perspective. *International Journal of Education and Information Technologies*, 5(3), p. 301-309.
4. Bialic-Davendra, M., Pavelková, D. (2011). Mutual interaction between cluster and region - key studies from southern-east part of Poland. *Europa Regionum*, 13, p. 93-105.
5. Bialic-Davendra, M., Pavelková, D. (2010). Cluster as an approach to innovation development of entrepreneurs – a case study from Poland. In: *The 3rd Research Symposium EADA*. Barcelona, Spain, June 17-19.
6. Bialic, M., Pavelková, D. (2010). Differences and Similarities in Conditions for the Establishment and Development of Clusters in Poland and the Czech Republic. In Jayachandran, C., Thorpe, M., Subramanian, R., Nagadevara, V. (Eds.). *Business Clusters: Partnering for Strategic Advantage*. New Delhi: Routledge, p. 150-169.
7. Bialic-Davendra, M., Jirčíková, E., Pavelková, D. (2010). “The key” to a successful cluster development – a case study from Czech Republic and Poland. *Regionální studia*, 4(2), p. 8-18.
8. Bialic-Davendra, M., Pavelková, D. (2009). Clusters as a tool for competitive strategy - the comparison of Central European clusters from Poland, Czech and Slovak Republics. In *proceedings: 17th Annual Conference on Business and Marketing Strategies for Central & Eastern Europe*. Vienna, Austria, December 3-5, p. 21-34.
9. Dehning, B., Pavelková D. (2009). Využití modelu založeného na přístupu residual income pro měření výkonnosti klastrů a firem v klastrech. *Ekonomický časopis*, 57(3), p. 230-246.
10. Hájek, O., Zahradník, P., Novosák, J., Smékalová, L., Škarka, M. (2012). Komparativní hodnocení projektů Regionálních operačních programů Střední Čechy, Jihovýchod a Moravskoslezsko. *Scientia et Societas*, 8(1), p. 95-112.
11. Hájek, O., Novosák, J., Zahradník, P., Bednář, P. (2012). Regionální disparity a financování regionální politiky - některé poznatky z České Republiky. *Politická ekonomie*, 60(3), p. 330-348.
12. Hájek, O., Novosák, J., Hovorková, Z. (2011). Inovace a region: klastry a regionální inovační systém Zlínského kraje. *E+M Ekonomie a Management*, 14(2), p. 31-44.
13. Hájek, O., Hrabínová, Š., Novosák, J. (2010). O některých prostorových souvislostech spolupráce a konkurenceschopnosti. *Journal of Competitiveness*, 2(2), p. 3-13.
14. Hájek, O., Novosák, J. (2010). *Kohezní politika v širších souvislostech*. Žilina: Georg.
15. Jirčíková, E., Pavelková, D., Bialic-Davendra, M., Homolka L. (2013). The age of clusters and its influence on their activity preferences. *Technological and Economic Development of Economy*, Volume iFirst, p. 1-17

16. Knápková, A., Pavelková, D., Friedel, L. (2010). Models and Approaches to Measuring and Managing of Performance of Clusters and Cluster Initiatives. In Jayachandran, C., Thorpe, M., Subramanian, R., Nagadevara, V. (Eds.). *Business Clusters: Partnering for Strategic Advantage*. New Delhi: Routledge. p. 106-124.
17. Knápková, A., Pavelková, D., Friedel, L. (2008). Měření výkonnosti klastrů. In. *Sborník z konference Klastry a klastrové iniciativy v ČR – Současný stav a perspektivy dalšího rozvoje*, Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně.
18. Pavelková, D. a kol. (2013). *Klastrové politiky a jejich vliv na výkonnost klastrů a klastrových organizací*. Praha: Linde Praha.
19. Pavelková, D., Bialic-Davendra, M., Jirčíková, E., Homolka, L. (2013). Clusters' Activities and Economy Stage of Development: Evidence from V4 and Advanced Economies. *Ekonomický časopis*, 61(2), 187-205.
20. Pavelková, D., Zahradník, P., Břusková, P., Knápková, A., Bednář, P., Bialic-Davendra, M. (2012). Závěrečná zpráva k zakázce "Vyhodnocení internacionalizačních aktivit klastrových organizací v ČR a jejich ekonomických efektů, návrh opatření na podporu nadnárodní spolupráce klastrů v rámci projektu ClusterCoop". MIT CR.
21. Pavelková, D. (2012). Benchmarking as a tool for Company Performance Management and Measurement: Evidence from Individual Firms and Clusters. In *Proceedings of the 6th WSEAS International Conference on Business Administration (ICBA 12)*. Cambridge: WSEAS press, pp. 112-117.
22. Pavelková, D. a kol. (2009). *Klastry a jejich vliv na výkonnost firem*. Praha: Grada.
23. Pavelková, D., Jirčíková E., Goldsmith J., Green G. P. (2008). A Managers' View of Critical Factors of Plastic Clusters Performance. In: *Conference Proceedings ANTEC 2008*, SPE, Milwaukee, Wisconsin, USA.
24. Pavelková, D., Jirčíková, E. (2008). Klastry jako nástroj zvýšení konkurenceschopnosti firem. *E+M Ekonomie a Management*, 11(3), p. 62-72.
25. Pavelková, D. (2008). Clusters and Improvement of Competitiveness – Study From The Czech Republic. *TCI 11th Annual Global Conference*. Cape Town, South Africa.
26. Pavelková, D., Jirčíková, E. (2008). Aktivita klastrů přispívající ke zvýšení výkonnosti členů klastrů. In. *Sborník z konference Klastry a klastrové iniciativy v ČR – Současný stav a perspektivy dalšího rozvoje*, Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně.
27. Saha, N., Pavelková, D. (2010). Industrial Clusters, Human Capital, and Regional Growth. In Jayachandran, C., Thorpe, M., Subramanian, R., Nagadevara, V. (Eds.) *Business Clusters: Partnering for Strategic Advantage*. New Delhi: Routledge, p. 216-230.
28. Saha, N., Pavelková, D. Clustering can act as a gateway to SMEs by escalating Human Resources for doing Business. *FOCUS*, 5(1&2), p. 28-41.
29. Saha, N., Pavelková, D. (2008). Clustering and HRM: Are they the Effective Tools for Company Performance Improvement? *The International Journal of Knowledge, Culture and Change Management*, 8(5), p. 31-52.
30. Škodáková, P., Pavelková, D., Výmola, T. (2008). ICT Application for Benchmarking of Financial Performance of Clusters. *Center for inVestigations into Information Systems (CVIS)* [online]. December 2008 [cit. 2008-12-01]. Dostupné na WWW: <<http://www.cvis.cz/eng/>>.

PŘÍLOHA 1: Návrh indikátorů pro hodnocení v rámci národní klastrové akreditace včetně vstupů z monitoringu prováděného manažerem klastru

A. Hodnocení zdrojové kapacity klastru

Indikátor	Způsob měření	Vstupy z monitoringu KO za uplynulý rok
Struktura klastru		
Členská základna klastru	Počet členů s písemným závazkem participace na aktivitách klastru	- počet členů na konci roku - průměrný počet členů
Zastoupení členů klastru (stakeholdeři)	Počet firem, počet vzdělávacích institucí, počet výzkumných institucí, počet institucí veřejné správy, neziskových organizací, apod. Podíl MSP	- počet firem, z toho MSP - počet vzdělávacích institucí - počet výzkumných institucí - počet institucí veřejné správy - počet neziskových organizací
Stáří KO	Doba existence klastru	- počet měsíců od registrace KO
Stabilita členské základny	Počet členů, kteří ukončili své členství v posledních 12 měsících Počet členů, kteří vstoupili do klastru v posledních 12 měsících	- počet ukončených členství v KO - počet nových členů
Klastrový management, governance a strategie rozvoje KO		
Governance	Definice role klastrového manažera/implementace řídicího orgánu a frekvence setkávání/zapojení členů klastru do rozhodovacího procesu	- doba trvání pracovní smlouvy (počet roků a měsíců od uzavření smlouvy)
		- platné stanovy obsahují definici role manažera klastru a jeho podřízenost statutárnímu orgánu
		- počet členů statutárních orgánů z VŠ/VaV a veřejné správy
		- datum konání poslední valné hromady
		- počet zúčastněných na VH z celkového počtu členů
Vlastní zaměstnanci KO	Přepočtený počet zaměstnanců na plný úvazek v uplynulých 12 měsících	- přepočtený počet zaměstnanců na plný úvazek na konci roku - průměrný přepočtený počet zaměstnanců na plný úvazek - mzdové náklady KO celkem, z toho zaměstnanci na plný úvazek
Kompetence managementu KO	Dosažené vzdělání Kompetence v oblasti řízení a leadershipu, projektového managementu, komunikačních dovedností, znalosti jazyků	- počet absolvovaných jazykových vzdělávacích akcí a školení - počet zúčastněných osob
	Zkušenost nebo znalost relevantního sektoru	- počet absolvovaných vzdělávacích akcí a školení v oboru - počet zúčastněných osob

	Znalost klastrové problematiky Znalost inovační problematiky	- počet absolvovaných vzdělávacích akcí a školení v klastrových / inovačních kompetencích - počet zúčastněných osob
Další vzdělávání managementu KO	Pravidelné vzdělávání klastrového managementu	- vynaložené náklady na vzdělávání managementu
	Plánovaný rozpočet na vzdělávání klastrového managementu	- plánovaná částka v rozpočtu KO na vzdělávání managementu v daném roce
Stabilita a kontinuita lidských zdrojů v týmu klastrového managementu	Odchod člena/členů klastrového managementu v posledních 12 měsících a schopnost KO je nahradit	- počet ukončených pracovních smluv členů klastrového managementu - počet nových pracovních smluv členů klastrového managementu
Proces budování strategie a její naplňování	Znalost příležitostí pro další rozvoj	- seznam úkolů a harmonogram jejich plnění dle schváleného plánu činnosti klastrového managementu pro rozvoj klastru pro daný rok
	Zapojení členů klastru do procesu tvorby strategie	- počet jednání ke strategii klastru za účasti manažera a stakeholderů – zápisy
	Zpracovaný dokument strategického rozvoje a plán implementace strategie včetně měřitelných cílů a výsledků	- schválený dokument strategického rozvoje
	Plnění plánu strategického rozvoje a kontrola plnění	- počet a míra (%) splněných úkolů dle plnění plánu strategického rozvoje – zprávy/zápisy
	Aktualizace klastrové strategie a implementačního plánu	- provedena aktualizace klastrové strategie a implementačního plánu – zprávy/zápisy
Monitoring výstupů	Monitoring aktivit KO	
Monitoring výsledků	Monitoring výkonnosti členských firem	
Uznání klastru v médiích	Počet článků, zpráv, apod. o klastru v posledních 12 měsících	- počet výstupů o KO v médiích a jejich dokumentace
Zdroje financování		
Udržitelnost financování KO	Podíl soukromých zdrojů na financování klastru	- podíl soukromých zdrojů na financování klastru
	Zajištěnost zdrojů financování pro provoz KO	- zdroje pro financování provozu KO ve výhledu 2 let (typy aktivit, částky)
Controllingový systém	Controllingový systém umožňující pravidelný monitoring finančního statusu KO, kontrolu stavu projektů, apod.	

B. Hodnocení aktivit klastrové organizace

Indikátor	Způsob měření	Vstupy z monitoringu KO za uplynulý rok
Typy a rozsah aktivit podporující:		
Networking	Počet akcí	- počet akcí v networkingu a účast členů klastru
Rozvoj lidských zdrojů	Počet akcí	- počet akcí v RLZ a účast členů klastru
Marketing a rozvoj obch. příležitostí	Počet akcí	- počet akcí v marketingu a rozvoji obch. příležitostí a účast členů klastru

VaVaI	Počet akcí	- počet akcí ve VaVaI a účast členů klastru
Internacionalizaci	Počet akcí	- počet akcí v internacionalizaci a účast členů klastru
Předpoklady pro rozvíjení spolupráce a internacionalizaci		
Společné B2B projekty členských firem (ne VaV, min. inovační)	Počet projektů	- počet společných B2B projektů
Spolupráce s jinými klastry	Spolupráce s klastry v ČR	- počet uzavřených dohod o spolupráci s jinými klastry v ČR
		- počet projektů, kde je KO partnerem jiného klastru v ČR
	Spolupráce s klastry v zahraničí	- počet uzavřených dohod o spolupráci se zahraničními klastry
		- počet projektů, kde je KO partnerem zahraničního klastru
Prezentace klastru v zahraničí	Účast na veletrzích, konferencích apod. – počet akcí	- počet zahraničních prezentací klastru v rámci veletrhů, konferencí apod.
Zapojení KO do mezinárodních platforem	A/N (uvedení webového odkazu)	- počet a názvy mezinárodních platforem, ve kterých je KO zapojena/registrována
Webové stránky	Obsahují informace o členech, společných projektech a akcích v českém a anglickém jazyce – A/N	- frekvence aktualizace webové stránky KO min. s 1cizojazyčnou mutací (AJ)

C. Hodnocení ekonomického a růstového potenciálu členských firem

Indikátor	Způsob měření	Vstupy z monitoringu KO za uplynulý rok
Cílové trhy členů klastru mají potenciál pro podnikání	Dosahované tržby v relevantním oboru	- tržby v relevantním oboru - údaje ČSÚ, MPO
	Počet podnikatelských subjektů v daném oboru	- celkový počet podnikatelských subjektů v regionu dle vybraných NACE – údaje ČSÚ
Výsledky členských firem	Tržby	- tržby členských firem - tržby členských firem celkem - tržby členských MSP - průměrná % změna tržeb členských firem - průměrná % změna tržeb členských MSP - počet zaměstnanců v členských firmách - průměrné tržby na zaměstnance celkem v klastru - průměrné roční tržby členských MSP (porovnání s průměrem v odvětví)
	Přidaná hodnota	- přidaná hodnota členských firem - přidaná hodnota členských firem celkem - přidaná hodnota členských MSP - průměrná % změna přidané hodnoty členských firem - průměrná % změna přidané hodnoty členských MSP - počet zaměstnanců v členských firmách - průměrná přidaná hodnota na zaměstnance celkem v klastru - průměrné přidaná hodnota členských MSP (porovnání s průměrem v odvětví)

	Nové pracovní místa vytvořená za poslední rok	- přepočtená pracovní místa nově vytvořená v jednotlivých čl. firmách - přepočtená nově vytvořená pracovní místa celkem v čl. firmách klastru - průměrná přepočtená pracovní místa nově vytvořená v členských firmách
	Vznik spin-off	- počet spin-off v jednotlivých členských firmách - celkový počet spin-off v členských firmách klastru - průměrný počet spin-off v členských firmách klastru
Výsledky internacionalizačních aktivit	Tržby z exportu	- tržby z exportu za jednotlivé čl. firmy - tržby z exportu celkem za všechny firmy v klastru - průměrná % změna tržeb z exportu členských firem
	Nově vytvořená pracovní místa v rámci internacionalizačních aktivit klastru za poslední 2 roky	- přepočtená pracovní místa nově vytvořená v rámci internacionalizačních aktivit klastru za poslední rok

D. Hodnocení výzkumně-vývojové a inovační kapacity klastru

Indikátor	Způsob měření	Vstupy z monitoringu KO za uplynulý rok
Informovanost členů klastru o možnostech programů podpory	Nastavený systém předávání informací o programech podpory	
Pořádání workshopů zaměřených na inovace, technologický scouting, road mapping, apod.	Počet aktivit za uplynulých 12 měsíců	- počet workshopů a účast členů klastru
Spolupráce a společné projekty klastrové organizace s ostatními organizacemi inovační infrastruktury	Počet organizací inovační infrastruktury, se kterými klastr spolupracuje	- počet a názvy organizací inovační infrastruktury, se kterými klastr spolupracuje
	Počet projektů klastrové organizace s ostatními organizacemi inovační infrastruktury	- počet a uvedení projektů, kde KO je partnerem jiných organizací inovační infrastruktury
Společné VaV a/nebo inovační projekty v rámci členské základny klastru	Počet projektů	- počet společných VaV a/nebo inovačních projektů v rámci členské základny klastru
Lidské zdroje pro VaVaI	Podíl počtu zaměstnanců členských subjektů ve VaV	- počet zaměstnanců členských subjektů ve VaV
	Podíl počtu zaměstnanců členských subjektů se vzděláním v oblasti technických a přírodních věd	- počet zaměstnanců členských subjektů se vzděláním v oblasti technických a přírodních věd
	Podíl počtu zaměstnanců členských subjektů s PhD v oblasti technických a přírodních věd	- počet zaměstnanců členských subjektů s PhD v oblasti technických a přírodních věd
Financování VaVaI	Výdaje členských subjektů na VaVaI	- výdaje členských subjektů na VaVaI

	Počet projektů klastrové organizace financovaných z veřejné podpory	- počet projektů klastrové organizace financovaných z veřejné podpory
Výsledky VaVaI	Počet udělených patentů a dalších výsledků IPR členských firem	- počet udělených patentů a dalších výsledků IPR za všechny členské subjekty v klastru
	Tržby subjektů klastru z prodeje inovací vzniklých v rámci aktivit klastru	- tržby subjektů klastru z prodeje inovací vzniklých v rámci aktivit klastru
VaV potenciál členské základny klastru mimo vzdělávací a výzkumné instituce	Strategický inovátor: výzkum a vývoj provádí nepřetržitě a vytváří produktové nebo procesní inovace, které jsou novinkami na trhu a které jsou převzaty i jinými firmami.	- počet produktových nebo procesních inovací, které jsou novinkami na trhu a které jsou převzaty jinými firmami
	Občasný inovátor, měnitel technologií: výzkum a vývoj provádí přerušovaně a vytváří produktové nebo procesní inovace, které jsou novinkami na trhu, ale které nejsou přijímány jinými firmami. Doložit názvem firmy a jejími aktivitami v posledních dvou letech	- počet produktových nebo procesních inovací, které jsou novinkami na trhu, ale které nejsou převzaty jinými firmami

PŘÍLOHA 2: Program rozvoje klastrů v podmínkách České republiky

Prioritní osa I.: Výzkumné, vývojové a technologické aktivity

Globální cíl: Podpora rozvoje výzkumných, vývojových a technologických aktivit klastrů na bázi excelence a inteligentní specializace při posílení jejich mezinárodní konkurenceschopnosti

Specifický cíl:

Posílení kvalitativních charakteristik excelence klastrů, založených na podpoře jejich výzkumných, vývojových a technologických aktivit; Posilování vazeb v rámci klustru a strategická analýza příležitostí pro vytváření sofistikované a excelentní klastrové platformy; Posílení managementu a governance klastrových organizací; Zkvalitnění podmínek pro posílení transferu znalostí a technologií, ochrany duševního vlastnictví (patentů, licencí, výrobních a technologických postupů a know-how apod.) a procesů komercializace výsledků VaV.

Nástroje:

- Finanční nástroje:

- a) dotační nástroje kohezní politiky zaměřené na podporu konkurenceschopnosti a inovací; značný prostor pro uplatnění návratných finančních nástrojů
- b) nástroje na podporu mezinárodní spolupráce a projektů v rámci programu Horizon 2020 nebo COSME
- c) návratné nástroje EIB na podporu technologického rozvoje
- d) finanční nástroje plynoucí z aplikovaného PPP projektu
- e) národní a regionální zdroje
- f) soukromé zdroje
- g) externí finanční zdroje sledující podporu této prioritní oblasti

- Institucionální nástroje:

- a) cílená platforma podpory inovačních a technologických center a inkubátorů s vysokou intenzitou synergických efektů

Typy podpory:

- a) realizace přímé výzkumné, vývojové, inovační, výrobní či distribuční kooperace s kooperačním partnerem
- b) rozvoj spolupráce klastrů na bázi excelence
- c) rozvoj spolupráce klastrů na bázi inteligentní specializace (využívajících sice nikoliv nutně excelentních, nicméně například regionálních předností a předpokladů pro rozvoj příslušného území)
- d) vytvoření účinného, objektivního a udržitelného systému měření účinnosti a přínosů klastrů;
- e) vytvoření platformy pro posilování vazeb v rámci klustru v závislosti na fázi jeho životního cyklu
- f) aktivity podpory inovací v souladu s iniciativou Unie inovací a jí definovanou klasifikací excelentních a sofistikovaných inovací a činností inteligentní specializace
- g) výzkumné aktivity zaměřené na rozvoj a optimalizaci klastrů

Indikátory: Počet a délka trvání projektů klastrového rozvoje. Počet a délka trvání projektů klastrové excelence. Zvýšení počtu platforem pro posílení rozvojových vazeb v rámci klastru. Počet excelentních aktivit v podobě udělených světových (evropských) patentů, licencí apod. Počet realizovaných transferů znalostí a technologií.

Prioritní osa II. Obchodně-marketingové aktivity a podpora podnikání

Globální cíl: Vytvoření odpovídajících podmínek pro uplatnění obchodních a marketingových aktivit klastrů a lidských zdrojů v této oblasti s cílem podpory konkurenceschopnosti klastrů a jejich jednotlivých členů s důrazem na podporu podnikání.

Specifický cíl:

Osvojení postupů a aktivit pro posílení reputace klastru a budování jeho značky; Rozvoj lidských zdrojů a jejich kompetencí k provádění rozvojových aktivit klastrů; Vytvoření strategie účasti a pořádání respektovaných kongresů, konferencí a seminářů; Vytvoření systému kompetentních prognostických a strategických postupů při identifikaci tržních příležitostí a analýze tržních trendů; Zahrnutí obchodu a marketingu mezi preferované oblasti v rámci ekonomické diplomacie. Posílení podnikatelských aktivit, zakládání a rozvoj MSP s potenciálem rychlého růstu.

Nástroje:

- *Finanční nástroje:*

- a) dotační nástroje kohezní politiky, distribuované na národní bázi v oblasti podpory konkurenceschopnosti vzdělávání, trhu práce a zaměstnanosti; nástroje kohezní politiky na přeshraniční, meziregionální a nadnárodní spolupráci
- b) národní zdroje podpory klastrové politiky
- c) regionální prostředky

- *Institucionální nástroje:*

- a) zřízení a fungování kompetenčního centra na úrovni vládní instituce (MPO, CzechInvest) s meziresortní koordinační gescí a rozšíření aktivit na podporu klastrů na zastupitelských orgánech ČR v zahraničí v rámci procesu ekonomické diplomacie
- b) vytvoření platformy na podporu klastrů na úrovni zaměstnaneckých svazů a hospodářských komor
- c) platforma na podporu součinnosti financování klastrů vůči bankám a finančním institucím

Zainteresované subjekty:

- Primární příjemce: klastrová organizace; sekundární příjemce: členská základna;
- Aktéři: poradenské, vzdělávací a konzultační firmy, stát a jeho organizace

Typy podpory:

- a) Vzdělávací a tréninkové aktivity, kurs pro zlepšení poznání zahraničních trhů
- b) Školení/trénink na praktické osvojení marketingových aktivit
- c) Realizace twinningových projektů za účasti zkušených zahraničních klastrů
- d) Podpora činnosti týmů kompetenčního centra a zastupitelských úřadů
- e) Vytvoření analytického pracoviště zaměřeného na cílené mapování vývojových trendů ve světě a průzkum trhu
- f) Existence dlouhodobé strategie účasti a pořádání kongresů, konferencí a veletrhů (například Středočeský veletrh klastrů)

- g) Vytvoření spolehlivé a interaktivní informační platformy
- h) Organizace praktických workshopů za účasti zahraničních partnerů
- i) Podpora systematického využívání spolehlivých, osvědčených informačních zdrojů a příkladů nejlepší praxe

Indikátory: Například dopad na tvorbu přidané hodnoty vlivem obchodních a marketingových aktivit; objem prostředků na obchod a marketing; objem prostředků a počet podpořených vzdělávacích aktivit v oblasti obchodu a marketingu; počet konferencí, veletrhů a jednotlivých klastrových aktivit v jejich rámci apod.

Prioritní osa III. Vzdělávací a poznávací aktivity

Globální cíl: Zlepšení podmínek pro naplňování vzdělávacích aktivit a efektivní sdílení příkladů nejlepší praxe

Specifický cíl:

Výrazné zlepšení kvality lidských zdrojů v důsledku systematického provozování vzdělávacích aktivit v oblasti podpory klastrů (reflexe nejužitečněji vnímané podpůrné aktivity v České republice); Podpora osvojení příkladů nejlepší praxe; Fungování vzdělávacího programu za účasti zkušených zahraničních lektorů.

Nástroje:

- *Finanční nástroje:*

- a) dotační nástroje v rámci kohezní politiky zaměřené na vzdělávání a zaměstnanost a na přeshraniční spolupráci
- b) národní a regionální zdroje na vzdělávání
- c) přímé komunitární granty EK zaměřené na vzdělávání
- d) soukromé zdroje

- *Institucionální nástroje:*

- a) integrovaná platforma vzdělávacích zařízení a institucí, cíleně obsahově zaměřená na vzdělávací aktivity v oblasti klastrů a jejich podpory
- b) činnost konzultačních a poradenských institucí
- c) vytvoření znalostní platformy v oblasti klastrové politiky

Typy podpory:

- vzdělávací programy, využívající znalostí zkušených zahraničních lektorů a manažerů klastrů (případové studie, optimalizace a strategie klastrových organizací);
- vzdělávací programy podpory „měkkých“ dovedností a jazykových schopností;
- vzdělávací programy na osvojení příkladů nejlepších zkušeností z pohledu fungování internacionálně činných klastrů
- vytvoření programu pro využití a absolvování zahraničních stáží, profesních praxí u zahraničních klastrů a výměnných pobytů
- dostupnost zdrojů pro export – komunikační nástroje

Indikátory: Počet aktivit, vykonaných vzdělávací platformou; přírůstek počtu osob, komunikujících světovým cizím jazykem (upotřebitelným v činnosti klastru); počet zahraničních stáží a profesních výměnných pobytů.

Prioritní osa IV. Horizontální priorita cílených koordinovaných internacionalizačních a meziklastrových aktivit

Globální cíl: Vytvoření stabilní a respektované platformy pro rozvoj mezinárodně činných klastrů v teritoriu především Střední Evropy a Dunajského regionu, doprovázené vytvořenými příznivými podmínkami pro internacionalizační aktivity klastrů; podpora meziklastrových aktivit v tuzemské i mezinárodní dimenzi.

Specifický cíl:

Vytvoření silné a respektované regionální platformy pro internacionalizační činnosti klastrů v rámci makro-regionálních strategií; Analogicky, vytvoření příznivých podmínek pro individuální možnosti klastrové internacionalizace; Vytvoření platformy koordinace pro prosazení společného zájmu s ohledem na vyjednávací pozici podpory klastrů v programovacím období 2014 – 2020; Podpora komplexně pojatého procesu mobility v rámci středoevropského teritoria; Podpora meziklastrové spolupráce.

Nástroje:

- Finanční nástroje:

- a) finanční nástroje v rámci Horizon 2020, COSME a podpory rozvoje iniciativ makro-regionálních strategií;
- b) dotační nástroje v rámci kohezní politiky přeshraniční spolupráce;
- c) návratné finanční nástroje, včetně zdrojů EIB;
- d) soukromé zdroje;
- e) ostatní veřejné zdroje (například Nadace zemí V-4)

- Institucionální nástroje:

- a) zesílená politická aktivita na ministerské úrovni, podporující vytvoření společné V-4 platformy v oblasti klastrů;
- b) koordinovaná činnost zastup. úřadů

Typy podpory:

- Vytvoření srovnatelných podmínek spolupráce a součinnosti pro individuální projekty internacionalizace klastrů;
- Vytvoření společného strategického systému pro účely optimalizace vyjednávání podpory klastrů ve středoevropském teritoriu o podobě prostředků EU v období 2014 – 2020;
- Vytvoření uceleného systému a platformy klastrů na úrovni zemí V-4.

Indikátory: Funkční systém a platforma internacionalizace klastrů na úrovni evropských makroregionálních strategií, příp. zemí V-4; vytvoření respektovaného „tělesa“ pro posílení vyjednávací pozice příští kohezní politiky.

PŘÍLOHA 3: Menu indikátorů pro vyhodnocení národní klastrové politiky

Výčet indikátorů níže má být vnímán jako menu, rozšiřující škálu vhodných indikátorů pro použití v modelových schématech uvedených v metodice národní klastrové politiky.

	Národní úroveň
Dopad na veřejné finance (návratnosti vynaložených veřejných prostředků pro účely klastrové politiky)	<u>Fiskální pohled:</u> - Riziko zneužití veřejných prostředků (WEF; dotazníkové šetření podnikatelských subjektů; subjektivní hodnocení na škále 1- 7); - Nehospodárnost státních výdajů (WEF; dotazníkové šetření podnikatelských subjektů; subjektivní hodnocení na škále 1- 7); - Dopad na výši inkasa pojistného na sociální a zdravotní pojištění, daně z příjmů fyzických osob, daně z příjmů právnických osob a daně z přidané hodnoty a úsporu dávek v nezaměstnanosti (MFČR, MPSV) <u>Institucionální pohled:</u> - Ochrana duševního vlastnictví (WEF; dotazníkové šetření podnikatelských subjektů; subjektivní hodnocení na škále 1- 7); - Míra klientelismu v rozhodování veřejných činitelů (WEF; dotazníkové šetření podnikatelských subjektů; subjektivní hodnocení na škále 1- 7)
Dopad na socio-ekonomické charakteristiky příslušné územní jednotky (země/regionu)	<u>Inovace:</u> - Tržby podniků z inovovaných výrobků a služeb (% tržeb z inovovaných produktů na celkovém objemu tržeb podniků za rok; ČSÚ: Inovační aktivity podniků v ČR); - Počet žádostí o udělení patentu k Evropskému patentnímu úřadu (EPO) (Eurostat); - Počet patentů udělených v ČR národním přihlašovatelům (ČSÚ; Statistické ročenky krajů, oddíl Věda a výzkum, tabulka 19 – 105); - Financování výzkumu a vývoje a veřejné financování výzkumu a vývoje (ČSÚ; statistické ročenky krajů); - Využití rizikového kapitálu (N/A); - Náklady firem na vlastní inovační aktivity (% výdajů firem na vnitřní výzkum a vývoj z celkového objemu výdajů na inovace; ČSÚ: Inovační aktivity podniků v ČR); - Míra využití veřejných grantů (% inovujících podniků, které obdržely finanční prostředky na inovace od místních/ regionálních/ centrálních/ EU autorit) - Stupeň rozvoje klastrů (WEF; dotazníkové šetření podnikatelských subjektů; subjektivní hodnocení na škále 1- 7); - Kapacita pro inovace (WEF; dotazníkové šetření podnikatelských subjektů; subjektivní hodnocení na škále 1- 7); - Kvalita vědeckovýzkumných institucí (WEF; dotazníkové šetření podnikatelských subjektů; subjektivní hodnocení na škále 1- 7); - Výše výdajů firem na výzkum a vývoj (WEF; dotazníkové šetření podnikatelských subjektů; subjektivní hodnocení na škále 1- 7); - Míra spolupráce podnikatelského sektoru s univerzitami (WEF; dotazníkové šetření podnikatelských subjektů; subjektivní hodnocení na škále 1- 7);

	na škále 1- 7); - Veřejné zakázky na technologicky vyspělé produkty (WEF; dotazníkové šetření podnikatelských subjektů; subjektivní hodnocení na škále 1- 7) - Zaměstnanost v klíčových inovativních oborech (% populace ve věku 15 – 64; Eurostat; RCI EU) <u>Konkurenceschopnost:</u> - Vývoj HDP (vývoj HDP ve stálých cenách, předchozí rok = 100; ČSÚ); - Vývoz jako % HDP; <u>Sofistikovanost podnikání:</u> - Etické chování podniků (WEF; dotazníkové šetření podnikatelských subjektů; subjektivní hodnocení na škále 1- 7); - Efektivita statutárních orgánů (WEF; dotazníkové šetření podnikatelských subjektů; subjektivní hodnocení na škále 1- 7); - Povaha konkurenční výhody (WEF; dotazníkové šetření podnikatelských subjektů; subjektivní hodnocení na škále 1- 7); - Šířka hodnotového řetězce - Stupeň rozvoje klastrů (WEF; dotazníkové šetření podnikatelských subjektů; subjektivní hodnocení na škále 1- 7); - Kontrola mezinárodní distribuce - Stupeň rozvoje klastrů (WEF; dotazníkové šetření podnikatelských subjektů; subjektivní hodnocení na škále 1- 7); - Sofistikovanost výrobního procesu - Stupeň rozvoje klastrů (WEF; dotazníkové šetření podnikatelských subjektů; subjektivní hodnocení na škále 1- 7)
--	--