

Realizace závěrečného hodnocení programu na podporu výzkumu, experimentálního vývoje a inovací řešeného prostřednictvím veřejných zakázek

Konečný uživatel výsledků: **Technologická agentura ČR**
Evropská 1692/37
160 00 Praha 6

Název projektu: Minitendr MT03 – Realizace závěrečného hodnocení programu na podporu výzkumu, experimentálního vývoje a inovací řešeného prostřednictvím veřejných zakázek realizovaného v souladu s uzavřenou Rámcovou dohodou o poskytnutí podpory č. TIRDTACR819.

Číslo projektu: TIRDTACR819MT03

Řešitel projektu: Technologické centrum AV ČR, Ve Struhách 27, 160 00 Praha 6

Doba řešení: 15. 7. 2019 – 13. 1. 2020

Důvěrnost a dostupnost: veřejně přístupný

Informace o autorském týmu:

Michal Pazour (pazour@tc.cz)

Vladislav Čadil (cadil@tc.cz)

Zdeněk Kučera (kucera@tc.cz)

Kristýna Meislová (meislova@tc.cz)

Ondřej Pokorný (pokorny@tc.cz)

Marek Pour (pour@tc.cz)

Jiří Stanzel (jiri.stanzel@alevia.cz)

Aleš Vlk (ales.vlk@alevia.cz)



Obsah

Shrnutí	5
1. Úvod	10
2. Metodika	11
3. Základní charakteristika programu	14
3.1 Rozpočet programu	15
3.2 Projekty	16
3.3 Řešitelé projektů	21
4. Odpovědi na evaluační otázky	24
4.1 Relevance zaměření projektů	24
4.1.1 Jaká je vzájemná relevance řešených projektů, výzkumných potřeb a výzkumných priorit jednotlivých participujících subjektů státní správy, které byly uvedeny v textu programu?	25
4.2 Dosažené výsledky	28
4.2.1 Bylo dosaženo očekávaných výstupů a výsledků programu?	28
4.2.2 Odpovídá forma výsledku zaměření a povaze výzkumných potřeb a realizovaných projektů?	29
4.2.3 Jakým způsobem byly dosažené výsledky využity subjekty státní správy?	33
4.2.4 Které faktory zásadně ovlivnily využití/nevyužití výsledků subjekty státní správy?	34
4.3 Přínosy	35
4.3.1 Jakých hlavních a vedlejších přínosů bylo dosaženo?	35
4.3.2 Které faktory zásadně pozitivním a negativním způsobem ovlivnily dosažení hlavních a vedlejších přínosů?	36
4.4 Obsah programu	37
4.4.1 Byly splněny priority a potřeby participujících orgánů státní správy, které byly definovány v textu programu?	37
4.5 Implementace programu	38
4.5.1 Byla komunikace mezi participujícími orgány státní správy, poskytovatelem (TA ČR) a řešiteli efektivní a transparentní?	38
4.5.2 Byl proces formulace výzkumných potřeb, jejich schvalování a výběru projektů efektivní a transparentní?	41
4.5.3 Jaká byla aktivita jednotlivých participujících orgánů státní správy v průběhu procesu implementace (zejména v oblasti formulace výzkumných potřeb)?	43
4.5.4 Které faktory negativně ovlivnily proces implementace programu?	45
4.6 Splnění cílů programu	46

4.6.1 Byly cíle programu stanoveny relevantně, reálně a konkrétně?	46
4.6.2 Byl splněn hlavní cíl programu?	48
4.6.3 Byly splněny specifické cíle programu?	50
4.6.4 Které faktory zásadně ovlivnily splnění/nesplnění cílů programu?	51
5. Doporučení	53
5.1 Konceptní doporučení	53
5.2 Doporučení pro zaměření návazného programu veřejných zakázek ve VaVaI	54
5.3 Doporučení pro implementaci programu	55
Informační zdroje	57

Shrnutí

Tato zpráva shrnuje výstupy evaluačních aktivit uskutečněných v minitendru MT03 – Realizace závěrečného hodnocení programu na podporu výzkumu, experimentálního vývoje a inovací řešeného prostřednictvím veřejných zakázek.

Předmětem evaluace byl Program veřejných zakázek ve výzkumu, experimentálním vývoji a inovacích pro potřeby státní správy BETA (dále jen program BETA).

Východiskem pro realizaci závěrečného hodnocení byl metodický postup formulovaný ve studii „Návrh postupu pro závěrečné hodnocení programů veřejných zakázek“ založený na kombinaci realistického přístupu (realist evaluation) a přístupu pozitivní evaluace a učení se (positive evaluation and learning).

Závěrečné zhodnocení programu BETA se soustředilo na posouzení (i.) splnění cílů programu; (ii.) implementace programu; (iii.) relevance projektů ve vztahu k výzkumným potřebám subjektů státní správy; (iv.) dosažených výsledků a způsobu jejich využití; (v.) dosažených přínosů a (vi.) splnění obsahu programu.

Závěrečné hodnocení bylo uskutečněno v období července – prosince 2019, tj. 3 roky po ukončení programu BETA a v době realizace návazného programu BETA2. To také do určité míry limitovalo informační výtěžnost kvalitativních šetření, neboť na řadě institucí došlo k personálním obměnám a související ztrátě „institucionální paměti“. Respondenti také nebyli schopni dostatečně dobře rozlišit aktivity a procesy realizované v programu BETA a v programu BETA2.

Základní charakteristiky

- V programu BETA bylo vyhlášeno 248 zakázek, z nichž 3 byly realizovány formou minitendrů. V průběhu řešení byly zrušeny 4 projekty a nebyly uskutečněny 2 minitendry. Celkem byly dokončeny 244 projekty a 31 minitendr.
- Na realizaci dokončených zakázek bylo vynaloženo 463 mil. Kč, což představuje 71,9 % původního návrhu výdajů státního rozpočtu.
- Projekty veřejných zakázek řešily zejména malé a střední podniky, resortní výzkumná pracoviště a veřejné vysoké školy.

Hlavní zjištění

Přibližně 78 % specifických cílů programu BETA bylo naplněno veřejnými zakázkami. V programu byly realizovány veřejné zakázky naplňující 35 z celkového počtu 45 specifických cílů. Protože indikátor pro splnění cíle programu byl stanoven na úrovni 75 % realizovaných specifických cílů, dosažená hodnota ukazuje splnění cíle programu. Všechny specifické cíle nebyly naplněny v případě Českého úřadu zeměměřičského a katastrálního a Ministerstva vnitra. Mezi hlavní důvody pro nenaplnění všech specifických cílů patří změna priorit orgánů státní správy a řešení těchto potřeb nezávisle na programu z důvodu zdlouhavosti procesu přípravy a schvalování výzkumných potřeb a přípravy veřejných zakázek.

V programu BETA byly realizovány projekty obsahující různorodý charakter aktivit VaV pohybujících se ve škále od rešerší až po vývoj nových (informačních) systémů. Charakter aktivit VaV v realizovaných projektech se do značné míry odvíjel od strategického významu VaV pro činnost

státní správy. V tomto ohledu byly v programu BETA realizovány projekty reagující jak na výzkumné potřeby vyžadující dlouhodobý, koncepční a velmi specifický VaV v úzké oblasti agendy (gesce) jednotlivých orgánů státní správy, tak i projekty ad hoc VaV reagující na aktuální (i krátkodobé) potřeby orgánů státní správy.

Počty dosažených výstupů v jednotlivých kategoriích výsledků zpravidla převýšil očekávané počty výstupů stanovené v textu programu (výjimkou jsou výstupy v kategorii výsledků H – výsledky promítnuté do právních předpisů a norem). Provedená evaluace ukázala, že program dosáhl očekávaných a požadovaných výsledků, a také, že důraz na formální druhy výsledků (dle RIV IS VaVal) není opodstatněný, neboť orgány státní správy spíše potřebují poznatky, které jim slouží jako podklad pro další koncepční, strategickou a další činnost v gesci orgánu státní správy.

Většina vytvořených poznatků byla využita přímo orgány státní správy nebo jejich přímo řízenými organizacemi. Klíčovými faktory, které pozitivním způsobem ovlivnily dosažení a využití výsledků, byly zejména dobře formulovaná výzkumná potřeba a očekávané výsledky s jasnou představou o jejich následném využití. Naopak negativně se na dosažení a využití výsledků projevila časová náročnost procesu formulace výzkumné potřeby a veřejné zakázky, nedostatečná kvalita výsledku nebo strategické rozhodnutí ústředního orgánu nekompatibilního s využitím dosažených poznatků.

Hlavním přínosem programu BETA pro orgány státní správy byla možnost realizovat své výzkumné potřeby vedoucích ke zkvalitnění a zefektivnění činností orgánů státní správy. Přínosy pro řešitele projektů veřejných zakázek spočívaly zejména v možnosti realizace VaV a dosažení požadovaných i neočekávaných výsledků využitelných pro další aktivity příjemce. Hlavními faktory, které zásadně ovlivnily dosažení přínosů, byly: jasná představa orgánu státní správy (tj. zadavatele výzkumné potřeby) o očekávaném výsledku projektu a o jeho následné implementaci v praxi, převedení výzkumné potřeby do kvalitního, srozumitelného a dobře parametrizovaného zadání projektu, výběr dodavatele, průběžná komunikace orgánu státní správy s řešiteli v průběhu řešení projektu.

V průběhu realizace programu BETA došlo ke značným změnám v procesu implementace programu, které byly vedeny snahou o jeho transparentnost a efektivnost (zejm. zavedení role experta, formalizace systému kontrolních dnů, zavedení minitendrů, komunikace prostřednictvím informačního systému ISRB). Přesto tyto změny nebyly zástupci orgánů státní správy vždy vnímány pozitivně. Například zásahy experta v procesu formulace výzkumných potřeb jsou některými orgány státní správy vnímány jako nepřiměřená ingerence TA ČR do obsahu zadání projektu veřejné zakázky. Také systém ISRB zavedený s cílem standardizovat, zefektivnit a zpřehlednit komunikaci mezi TA ČR, orgány státní správy a řešiteli, který nahradil původní mailový, telefonický a osobní způsob komunikace, je zástupci orgánů státní správy zpravidla vnímán jako uživatelsky nepřívětivý a komunikačně neflexibilní.

Proces implementace programu BETA negativně ovlivnily zejména tyto faktory: (i.) nerovnoměrné čerpání prostředků státního rozpočtu v důsledku nerovnoměrného počtu projektů, (ii.) způsob administrace projektů daný nesouladem zákonů č.130/2002 Sb. o podpoře výzkumu, experimentálního vývoje a inovací a č. 137/2006 Sb. o zadávání veřejných zakázek, (iii.) fluktuační a nedostatečné personální kapacity pro implementaci programu na straně TA ČR i orgánů státní správy (tj. zadavatelů výzkumných potřeb), (iv.) soutěžení jednotlivých orgánů státní správy o prioritní

realizaci svých výzkumných potřeb, (v.) nízká kvalita formulace některých výzkumných potřeb a (vi.) způsob komunikace a fungování informačního systému pro administraci programu BETA.

Doporučení

Koncepční pojetí podpory VaV pro potřeby státní správy (doporučení pro RVVI a orgány státní správy)

- **Programy veřejných zakázek ve VaV pro potřeby státní správy zaměřit na financování krátkodobých (momentálních) ad hoc výzkumných potřeb.** Dlouhodobý koncepční VaV je vhodné financovat prostřednictvím institucionálního financování VaV poskytovaného (zejména) resortním VO.
- **Institucionální podporu resortních VO využívat v souladu se schváleným plánem VaV,** v němž by pro každý rok VO určila konkrétní výzkumné aktivity jak v rámci svého dlouhodobého směřování VaV pro dlouhodobé potřeby orgánu státní správy, tak také krátkodobé aktivity řešící momentální potřeby orgánu státní správy.

Zaměření programu veřejných zakázek ve VaV pro potřeby státní správy (doporučení pro TA ČR)

- **Specifické cíle programu formulovat obecně.** Pokud jsou specifické cíle stanoveny příliš konkrétně, vniká nebezpečí jejich rychlého zastarání v průběhu realizace programu.
- **Jasně vymežit aktivity VaV podporované v programu a realizovat jen takové výzkumné potřeby, které jsou v souladu se stanovenou definicí.** Aktivity, které v souladu s těmito definicemi nejsou, by měly být řešeny formou „klasických“ veřejných zakázek na dodávku služeb zadávaných přímo jednotlivými orgány státní správy.
- **Neklást důraz na formální druhy výsledků.** Uživatelé výsledků (orgány státní správy) nerozlišují či nedokáží správně rozlišit jednotlivé formální druhy výsledků, jak jsou stanoveny v RIV IS VaVaI. Stěžejní pro ně je získání poznatků (informací), které využijí jako podklad pro své činnosti.
- **Stanovit minimální finanční velikost projektu.** Minimální objem nákladů na projekt by měl reflektovat nákladovou efektivitu realizace výzkumné potřeby, včetně zohlednění nákladů na přípravu a procesní realizaci veřejné zakázky.

Doporučení pro implementaci programu veřejných zakázek ve VaV pro potřeby státní správy (doporučení pro TA ČR)

- **Zkrátit dobu formulace výzkumné potřeby a přípravy veřejné zakázky.** Doba potřebná pro formulaci výzkumné potřeby a její transformaci v zadání veřejné zakázky, včetně jejího vyhlášení, je často příliš dlouhá a může vést ke ztrátě aktuálnosti.
- **Stanovit styčné projektové manažery pro jednotlivé orgány státní správy.** To napomůže jednak k zefektivnění komunikace mezi TA ČR a orgány státní správy, a dále to umožní projektovým manažerům lépe proniknout do činností a potřeb jednotlivých orgánů státní správy.

- **Zajistit uživatelskou přívětivost ISRB a zavést školení pro pracovníky orgánů státní správy, kteří s tímto systémem pracují.** V jednotlivých orgánech státní správy se systémem pracuje relativně velký počet pracovníků, v mnohých případech však nikoliv pravidelně, aby si práci se systémem osvojili a současně podchytili změny, ke kterým v systému dochází.
- **Zajistit školení pracovníků orgánů státní správy o problematice správné formulace výzkumných potřeb.** Důležité je v této souvislosti seznámit pracovníky orgánů státní správy (nejen ZOG) s obsahovými a formálními požadavky pro definování výzkumné potřeby a její konkretizaci do podoby věcného zadání veřejné zakázky.
- **Zajistit školení pracovníků orgánů státní správy o problematice veřejných zakázek a realizace výzkumných potřeb prostřednictvím veřejných zakázek.** Stávající legislativa upravující zadávání veřejných zakázek je poměrně složitá a málo srozumitelná pro pracovníky, do jejichž agendy tato problematika nespadá.
- **Evaluace v průběhu realizace programu zaměřit procesně.** Dosavadní změny v implementaci programu (i mezi programy BETA a BETA2) byly zaváděny spíše na základě zkušeností, nikoliv na základě systematické a hloubkové evaluace procesů implementace programu.

Seznam použitých zkratk

CEP	Centrální evidence projektů
ČBÚ	Český báňský úřad
ČUZK	Český úřad zeměměřičský a katastrální
IS VaVal	Informační systém výzkumu, vývoje a inovací
ISRB	Informační systém pro realizaci programu BETA
MD	Ministerstvo dopravy
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MV	Ministerstvo vnitra
MZV	Ministerstvo zahraničních věcí
MŽP	Ministerstvo životního prostředí
OST	Ostatní orgány státní správy
RIV	Rejstřík informací o výsledcích
SÚJB	Státní úřad pro jadernou bezpečnost
TA ČR	Technologická agentura České republiky
VaV	Výzkum a vývoj
VaVal	Výzkum, vývoj a inovace
VO	Výzkumná organizace
VŠ	Vysoká škola
VVI	Veřejná výzkumná instituce

1. Úvod

Tato zpráva je hlavním výstupem minitendru MT03 – Realizace závěrečného hodnocení programu na podporu výzkumu, experimentálního vývoje a inovací řešeného prostřednictvím veřejných zakázek. Cílem minitendru bylo realizovat závěrečné hodnocení programu na podporu výzkumu, experimentálního vývoje a inovací řešeného formou projektů veřejných zakázek (na příkladu programu BETA). Zadávací dokumentace minitendru vycházela z výsledků předchozího minitendru MT01 - Návrh postupu pro závěrečné hodnocení programů veřejných zakázek.

Zpráva vychází z následujících jednotlivých dílčích zpráv, které byly v rámci minitendru vypracovány:

- Rešerše relevantních dokumentů a zpracování dat z informačních systémů;
- Vyhodnocení dotazníkového šetření;
- Rozhovory s uživateli výsledků a TA ČR;
- Případové studie;
- Zápis z jednání fokusní skupiny.

Cílem této zprávy je na základě syntézy informací uvedených ve výše uvedených samostatných zprávách zodpovědět na stanovené evaluační otázky a navrhnout doporučení pro zaměření a implementaci návazných programů veřejných zakázek ve výzkumu, experimentálním vývoji a inovacích (VaVal) pro potřeby orgánů státní správy.

Evaluační program veřejných zakázek ve výzkumu, experimentálním vývoji a inovacích pro potřeby státní správy „BETA“ byl schválen usnesením vlády ze dne 19. ledna 2011 č. 54. Následně v roce 2013 byl program aktualizován usnesením vlády ČR č. 75 ze dne 30. 1. 2013. Předmětem aktualizace byla implementace zkušeností z prvních dvou let realizace programu v souvislosti s vysokým počtem vyhlášených veřejných zakázek, náročností zadávacího řízení a rigidními administrativními povinnostmi spojenými se zadávacím řízením. Dále se jednalo o rozšíření možností orgánů státní správy a jiných poskytovatelů účelové podpory participovat na programu BETA.

Program byl zaměřen na podporu výzkumu, vývoje a inovací určených pro potřeby těchto orgánů státní správy:

- Český báňský úřad (ČBÚ);
- Český úřad zeměměřický a katastrální (ČÚZK);
- Ministerstvo dopravy (MD);
- Ministerstvo práce a sociálních věcí (MPSV);
- Ministerstvo průmyslu a obchodu (MPO);
- Ministerstvo pro místní rozvoj (MMR);
- Ministerstvo vnitra (MV);
- Ministerstvo zahraničních věcí (MZV);
- Ministerstvo životního prostředí (MŽP);
- Státní úřad pro jadernou bezpečnost (SÚJB);
- ostatní poskytovatele účelové podpory (OST).

Doba trvání programu byla stanovena na pětileté období 2012 až 2016, přičemž doba realizace jednotlivých veřejných zakázek byla stanovena na 6 až 36 měsíců. V programu BETA bylo tak

realizováno celkem osm výzev – pět výzev řádných (v každém roce realizace programu) a tři mimořádné v letech 2013, 2014 a 2015.

Cíl programu BETA byl stanoven takto.

„Cílem programu je zdokonalení současných praxí, metodik, regulačních mechanismů, dozorových činností, stejně jako získání nových poznatků, dovedností, služeb, informačních a řídicích produktů a postupů, které budou určeny pro výkon státní správy a povedou k vyšší inovativnosti, tj. ke zvýšení kvality, dovolující zvýšit udržitelnost a prosaditelnost, a též i ke zvýšení hospodárnosti této činnosti.“

Výsledky programu a jejich aplikace měly zkvalitnit politiky státu pomocí analýz a podkladových dokumentů promítnutých do legislativních i nelegislativních předpisů či strategických dokumentů.

Tato evaluační zpráva je strukturována do čtyř relativně samostatných částí: (i.) Metodika, (ii.) Základní charakteristika programu, (iii.) Odpovědi na evaluační otázky a (iv.) Doporučení. Metodická část stručně charakterizuje použité evaluační přístupy a metody. Následující část přináší základní analýzu čerpání finančních prostředků programu, realizovaných projektů a jejich řešitelů. Nepředstavuje ještě evaluaci programu (také se k této části nevztahují evaluační otázky), ale vytváří základní rámec, který nastiňuje průběh programu, a představuje základní informační rámec pro zodpovězení evaluačních otázek. Třetí část přináší odpovědi na stanovené evaluační otázky. Je strukturována podle evaluačních otázek, přičemž každá evaluační otázka je zodpovězena nezávisle (či alespoň relativně nezávisle) na ostatních, aby bylo možné dohledat odpověď na příslušnou otázku bez nutnosti probírat se ostatními otázkami. Tento způsob reakce na evaluační otázky spolu se skutečností, že se otázky v některých případech mírně překrývají, vede k tomu, že se částečně překrývají či opakují některé odpovědi. Ke každé evaluační otázce je v rámečku shrnuto hlavní zjištění. Poslední část evaluační zprávy tvoří doporučení pro návazné programy veřejných zakázek ve VaVaI pro potřeby státní správy.

2. Metodika

Pro tuto evaluaci byla využita metodika navržená v dokumentu Návrh postupu pro závěrečné hodnocení programů veřejných zakázek (dále jen Návrh), který byl zpracován v minutendru MT01 dle Rámcové smlouvy o poskytnutí podpory č. TIRDTCR819 ze dne 6. 12. 2018. Hlavním cílem provedené evaluace bylo **zhodnotit, zda program dosáhl svého zamýšleného poslání a očekávaných efektů**. Evaluace vycházela z koncepčního rámce, který je rozpracován ve výše uvedeném Návrhu. Stanovuje, že cíl programu je splněn jen tehdy, pokud byly splněny výzkumné potřeby subjektů státní správy, které byly definovány v textu programu (tj. byl splněn obsah programu). Ke splnění těchto výzkumných potřeb směřuje posloupnost: relevance zaměření projektů – dosažené výsledky – dosažené přínosy. Na základě tohoto koncepčního rámce bylo stanoveno 16 evaluačních otázek příslušejících 6 oblastem evaluace. Přehledně jsou uvedeny v tabulce 1.

Vzhledem k širokému rozsahu evaluace a šíři evaluovaných témat byla využita triangulace přístupů a metod evaluace. V souladu s Návrhem byla využita kombinace realistického přístupu (realist evaluation) a přístupu pozitivní evaluace a učení se (positive evaluation and learning). Z kvantitativních metod byly využity základní deskriptivní a analytické statistické metody. Z kvalitativních metod byly použity strukturované rozhovory s participujícími orgány státní správy, pracovníky poskytovatele a vybranými řešiteli (příjemci), dotazníkové šetření mezi řešiteli projektů, případové studie a fokusní

skupina. Využití těchto kvalitativních metod bylo ovšem limitováno skutečností, že program, resp. projekty byly realizovány již před několika lety, tedy respondenti si již v plné míře nepamatují všechny aspekty spojené s realizací programu či projektů, případně si mohou plést evaluovaný program BETA s návazným programem BETA2. Toto omezení do určité míry snížila právě kombinace kvalitativních metod. Získaná kvalitativní data a výsledky kvantitativní analýzy byly expertně vyhodnoceny členy řešitelského týmu. Využití jednotlivých metod je blíže popsáno v jednotlivých dílčích zprávách z evaluace programu BETA. V následujícím textu jsou tyto metody jen nastíněny pro vytvoření představy, jak bylo k řešení evaluace přistupováno.

Pro sestavování dotazníků, formulaci otázek pro rozhovory, zpracování informací získaným těmito metodami a zpracování případových studií byla využita metoda Qualitative Impact Assessment Protocol.

Strukturované rozhovory byly provedeny se zástupci všech subjektů státní správy, které participovaly v evaluovaném programu, se zástupci poskytovatele (TA ČR) a řešiteli vybraných projektů, pro něž byly vypracovány případové studie. **Rozhovory se zástupci subjektů státní správy** se zaměřily na zjištění kauzality mezi formulací výzkumné potřeby, výzkumným projektem, výsledkem a změnou. Byly osloveny všechny orgány státní správy, které realizovaly alespoň jednu výzkumnou potřebu. S výjimkou MPO (to se však podílelo jen 4 % na celkovém počtu výzkumných potřeb a objem prostředků na projekty pro MPO nepřesáhly 6 % celkových nákladů na realizované projekty) se podařilo uskutečnit rozhovor se všemi oslovenými orgány státní správy. Celkem bylo realizováno 10 rozhovorů se zástupci státní správy a 3 osobní rozhovory se zástupci TA ČR, kteří se podíleli na řízení a implementaci programu BETA. Ze subjektů státní správy byli pro rozhovory vybráni pracovníci, v jejichž gesci je oblast resortního VaV. Jejich výběr a následné rozhovory poukázaly jednak na personální změny, které proběhly v průběhu či po ukončení programu BETA a zapříčinily ztrátu „institucionální paměti“, jednak na velice rozdílnou míru informovanosti o dosažených výsledcích a jejich využití příslušnými odbornými útvary subjektů státní správy. Nadto výše zmíněná skutečnost, že evaluace byla provedena 3 roky po ukončení programu, napomohla tomu, že dotazovaní pracovníci v některých případech zaměňovali programy BETA a BETA2 či mezi nimi nedokázali patřičně rozlišovat. Tyto skutečnosti posléze ovlivnily výtěžnost rozhovorů. Další významné omezení metody strukturovaných rozhovorů spočívalo v nestejném důrazu respondentů na jednotlivá témata rozhovorů a jejich různý zájem zodpovídat na jednotlivé otázky. K některým otázkám se proto vyjadřovali poměrně detailně (zvláště v případě komunikace s TA ČR), zatímco k jiným se vyjadřovali v obecné rovině (to byl případ především výsledků a dopadů). Důsledkem je rozdílná míra konkrétnosti a detailnosti odpovědí na jednotlivé evaluační otázky.

Tab. 1 Přehled oblastí evaluace, evaluačních otázek, použitých metod a zdrojů dat

Oblast evaluace	Evaluační otázka	Použité metody	Zdroje dat
Relevance zaměření projektů	1. Jaká je vzájemná relevance řešených projektů, výzkumných potřeb a výzkumných priorit jednotlivých participujících subjektů státní správy, které byly uvedeny v textu (znění) evaluovaného programu?	Kvalitativní analýza	Text programu, IS VaVal
Dosažené výsledky	2. Bylo dosaženo očekávaných výstupů a výsledků programu?	Kvantitativní a kvalitativní analýza na základě strukturovaných rozhovorů	Text programu, IS VaVal Strukturované rozhovory
	3. Odpovídá forma výsledku (výstup-kategorie výsledku) zaměření a povaze výzkumných potřeb a realizovaných projektů?	Kvalitativní analýza	IS VaVal Strukturované rozhovory
	4. Jakým způsobem byly dosažené výsledky využity subjekty státní správy?	Kvalitativní analýza s využitím strukturovaných rozhovorů, dotazníkového šetření a případových studií	Strukturované rozhovory Fokusní skupina
	5. Které faktory zásadně ovlivnily využití/nevyužití výsledků subjekty státní správy?	Kvalitativní analýza s využitím strukturovaných rozhovorů, dotazníkového šetření a fokusní skupiny	Strukturované rozhovory, Dotazníkové šetření fokusní skupina
Přínosy	6. Jakých hlavních a vedlejších přínosů bylo dosaženo?	Kvalitativní analýza s využitím strukturovaných rozhovorů, dotazníkového šetření a fokusní skupiny	Strukturované rozhovory, Dotazníkové šetření fokusní skupina
	7. Které faktory zásadně pozitivním a negativním způsobem ovlivnily dosažení hlavních a vedlejších přínosů?	Kvalitativní analýza s využitím strukturovaných rozhovorů, dotazníkového šetření a fokusní skupiny	Strukturované rozhovory, Dotazníkové šetření fokusní skupina
Obsah programu	8. Byly splněny priority a potřeby participujících orgánů státní správy, které byly definovány v textu programu?	Kvalitativní analýza s využitím strukturovaných rozhovorů	Strukturované rozhovory
Implementace programu	9. Byla komunikace mezi participujícími orgány státní správy, poskytovatelem (TA ČR) a řešiteli efektivní a transparentní?	Kvalitativní analýza, expertní zhodnocení na základě strukturovaných rozhovorů, fokusní skupiny a dotazníkového šetření	Strukturované rozhovory Fokusní skupina Dotazníkové šetření
	10. Byl proces formulace výzkumných potřeb, jejich schvalování a výběru projektů efektivní a transparentní?	Kvalitativní analýza, expertní zhodnocení na základě strukturovaných rozhovorů a fokusní skupiny	Strukturované rozhovory Fokusní skupina
	11. Jaká byla aktivita jednotlivých participujících orgánů státní správy v průběhu procesu implementace (zejména v oblasti formulace výzkumných potřeb)?	Kvalitativní analýza, expertní zhodnocení na základě strukturovaných rozhovorů	Strukturované rozhovory
	12. Jaké faktory negativně ovlivnily proces implementace programu?	Kvalitativní analýza, expertní vyhodnocení na základě strukturovaných rozhovorů, dotazníkového šetření a fokusní skupiny	Strukturované rozhovory Dotazníkové šetření fokusní skupina
Splnění cílů programu	13. Byly cíle programu stanoveny relevantně, reálně a konkrétně?	Kvalitativní analýza, syntéza informací z předchozí části evaluace	Text programu Strukturované rozhovory Dotazníkové šetření fokusní skupina
	14. Byl splněn hlavní cíl programu?	Kvalitativní analýza, syntéza informací z předchozí části evaluace	Text programu Strukturované rozhovory Dotazníkové šetření fokusní skupina
	15. Byly splněny specifické cíle programu?	Kvalitativní analýza, syntéza informací z předchozí části evaluace	Text programu Strukturované rozhovory Dotazníkové šetření fokusní skupina
	16. Které faktory zásadně ovlivnily splnění/nepsplnění cílů programu?	Kvalitativní analýza, syntéza informací z předchozí části evaluace	Strukturované rozhovory Dotazníkové šetření fokusní skupina

Případových studií bylo v souladu se zadávací dokumentací tohoto minitendru vypracováno celkem pět. Jejich cílem bylo ukázat pozitivní výsledky a přínosy řešených projektů. Kritéria výběru projektů pro případové studie byla založena na: (i.) četnosti výzkumných potřeb u jednotlivých institucí

(ministerstva a další státní ústavy), (ii.) typu řešitele (vysoké školy, výzkumné ústavy, soukromé subjekty), (iii.) rozsahu finanční podpory, (iv.) výsledku (V: Vynikající výsledek; U: Uspěl) a (v.) době trvání projektu. Základem pro vypracování případových studií byly strukturované rozhovory s řešiteli a projektové zprávy, které řešitel vypracovával v průběhu a po ukončení realizace projektu. Nízký počet případových studií a jejich značná různorodost neumožnily formulovat jednoznačné a obecné závěry o způsobu využití výsledků subjekty státní správy a dosažených přínosech, nicméně poukázala na různorodost dosažených výsledků.

Dotazníkové šetření provedené mezi řešiteli projektů bylo zaměřeno na tyto oblasti: (i.) komunikace řešitele s poskytovatelem a subjekty státní správy, (ii.) dosažené poznatky, (iii.) využití výsledků a jejich přínosy a (iv.) faktory, které ovlivnily využití výsledků. V dotazníkovém šetření, které bylo realizováno v elektronické formě s využitím aplikace LimeSurvey, byli osloveni všichni řešitelé podpořených projektů (příjemci podpory). Jejich seznam a aktuální mailové kontakty zajistil zadavatel minutendru (TA ČR). V dotazníkovém šetření převládaly polouzavřené a otevřené otázky, v nichž byl respondentům poskytnut prostor ke sdělení názorů, postřehů a zkušeností. Obsahoval celkem 14 otázek rozdělených do 4 oddílů podle dříve představených oblastí. Dokončených dotazníků se podařilo získat 63. Dokončené dotazníky tak pokryly 23,5 % podpořených projektů.

Fokusní skupina byla využita zejména pro verifikaci a další rozpracování výsledků a závěrů z rozhovorů, případových studií a dotazníkového šetření. Fokusní skupina byla sestavena z pracovníků subjektů státní správy, se kterými ovšem nebyl proveden rozhovor. Jejich výběr byl proveden jednak na základě doporučení poskytovatele (TA ČR), jednak přímým oslovením na základě osobních znalostí a zkušeností zpracovatele evaluace a jednak přímým oslovením subjektů státní správy s žádostí o nominaci do pracovní skupiny. Do fokusní skupiny byli pozváni zástupci všech orgánů státní správy, které realizovaly své výzkumné potřeby prostřednictvím programu BETA. Jednání fokusní skupiny se zúčastnili zástupci Ministerstva průmyslu, Ministerstva životního prostředí, Ministerstva práce a sociálních věcí, Ministerstva dopravy, Ministerstva pro místní rozvoj, Českého báňského úřadu, Úřadu pro jadernou bezpečnost a Českého úřadu zeměměřičského a katastrálního. Fokusní skupina diskutovala zejména přínosy programu, způsob komunikace mezi orgány státní správy a TA ČR (včetně transformace výzkumných potřeb do veřejných zakázek), dosažené výsledky a jejich využití a faktory, které ovlivnily dosažení a využití výsledků a dosažení přínosů. Jakkoliv fokusní skupina přinesla cenné informace o realizaci a přínosech programu BETA, informační hodnota některých odpovědí a názorů mohla být zkreslena uplynulým tříletým obdobím od ukončení programu a obtížemi v rozlišování tohoto programu od programu BETA2.

3. Základní charakteristika programu

Tato část přináší základní charakteristiku řešeného programu jako východisko pro další evaluaci. Nepředstavuje ještě vlastní hodnocení programu, nýbrž uvádí popisné informace, které jsou důležité pro pochopení průběhu jeho realizace. Nejprve je sledován rozpočet a jeho čerpání. Poté je uvedena stručná statistika podpořených projektů a institucí zapojených do jejich řešení. Podrobnější informace k těmto oblastem jsou uvedeny v samostatném podkladovém dokumentu Rešerše relevantních dokumentů a zpracování dat z informačních systémů.

3.1 Rozpočet programu

Souhrn:

V průběhu realizace programu BETA došlo z důvodu změn programu ke značným změnám mezi plánovanými výdaji státního rozpočtu podle návrhu programu a schváleným rozpočtem pro některé roky jeho realizace. Konečné schválené výdaje státního rozpočtu byly o cca 4 mil. Kč vyšší oproti původnímu návrhu. Náklady podpořených projektů činily 71,9 % plánovaných výdajů státního rozpočtu podle návrhu programu. Čerpání státního rozpočtu v průběhu realizace programu bylo značně nerovnoměrné a odlišné od plánovaných výdajů státního rozpočtu podle návrhu programu i schválených výdajů státního rozpočtu. Nejvíce prostředků bylo čerpáno v posledním roce realizace programu.

Celkové **výdaje státního rozpočtu** na celou dobu trvání programu byly **stanoveny ve výši 640 mil. Kč**. Vzhledem k realizaci programu formou veřejných zakázek byla stanovena 100% míra podpory. Rozpočet programu pro jednotlivé roky a výši čerpání prostředků programu přináší tabulka 2. Ta ukazuje, že schválené **výdaje státního rozpočtu doznaly oproti původnímu návrhu programu jistých změn**. Šlo o výrazné snížení rozpočtu programu pro rok 2014 na 80 mil. Kč, tj. přibližně na polovinu plánované částky. Následně pro rok 2015 byly přiděleny prostředky pouze ve výši 57 mil. Kč, což je nejnižší částka v celém období realizace programu (necelých 40 % původně plánované částky). Tyto změny reflektovaly změny programu navržené poskytovatelem v důsledku nízkého čerpání prostředků v letech 2012 a 2013 (v důsledku došlo ke kumulaci nevyčerpaných prostředků) a zejména jeho plánované prodloužení, k němuž však nedošlo z důvodu přípravy návazného programu BETA2 (návrh změn programu BETA byl zamítnut na 309. jednání RVVI dne 30.10.2015). V roce 2015 došlo usnesením vlády ČR č. 748/2015 ze dne 23. 9. 2015, kterým byl schválen Návrh zákona o státním rozpočtu ČR na rok 2016, naopak k výraznému navýšení prostředků v roce 2016 na cca 293 mil. Kč (z důvodu potřeby vyčerpání naakumulovaných nevyužitých prostředků), což je přibližně o 70 % více, než bylo uvedeno v návrhu programu. **Schválené výdaje státního rozpočtu tak měly dosáhnout téměř 644 mil.**, což bylo o přibližně o 4 mil. Kč více než v původním návrhu programu BETA).

Skutečné **čerpání prostředků státního rozpočtu** v průběhu programu BETA **se značně lišilo**, a to nejen od původního návrhu programu BETA, ale i od hodnot schváleného rozpočtu. V prvních třech letech realizace programu byla čerpaná částka výrazně nižší, než činil předpoklad (v roce 2012 necelá třetina předpokládané částky, v letech 2013 a 2014 cca polovina předpokládané částky).

V roce 2015 naopak čerpání prostředků ze státního rozpočtu téměř dvojnásobně překročilo plánované hodnoty. V roce 2016 byly sice čerpané prostředky výrazně větší, než bylo uvedeno v návrhu programu, ale nižší, než činil schválený rozpočet.

Tab. 2 Rozpočet programu BETA, celkové náklady projektů a výdaje státního rozpočtu – plán a skutečnost. Zdroj: TA ČR, IS VaVaI

	2012	2013	2014	2015	2016	Celkem
Údaje dle návrhu programu						
Celkový rozpočet programu (mil. Kč)	80,0	134,5	150,5	150,5	124,5	640,0
Výdaje státního rozpočtu (mil. Kč)	80,0	134,5	150,5	150,5	124,5	640,0
Očekávaná míra podpory	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Údaje dle schváleného státního rozpočtu						
Výdaje státního rozpočtu (mil. Kč)	80,0	133,7	80,0	57,0	293,2	643,9
Procento původního návrhu	100,0%	99,4%	53,2%	37,9%	235,5%	100,6%
Skutečnost podle CEP IS VaVaI						
Celkové náklady projektů (mil. Kč)	31,4	58,3	54,1	107,5	211,6	463,0
Čerpané prostředky státního rozpočtu (mil. Kč)	31,4	58,3	54,1	107,5	211,6	463,0
Procento schváleného rozpočtu	39,2%	43,6%	67,7%	188,6%	72,2%	71,9%

3.2 Projekty

Souhrn:

Z navržených 256 projektů bylo vyhlášeno 248 zakázek, z nichž 3 byly realizovány formou minutendrů. V průběhu řešení byly zrušeny 4 projekty a nebyly uskutečněny 2 minutendry. Celkem byly dokončeny 244 projekty a 31 minutendr.

Počet řešených projektů byl značně nevyvážený z hlediska roku řešení, participujících orgánů státní správy, délky řešení, finanční velikosti a oboru VaV. Přibližně dvě třetiny z nich byly řešeny v posledním roce realizace programu. Velké rozdíly byly také v počtu veřejných zakázek pro jednotlivé subjekty státní správy. Nejvíce jich bylo realizováno pro Ministerstvo životního prostředí (téměř 24 % z celkového počtu dokončených projektů) a Ministerstvo dopravy (téměř 20 % z celkového počtu projektů). Doba řešení veřejných zakázek nejčastěji dosahovala cca jeden rok a průměrné celkové náklady jednoho projektu bez minutendrů činily přibližně 1,8 mil. Kč. Hlavním oborem více než poloviny veřejných zakázek a minutendrů byly společenské vědy, po nichž následovala skupina oborů Vědy o Zemi.

Orgány státní správy **navrhly 256 projektů veřejných zakázek** (viz tabulka 3), z nichž **bylo vyhlášeno 248 veřejných zakázek**. Tři projekty veřejných zakázek byly realizovány formou tzv. minutendrů. V těchto projektech bylo vyhlášeno 33 minutendrů, z nichž dva nebyly uskutečněny.

V průběhu řešení byly **zrušeny čtyři projekty** veřejných zakázek, z nichž tři čerpaly prostředky ze státního rozpočtu. V CEP IS VaVaI tak bylo evidováno celkem 247 projektů, které získaly veřejnou podporu¹. Celkem tak byla **dokončena realizace 244 projektů veřejných zakázek** (tj. přibližně 95 % z jejich celkového počtu) a 31 minutendru (viz tabulka 3).

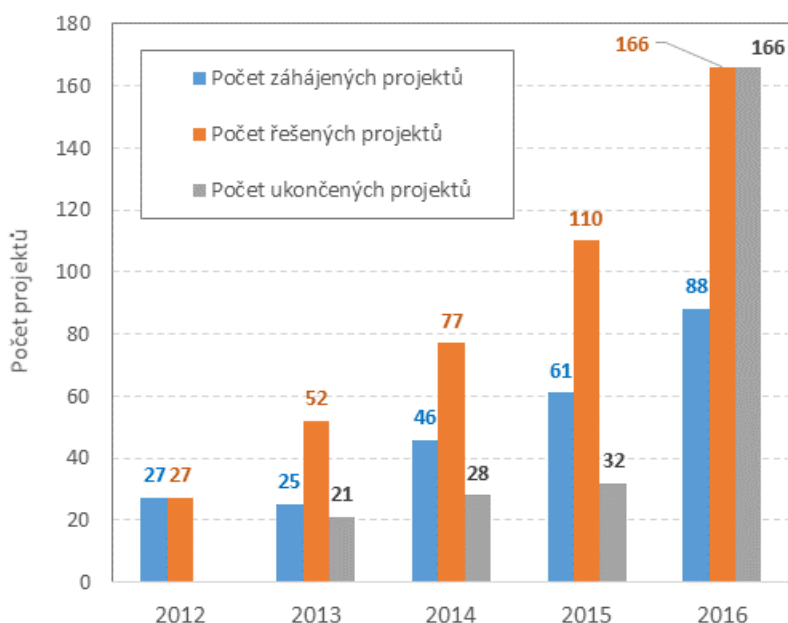
¹ Veřejnou podporu nezískal projekt ČÚZK s identifikátorem veřejné zakázky TB05CUZK004 (v ISRB)

Tab. 3 Vyhlášené zakázky a minitendry a jejich realizace. Zdroj: ISRB, IS VaVal

	Počet	Podíl
Vyhlášené zakázky	256	100,0%
- vyhlášené minitendry	33	100,0%
Nerealizované zakázky	8	3,1%
- nerealizované minitendry	2	6,1%
Zrušené zakázky, z toho	4	1,6%
- získaly finanční prostředky	3	
- nezískaly finanční prostředky	1	
- zrušené minitendry	0	0,0%
Ukončené zakázky	244	95,3%
- ukončené minitendry	31	93,9%

Počty projektů zahájených a řešených v jednotlivých letech se značně lišily. Obrázek 1 ukazuje, že s každoročně zvyšujícím se počtem zahajovaných veřejných zakázek výrazně narůstal i celkový počet zakázek, jejichž řešení probíhalo v jednotlivých letech realizace programu BETA. **V posledním roce realizace programu byly počty enormní – byly řešeny přibližně dvě třetiny z celkového počtu veřejných zakázek realizovaných v programu BETA.**

Velké rozdíly jsou také v počtech veřejných zakázek řešených pro jednotlivé orgány státní správy. Nejvíce jich bylo realizováno pro MŽP (celkem 58 zakázek, bez minitendrů) a MD (48 zakázek bez minitendrů). Naopak nejnižší počet veřejných zakázek byl realizován pro ČBÚ (6). Některé orgány státní správy projekty (veřejné zakázky) zahajovaly poměrně rovnoměrně po celé období realizace programu (například MMR, ČÚZK, SÚJB), jiné svoji aktivitu výrazně zvýšily v posledních letech realizace programu (například MD a MŽP). Rozdílný počet veřejných zakázek pro jednotlivé orgány státní správy vyplýval z řady skutečností. Za hlavní lze považovat: (i.) velikost orgánu státní správy a rozsah výzkumných potřeb, (ii.) možnost realizovat svoji výzkumnou potřebu také formou dodávky služeb a (iii.) dostatečné personální zabezpečení pro definování výzkumných potřeb a komunikaci s TA ČR.

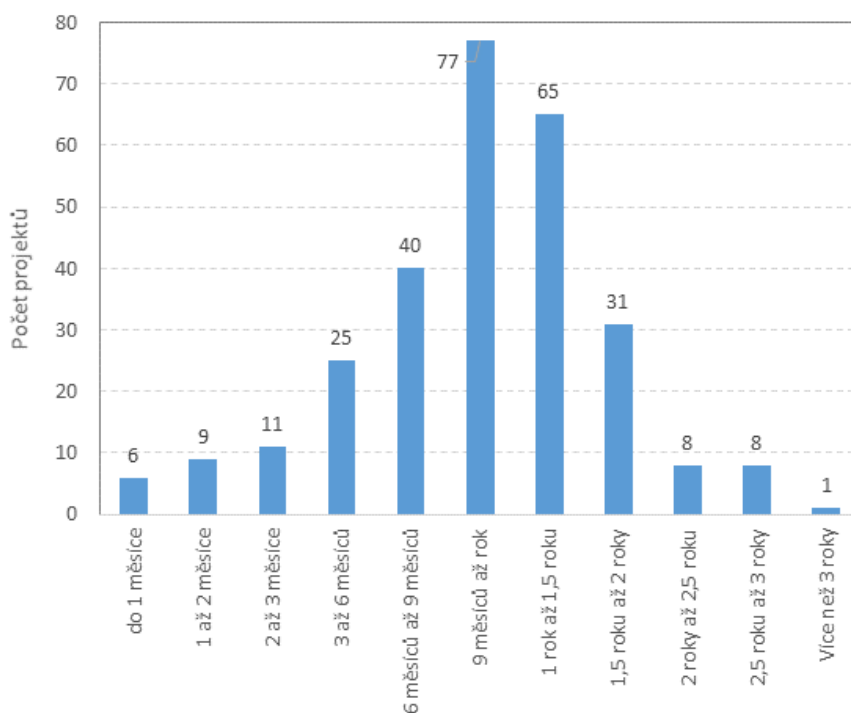


Obr. 1 Počty zahájených, řešených a ukončených projektů v jednotlivých letech realizace programu BETA. Zdroj: IS VaVaI

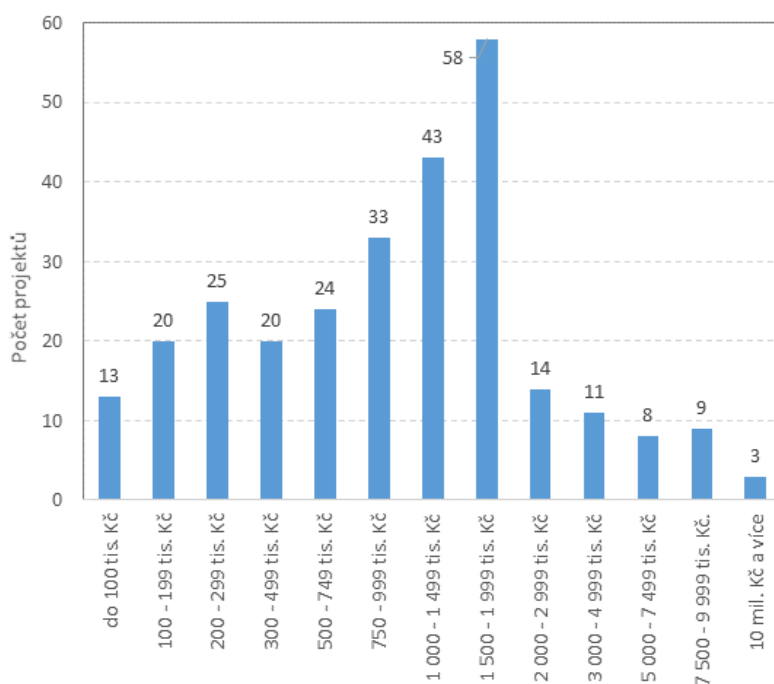
Délka realizace veřejných zakázek a minitendrů i jejich náklady byly velmi různorodé, jak je zřejmé z obrázků 2 a 3. Tato různorodost byla způsobena rozdíly v povaze a zaměření (charakteristikám včetně oborových specifik) VaV a konkrétních výzkumných potřeb jednotlivých orgánů státní správy (resp. značnou tematickou pestrostí VaV). **Nejčastěji byla délka řešení veřejných zakázek realizovaných v programu BETA cca jeden rok a průměrné celkové náklady jednoho projektu veřejné zakázky bez rozdělení na jednotlivé minitendry činily přibližně 1,8 mil. Kč.**

Oborové rozdělení realizovaných veřejných zakázek a minitendrů podle třídění IS VaVaI je uvedeno v tab.4. Oborová struktura projektů vychází z rozdílů v počtu projektů realizovaných jednotlivými orgány státní správy (viz kapitola 4.5.3) a zacílení výzkumných potřeb. Proto také **více než polovina veřejných zakázek a minitendrů** uváděla jako hlavní skupinu oborů **společenské vědy, tedy skupinu oborů, do níž přísluší také problematika veřejné správy a administrativy**. To naznačuje detailnější oborové třídění společenských věd, kde byly silně zastoupeny obory, jako je **řízení, správa a administrativa, městské, oblastní a dopravní plánování, bezpečnost a ochrana zdraví, člověk – stroj, sociologie, demografie a politologie a politické vědy**.

Více než **40 veřejných zakázek bylo zařazeno do skupiny oborů Vědy o Zemi**, z toho nejvíce do oborů zemský magnetismus, geodesie, geografie a báňský průmysl vč. těžby a zpracování uhlí. Celkem 35 veřejných zakázek spadalo do průmyslových oborů, a to zejména do oboru pozemní stavby a systémy.



Obr. 2 Délka projektů – počty projektů, jejichž délka byla v daném časovém intervalu. V počtech jsou zahrnuty i jednotlivé minutendry. Zdroj: IS VaVal



Obr. 3 Celkové náklady projektů – počty projektů, jejichž celkové náklady byly v daném intervalu. V počtech jsou zahrnuty i jednotlivé minutendry. Zdroj: IS VaVal

Tab. 4 Oborové zaměření realizovaných projektů (projekty jsou rozděleny na minitendry). Pro každou hlavní oborovou skupinu jsou uvedeny nejvýznamnější obory v detailnějším oborovém třídění podle IS VaVaI. V detailnějším oborovém třídění jsou zařazeny pouze obory, kde celkové náklady přesáhly 5 mil. Kč nebo kde bylo podpořeno alespoň pět projektů. V posledním sloupci jsou uvedeny průměrné celkové náklady projektů, včetně minitendrů Zdroj: IS VaVaI

Hlavní oborová skupina	Obor (zkráceně)	Počet projektů	Celkové náklady (tis. Kč)	Průměrná náklady na projekt (tis. Kč)
A - Společenské vědy	AE - Řízení, správa a administrativa	32	38 052	1 189,1
A - Společenské vědy	AP - Městské, oblastní a dopravní plánování	19	33 226	1 748,7
A - Společenské vědy	AQ - Bezpečnost a ochrana zdraví, člověk–stroj	11	24 887	2 262,5
A - Společenské vědy	AO - Sociologie, demografie	21	21 885	1 042,1
A - Společenské vědy	AD - Politologie a politické vědy	36	11 530	320,3
A - Společenské vědy	AH - Ekonomie	12	10 190	849,2
A - Společenské vědy	AF - Dokumentace, knihovnictví, informace	11	4 021	365,5
A - Společenské vědy	AM - Pedagogika a školství	5	3 932	786,4
A - Společenské vědy	Ostatní obory	7	5 223	746,1
A - Společenské vědy	Celkem	154	152 946	993,2
B - Fyzika a matematika	BB - Aplikovaná statistika, operační výzkum	4	10 426	2 606,5
B - Fyzika a matematika	Ostatní obory	2	2 485	1 242,5
B - Fyzika a matematika	Celkem	6	12 911	2 151,8
C - Chemie	Celkem	3	2 618	872,7
D - Vědy o zemi	DE - Zemský magnetismus, geodesie, geografie	6	24 673	4 112,2
D - Vědy o zemi	DH - Báňský průmysl vč. těžby a zpracování uhlí	6	24 599	4 099,8
D - Vědy o zemi	DL - Jaderné odpady, rad. znečištění a kontrola	3	16 945	5 648,3
D - Vědy o zemi	DB - Geologie a mineralogie	2	16 933	8 466,5
D - Vědy o zemi	DN - Vliv životního prostředí na zdraví	7	16 812	2 401,7
D - Vědy o zemi	DM - Tuhý odpad a jeho kontrola, recyklace	5	9 274	1 854,8
D - Vědy o zemi	DI - Znečištění a kontrola vzduchu	5	8 098	1 619,6
D - Vědy o zemi	Ostatní obory	7	9 120	1 302,9
D - Vědy o zemi	Celkem	41	126 454	3 084,2
E - Biovědy	EG - Zoologie	7	11 075	1 582,1
E - Biovědy	EH - Ekologie – společenstva	5	7 782	1 556,4
E - Biovědy	Ostatní obory	2	4 759	2 379,5
E - Biovědy	Celkem	14	23 616	1 686,9
F - Lékařské vědy	FP - Ostatní lékařské obory	1	18 168	18 168,0
F - Lékařské vědy	FD - Onkologie a hematologie	1	7 711	7 711,0
F - Lékařské vědy	Ostatní obory	4	7 739	1 934,8
F - Lékařské vědy	Celkem	6	33 618	5 603,0
G - Zemědělství	Celkem	1	1 996	1 996,0
I - Informatika	Celkem	20	33 159	1 658,0
J - Průmysl	JO - Pozemní dopravní systémy a zařízení	21	34 045	1 621,2
J - Průmysl	JG - Hutnictví, kovové materiály	2	11 607	5 803,5
J - Průmysl	JM - Inženýrské stavitelství	1	9 949	9 949,0
J - Průmysl	JN - Stavebnictví	3	6 660	2 220,0
J - Průmysl	JU - Aeronautika, aerodynamika, letadla	1	5 580	5 580,0
J - Průmysl	Ostatní obory	7	7 721	1 103,0
J - Průmysl	Celkem	35	75 562	2 158,9
K - Vojenství	Celkem	1	116	116,0
	Celkem	281	462 996	1 647,7

3.3 Řešitelé projektů

Souhrn:

Celkový počet subjektů řešících podpořené projekty (116) více než dvojnásobně překročil očekávaný počet uvedený v textu programu. Nejvíce subjektů byly malé a střední podniky, se značným odstupem následovaly veřejné výzkumné instituce a vysoké školy. Významně zastoupeny byly resortní výzkumné organizace, řešily přibližně čtvrtinu celkového počtu projektů (včetně minitendrů) a získaly zhruba třetinu z poskytnutých finančních prostředků programu. Jde zejména o Státní ústav radiační ochrany, v.v.i., Výzkumný ústav geodetický, topografický a kartografický, v.v.i., Výzkumný ústav bezpečnosti práce, v.v.i. a Centrum dopravního výzkumu, v.v.i. Vysoké zapojení resortních výzkumných organizací poukazuje na skutečnost, že prostředky programu byly také využity ke snížení negativního dopadu poklesu jejich institucionální podpory, ke které došlo v souvislosti se ztrátou statusu poskytovatele podpory jejich zřizovatelů.

Řešiteli projektů (resp. příjemci podpory) mohly být subjekty splňující definici uchazeče dle § 2 odst. 2 písm. b) zákona č. 130/2002 Sb. a definici dodavatele uvedenou v § 17 odst. 1 písm. a) zákona č. 137/2006 Sb. Text programu uváděl, že očekávaný počet minimálně 200 podpořených projektů bude řešit zhruba 50 subjektů. Na řešení projektů se měly nejvíce podílet vysoké školy (VŠ), které se měly podílet zhruba 35 % (cca 17-18 subjektů) a výzkumné organizace – subjekty ostatního typu (taktéž 35 %), dále veřejné výzkumné organizace (20 %), malé a střední podniky (5 %) a velké podniky (5 %).

Na řešení projektů se podílelo **116 subjektů**, což je **více než dvojnásobný počet oproti očekávanému počtu uvedenému v návrhu programu**. Nejvíce příjemců pocházelo z podnikatelského sektoru, a to zejména z malých a středních podniků (MSP). Jejich počet (celkem 55 jedinečných MSP) mnohonásobně překročil hodnoty uvedené v návrhu programu BETA. Počet velkých podniků přibližně odpovídal očekávaným hodnotám.

Příjemcem podpory bylo také celkem 14 VŠ (bez rozdělení na jednotlivé fakulty), což je poněkud méně, než bylo očekáváno v textu programu BETA (tab. 5). Dále příjemcem bylo 19 veřejných výzkumných institucí (VVI), a to převážně resortních výzkumných pracovišť a ústavů Akademie věd ČR (AV ČR). Počet VVI téměř dvakrát překročil očekávané hodnoty (tab. 5). Naopak, počet dalších výzkumných organizací² (VO) byl oproti očekávání přibližně poloviční. Příjemcem bylo také 18 subjektů, které nejsou zahrnuty ve výše uvedených skupinách (soukromé neziskové organizace, organizační složky státu apod.).

² VO, které nejsou VVI, jako jsou například obchodní společnosti

Tab. 5 Příjemci v projektech podpořených v programu BETA. Každý příjemce z daného sektoru je započítán pouze jednou, příjemci z vysokoškolského sektoru nejsou rozděleni na fakulty. Zdroj: IS VaVaI

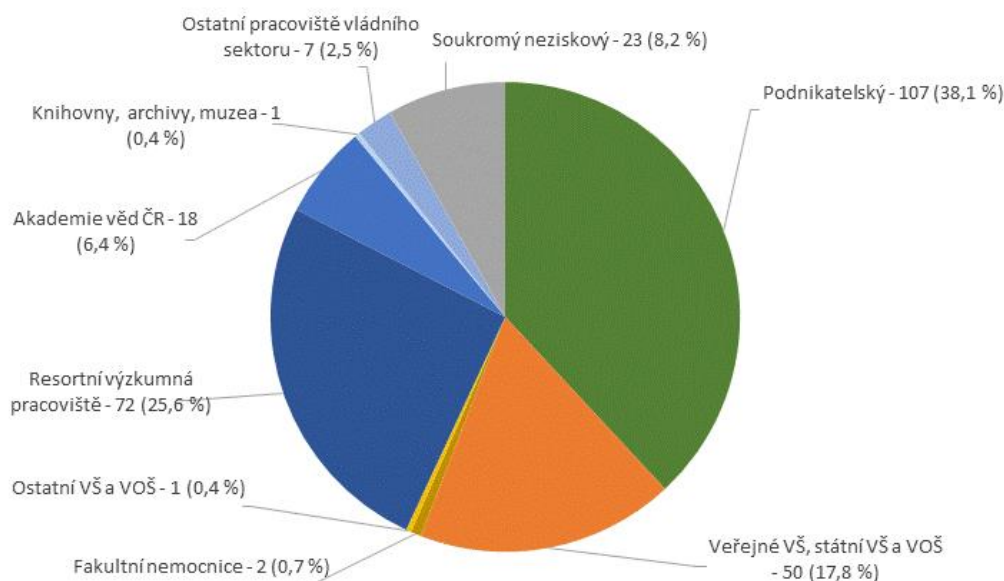
Příjemce	Skutečnost		Předpoklad v návrhu programu		Rozdíl
	Počet	Podíl	Počet	Podíl	
Vysoké školy	14	12%	17 - 18	35%	- 3
Výzkumné organizace - subjekty ostatního typu	9	8%	17 - 18	35%	- 8
Veřejné výzkumné instituce (v.v.i.)	19	16%	10	20%	+ 9
Podniky, z toho:	61	53%			
- malé a střední podniky (MSP)	55	47%	2 - 3	5%	+ 52
- velké podniky	5	4%	2 - 3	5%	+ 2
- neuvedeno v RES	1	1%			
Ostatní subjekty	13	11%			+ 13
Celkem	116	100%	cca 50	100%	+ 66

Nevíce projektů řešily podniky (107 zakázek, cca 38 % z celkového počtu), následované resortními VO (72 zakázek, přibližně čtvrtina celkového počtu) a VŠ (50 zakázek, 17,8 % zakázek), jak ukazuje obrázek 4.

Řešené projekty a jejich prostředky byly z hlediska řešitelských institucí značně koncentrovány.

Tato relativně vysoká míra koncentrace odrážela odlišnou aktivitu jednotlivých orgánů státní správy při formulaci svých výzkumných potřeb řešených v rámci programu a schopnosti řešitelských institucí dodávat požadované služby VaV. Na **nejvyšším počtu veřejných zakázek** se podílel **Ústav mezinárodních vztahů, v. v. i.** (příjemce 14 veřejných zakázek, 10 minutendrů a další účastník 3 zakázek) následovaný **Výzkumným ústavem bezpečnosti práce, v.v.i** (příjemce ve 13 veřejných zakázkách), **ČVUT v Praze** (příjemce v sedmi a další účastník čtyř veřejných zakázek, příjemce ve třech minutendrech), **Masarykovou univerzitou v Brně** (příjemce v deseti a další účastník dvou veřejných zakázek) a **Centrem dopravního výzkumu, v.v.i.** (příjemce v deseti veřejných zakázkách).

Tabulka 6 ukazuje, že **nejvíce prostředků z veřejných zakázek získal Státní ústav radiální ochrany, v.v.i.** (54,6 mil. Kč, necelých 12 % celkových nákladů všech veřejných zakázek realizovaných v programu BETA). Vzhledem k tomu, že tento ústav byl zapojen v sedmi zakázkách, průměrné náklady jedné zakázky dosáhly téměř 8 mil. Kč, což je několikanásobně výše, než jsou průměrné celkové náklady jedné zakázky v programu BETA (cca 1,8 mil Kč). Dalšími subjekty s vysokými celkovými náklady byly **Výzkumný ústav geodetický, topografický a kartografický, v.v.i.** (35,7 mil. Kč), **Výzkumný ústav bezpečnosti práce, v.v.i.** (24,7 mil. Kč), **Masarykova univerzita v Brně** (22,9 mil. Kč), **Vysoká škola báňská - Technická univerzita Ostrava** (21,8 mil. Kč), **České vysoké učení technické v Praze** (19,5 mil. Kč) a **Centrum dopravního výzkumu, v.v.i.** (17,1 mil Kč).



Obr. 4 Příjemci v programu BETA. V počtech jsou zahrnuti i příjemci v jednotlivých minitendrech (projekty jsou rozděleny na minitendry). Zdroj: IS VaVal

Mezi příjemci podpory, kteří se významně podíleli na počtu řešených projektů a/nebo získání finančních prostředků programu jsou tedy **významně zastoupeny resortní VO**, které, jak bylo zmíněno výše, **řešily přibližně čtvrtinu celkového počtu projektů** (včetně minitendrů) a **získaly zhruba třetinu z poskytnutých finančních prostředků programu**. V souvislosti s účastí těchto organizací v programu BETA vyvstává otázka způsobu jejich financování ve vztahu k poslání (misi, cílům) organizace. Součástí jejich poslání je také provádění VaV dle potřeb zřizovatele (resp. orgánů státní správy) a na takový VaV by měly primárně získávat institucionální podporu (podporu na dlouhodobý koncepční rozvoj VO). Avšak obecný pokles institucionální podpory, resp. státních příspěvků na činnost organizací, ke kterému došlo v důsledku přechodu od výzkumných záměrů a právní formy od státních příspěvkových organizací k VVI vedl k větší snaze těchto organizací získávat účelovou podporu VaV. Zjednodušeně lze říci, že **prostředky získané z programu BETA mírnily negativní dopad poklesu prostředků institucionální podpory a umožnily realizovat VaV, kterému se tyto organizace dlouhodobě, tradičně věnují**.

Tab. 6 Příjemci a další účastníci projektů veřejných zakázek realizovaných v programu BETA – počet projektů, kde byl daný subjekt příjemcem, počet projektů, kde byl dalším účastníkem, počet minutendrů, ve kterých byl subjekt příjemcem a celkové náklady daného subjektu ve všech projektech podpořených v programu BETA. V tabulce jsou uvedeny subjekty s celkovými náklady zakázek přesahujícími 5 mil. Kč. Zdroj: IS VaVal

Název subjektu (zkráceně)	Počet projektů		Počet minutendrů	Celkové náklady (tis. Kč)
	Příjemce	Další účastník		
Státní ústav radiální ochrany, v. v. i.	7	0	0	54 611
Výzkumný ústav geodetický, topografický a kartografický, v. v. i.	6	2	0	35 695
Výzkumný ústav bezpečnosti práce, v. v. i.	13	0	0	24 667
Masarykova univerzita	10	2	0	22 850
Vysoká škola báňská - Technická univerzita Ostrava	6	1	0	21 774
České vysoké učení technické v Praze	7	4	3	19 528
Centrum dopravního výzkumu, v. v. i.	10	0	0	17 102
G E T s.r.o.	3	0	0	10 149
ÚJV Řež, a. s.	2	0	0	9 538
AŽD Praha s.r.o.	1	0	0	9 197
Česká zemědělská univerzita v Praze	6	1	0	8 752
Academia Rerum Civilium - Vysoká škola politických a společenských	2	0	0	8 503
Biologické centrum AV ČR, v. v. i.	3	0	0	7 884
PROCES-Centrum pro rozvoj obcí a regionů, s.r.o.	7	0	0	7 632
F I T E a.s.	1	0	0	6 300
REMA Systém, a.s.	1	0	0	6 050
Ústav mezinárodních vztahů, v. v. i.	14	3	10	6 047
FOSIL PARTNER a.s.	1	0	0	5 500
INTENS Corporation s.r.o.	5	0	0	5 488
GISAT s.r.o.	2	0	0	5 394
BEZK, z.s.	3	0	0	5 174
Univerzita Karlova	8	4	0	5 010
<i>Další účastníci</i>				160 151
Celkem				462 996

4. Odpovědi na evaluační otázky

Tato část představuje vlastní evaluaci programu BETA. Jsou v ní uvedeny odpovědi na stanovené evaluační otázky. Pro každou evaluační otázku je uvedena relativně obsáhlá odpověď mající spíše analytickou podobu. Stručnou odpověď na evaluační otázku přináší barevný rámeček, který následuje po popisu zaměření evaluační otázky.

4.1 Relevance zaměření projektů

Cílem evaluace relevance zaměření projektů bylo zjistit, jak tematické zaměření řešených projektů naplňuje potřeby jednotlivých subjektů státní správy, které participovaly v evaluovaném programu.

4.1.1 Jaká je vzájemná relevance řešených projektů, výzkumných potřeb a výzkumných priorit jednotlivých participujících subjektů státní správy, které byly uvedeny v textu programu?

Tato evaluační otázka zjišťovala míru shody tematického zaměření řešených projektů s výzkumnými potřebami a prioritami, které participující subjekty státní správy definovaly v textu evaluovaného programu. Zjišťovala, které výzkumné potřeby a priority byly pokryty realizovanými projekty, a které nikoli.

Odpověď na evaluační otázku:

V programu BETA byly realizovány veřejné zakázky příslušející 35 specifickým cílům z celkového počtu 45 specifických cílů (tj. přibližně 78 % specifických cílů bylo naplněno veřejnými zakázkami). Nadto šest veřejných zakázek bylo realizováno bez vazby na konkrétní specifický cíl, resp. potřebu orgánu státní správy.

S výjimkou specifických cílů Českého úřadu zeměměřičského a katastrálního a Ministerstva vnitra byly veřejnými zakázkami řešeny všechny specifické cíle ostatních participujících orgánů státní správy.

Důvody, proč nebyly realizovány některé specifické cíle, spočívaly v: (i.) potřebě soutěžit o prostředky programu (absence samostatných rozpočtů pro jednotlivé orgány státní správy), (ii.) změně priorit orgánů státní správy, (iii.) řešení potřeb nezávisle na programu z důvodu zdlouhavosti procesu přípravy a schvalování výzkumných potřeb a přípravy veřejných zakázek.

V textu programu bylo stanoveno celkem 38 specifických cílů (tedy priorit či výzkumných potřeb) orgánů státní správy, které byly v textu programu jmenovitě uvedeny, a 7 specifických cílů pro ostatní poskytovatele účelové podpory. Realizaci těchto specifických cílů ukazuje tabulka 7, v níž je pro každý specifický cíl uveden počet řešených projektů (veřejných zakázek), celkové náklady vynaložené na řešení projektů a průměrné náklady jednoho projektu.

Všechny specifické cíle nebyly realizovány u těchto orgánů státní správy:

- Český úřad zeměměřičský a katastrální;
- Ministerstvo vnitra.

U zbylých orgánů státní správy byly realizovány všechny stanovené specifické cíle. Z ostatních poskytovatelů účelové podpory byly řešeny výzkumné potřeby TA ČR, a to potřeby příslušející specifickým cílům: (i.) identifikace nových nástrojů a modelů, které mohou být využity ve stávajících programech aplikovaného VaVaI včetně programů pro potřeby státní správy, nebo na základě kterých mohou být navrženy nové programy, a (ii.) zdokonalení fungování a inovace vnitřních procesů a informačních systémů nezbytných pro zajištění realizace programů.

Celkem se tedy podařilo vyhlásit a realizovat veřejné zakázky zaměřené na 35 specifických cílů (potřeb jednotlivých orgánů státní správy) z celkového počtu 45 specifických cílů navržených v programu BETA. Deset potřeb uvedených v návrhu programu BETA tedy nebylo realizováno (tj. přibližně 78 % specifických cílů bylo naplněno veřejnými zakázkami). Ovšem u šesti veřejných zakázek nebyla uvedena vazba na konkrétní specifický cíl, resp. potřebu orgánu státní správy. Proto je možné, že počet nerealizovaných specifických cílů může být menší. Dostupné informace o těchto 6 zakázkách však neumožňují jejich jednoznačné přiřazení konkrétním specifickým cílům.

Z rozhovorů se zástupci orgánů státní správy i fokusní skupiny lze identifikovat tyto důvody, proč nebyly realizovány některé specifické cíle:

- Orgány státní správy musely soutěžit o prioritní realizaci svých výzkumných potřeb;
- Došlo ke změnám potřeb, na které bylo nutné prioritně reagovat (to v důsledku také znamenalo, že k některým specifickým cílům nebyly stanoveny žádné potřeby a realizovány veřejné zakázky);
- Z důvodu zdlouhavosti procesu přípravy a schvalování výzkumných potřeb a přípravy veřejných zakázek některé orgány řešily své některé akutní potřeby nezávisle na programu s využitím jiným zdrojů.

Tabulka 7 ukazuje, že v **jednotlivých specifických cílech byl řešen značně rozdílný počet projektů a vynaložen rozdílný objem prostředků** na jejich realizaci. Tyto rozdíly refletovaly oborové zaměření výzkumných aktivit, jejich náročnost (včetně časové náročnosti) a také míru konkrétnosti formulace specifických cílů. Proto **největší celkové náklady příslušely cílům a následně veřejným zakázkám MŽP** (přibližně 91 mil. Kč), **MD** (88 mil. Kč) a **SÚJB** (69 mil. Kč). V případě MŽP se jednalo zejména specifický cíl MŽP-1 (efektivnost uplatňování ekonomických a legislativních nástrojů v oblasti ochrany životního prostředí) a MŽP-3 (odborné, legislativní a právní podmínky a kritéria pro účelné, šetrné a efektivní využívání přírodních zdrojů a jejich ochranu). U MD bylo nejvíce veřejných zakázek zaměřeno na specifický cíl MD-1 (zvýšení bezpečnosti a environmentální šetrnosti dopravy s cílem snížení celospolečenských ztrát). Největší průměrné celkové náklady jedné zakázky mělo SÚJB (přibližně 6,3 mil. Kč), ČBÚ (5,8 mil. Kč) a ČÚZK (5,8 mil. Kč). Vůbec nejvyšší průměrné celkové náklady měly zakázky zaměřené na specifický cíl ČBÚ-1 (výzkum horninových struktur vedoucí k možnému vybudování dalších podzemních zásobníků pro uskladňování zemního plynu, novelizace norem, vypracování metodik; jedna zakázka s celkovými náklady cca 9 mil. Kč), ČÚZK-4 (VaV rozsáhlé aplikace pracující s databází adres řešené v rámci eContentplus č. ECP-2007-GEO-317002; jedna zakázka s průměrnými náklady cca 9 mil. Kč) a zakázky řešící specifický cíl SÚJB-2 (optimalizace radiační ochrany, výzkum ionizujícího záření a návrh opatření ke snížení vlivu záření na člověka a životní prostředí; 7,2 mil. Kč na jednu zakázku). Naopak nejnižší náklady zakázek mělo MZV, kde průměrné celkové náklady jedné zakázky byly přibližně 300 tis. Kč.

Tab. 7 Počty projektů (bez rozdělení na minitendry) jednotlivých orgánů státní správy rozdělené podle specifických cílů (potřeb) orgánů státní správy. Zdroj: IS VaVal

Resort	Specifický cíl (potřeba)	Počet projektů	Celkové náklady (tis. Kč)	Průměrné náklady zakázky (tis. Kč)
ČBÚ	ČBÚ-1	1	9 000	9 000
ČBÚ	ČBÚ-2	1	6 300	6 300
ČBÚ	ČBÚ-3	1	6 500	6 500
ČBÚ	ČBÚ-4	3	13 257	4 419
ČBÚ	Celkem	6	35 057	5 843
ČÚZK	ČÚZK-1	0	0	0
ČÚZK	ČÚZK-2	7	30 213	4 316
ČÚZK	ČÚZK-3	2	9 998	4 999
ČÚZK	ČÚZK-4	1	9 002	9 002
ČÚZK	Celkem	10	49 213	4 921
MD	MD-1	26	61 001	2 346
MD	MD-2	8	11 201	1 400
MD	MD-3	5	6 763	1 353
MD	MD-4	4	5 423	1 356
MD	Neuvedeno	5	3 719	744
MD	Celkem	48	88 107	1 836
MMR	MMR-1	14	22 762	1 626
MMR	MMR-2	2	3 183	1 592
MMR	Celkem	16	25 945	1 622
MPO	MPO-1	1	6 050	6 050
MPO	MPO-2	7	11 061	1 580
MPO	OST-1	2	1 413	707
MPO	Neuvedeno	1	6 979	6 979
MPO	Celkem	11	25 503	2 318
MPSV	MPSV-1	17	15 909	936
MPSV	MPSV-2	10	22 611	2 261
MPSV	MPSV-3	5	3 884	777
MPSV	Celkem	32	42 404	1 325
MV	MV-1	0	0	0
MV	MV-2	0	0	0
MV	MV-3	3	9 953	3 318
MV	MV-4	0	0	0
MV	MV-5	2	1 617	809
MV	MV-6	0	0	0
MV	MV-7	0	0	0
MV	MV-8	7	5 067	724
MV	Neuvedeno	1	1 400	1 400
MV	Celkem	13	18 037	1 387
MŽP	MŽP-1	32	53 178	1 662
MŽP	MŽP-2	6	8 716	1 453
MŽP	MŽP-3	18	27 423	1 524
MŽP	MŽP-4	1	1 325	1 325
MŽP	Neuvedeno	1	790	790
MŽP	Celkem	58	91 432	1 576
MZV	MZV-1	27	9 179	340
MZV	MZV-2	1	150	150
MZV	MZV-3	5	1 181	236
MZV	MZV-4	2	437	219
MZV	MZV-5	1	99	99
MZV	Neuvedeno	1	1 094	1 094
MZV	Celkem	37	12 140	328
SÚJB	SÚJB-1	3	11 194	3 731
SÚJB	SÚJB-2	8	57 694	7 212
SÚJB	Celkem	11	68 888	6 263
TA ČR	OST-1	3	1 969	656
TA ČR	OST-5	1	1 980	1 980
TA ČR	Neuvedeno	1	2 321	2 321
TA ČR	Celkem	5	6 270	1 254
Celkem		247	462 996	1 874

4.2 Dosažené výsledky

Cílem evaluace dosažených výsledků bylo zjistit, jakých bylo dosaženo výstupů (tj. dle IS VaVaI kategorií výsledků) a výsledků (tj. poznatků VaV – znalostí), a jakým způsobem, a pro jaký účel byly výsledky využity participujícími subjekty státní správy.

4.2.1 Bylo dosaženo očekávaných výstupů a výsledků programu?

Tato otázka zjišťuje, zda bylo dosaženo všech očekávaných výstupů a výsledků uvedených v textu evaluovaného programu.

Odpověď na evaluační otázku:

Vysoký podíl úspěšně realizovaných projektů i souhlasná vyjádření dotazovaných zástupců orgánů státní správy, členů fokusní skupiny a výsledky dotazníkového šetření ukazují, že program dosáhl očekávaných a požadovaných výsledků. Dosaženy byly tři hlavní typy výsledků (poznatků, informací): (i.) řešerše a základní analytické podklady o zkoumané problematice, (ii.) podklady pro nastavení metodik, postupů a legislativní změny a (iii.) výsledky měření a zkoušek určitých fyzikálních či chemických vlastností.

Před odpovědí na tuto evaluační otázku je třeba si vyjasnit rozdíl mezi výsledkem a výstupem. Výsledkem je získaný poznatek (informace), zatímco výstupem je forma prezentace poznatku (tedy výsledku). V tomto smyslu je výstupem druh výsledku v podobě uváděné v IS VaVaI (tedy např. odborná kniha, stať ve sborníku, poskytovatelem realizované výsledky apod.).

Na dosažení očekávaných a požadovaných výsledků znalostí (informací), které jednotlivé orgány státní správy definovaly ve svých specifických cílech a následně výzkumných potřebách, je jednak možné poukázat závěry z provedených rozhovorů se zástupci orgánů státní správy, fokusní skupiny a dotazníkového šetření, jednak počtem a podílem úspěšně realizovaných projektů.

Dle IS VaVaI bylo **úspěšně realizováno 97,2 % veřejných zakázek a minitendrů** (celkem 261). Vynikajících výsledků dosáhlo 12 veřejných zakázek/minitendrů (4 % z celkového počtu). **Vysoký podíl úspěšně realizovaných projektů (zakázek) indikuje, že požadovaných výsledků (informací) bylo dosaženo.** Pokud by tomu tak nebylo, recenzenti (opONENTI) by při závěrečném hodnocení projektů jen stěží mohli projekt klasifikovat jako úspěšně realizovaný.

Rozhovory se zástupci orgánů státní správy i fokusní skupina ukázaly, že v programu BETA byly zpravidla dosaženy očekávané a požadované výsledky (informace), které naplňovaly stanovené výzkumné potřeby. Avšak někteří zástupci orgánů státní správy v rozhovorech uvedli, že také existovaly určité projekty, kde orgán státní správy (tj. zadavatel výzkumné potřeby) musel ve spolupráci s TA ČR vynaložit velké úsilí, aby řešitelé dodali výsledky (informace), jež se budou alespoň částečně blížit jeho očekávání tak, aby je mohl implementovat ve své agendě. K tomu docházelo zpravidla v případech, kdy byl vybrán řešitel s nedostatečnými zkušenostmi v řešené oblasti, nebo řešitel, který nebyl ochoten akceptovat představy orgánu státní správy o očekávaném výsledku zadaného projektu.

Z rozhovorů, fokusní skupiny a dotazníkového šetření dále vyplývá, že v programu BETA byly dosahovány v zásadě tři hlavní typy požadovaných výsledků (informací):

- Rešerše a základní analytické podklady o zkoumané problematice;

- Podklady pro nastavení metodik, postupů a legislativní změny;
- Výsledky měření a zkoušek určitých fyzikálních či chemických vlastností. V omezené míře pak byly výsledkem také technická řešení pro činnosti v oblastech spadajících do agendy příslušného ústředního orgánu státní správy.

V některých případech byly také dosaženy výsledky, které mohly být využity i v jiných oblastech správní agendy, než orgán státní správy původně předpokládal, ale žádné neočekávaně nové poznatky, dle rozhovorů se zástupci orgánů státní správy, v projektech realizovaných v programu BETA dosaženy nebyly.

Nicméně jak vyplynulo z případových studií a dotazníkového šetření, v podpořených projektech vznikly také neočekávané výsledky. Dotazníkové šetření ukázalo, že **neočekávané výsledky (tj. informace, poznatky) byly vytvořeny u necelé třetiny projektů**. Avšak mezi tyto poznatky řešitelé řadili nejen vytvoření nových vědeckých poznatků (což je ovšem v souladu s povahou VaV), ale také získání znalostí a zkušeností s fungováním a specifiky státní správy.

Tento rozpor mezi vyjádřeními zástupců orgánů státní správy a dotázaných výzkumníků ohledně dosažení neočekávaných výsledků (informací) lze vysvětlit také tím, že orgánu státní správy mohly být předány jen požadované výsledky (tj. poznatky, informace), avšak neočekávané výsledky (informace) si výzkumníci mohli ponechat pro své další VaV aktivity.

4.2.2 Odpovídá forma výsledku zaměření a povaze výzkumných potřeb a realizovaných projektů?

Tato otázka zjišťovala, zda druhy dosažených výsledků (výstupy) svým zaměřením a účelem odpovídaly charakteru výzkumných potřeb jednotlivých subjektů státní správy definovaným v textu programu a specifikacích veřejných zakázek.

Odpověď na evaluační otázku:

S výjimkou druhu výsledku – H výsledky promítnuté do právních předpisů a norem byly realizovanými veřejnými zakázkami překročeny očekávaná počty výsledků (výstupů) u jednotlivých druhů výsledků stanovených v textu programu. Nejvyššího počtu výsledků (výstupů) bylo dosaženo u druhu výsledku N – certifikovaná metodika, kde byl předpokládaný počet překročen dvaapůlkrát. Vysoké překročení předpokládaného počtu druhu výsledků N a nedosažení předpokládaného počtu u druhu výsledku H výsledky promítnuté do právních předpisů a norem bylo způsobeno těmito faktory: (i.) při přípravě programu bylo těžké správně odhadnout počet u jednotlivých druhů výsledků, (ii.) komplikovanost a zdoluhavost legislativního procesu odradily orgány státní správy, aby u svých zakázek stanovily druh výsledku H výsledky promítnuté do právních předpisů a norem, (iii.) byla skutečně nízká potřeba druhu výsledku H výsledky promítnuté do právních předpisů a norem a/nebo orgány státní správy stanovily vysokou potřebu druhu výsledku N.

Vysoké zastoupení druhu výsledku N také může souviset s nevhodným rozlišováním jednotlivých druhů výsledků (zejména H, N a V) orgány státní správy (jak naznačily rozhovory a fokusní skupina), což se může projevit nevhodným stanovením druhů výsledků u některých zakázek. Současně rozhovory se zástupci orgánů státní správy a fokusní skupina naznačily, že spíše potřebují poznatky, které jim slouží

jako podklad pro další koncepční a strategickou činnost, aniž by pro ně byl klíčový druh výsledku. To se následně může projevit v nesprávném stanovení druhu požadovaného výsledku.

Program BETA byl zaměřen na dosažení výsledků, které umožní zdokonalit stávající praxe, metodiky, regulační mechanismy či dozorové činnosti, a dále získání nových poznatků, dovedností, služeb, informačních a řídicích produktů a postupů, které zvýší kvalitu a inovativnost orgánů státní správy. V textu programu bylo stanoveno, že realizované projekty musí dosáhnout alespoň jednoho z následujících druhů výsledku (výstupu) dle aktuálně platné Metodiky hodnocení výsledků výzkumných organizací a hodnocení výsledků ukončených programů:

- H:
 - výsledky promítnuté do právních předpisů a norem,
 - výsledky promítnuté do směrnic a předpisů nelegislativní povahy závazných v rámci kompetence příslušného poskytovatele,
 - výsledky promítnuté do schválených strategických a koncepčních dokumentů VaVaI orgánů státní nebo veřejné správy.
- F – výsledky s právní ochranou – užitečný vzor, průmyslový vzor,
- G – technicky realizované výsledky – prototyp, funkční vzorek,
- N – certifikovaná metodika, specializovaná mapa s odborným obsahem,
- R – software,
- P – patent,
- V – výzkumná zpráva,
- Z – poloprovoz, ověřená technologie.

Účastníci fokusní skupiny uvedli, že stěžejními a nejvíce využívanými druhy výsledků projektů jsou výzkumné zprávy, metodiky, doporučení a podklady pro koncepční činnost (druh H). Naopak jako méně využitelný byl zmíněn především druh výsledku H - výsledky promítnuté do právních předpisů a norem. Nadto také zmínili, že ne všechny potřeby rezortů řešené v rámci programu BETA mají nutně charakter výzkumných činností, jejich povaha může být spíše analytická (a tomu také odpovídá druh dosažených výsledků). Vysoký důraz na druh výsledku – výzkumná zpráva a skutečný počet vytvořených výsledků (výstupů) u jednotlivých druhů výsledků (viz tabulka 9) ukazuje, že **dotazovaní zástupci orgánů státní správy jednak pravděpodobně nedokáží vhodně rozlišovat některé druhy výsledků (může docházet k záměně druhů výsledků H, N a V – to se později může projevit v nevhodném stanovení požadovaných druhů výsledků u některých zakázek) pro určité projekty (resp. různě zaměřené projekty), jednak spíše potřebují poznatky, které jim slouží jako podklad pro další koncepční a strategickou činnost, aniž by pro ně byl klíčový druh výsledku.** To ale může mít za následek nesprávné stanovení druhů výsledků u některých realizovaných projektů.

Případové studie upozornily na **přehnaný formalismus při vykazování a předávání vytvořených druhů výsledků (výstupů).** Musely mít jednoznačnou podobu, která byla definována v zadání veřejné zakázky, systém tak mohl těžko reflektovat poznatky nad rámec vlastního zadání projektu (tj. neočekávané výsledky – poznatky). V rozhovorech s řešiteli zazněla také potřeba dynamičtějšího systému odevzdávání výsledků (výstupů), který by reflektoval měnící se a dopředu obtížně odhadnutelné skutečnosti v podobě výzkumu (tj. neurčitost).

Dosažené druhy výsledků odpovídají druhům výsledků stanoveným v textu programu, jak je zřejmé z tabulky 8. RIV IS VaVaI uvádí, že z celkového počtu 649 výsledků (tedy výstupů) vytvořených

v programu BETA uvedeným druhům výsledků chápaným jako aplikované výsledky příslušelo 311 výsledků (tj. přibližně 48 % z celkového počtu výsledků). Program BETA stanovil, že takových výsledků (výstupů), které svojí povahou odpovídají stanoveným specifickým cílům a potřebám, bude v programu vytvořeno minimálně 200. V programu BETA tak bylo vytvořeno o více než 150 % výsledků (výstupů), než byla cílová hodnota navržená v návrhu programu BETA.

Program BETA pro jednotlivé druhy či skupiny druhů aplikovaných výsledků stanovil cílové hodnoty, kterých má být v programu dosaženo (viz tabulka 8). Z pěti cílových hodnot byly čtyři výrazně překročeny. Více než dvojnásobně byla překročena hodnota pro počet certifikovaných metodik a specializovaných map. Ostatní tři cílové hodnoty byly překročeny alespoň o 40 %. Avšak nebyla dosažena cílová hodnota počtu výsledků promítnutých do právních norem, kde cílem bylo dosáhnout, aby 90 výsledků bylo promítnuto do legislativních norem, ve skutečnosti jich bylo 12, tj. 13 % cílové hodnoty.

Tab. 8 Indikátory výsledků. Zdroj: RIV IS VaVal, návrh programu BETA

Indikátor	Cílová hodnota	Skutečnost	Rozdíl	Podíl
Minimální počet podaných patentů, užitných vzorů, průmyslových vzorů, zavedených poloprovozů a ověřených technologií	10	14	4	140%
Minimální počet prototypů, funkčních vzorků a software	20	34	14	170%
Minimální počet certifikovaných metodik a specializovaných map	80	203	123	254%
Minimální počet výsledků promítnutých do právních norem	90	12	-78	13%
Minimální počet aplikovaných výsledků programu	200	311	111	156%

Celkové počty výsledků (výstupů) v jednotlivých druzích výsledků ukazuje tabulka 9. Z očekávaných druhů výsledků (v tabulce jsou vyznačeny modrým podbarvením řádků) bylo **nejvíce certifikovaných metodik a specializovaných map** (více než 200). Nízký počet výsledků (výstupů) promítnutý do právních předpisů a norem kontrastuje s relativně vysokým počtem poskytovatelem využitých výsledků a vytvořených metodik, kterých bylo vytvořeno o 123 více, než činila cílová hodnota. **Podcenění počtu certifikovaných metodik a naopak přecenění výsledků (výstupů) promítnutých do legislativních norem** při návrhu programu a stanoveních cílových hodnot není překvapivé, neboť při přípravě programu nebylo známo, jaké konkrétní požadavky budou mít orgány státní správy v jednotlivých veřejných zakázkách a jaké druhy výsledků v nich budou požadovány. K tomu je třeba rovněž zohlednit zdlouhavost legislativního procesu v ČR, který omezuje uplatnění druhu výsledku H - výsledky promítnuté do právních předpisů a norem a tedy v důsledku demotivuje orgány státní správy, aby tento druh výsledku požadovaly ve veřejných zakázkách. Dále vysoký počet metodik mohl být způsoben skutečnou potřebou tohoto druhu výsledku či výše uvedeným problémem orgánů státní správy při rozlišování jednotlivých druhů výsledků.

Tab. 9 Výsledky dosažené v programu BETA. Modře jsou vyznačeny očekávané výsledky. Zdroj: RIV IS VaVal, návrh programu BETA

Kód	Druh výsledku (zkráceně)	Počet	Podíl
A	Audiovizuální tvorba, elektronické dokumenty	5	0,8%
B	Odborná monografie	1	0,2%
D	Článek ve sborníku z akce (publikovaná přednáška – proceeding)	17	2,6%
F	Výsledky s právní ochranou (užitný vzor, průmyslový vzor)	2	0,3%
F uzit	- užitný vzor	2	0,3%
G	Technicky realizované výsledky (prototyp, funkční vzorek)	10	1,5%
G funk	- funkční vzorek	10	1,5%
H	Poskytovatelem realizované výsledky	60	9,2%
H leg	- výsledek promítnutý do právních předpisů a norem	12	1,8%
H neleg	- výsledek promítnutý do směrnic a předpisů nelegislativní povahy	45	6,9%
H konc	- výsledek promítnutý do strategických a koncepčních dokumentů	3	0,5%
J	Článek v odborném periodiku	49	7,6%
J imp	- článek v odborném periodiku je obsažen v databázi WoS	23	3,5%
J neimp	- článek v odborném periodiku je obsažen v databázi SCOPUS	1	0,2%
J rec	- ostatní články v odborných rec. periodikách	25	3,9%
M	Uspořádání (zorganizování) konference	1	0,2%
N	Certifikované metodiky, léčebné postupy, památkové postupy, spec. mapy	203	31,3%
N met	- uplatněná certifikovaná metodika	166	25,6%
N map	- specializovaná mapa s odborným obsahem	34	5,2%
N oss	- metodiky schválené příslušným orgánem státní správy	3	0,5%
O	Ostatní výsledky, které nelze zařadit do žádného z uvedených druhů výsledků	198	30,5%
R	Software	24	3,7%
P	Patent	0	0,0%
V	Výzkumná zpráva	65	10,0%
V s	- souhrnná výzkumná zpráva	10	1,5%
V u	- výzkumná zpráva obsahující utajované informace	55	8,5%
W	Uspořádání (zorganizování) workshopu	2	0,3%
Z	Poloprovoz, ověřená technologie (uplatněná ve výrobě atd.), odrůda, plemeno	12	1,8%
Z polop	- poloprovoz	2	0,3%
Z tech	- ověřená technologie	10	1,5%
	Celkem očekávaných výsledků	311	47,9%
	Celkem ostatních výsledků	338	52,1%
	Celkem	649	100%

Poznámky: Pokud je článek v odborném periodiku uveden v obou databázích (WoS a SCOPUS) je započten pouze jako obsažený ve WoS. Články uvedené jako zaznamenané databází SCOPUS jsou zaznamenané pouze v této databázi.

4.2.3 Jakým způsobem byly dosažené výsledky využity subjekty státní správy?

Otázka se ptala na konkrétní využití výsledků (poznatků) participujícími subjekty státní správy.

Odpověď na evaluační otázku:

Podle zástupců jednotlivých orgánů státní správy byla většina dosažených výsledků využita, a to buď v přímé návaznosti výsledku projektu na konkrétní legislativní úpravu, vytvoření nové interní či obecněji platné metodiky či formulaci strategie, nebo byla vazba výsledků na jeho využití spíše volnější. Výsledky jsou využívány přímo rezorty nebo jejich přímo řízenými organizacemi a také samotnými řešiteli projektů, kteří je využívají pro své další VaV aktivity.

Podle rozhovorů se zástupci orgánů státní správy i fokusní skupiny byla **většina výsledků ústředním orgánem státní správy v nějaké formě využita**. V některých případech se jednalo ústředního orgánu státní správy v oblasti spadající do jeho působnosti. V jiných případech byla vazba výsledků na jeho využití spíše volnější („podklad pro rozhodování ústředního orgánu v řešené problematice“). Dotázaní zástupci orgánů státní správy a členové fokusní skupiny však nedokázali kvantifikovat míru využití dosažených výsledků (výstupů), především z důvodu nedostatku potřebných informací (monitorování využití výsledků není součástí jejich agendy), dlouhé doby od ukončení projektů i personálních změn v orgánech státní správy.

Podle rozhovorů a fokusní skupiny byly výsledky spíše využity k odstranění problému, na který reagovala stanovená výzkumná potřeba. Avšak dotázaní zástupci orgánů státní správy neposkytli konkrétnější informace, zda došlo k vyřešení problému. Vzhledem k počtu řešených projektů, výzkumných potřeb, resp. specifických cílů programu a jejich různé míře obecnosti se však toto zjištění dalo předpokládat.

Výsledky jsou využívány ať už **přímo rezorty nebo jejich přímo řízenými organizacemi**, popřípadě jsou zveřejňovány a dostupné širokému okruhu uživatelů. Konkrétní využití výsledků u konkrétních projektů nepřinesly ani rozhovory se zástupci orgánů státní správy, a to z důvodů uvedených v prvním odstavci.

Případové studie ukázaly značnou variabilitu dosažených výsledků, způsobů jejich využití orgány státní správy a relativně nízkou informovanost řešitelů o skutečném (konkrétním) využití výsledků. Tato variabilita neumožňuje stanovit dostatečně robustní obecné závěry o využití výsledků, nicméně získané informace jsou v souladu s výše uvedenými zjištěními o druzích výsledků a jejich využití. V projektu „Zvýšení bezpečnosti silničního provozu pomocí vozidlových spolupracujících systémů zajišťující komunikaci vozidla s ostatními vozidly nebo s inteligentní dopravní infrastrukturou“ byly vytvořeny doporučení legislativní i nelegislativní povahy využité v koncepčních a právních dokumentech, certifikovaná metodika a užitečný vzor. Konkrétní využití těchto výsledků se však případové studii nepodařilo objasnit z důvodu nízké informovanosti řešitele. Také projekt „Vyhodnocení česko-polského strategického dialogu a návrh perspektiv budoucí spolupráce“ přinesl doporučení pro koncepční činnost orgánu státní správy (MZV), avšak případová studie opět nezjistila konkrétní využití orgánem státní správy. V projektu „Vytváření nových strategických podkladů pro regulaci ozáření z přírodních zdrojů v bytovém fondu na území ČR“ byly vytvořeny tři certifikované metodiky, z nichž některé byly využity zcela a jiné jen částečně. Dotázaný řešitel však konkrétní využití nedokázal specifikovat. V minitendru „Vývoj softwaru pro popis archiválií na základě nových Základních pravidel pro

zpracování archiválií metodou PCP“ byl vytvořen první prototyp základu uvažovaného řešení pro pořádání archiválií, ale řešitel opět podrobněji neznal konkrétní využití výsledku.

Kromě očekávaných a požadovaných výsledků také vznikly neočekávané výsledky. Příkladem může být projekt „Hledání nových způsobů informační podpory při realizaci programu předcházení vzniku odpadů ČR“, v němž byl vytvořen Průvodce předcházením vzniku odpadů v domácnosti: environmentální příručky pro občany, zástupce měst a obcí, majitele a provozovatele restaurací, pro projektanty, investory a stavební firmy, který získal značný ohlas a stal se materiálem, které Ministerstvo životního prostředí pro diskuzi tématu využívalo dlouho po odevzdání všech výsledků řešení zakázky.

Pro zjištění konkrétního využití výsledků by bylo třeba provést šetření mezi uživateli výsledků, tedy zejména odbornými útvary orgánů státní správy (zde by se ovšem jednalo o několik set uživatelů) a jimi zřízenými organizacemi. Nicméně takové šetření bylo opět limitováno značnou fluktuací pracovníků orgánů státní správy a tedy nízkým povědomím stávajících pracovníků o realizovaných projektech, výsledcích a jejich využití a dále skutečností, že takové šetření nestanovovala zadávací dokumentace a příslušná nabídka, nebyly tedy na ně alokovány příslušné zdroje.

Získané poznatky nebyly využívány jen orgány státní správy, ale také **samotnými řešiteli projektů** (tři čtvrtiny respondentů dotazníkového šetření), a to zejména pro další výzkumné, vývojové (někdy v pokračující spolupráci s relevantním ústředním orgánem státní správy) a vzdělávací aktivity, jak vyplývá z dotazníkového šetření.

Také konkrétní využití výsledků jejich původci (řešiteli) ilustrovaly případové studie jen v omezené míře. Obecně byly využity k dalším VaV aktivitám, konkrétní využití však nebylo sděleno, patrně opět z důvodu relativně dlouhé doby od ukončení projektů. Možným důvodem také mohla být nižší ochota bavit se o návazných VaV aktivitách, které mohou být zatím neveřejné.

4.2.4 Které faktory zásadně ovlivnily využití/nevyužití výsledků subjekty státní správy?

Otázka zjišťovala vliv interních (faktory na straně subjektu státní správy) a externích faktorů (faktory vnějšího prostředí).

Odpověď na evaluační otázku:

Klíčovými faktory jsou zejména dobře formulovaná výzkumná potřeba a očekávané výsledky s jasnou představou o jejich následném využití a dále časová náročnost procesu formulace výzkumné potřeby a veřejné zakázky a realizace veřejné zakázky. Přílišná délka v extrémních případech vedla až k tomu, že konkrétní výzkumnou potřebu už nebylo nutné řešit, či vedla ke ztrátě zájmu potenciálního řešitele. Dalšími důvody byla nedostatečná kvalita výsledku nebo strategické rozhodnutí ústředního orgánu nekompatibilní s využitím poznatků z projektu BETA.

Klíčové faktory, které zásadně ovlivnily využití výsledků orgány státní správy, se do značné míry shodují s faktory pro dosažení přínosu programu (viz dále). V provedených rozhovorech a fokusní skupině se zástupci rezortů shodli, že **kritická fáze, od které se odvíjí využití výsledků a také úspěšnost celého programu, nastává již při formulaci výzkumné potřeby a její transformaci do konkrétních projektů**. Jako zcela zásadní faktor se ukázala **časová náročnost tohoto procesu**. Přílišná délka v extrémních (nikoliv však ojedinělých) případech vedla až k tomu, že konkrétní výzkumnou potřebu

už nebylo nutné řešit, či vedla ke ztrátě zájmu potenciálního řešitele. Podobně problematické, jak ukázaly případové studie, je zpoždění při odevzdávání výsledků projektů, kdy orgán státní správy (tj. zadavatel výzkumné potřeby) výsledky potřebuje bezodkladně, avšak TA ČR naplánoval odevzdání výsledků až v delším časovém horizontu. To následně vedlo k potřebě žádat o předběžné předání výsledků a další administrativní zátěž pro všechny zúčastněné strany.

Právě ztráta relevance výsledku v důsledku zdlouhavosti procesu a změny legislativy v průběhu řešení projektů byla nejčastěji zmiňovaným důvodem pro neuplatnění dosažených výsledků v praxi. Dalšími důvody, dle dotázaných zástupců orgánů státní správy, byla **nedostatečná kvalita výsledku nebo strategické rozhodnutí ústředního orgánu nekompatibilní s využitím poznatků z projektu BETA.**

Další faktory, které ovlivnily využití/nevyužití výsledků subjekty státní správy, lze na základě poznatků z rozhovorů, fokusní skupiny a dotazníkového šetření sumarizovat následovně:

- Průběžná komunikace mezi orgánem státní správy a TA ČR při formulaci výzkumné potřeby a veřejné zakázky;
- Výběr kvalitního a zkušeného řešitele;
- Průběžná komunikace mezi orgánem státní správy a řešitelem v průběhu řešení projektu;
- Zapojení řešitele v průběhu implementace výsledku;
- Kapacita orgánu státní správy a jeho priority (např. schopnosti pracovníků, organizační situace, změny priorit orgánu státní správy, apod.);
- Vnější podmínky (legislativní podmínky, politická situace, ekonomická situace apod.).

4.3 Přínosy

Cílem evaluace přínosů bylo zjistit, čeho bylo dosaženo využitím výsledků subjekty státní správy a co výsledky přinesly pro fungování, činnost subjektů státní správy.

4.3.1 Jakých hlavních a vedlejších přínosů bylo dosaženo?

Cílem této evaluační otázky byla identifikace hlavních a vedlejších přínosů realizace programu BETA.

Odpověď na evaluační otázku:

Hlavním přínosem pro orgány státní správy byla možnost realizovat své výzkumné potřeby. Program umožnil realizaci významné části vypsanych výzkumných potřeb. Zástupci orgánů státní správy program považovali za významný a nadále potřebný, ovšem za předpokladu jeho bezproblémové implementace. Přínosy pro řešitele veřejných zakázek spočívaly zejména v možnosti realizace VaV a dosažení požadovaných i neočekávaných výsledků využitelných pro další aktivity příjemce.

Zásadní přínos programu BETA spočívá, dle rozhovorů a fokusní skupiny, v **možnosti realizovat své výzkumné potřeby, a to zejména v případě subjektů, kterým byla v důsledku reformy systému VaVaI zrušena samostatná rozpočtová kapitola na VaV.** Zástupci dotazovaných orgánů státní správy se shodli na tom, že **významná část vypsanych rezortních výzkumných potřeb byla naplněna, většina vypsanych projektů byla zdárně dokončena a výsledky jsou dle názoru účastníků fokusní skupiny ve velké míře využívány** – ať už přímo rezorty nebo jejich přímo řízenými organizacemi, popřípadě jsou zveřejňovány a dostupné širokému okruhu uživatelů. Využití výsledků napomohlo

zkvalitnit činnost státní správy, avšak rozhovory se zástupci orgánů státní správy a fokusní skupina neidentifikovaly nějaké konkrétní přínosy, resp. příklady zkvalitnění činnosti státní správy.

Ojedinele zástupci orgánů státní správy vyjádřili názor, že by rezorty byly schopny své výzkumné potřeby saturovat vlastními silami, pokud by jim byly tyto zdroje zachovány. Většina zástupců orgánů státní správy souhlasila s tím s tím, že **program tohoto typu je nadále potřebný – za předpokladu bezproblémové implementace totiž umožňuje saturovat i potřeby menšího rozsahu a v kratším čase.**

Přínosy byly také zjišťovány dotazníkovým šetřením mezi **řešiteli projektů**. Podle nich hlavní přínosy programu pro orgány státní správy spočívaly především v **prohloubení či získání nových znalostí či podkladů pro rozhodování v oblasti působení subjektu státní správy**. S tím souvisel další přínos v podobě získání nového funkčního nástroje k řešení specifického problému v oblasti působení subjektu státní správy, či k zefektivnění fungování subjektu státní správy.

V dotazníkovém šetření a případových studiích byl také zjišťován **přínos programu pro řešitele**. Hlavními přínosy byly: **realizace VaV a dosažení požadovaných i neočekávaných výsledků využitelných pro další aktivity příjemce**, pocit uspokojení z realizace zajímavé a přínosné práce, přenos poznatků do praxe a zvýšení výzkumného kreditu pro řešitelský tým. Ekonomický přínos či motivace získání finančních prostředků pro organizaci řešitele byly překvapivě shledány jako nejméně významnými z možností přínosů uvedených v dotazníku (přesto dosahovaly středního významu), jak také potvrdily případové studie. To také může souviset s názory, které se objevily v případových studiích a vztahovaly se k nízkému finančnímu ohodnocení některých projektů, které neodpovídalo jejich rozsahu.

4.3.2 Které faktory zásadně pozitivním a negativním způsobem ovlivnily dosažení hlavních a vedlejších přínosů?

Evaluační otázka zjišťovala vliv interních (faktory na straně subjektu státní správy) a externích faktorů (faktory vnějšího prostředí), které měly vliv na dosažení přínosů.

Odpověď na evaluační otázku:

Hlavními faktory, které zásadně ovlivňují dosažení přínosů, jsou: jasná představa orgánu státní správy (tj. zadavatele výzkumné potřeby) o očekávaném výsledku projektu a o jeho následné implementaci v praxi, převedení výzkumné potřeby do kvalitního, srozumitelného a dobře parametrizovaného zadání projektu, výběr dodavatele, průběžná komunikace orgánu státní správy s řešiteli v průběhu řešení projektu.

Řešitelé veřejných zakázek považují za hlavní pozitivní faktor společenskou potřebu, zatímco jako negativní faktory vnímají schvalovací procesy ve státní správě a personální změny u orgánu státní správy.

Jak již bylo uvedeno výše, faktory, které byly rozhodující pro dosažení přínosů, byly téměř shodné s faktory, které (spolu)rozhodovaly o využití výsledků (viz kapitola 4.2.4). Rozhovory se zástupci orgánů státní správy a fokusní skupina potvrdily, že **stěžejním faktorem, který determinuje dosažení očekávaných přínosů, je jasná představa orgánu státní správy (zadavatele výzkumné potřeby) o očekávaném výsledku projektu a o jeho následné implementaci v praxi.** Druhý

faktorem je **převedení výzkumné potřeby do kvalitního, srozumitelného a dobře parametrizovaného zadání projektu**. Třetím faktorem pro dosažení očekávaných přínosů je **výběr dodavatele**, který se v řešené problematice orientuje, má s realizací projektů a zakázek v dané oblasti zkušenosti a je dostatečně otevřený a flexibilní v diskusi s orgánem státní správy o očekávaných výstupech projektu. Čtvrtým, opakovaně zmiňovaným faktorem je **průběžná komunikace orgánu státní správy s řešiteli v průběhu řešení projektu**.

Odlíšné faktory, které ovlivnily dosažení přínosů, ukázalo dotazníkové šetření mezi řešiteli projektů. Rozdíl ve faktorech může být vysvětlen jejich odlišným pohledem daným obecnějším chápáním procesu dosažení přínosů, kdy jejich percepce není zatížena takřka každodenními, rutinními administrativními procesy spojenými s tvorbou a implementací výsledku (typická situace ve smyslu, že zástupci subjektů státní správy „přes stromy nevidí les“). Faktorem, který většina respondentů vyhodnotila pozitivně je **společenská potřeba**. Faktory, které spíše pozitivně ovlivnily využití výsledků, jsou změna legislativy a přijetí norem nařízení a politik Evropské komise. Pozitivní vliv má dle názoru respondentů často také platná resortní politika. Avšak, zdá se, že **schvalovací procesy ve státní správě, ovlivňují** dle názoru respondentů **využití výsledků spíše negativně**. Jako zásadní **negativní faktor** jsou vnímány **personální změny u subjektu státní správy**, kdy často s pracovníkem odchází i znalosti a podstatná část kompetencí výsledky aplikovat.

4.4 Obsah programu

Cílem evaluace obsahu programu bylo zjistit, zda v důsledku řešených projektů, dosažených výsledků a dopadů byly vyřešeny výzkumné potřeby subjektů státní správy stanovené v textu programu.

4.4.1 Byly splněny priority a potřeby participujících orgánů státní správy, které byly definovány v textu programu?

Otázka na základě syntézy poznatků získaných v předchozích evaluačních otázkách zjišťovala, zda dosažené výsledky, jejich využití a přínosy splnily priority a potřeby definované v textu programu.

Odpověď na evaluační otázku:

Provedená evaluace ukazuje, že obsah programu hodnocený na základě splnění priorit a potřeb participujících orgánů státní správy byl splněn. Splnění priorit a potřeb programu lze demonstrovat vysokým podílem splněných cílů (resp. výzkumných potřeb) stanovených v textu programu, počtem a druhovým složením dosažených výsledků a jejich využitím či dosažením požadovaných a předpokládaných přínosů.

Dle použitého koncepčního rámce je cílem evaluace obsahu programu zjistit, zda v důsledku řešených projektů, dosažených výsledků a dopadů byly vyřešeny výzkumné potřeby subjektů státní správy stanovené v textu programu. Splnění obsahu programu, tedy priorit a potřeb orgánů státní správy, lze demonstrovat škálou vytvořených výsledků, zaměřením projektů ve vztahu ke specifickým cílům programu, využitím výsledků a názory zástupců orgánů státní správy, kteří byli dotazováni v průběhu řízených rozhovorů a fokusní skupiny.

Počet projektů realizovaných pro jednotlivé orgány státní správy (tj. zadavatele výzkumných potřeb) se různí v závislosti na odlišném počtu stanovených specifických cílů pro jednotlivé orgány státní správy,

obecnosti jejich formulace, složitosti (komplexity) řešené problematiky, aktuálnosti (potřebě) řešených témat (výzkumných potřeb) a v neposlední řadě aktivitě jednotlivých orgánů státní správy formulovat své výzkumné potřeby a realizovat je v programu BETA.

Podpořené projekty svým obsahovým zaměřením a dosaženými výsledky umožnily realizovat většinu (78 %) stanovených specifických cílů programu (resp. obecných výzkumných potřeb stanovených v textu programu). Pouze u dvou orgánů státní správy nebyly splněny všechny stanovené specifické cíle. Jak bylo řečeno výše, specifické cíle, které nebyly řešeny, nebyly realizovány zvláště z důvodu změn aktuálních potřeb orgánů státní správy, konkurence s ostatními projekty (výzkumnými potřebami a tedy i specifickými cíli) o prioritní realizaci a řešení svých potřeb nezávisle na programu (z důvodu značných časových prodlev v programu BETA).

Jako hlavní druh výsledků program BETA stanovil tzv. aplikační výsledky, tj. výsledky, které lze bezprostředně aplikovat bez návazného VaV. Dosažené výsledky (bez ohledu na jejich druh) odpovídaly stanoveným výzkumným potřebám. Program stanovil také předpokládaný počet výsledků pro 4 vybrané druhy výsledků, kterých má být v průběhu realizace programu dosaženo. S výjimkou právně využitých výsledků (H leg) byly dosaženy a dokonce výrazně překročeny (především u metodik) předpokládané počty výsledků. Samotné počty výsledků u jednotlivých druhů výsledků zastírají skutečnost, zda byly vytvořeny požadované poznatky. Na jejich dosažení lze poukázat vysokým podílem úspěšně dokončených projektů. Nadto **většina vytvořených výsledků byla orgány státní správy či jejich přímo řízenými organizacemi využita, a to v souladu se stanovenými výzkumnými potřebami.**

Důsledkem využití vytvořených výsledků je **dosažení požadovaných přínosů programu**, z nichž za hlavní přínos je zástupci orgánů státní správy považována možnost realizovat své výzkumné potřeby, na jejichž realizaci neměly po reformě systému VaVaI potřebné finanční zdroje.

Snadno tedy nahlédneme, **že priority a potřeby orgánů státní správy a tedy obsah programu byly splněny.**

4.5 Implementace programu

Implementace programu je chápána jako kontext (prostředí), který spolurozhoduje o úspěchu/neúspěchu ostatních oblastí evaluace včetně evaluace splnění cílů programu. Evaluace implementace programu sledovala vztah mezi participujícími subjekty státní správy, poskytovatelem a příjemci podpory ve smyslu, procesu definování a schválení výzkumné potřeby, definování tematického zaměření veřejné zakázky a řešení projektu. Zjišťovala efektivitu spolupráce a komunikace mezi zmíněnými třemi typy subjektů.

4.5.1 Byla komunikace mezi participujícími orgány státní správy, poskytovatelem (TA ČR) a řešiteli efektivní a transparentní?

Otázka zjišťovala efektivitu a transparentnost procesu komunikace mezi uvedenými subjekty v průběhu formulace výzkumných potřeb, zadání veřejné zakázky, výběru projektů, jejich řešení, hodnocení výsledků projektů a využití výsledků.

Odpověď na evaluační otázku:

V průběhu realizace programu BETA došlo ke značným změnám v procesu komunikace mezi participujícími orgány státní správy, TA ČR a řešiteli veřejných zakázek, který zvýšil jeho efektivitu a transparentnost. Původní systém přímé komunikace prostřednictvím telefonu, mailu a osobních schůzek, který orgány státní správy vnímaly jako velmi flexibilní, byl nahrazen informačním systémem ISRB, který proces komunikace standardizoval a zpřehlednil. Avšak zástupci orgánů státní správy je vnímán jako uživatelsky nepřívětivý a komunikačně neflexibilní.

Dále byla v průběhu realizace programu zavedena úloha experta, který na administraci projektu spolupracuje od počátku formulace výzkumné potřeby, přes zadání veřejné zakázky až po jeho realizaci a implementaci. Jeho zavedení napomohlo zefektivnění procesu transformace výzkumné potřeby do zadání veřejné zakázky a její realizace. V průběhu realizace programu byl také formalizován systém kontrolních dnů mezi orgány státní správy, řešiteli a TA ČR.

Komunikace mezi TA ČR a orgány státní správy (tj. zadavateli výzkumných potřeb) byla v programu BETA realizována především prostřednictvím mailu, telefonicky a osobními schůzkami. Dle účastníků fokusní skupiny tento způsob komunikace umožnil flexibilně vyjasnit problematické místa v průběhu formulace výzkumných potřeb, jejich transformace do veřejných zakázek i jejich řešení. Tento systém však s sebou nesl (i.) značnou personální zátěž na straně TA ČR, (ii.) nejasnost, v jaké fázi se řešení potřeby (projektu) nachází, a která strana je momentálně zodpovědná za aktuální stav aktivit řešení potřeby, (iii.) absenci auditní stopy. K odstranění těchto slabín v komunikaci byl **zaveden informační systém** (ISRB) pro komunikaci mezi TA ČR, orgány státní správy a řešiteli. Primární snahou zavedení ISRB bylo tedy zefektivnění, usnadnění a automatizace aktivit na straně TA ČR.

Ze strany orgánů státní správy je však tento systém shledáván spíše jako uživatelsky nepřívětivý. Mezi nejčastější konkrétní námitky k tomuto systému patří:

- Jeho nastavení na mikromanagement projektů ze strany TA ČR (např. požadavek na stanovování konkrétních kapacit a nákladů na konkrétní aktivity a výsledky znesnadňuje flexibilní řízení projekt ve vazbě na měnící se podmínky v průběhu realizace);
- Uživatelská nepřívětivost, složitost a neintuitivní ovládání ISRB;
- Omezená flexibilita v komunikaci (mnohdy je snadnější vyřešit nastalé problémy v osobní diskusi než zdlouhavě přes dopisování prostřednictvím ISRB);
- Vykazuje technické nedostatky a vede k přílišnému formalismu.

Naopak zástupci orgánů státní správy uvedli, že **ISRB přispěl k lepšímu sledování celého procesu přípravy a realizace projektů, tedy informovanosti o průběhu administrace projektu.**

TA ČR si je vědoma, že ISRB je poměrně komplikovaný a komunikace mezi TA ČR, řešiteli a orgány státní správy v prostředí ISRB nemusí být pro všechny komfortní, zvláště pak, pokud s tímto systémem nepracují pravidelně. Komplikovanost a uživatelská nepřívětivost ISRB je také důsledkem komplikovaného systému implementace veřejných zakázek ve VaV, kde je potřeba splňovat podmínky jak zákona 130/2002 Sb., tak zákona 137/2006 Sb.

Počáteční praxe způsobu administrace projektů, která vycházela z administrace projektů veřejných soutěží, musela být nahrazena způsobem, který byl plně v souladu s pravidly stanovenými tehdejší zákonem 137/2006 Sb. To následně vedlo i ke změně interní organizační struktury a vyčlenění realizace programu BETA do samostatného útvaru v rámci organizační struktury TA ČR.

Jako pozitivní krok je vnímáno **zavedení role experta**, který na administraci projektu spolupracuje od počátku formulace výzkumné potřeby, přes zadání veřejné zakázky až po jeho realizaci a implementaci. Tento expert zpravidla usnadňuje komunikaci mezi orgány státní správy, TA ČR a následně i řešiteli. K pozitivnímu vnímání experta také přispělo odtajnění jeho identity a také osobní schůzky expertů s konečnými uživateli výsledků, které vedou k vyjasnění zadání projektu. Díky lepší počáteční komunikaci mezi řešitelem a rezortem se také méně často než v začátcích programu BETA stává, že se řešitel v průběhu práce na projektu odkloní od původního záměru.

Systém kontrolních dnů řešených projektů **nebyl zpočátku zaveden** a schůzky mezi řešiteli a orgány státní správy probíhaly spontánně, zpravidla na základě podnětu orgánů státní správy. Tyto schůzky se konaly zpravidla bez účasti a vědomí zástupce TA ČR. V případě, že orgán státní správy v průběhu řešení projektu neinicioval schůzku s řešiteli, docházelo k případům, kdy uživatel byl s výsledkem seznámen až při závěrečném oponentním řízení. Takový výsledek pak v některých případech nenaplnoval očekávání orgánu státní správy, což někdy v důsledku vedlo k neochotě orgánu státní správy takový výsledek převzít a zavázat se k jeho implementaci. To vedlo ke zdoluhavému a obtížnému ukončování některých projektů.

Na základě těchto zkušeností byl zaveden systém pravidelných kontrolních dnů, zaměřených na průběžnou kontrolu postupů při realizaci projektů a kvality dosahovaných výsledků. Těchto kontrolních dnů se účastní zástupci řešitelů, orgánů státní správy, TA ČR a experta přiděleného k projektu TA ČR. Forma pravidelných konzultací projektu v zastoupení orgánu státní správy, řešitele a TA ČR se ukazuje být přínosná a funkční.

Negativně (zejména členy fokusní skupiny) byla vnímána **značná fluktuace pracovníků TA ČR**, která byla spojena nejen s nedostatečnou kontinuitou mezi programy BETA a BETA2, ale v některých případech také s problémem s předáváním agendy u konkrétních projektů. Zástupci rezortů také poukázali na nestejnou míru informovanosti jednotlivých pracovníků TA ČR (projektových manažerů). Někteří dále kritizovali jejich nedostupnost způsobenou částečnými úvazky a celkově personální poddimenzování sekce TA ČR, která má na starosti administraci programů BETA.

S řešiteli probíhala komunikace zpravidla bez problémů. Z tohoto pohledu orgány státní správy oceňovali především zavedení pravidelných kontrolních dnů s účastí orgánů státní správy, řešitele a TA ČR. Někteří zástupci orgánů státní správy by uvítali větší flexibilitu v komunikaci s řešiteli a možnost scházet se s řešiteli podle potřeby i bez účasti zástupce TA ČR. Možnost větší interakce s řešiteli by uživatelé výsledků přivítali také ve fázi implementace výsledků do praxe.

Řešitelé projektů (dle dotazníkového šetření) vnímali komunikaci s orgány státní správy i TA ČR převážně pozitivně. Převažující pozitivní hodnocení komunikace s orgánem státní správy v průběhu řešení projektu bylo obvykle zdůvodněno bezproblémovou, aktivní (pravidelnou), přímou a včasnou reakcí ze strany subjektu státní správy (respondenti v dotaznících však nerozlišovali mezi orgánem státní správy a TA ČR). Jako důležitý faktor produktivní a pozitivní komunikace byla často zmiňována orientace a informovanost (v problematice obecně i projektu) konkrétního pracovníka orgánu státní správy. Problémy proto v případě negativního hodnocení způsobovaly změny těchto pracovníků, které

obvykle efektivitu komunikace zkomplikovaly, prodlužovaly, nebo nedošlo k řádnému předání informací o projektu mezi měnicími se pracovníky orgánu státní správy. V některých případech respondenti zmínili problém s nereálnými či nejasnými očekáváními orgánu státní správy na výsledky realizace projektu (zejména ve fázi zahájení projektu).

Dotazovaní zástupci orgánů státní správy a členové fokusní skupiny při vyjadřování se k programu BETA jej také porovnávali s běžícím programem BETA2. Řada členů fokusní skupiny upozorňovala na to, že se poznatky z implementace programu BETA bohužel nepodařilo reflektovat v přípravě programu navazujícího. Komunikace s TA ČR a řešiteli byla v programu BETA z jejich pohledu flexibilnější, efektivnější a obecně přínosnější než v programu BETA2. Zástupci orgánů státní správy velmi oceňovali vstřícný přístup pracovníků TA ČR. Méně formalizovaná a standardizovaná komunikace s TA ČR umožňovala řešit potřebné otázky spojené s implementací programu flexibilně a racionálně.

4.5.2 Byl proces formulace výzkumných potřeb, jejich schvalování a výběru projektů efektivní a transparentní?

Otázka zjišťovala efektivitu a transparentnost procesu formulace výzkumných potřeb a zadání zadávací dokumentace k veřejné zakázce mezi participujícími subjekty veřejné správy a poskytovatelem (TA ČR).

Odpověď na evaluační otázku:

V průběhu realizace programu BETA došlo v procesu formulace výzkumných potřeb ze strany TA ČR k zásadním změnám, které napomohly větší efektivitě a transparentnosti tohoto procesu.

V procesu formulace výzkumných potřeb byly mezi jednotlivými orgány státní správy jisté rozdíly. Zpravidla měl charakter sběru témat z jednotlivých odborných útvarů orgánů státní správy, která následně prošla interním procesem výběru a schvalování před zasláním potřeb na TA ČR. U některých orgánů státní správy byl tento princip doplněn o výzkumná témata související se strategickými cíli agendy orgánu státní správy. U některých orgánů státní správy byl tento proces více formalizovaný s jasnými pravidly, zatímco u jiných orgánů (zpravidla u ústředních orgánů s menší odbornou rozmanitostí agendy) byl proces méně formalizovaný.

Podobně rozdílné je také vnímání zásahů TA ČR do formulace výzkumných potřeb. TA ČR tyto zásahy odůvodňuje potřebou kvalitní formulace výzkumných potřeb. Pro zvýšení kvality výzkumných potřeb byla zavedena role experta, který napomáhá formulaci výzkumné potřeby a realizaci veřejné zakázky. Podle některých orgánů byly zásahy TA ČR adekvátní, avšak jiné orgány státní správy je považují za nepřiměřené, zejména z hlediska obsahového zaměření výzkumné potřeby a úprav nákladů potřebných k jejímu naplnění.

Proces formulace výzkumných potřeb a jejich transformace do zadání veřejné zakázky byl negativně ovlivněn značnou časovou náročností, která v některých případech vedla až ke ztrátě aktuálnosti potřeby. Dalším krokem ke zvýšení transparentnosti a efektivity formulace výzkumných potřeb bylo zavedení tzv. minitendrů, čímž se celý proces urychlil.

Jak již bylo řešeno v odpovědích na předchozí evaluační otázku, **výzkumné potřeby zpravidla vyplývaly ze strategických dokumentů jednotlivých ústředních orgánů státní správy, resp. z požadavků na aktivity, které tyto strategické dokumenty naplňovaly.** Dále byly výzkumné potřeby formulovány **na základě potřeb a požadavků z praxe související se správní činností**

odpovědného ústředního orgánu státní správy. V omezených specifických případech byly výzkumné potřeby neformálně diskutovány s potenciálními řešiteli tak, aby formulace výzkumné potřeby odpovídala reálným možnostem potenciálních dodavatelů (tento případ nastal zejména u resortních VO, a to u témat, u nichž nebyli z důvodu dostatku potřebné expertízy další potenciální dodavatelé). V jiných případech sice výzkumné potřeby nebyly diskutovány s potenciálními řešiteli, ale vzhledem ke specifitě výzkumných potřeb bylo dopředu zřejmé, které subjekty mají odborné a technické kapacity pro jejich naplnění.

Proces formulace výzkumných potřeb byl **iniciován výzvou k podávání výzkumných potřeb**. Celkem bylo v průběhu realizace programu vyhlášeno 5 výzev k podávání výzkumných potřeb (vždy jednou za kalendářní rok po dobu trvání programu) a 3 výzvy k podání mimořádných výzkumných potřeb mimo pravidelné termíny. Zpravidla jednotlivé odborné útvary podávaly interně návrhy na výzkumná témata pro řešení konkrétních potřeb souvisejících s jejich odbornou agendou. V případě některých ústředních orgánů byla témata získaná tímto způsobem doplněna o nová vycházející ze strategických cílů agendy ústředního orgánu státní správy (tj. ze strategických dokumentů).

Jisté rozdíly také existovaly v **míře otevřenosti sběru výzkumných potřeb**. Zatímco v některých případech byla interní výzva na formulaci výzkumných potřeb rozšířena napříč odbornými útvary ústředního orgánu státní správy, v jiných případech byly tyto výzkumné potřeby formulovány v omezenějším okruhu zástupců odborných útvarů.

Proces formulace výzkumných potřeb uvnitř jednotlivých ústředních orgánů státní správy byl v některých institucích více formalizovaný a měl jasná pravidla, v rámci nichž odpovědný zástupce gestora rozeslal výzvu, sbíral podněty a koordinoval schvalovací proces. **V jiných případech** (zpravidla u ústředních orgánů s menší odbornou rozmanitostí agendy) **byl proces méně formalizovaný**.

Poté, co byly výzkumné potřeby odeslány TA ČR, se jednotliví zástupci orgánů státní správy poměrně rozcházejí ve zkušenostech ohledně vlivu TA ČR na konečnou podobu výzkumné potřeby. Některé ústřední orgány státní správy hodnotí míru zásahů ze strany TA ČR jako adekvátní a směřující především k odpovídající definici výsledků (v souladu s podmínkami programu) a k nastavení parametrů veřejné zakázky. Zkušenosti některých orgánů státní správy a členů fokusní skupiny s realizací programu BETA přinesly také některé výhrady k neadekvátnímu zasahování TA ČR ve fázi formulace výzkumných potřeb. Tyto výhrady se týkaly především zásahů TA ČR (a jimi nominovaných hodnotitelů výzkumných potřeb) do obsahového zaměření výzkumné potřeby a úprav nákladů potřebných k naplnění výzkumné potřeby. Nicméně je třeba podotknout, že tato výtka se netýkala všech zástupců rezortů a je tedy patrně závislá i na některých jiných faktorech, např. na nastavení vzájemné komunikace mezi rezortem a TA ČR či na komunikaci či složitosti struktury daného orgánu státní správy.

Dle TA ČR však **zasahování do obsahové stránky projektů bylo vyvoláno situací, kdy některé orgány státní správy nedokázaly výzkumnou potřebu dostatečně kvalitně zformulovat**, chyběla jasná specifikace výzkumné potřeby a očekávaných výsledků, což následně vedlo mimo jiné k obtížnému a zdlouhavému procesu vyhlášení veřejných zakázek. Na tento stav TA ČR reagovala právě změnou procesů při formulaci výzkumných potřeb zavedením expertů (zpravidla nominovaných TA ČR), kteří napomáhají formulaci výzkumné potřeby tak, aby splňovala požadavky programu zejména z hlediska naplnění definice VaV a souladu očekávaných výsledků s cíli programu. Většina orgánů státní správy tuto změnu vnímala pozitivně jako pokrok k zefektivnění procesu zadávání výzkumné potřeby.

Zmírnění problému vměšování se do obsahového zaměření veřejných zakázek dle členů fokusní skupiny částečně pomohlo zrušení anonymního statusu expertů a zavedení možnosti doporučit vlastního experta v programu BETA2.

Negativně vnímána byla rovněž situace, kdy v rámci jednoho projektu působilo více expertů. Zároveň se jako problematická ukázala situace, kdy je expertů na dané téma nedostatek. V případě, že se experta nepodařilo najít (a to ani orgánem státní správy), výzkumná potřeba nebyla realizována, ačkoliv byla pro rezort prioritní, což bylo vnímáno jako zásadní problém.

Zástupci orgánů státní správy a členové fokusní skupiny dále negativně vnímali **časovou náročnost procesu od formulace výzkumné potřeby po zahájení řešení veřejné zakázky**. Přílišná délka v extrémních (nikoliv však ojedinělých) případech vedla až k tomu, že konkrétní výzkumnou potřebu už nebylo nutné řešit, či vedla ke ztrátě zájmu potenciálního řešitele.

Nicméně je třeba upozornit na rozdílné zkušenosti a názory orgánů státní správy na implementaci programu. Tyto rozdíly mohou být dány jejich odlišnou velikostí a interní strukturou, především ministerstev a ostatních ústředních orgánů státní správy. Zástupci ministerstev v některých případech očekávali větší znalost a pochopení pracovníků TA ČR v oblasti fungování orgánů státní správy a jejich byrokratických procesů. Menší rezorty patrně tento problém nevnímají tak silně.

Přes veškeré negativní názory a postoje některých zástupců orgánů státní správy a členů fokusní skupiny je vhodné zmínit, že TA ČR usiluje o optimalizaci procesů spojených s implementací programu BETA a implementaci klientského přístupu vůči ústředním orgánům státní správy. Jelikož **procesy spojené s formulací výzkumných potřeb a zadáváním veřejných zakázek byly stejné pro krátké (a finančně menší) projekty i pro delší (finančně náročnější) projekty**, bylo snahou seskupit menší projekty do větších celků. To bylo důvodem pro **zavedení systému rámcových smluv a minitendrů**, které umožňují sloučit několik menších výzkumných potřeb do jednoho projektu, na jehož realizaci je uzavřena rámcová smlouva s několika dodavateli, kteří splňují kvalifikační požadavky pro naplňování těchto potřeb. Pro řešitele projektů však systém minitendrů nepředstavoval snížení administrativní náročnosti, neboť procesy příprava a administrace projektů na straně řešitele zůstaly, s výjimkou dodávání příloh nabídky dokladujících kvalifikaci a způsobilost uchazeče) stejné jako u standardních projektů (veřejných zakázek).

4.5.3 Jaká byla aktivita jednotlivých participujících orgánů státní správy v průběhu procesu implementace (zejména v oblasti formulace výzkumných potřeb)?

Otázka zjišťovala, jak aktivní byly jednotlivé participující subjekty státní správy v průběhu procesu formulace výzkumných potřeb a zadávací dokumentace k veřejným zakázkám. Cílem bylo identifikovat vysoce aktivní subjekty i subjekty spíše pasivní.

Odpověď na evaluační otázku:

Aktivita jednotlivých participujících orgánů státní správy byla dána několika faktory. Za hlavní lze považovat míru splnění očekávání od programu, náročnost a zdlouhavost procesu formulace výzkumné potřeby a veřejné zakázky, možnost realizovat svoji výzkumnou potřebu z jiných zdrojů, aktuálnost výzkumné potřeby a velikost orgánu státní správy a jeho agendy.

Nejvíce projektů veřejných zakázek bylo realizováno pro velké orgány státní správy s širokou a komplexní agendou - MŽP, MD, MZV a MPSV. Naopak nejméně projektů veřejných zakázek bylo realizováno pro malé orgány státní správy s úzce profilovanou agendou.

Různorodý počet řešených projektů indikuje rozdílné zapojení, resp. aktivitu jednotlivých orgánů státní správy. Nicméně tato **aktivita byla ovlivněna různými faktory**. V prvé řadě se jedná o **míru splnění očekávání od programu, náročnost a zdoluhavost procesu formulace výzkumné potřeby a následně veřejné zakázky, možnost realizovat svoji výzkumnou potřebu z jiných zdrojů, aktuálnost výzkumné potřeby a v neposlední řadě velikost orgánu státní správy a komplexnost (a šíře) jeho agendy**. Počet řešených projektů veřejných zakázek, tedy aktivitu jednotlivých orgánů státní správy ukazuje tabulka 10. Nejvíce veřejných zakázek bylo realizováno pro MŽP (celkem 58 zakázek, bez minutendrů), MD (48 zakázek bez minutendrů), MZV (37 projektů) a MPSV (32 projektů). Naopak nejnižší počet veřejných zakázek byl realizován pro ČBÚ, jejich celkové náklady však byly velmi vysoké

Tab. 10 Projekty realizované v programu BETA – počty projektů, celkové náklady a podpora ze státního rozpočtu. Zdroj: IS VaVal, ISRB

Orgán státní správy	Počet projektů			Finanční údaje (tis. Kč)			
				ISRB TA ČR		CEP IS VaVal	
	Celkem	z toho s MT	počet MT	Uznané náklady a pdpora	Proplaceno	Uznané náklady	Průměrné náklady na projekt
ČBÚ	6	0	0	35 057	34 262	35 057	5 842,8
ČÚZK	11	0	0	41 524	39 772	49 213	3 774,9
MD	48	0	0	88 201	85 702	88 107	1 837,5
MPSV	32	0	0	42 670	42 410	42 404	1 333,4
MPO	11	0	0	25 506	25 282	25 503	2 318,7
MMR	16	0	0	25 961	25 639	25 945	1 622,5
MV	13	1	19	18 104	9 246	18 037	1 392,6
MZV	37	0	0	12 031	10 096	12 140	325,2
MŽP	58	0	0	89 785	87 909	91 432	1 548,0
SÚJB	11	0	0	69 047	68 429	68 888	6 277,0
TA ČR	5	1	7	6 664	3 788	6 270	1 332,7
Celkem	248	2	26	454 550	432 535	462 996	1 833

Poznámka: v počtech projektů je započítán jeden projekt ČÚZK, který byl zrušen a nezískal žádné finanční prostředky

Aktivitu orgánů státní správy v jednotlivých letech realizace programu přibližuje tabulka 11. Z tabulky také je patrné, že „**chování**“ jednotlivých orgánů státní správy se poněkud liší. Zatímco některé orgány státní správy projekty (veřejné zakázky) zahajovaly poměrně rovnoměrně po celé období realizace programu (například MMR, ČÚZK, SÚJB), jiné svoji aktivitu výrazně zvýšily v posledních letech realizace programu (například MD a MPSV).

Tab. 11 Počet projektů zahájených jednotlivými orgány státní správy v jednotlivých letech realizace programu BETA. Zdroj: IS VaVal

Orgán státní správy	1. výzva	2. výzva	3. výzva	4. výzva	5. výzva	Celkový počet projektů
ČBÚ	3	1	1	0	1	6
ČÚZK	3	3	0	1	4	11
MD	9	6	8	5	20	48
MPSV	1	6	10	2	13	32
MPO	0	0	3	4	4	11
MMR	4	3	4	3	2	16
MV	1	1	0	0	11	13
MZV	8	6	4	9	10	37
MŽP	13	5	17	7	16	58
SÚJB	2	2	3	2	2	11
TA ČR	0	0	0	2	3	5
Celkem	44	33	50	35	86	248

Poznámka: Údaje vycházejí z dat v IS VaVal a v počtech projektů již není započítán zrušený projekt ČÚZK

4.5.4 Které faktory negativně ovlivnily proces implementace programu?

Otázka zjišťovala vliv interních (faktory na straně subjektů státní správy a poskytovatele) a externích faktorů (faktory vnějšího prostředí).

Odpověď na evaluační otázku:

Proces implementace programu negativně ovlivnily tyto faktory: (i.) způsob komunikace a fungování informačního systému pro administraci programu BETA, (ii.) způsob administrace projektů daný nesouladem zákonů č.130/2002 Sb. o podpoře výzkumu, experimentálního vývoje a inovací a č. 134/2016 Sb. o zadávání veřejných zakázek, (iii.) nedostatečné personální kapacity pro implementaci programu na straně TA ČR i orgánů státní správy, (iv.) absence vlastního rozpočtu jednotlivých orgánů státní správy v rámci celého rozpočtu programu a (v.) nízká kvalita formulace některých výzkumných potřeb.

Na základě kvalitativních metod využitých v této evaluaci je možné rozlišit následující faktory, které měly negativní vliv na implementaci programu BETA. Protože proces implementace byl relativně podrobně popsán v části 4.5.1, a to včetně negativ, je zde z důvodu snahy o eliminaci zbytečných duplicit informací uveden pouze přehled faktorů s jejich stručnou charakteristikou:

- **Způsob komunikace a fungování informačního systému pro administraci programu BETA (ISRB).** Efektivita a transparentnost procesu implementace byla v prvních letech realizace programu ovlivněna absencí vhodného informačního systému pro administraci programu. Zavedení informačního systému ISRB však s sebou neslo jistá negativa spojená s uživatelskou (ne)přívětivostí, technickými nedostatky a přílišným formalismem.

- **Způsob administrace projektů.** Ten byl ovlivněn nesouladem zákonů č.130/2002 Sb. o podpoře výzkumu, experimentálního vývoje a inovací a č. 134/2016 Sb. o zadávání veřejných zakázek.
- **Nedostatečné personální kapacity pro implementaci programu na straně TA ČR i orgánů státní správy.** Zde se jednalo o tři případy – (i.) nedostatečná administrativní kapacita na straně TA ČR, ale dostatečná na straně orgánu státní správy; (ii.) nedostatečná administrativní kapacita orgánu státní správy formulovat výzkumnou potřebu, ale dostatečná na straně TA ČR; (iii.) nedostatečná administrativní kapacita na obou stranách. Rozhovory se zástupci orgánů státní správy ani fokusní skupina však nedokázali stanovit četnost těchto případů. Tyto případy nastávaly v průběžně různém časovém období v závislosti na vytíženosti pracovníků obou stran, nicméně nedostatek poskytnutých informací neumožňuje toto období specifikovat. Na straně TA ČR byla nedostatečná personální kapacita dále umocněna potřebou přípravy implementace programu BETA2.
- **Soutěžení orgánů státní správy o prioritní realizaci svých výzkumných potřeb (veřejných zakázek).** V souvislosti s omezenou kapacitou TA ČR současně realizovat všechny požadované výzkumné potřeby jednotlivých orgánů státní správy musely tyto soutěžit o to, které potřeby (veřejné zakázky) budou přednostně (primárně) realizovány.
- **Nízká kvalita formulace výzkumných potřeb.** Některé orgány státní správy nedokázaly ve všech případech dostatečným způsobem specifikovat výzkumnou potřebu, což se následně projevilo ve zdlouhavosti celého procesu realizace výzkumných potřeb.

4.6 Splnění cílů programu

Evaluace splnění cílů programu představuje závěr celého procesu evaluace. Syntetizuje poznatky z celého procesu evaluace.

4.6.1 Byly cíle programu stanoveny relevantně, reálně a konkrétně?

Otázka zjišťovala vhodnost cílů stanovených v textu programu a jejich hodnotitelnost.

Odpověď na evaluační otázku:

Formulace hlavního cíle programu BETA odpovídajícím způsobem postihla specifické zaměření programu a jeho účel. Cíl je stanoven reálně a je hodnotitelný s využitím standardních evaluačních technik. Nicméně neuvažuje skutečnost, že samotný VaV nedokáže dosáhnout požadované změny, ale může jen poskytnout informace, podklady k této změně. Proto by bylo vhodné cíl programu upřesnit ve smyslu získání poznatků jako podkladu pro dosažení stanovených změn.

Specifické cíle programu se značně liší svojí mírou obecnosti, která odráží způsob formulace cílů jednotlivých orgánů státní správy v jejich koncepčních dokumentech, z nichž vycházejí. Některé specifické cíle stanovují oblasti VaV, ale některé jsou formulovány ve smyslu změny, které má být dosaženo využitím poznatků VaV. Je opět možné je evaluovat s využitím standardních evaluačních technik, ale v souvislosti s jejich různorodým způsobem vymezení by bylo vhodné soustředit se spíše na jejich realizaci než na míru splnění.

Hlavním cílem evaluovaného programu bylo: „zdokonalení současných praxí, metodik, regulačních mechanismů, dozorových činností, stejně jako získání nových poznatků, dovedností, služeb,

informačních a řídicích produktů a postupů, které budou určeny pro výkon státní správy a povedou k vyšší inovativnosti, tj. ke zvýšení kvality, dovolující zvýšit udržitelnost a prosaditelnost, a též i ke zvýšení hospodárnosti této činnosti.“

Text programu dále uvádí, že: „Výsledky programu a jejich aplikace by měly zkvalitnit politiky státu pomocí analýz a podkladových dokumentů promítnutých do legislativních i nelegislativních předpisů či strategických dokumentů. Realizace programu by měla také přispět ke snížení vlivu výkyvů hospodářského cyklu na socio-ekonomický rozvoj ČR (včetně snížení negativních vlivů ekonomické krize) a k využití všech pozitivních aspektů globalizace pro sociálně vyvážený hospodářský rozvoj ČR.“

Stanovený hlavní cíl programu BETA odpovídajícím způsobem postihuje specifické zaměření programu a jeho účel. Nicméně vyvstává otázka **vztahu mezi definovanou změnou – tj. zdokonalením současných praxí, metodik, regulačních mechanismů, dozorových činností – a schopností, resp. kapacitou VaV této změny dosáhnout.** Definovaná změna je dosti komplexní a je možné jí dosáhnout také pomocí jiných nástrojů, které mohou být rychleji a efektivněji aplikovatelné. Nabízí se např. organizační či personální změny (i v oblasti rozvoje lidských zdrojů) a zejména vůle vedení orgánů státní správy požadovaných změn dosáhnout. VaV sám o sobě změnu nevyvolá, nepřinese ji, ale může pro ni poskytnout informace, poznatky.

Z tohoto důvodu by bylo bývalo vhodné **hlavní cíl programu mírně přeformulovat.** Možnou formulací cíle by mohlo být: „Hlavním cílem programu je získání poznatků výzkumu a vývoje reagujících na výzkumné potřeby orgánů státní správy, které budou využity pro zdokonalení současných praxí, metodik, regulačních mechanismů, strategických a koncepčních dokumentů, dozorových činností a dalších aktivit vykonávaných orgány státní správy, a v důsledku přispějí ke zvýšení kvality, dovolující zvýšit udržitelnost a prosaditelnost, a též i ke zvýšení hospodárnosti této činnosti.“

V souvislosti s potřebou hodnocení splnění hlavního cíle lze říci, že jeho stávající formulace umožňuje s využitím standardních technik zhodnotit, zda byl splněn či nikoliv. Ovšem i zde vyvstává jedna otázka, jakkoliv není zásadní jak pro cíl samotný, tak zhodnocení jeho splnění. Spíše se týká dosažení širších dopadů. Jde o výrok: „Realizace programu by měla také přispět ke snížení vlivu výkyvů hospodářského cyklu na socio-ekonomický rozvoj ČR (včetně snížení negativních vlivů ekonomické krize) a k využití všech pozitivních aspektů globalizace pro sociálně vyvážený hospodářský rozvoj ČR.“

Tento výrok charakterizuje předpokládaný ekonomický dopad programu. **Tento dopad však pravděpodobně není příliš reálný,** a to ze dvou důvodů. V první řadě program nebyl koncipován na řešení cykličnosti ekonomik a transformace globalizačních výzev k ekonomickému rozvoji ČR. K této problematice byly relevantní zvláště výzkumné potřeby MPO, ale výzkumné orgány dalších orgánů státní správy, které jsou v této oblasti klíčové (především Ministerstvo financí či Česká národní banka), program neřešil. Druhý důvod spočívá v typu, povaze a příčinách hospodářských cyklů a schopnosti státu je předvídat a odpovídajícím způsobem na ně reagovat, což je velmi komplexní problém. Proto by tento dopad bylo vhodné v návazných programech neuvádět.

Specifické cíle programu vycházejí z koncepcí VaV jednotlivých orgánů státní správy či z jejich požadavků a potřeb, které byly aktuální v době přípravy programu. Protože cíle, resp. **výzkumné potřeby jednotlivých orgánů státní správy nabývají různé míry obecnosti, liší se také povaha a míra obecnosti specifických cílů uvedených v textu programu.** Některé specifické cíle jsou velmi konkrétní (blíží se spíše jasnému vymezení výzkumné potřeby či zadání veřejné zakázky), cíle jiných

orgánů státní správy jsou velmi obecné. Podobně některé specifické cíle (cíle jednotlivých orgánů státní správy) jsou formulovány ve smyslu požadované změny, jiné jen uvádějí VaV v dané problematice.

Přestože jsou specifické cíle rozdílně formulovány, je opět možné je hodnotit. Vzhledem k těmto formulačním rozdílům i rozdílné aktuálnosti specifických cílů by však bylo vhodné nehodnotit míru splnění cílů (u některých cílů je možné říci, že byly splněny, avšak u některých – obecně formulovaných to říci nelze), ale jejich realizaci, tedy sledovat, které cíle byly řešeny a jaké prostředky (tj. počet projektů a finanční prostředky) byly alokovány na jejich řešení.

4.6.2 Byl splněn hlavní cíl programu?

Na základě zjištění z předchozích oblastí evaluace tato otázka hodnotila splnění hlavního cíle programu.

Odpověď na evaluační otázku:

Splnění hlavního cíle programu bylo provedeno jednak podle indikátorů stanovených v textu programu a jednak výsledků jednotlivých částí (oblastí) provedené evaluace. Oba způsoby evaluace prokázaly splnění hlavního cíle programu BETA.

Splnění hlavního cíle programu je možné hodnotit podle **indikátorů stanovených v textu programu či z kontextu, výsledků provedené evaluace.**

Jak bylo řečeno v odpovědi na předchozí evaluační otázku, stanovený hlavní cíl je hodnotitelný s využitím standardních metod. Nejprve se věnujme jeho **hodnocení podle stanovených indikátorů.** V textu programu bylo stanoveno 8 indikátorů pro hodnocení programu, 3 se vztahovaly k realizaci programu, 4 k výsledkům programu a 1 ke splnění cílů programu. Porovnání cílových hodnot indikátorů uvedených v návrhu programu BETA s dosaženými hodnotami je uvedeno v tab. 12. Jak je patrné z této tabulky, s **výjimkou jediného indikátoru bylo cílových hodnot stanovených v návrhu programu dosaženo.**

V případě indikátorů realizace programu byly překročeny všechny stanovené cílové hodnoty. Bylo zveřejněno a podpořeno přibližně o čtvrtinu více veřejných zakázek, než bylo stanoveno. Úspěšně bylo dokončeno o více než třetinu více projektů, než bylo požadováno. Také podíl úspěšně dokončených projektů veřejných zakázek byl vyšší, než stanovená cílová hodnota.

Z pěti indikátorů výsledků programu byly čtyři výrazně překročeny. Celkový počet aplikovaných výsledků byl překročen o více než 150 %. Více než dvojnásobně byla překročena hodnota pro indikátor Minimální počet certifikovaných metodik a specializovaných map. Ostatní tři indikátory byly překročeny alespoň o 40 %.

Nebyla dosažena pouze hodnota indikátoru Minimální počet výsledků promítnutých do právních norem – zatímco cílem bylo dosáhnout, aby 90 výsledků bylo promítnuto do legislativních norem, ve skutečnosti jich bylo 12, tj. 13 % cílové hodnoty (viz tab. 12). Naproti tomu však bylo vytvořeno o 123 metodik více, než činila cílová hodnota.

Jelikož na 78 % specifických cílů (potřeb) byla realizována a úspěšně dokončena alespoň jedna veřejná zakázka, cílová hodnota posledního indikátoru byla dosažena.

S výjimkou jediného indikátoru byly překročeny všechny cílové hodnoty stanovené v návrhu programu BETA. Vzhledem k tomu, že počet aplikovaných výsledků vytvořených v programu BETA byl více než dvojnásobný oproti stanovené cílové hodnotě, lze i přes nesplnění jednoho z indikátorů považovat cílové hodnoty indikátorů programu za dosažené.

Stanovené indikátory realizace programu a jeho výsledků jsou vhodnými indikátory pro monitorování programu. **Hodnocení splnění cílů programu jen na základě jediného kvantitativního indikátoru je však dosti zjednodušující a poněkud redukcionistické.** Hodnota tohoto ukazatele mohla být ovlivněna řadou faktorů (jako např. způsob a proces formulace výzkumných potřeb, implementace programu apod.), které mezi indikátory nejsou. Proto je žádoucí přistoupit také k **hodnocení splnění cíle programu na základě kombinace, syntézy předchozích (parciálních) výsledků evaluace.** Tento způsob vychází z předpokladu, že cíl programu je splněn jen tehdy, pokud byly splněny výzkumné potřeby subjektů státní správy, které byly definovány v textu programu (tj. byl splněn obsah programu). Ke splnění těchto výzkumných potřeb směřuje posloupnost: relevance zaměření projektů – dosažené výsledky – dosažené přínosy. Celá tato posloupnost je ovlivňována implementací programu, která je chápána ve smyslu vztahu mezi subjektem státní správy, poskytovatelem a příjemcem, který determinuje proces definování a schválení výzkumné potřeby, definování tematického zaměření veřejné zakázky a řešení projektu.

Provedená evaluace prokázala relevanci řešených projektů specifickým cílům programu (výzkumným potřebám orgánů státní správy), relevanci a využitelnost dosažených výsledků řešených projektů i dosažení očekávaných (požadovaných) přínosů programu, a to i přes jistá slabá místa v procesu definování výzkumných potřeb, veřejných zakázek a řešení projektů, které se však v průběhu realizace programu dařilo řešit. **Provedená evaluace tedy ukázala, že hlavního cíle programu bylo dosaženo.**

Tab. 12 Splnění cílových hodnot indikátorů uvedených v návrhu programu BETA. Zdroj: Návrh programu BETA, ISRB, IS VaVaI

Poř. číslo	Indikátor	Cílová hodnota	Skutečnost	Rozdíl	Podíl
Indikátory realizace programu					
1	Minimální počet zveřejněných zadání veřejné zakázky a podpořených projektů	200	248	48	124%
2	Minimální počet úspěšně ukončených projektů celkem	180	244	64	136%
3	Úspěšně bude dokončeno minimálně 90 % projektů	90%	98%	8,4%	109%
Indikátory výsledků programu					
4	Minimální počet podaných patentů, užitečných vzorů, průmyslových vzorů, zavedených poloprovozů a ověřených technologií	10	14	4	140%
5	Minimální počet prototypů, funkčních vzorků a software	20	34	14	170%
6	Minimální počet certifikovaných metodik a specializovaných map	80	203	123	254%
7	Minimální počet výsledků promítnutých do právních norem	90	12	-78	13%
	Minimální počet aplikovaných výsledků programu	200	311	111	156%
Indikátory splnění cílů programu					
8	Minimálně bude dosaženo 75 % specifických cílů programu (*)	75%	78%	3,0%	104%

(*) Ve sloupci skutečnost je uveden počet specifických cílů, na které byla zaměřena alespoň jedna realizovaná a úspěšně dokončená veřejná zakázka

4.6.3 Byly splněny specifické cíle programu?

Na základě zjištění z předchozích oblastí evaluace bylo v této otázce zhodnoceno splnění specifických cílů programu.

Odpověď na evaluační otázku:

V programu BETA bylo uskutečněnými projekty veřejných zakázek realizováno 78 % specifických cílů stanovených v textu programu. Rozdílná formulace specifických cílů a rozdílný počet příslušných řešených veřejných zakázek neumožňují jednoznačně zhodnotit míru jejich splnění. Pokud však některé orgány státní správy neměly potřebu definovat více veřejných zakázek k jednotlivým specifickým cílům, lze předpokládat, že specifické cíle byly splněny.

Jak bylo uvedeno výše, v programu BETA bylo stanoveno 45 specifických cílů, z nichž jich bylo realizováno 35. Nepodařilo se tak realizovat 10 specifických cílů. **V programu BETA bylo tedy realizováno 78 % specifických cílů.** Nebyly realizovány následující cíle:

- Vývoj a implementace geodetické observační infrastruktury Globálního družicového polohového systému v ČR orientované na navigační systém Galileo, ověření této technologie pro využití ve vědeckém výzkumu a zeměměřické praxi včetně začlenění geodetických observačních technologií do výzkumné infrastruktury EPOS. (ČUZK)
- Racionalizace a zvýšení efektivity činnosti v oblasti matrik, státního občanství, občanských průkazů, evidence obyvatel. (MV)
- Získávání nových poznatků v oblasti sdružovacího a shromažďovacího práva, povolování organizací s mezinárodním prvkem. (MV)
- Získávání nových poznatků v oblasti cestovních dokladů, povolování pobytu cizinců a postavení uprchlíků. (MV)
- Zlepšení ochrany státního, hospodářského a služebního tajemství. (MV)
- Rozvoj odborných, legislativních a právních podmínek a kritérií pro účelné správní řízení, správní trestání a spisovou službu. (MV)
- Optimalizace a zvýšení efektivity procesu výběru návrhů programových projektů. (OST)
- Zdokonalení fungování a zefektivnění procesu hodnocení a kontroly průběhu řešení a plnění cílů programových projektů a kontroly jimi dosažených výsledků. (OST)
- Optimalizace a zkvalitnění hodnotících kritérií pro projekty. (OST)
- Identifikace a analýza možností rozšíření a zvýšení efektivity mezinárodní spolupráce v oblasti podpory VaVaI. (OST)

Tyto specifické cíle nebyly splněny z těchto důvodů:

- Neaktuálnost specifických cílů. Byly formulovány ještě před přípravou či v době přípravy programu.
- Nebyla dostatečná administrativní kapacita na straně TA ČR i orgánů státní správy k jejich realizaci.

Míru splnění realizovaných specifických cílů je obtížné určit z důvodu odlišné aktivity jednotlivých orgánů státní správy při stanovování výzkumných potřeb a zaměření veřejných zakázek a **rozdílné míry obecnosti jednotlivých cílů. Pokud však některé orgány státní správy neměly potřebu definovat více veřejných zakázek k jednotlivým specifickým cílům, lze předpokládat, že specifické cíle byly splněny.**

4.6.4 Které faktory zásadně ovlivnily splnění/nesplnění cílů programu?

Otázka zjišťovala vliv interních (faktory na straně subjektů státní správy a poskytovatele) a externích faktorů (faktory vnějšího prostředí).

Odpověď na evaluační otázku:

Splnění, resp. nesplnění cílů programu BETA záviselo na výše diskutovaných faktorech dosažení výsledků a přínosů programu a faktorech implementace programu.

Dle koncepčního rámce použitého v této evaluaci splnění cílů programu záviselo na dosažených výsledcích, přínosech programu a na jeho implementaci. Proto splnění cílů programu bylo ovlivněno faktory, které se vztahují k těmto aspektům programu:

- Dosažení výsledků a přínosů programu;
 - Formulace výzkumné potřeby a její transformace do zadání veřejné zakázky a časová náročnost tohoto procesu;
 - Výběr dodavatele (řešitele) a kvalita výsledku;
 - Komunikace mezi orgánem státní správy, TA ČR a řešitelem;
 - Strategické rozhodnutí orgánu státní správy.
- Implementace programu;
 - Způsob komunikace a fungování systému ISRB;
 - Způsob administrace projektů;
 - Nedostatečné personální kapacity pro implementaci programu na straně TA ČR a orgánů státní správy;
 - Potřeba soutěžit o prioritní realizaci výzkumné potřeby s ostatními výzkumnými potřebami jednotlivých orgánů státní správy;
 - Kvalita formulace výzkumných potřeb.

Faktory příslušející těmto skupinám jsou diskutovány u příslušných oblastí evaluace (viz kapitoly 4.3.2 a 4.5.4).

5. Doporučení

Tato část přináší doporučení reagující na zjištění z evaluace programu BETA a jeho implementace. Protože během realizace programu nastala řada změn v jeho implementaci, reagují doporučení jen na problémová místa, které evaluátoři považují za zásadní, a které byly aktuální v době ukončení programu. Autoři této zprávy jsou si vědomi toho, že některé doporučené aktivity již mohly být pravděpodobně realizovány při implementaci programu BETA2. Jelikož však tento nebyl předmětem evaluace, není možné se vyjádřit k tomu, zda již byly či nebyly realizovány (na tomto místě je tedy žádoucí zdůraznit, že následující doporučení vycházejí pouze z provedené evaluace programu BETA). Je na uvážení pracovníků TA ČR, zda je shledají aktuálními a vhodnými pro realizaci.

Navržená doporučení jsou rozdělena do dvou částí. První část doporučení se věnuje obecnější otázce koncepce podpory VaV pro potřeby státní správy. Nejprve diskutuje hlavní koncepční zjištění, která jsou východiskem pro formulaci následně uvedených koncepčních doporučení. Druhá část přináší doporučení pro zaměření programu a třetí část se zabývá doporučeními pro jeho implementaci.

5.1 Koncepční doporučení

Provedená evaluace programu BETA ukázala jisté specifické rysy VaV pro potřeby státní správy realizovaného formou veřejných zakázek. V první řadě se jedná o dualitu VaV. Ta spočívá ve skutečnosti, že jsou **prováděny dva typy VaV**. Prvním typem je **dlouhodobý, koncepční a velmi specifický VaV v úzké oblasti agendy (gesce) jednotlivých orgánů státní správy**. Příkladem může být VaV prováděný v oblasti bezpečnosti práce, jaderné, chemické bezpečnosti apod. V minulosti pro řešení těchto potřeb byly zřízeny resortní VO, jejichž právní forma se v souvislosti se schválením zákona o VVI změnila ze státních příspěvkových organizací ve VVI.

Druhý typ lze charakterizovat jako **ad hoc VaV reagující na aktuální (i krátkodobé) potřeby orgánů státní správy**. Tento VaV nemusí vyžadovat úzkou specializaci řešitele výzkumné potřeby na zacílení agendy orgánu státní správy (ani řešená potřeba nemusela úzce souviset se zacílením agendy – viz např. oblast IT) a může jej realizovat více VO či podniků.

Druhým specifickým rysem je **způsob financování VaV pro potřeby státní správy**. VaV výše uvedenému prvního typu, tedy VaV prováděný resortními VO, vyžaduje dlouhodobé stabilní financování, např. formou dostatečného institucionálního financování. VaV druhého typu je možné zajišťovat účelovým financováním poskytovaným prostřednictvím veřejných zakázek (zde je příkladem program BETA či programy Ministerstva vnitra) nebo veřejných soutěží (příkladem může být specifický podprogram programů KUS a ZEMĚ implementovaných Ministerstvem zemědělství).

Jedním z důsledků reformy systému VaVaI byl pokles výše institucionální podpory poskytované resortními VO. Aby VO zajistily prostředky na realizovaný VaV, byly nuceny více se zaměřit na účelovou podporu poskytovanou z různých (i zahraničních) zdrojů. Jedním z takových zdrojů financování byl také program BETA, který tak v některých případech pomáhal nahradit výpadek institucionální podpory. Aktivní úlohu v tomto procesu však také sehrávaly jednotlivé orgány státní správy, které přišly o status poskytovatele institucionální podpory. Formulací výzkumných potřeb a jejich realizací v programu BETA tak zajišťovaly financování svých VO.

Třetím specifikem je **různorodý charakter aktivit VaV** pohybující se ve škále od rešerší až po vývoj nových (informačních) systémů. Je zřejmé, že projekty se liší také úrovní získání nových poznatků, jakožto stěžejního definičního znaku VaV.

Na základě těchto zjištění lze formulovat následující koncepční doporučení k financování VaV pro potřeby orgánů státní správy. Tato doporučení jsou relevantní pro **Radu pro výzkum, vývoj a inovace a jednotlivé orgány státní správy** (které jsou poskytovateli institucionální a účelové podpory VaVaI) při přípravě státního rozpočtu pro VaVaI a stanovení institucionální podpory resortních VO. Jedná se tedy o tato doporučení (jejich pořadí označuje vzájemnou návaznost):

- 1) **Jednotlivé typy VaV pro potřeby státní správy financovat odlišným způsobem.** Dlouhodobý koncepční VaV (tedy VaV prvního typu) by bylo vhodné financovat prostřednictvím institucionálního financování VaV, zatímco krátkodobé (momentální) ad hoc výzkumné aktivity, jejichž řešení si vyžaduje také expertízu, kterou resortní VO nedisponuje, by byly financovány prostřednictvím veřejných zakázek.
- 2) **Institucionální podporu resortních VO využívat v souladu se schváleným plánem VaV,** v němž by pro každý rok VO určila konkrétní výzkumné aktivity jak v rámci svého dlouhodobého směřování VaV pro dlouhodobé potřeby orgánu státní správy, tak také krátkodobé aktivity řešící momentální potřeby orgánu státní správy. Ty by orgán státní správy stanovoval vždy na následující rok, aby je bylo možné zahrnout do plánu činností a konkrétní aktivity v plánu reálně rozvrhnout a stanovit na ně příslušné kapacity.

5.2 Doporučení pro zaměření návazného programu veřejných zakázek ve VaVaI

Následující doporučení jsou relevantní pro orgány státní správy, které jsou poskytovateli účelové podpory VaVaI pro potřeby státní správy formou veřejných zakázek, tedy **primárně pro TA ČR** (sekundárně také pro Ministerstvo vnitra a Ministerstvo obrany, jejich programy však nebyly součástí provedené evaluace, tedy míra relevance těchto doporučení pro tato dvě ministerstva může být rozdílná). Pořadí doporučení ukazuje jejich návaznost, resp. prioritu:

- 1) **Specifické cíle programu formulovat obecně.** Pokud jsou specifické cíle stanoveny příliš konkrétně, vniká nebezpečí jejich rychlého zastarání v průběhu realizace programu. Toto riziko může být o to větší, pokud jsou specifické cíle formulovány na základě koncepčních dokumentů, které byly platné v době přípravy programu. Tyto dokumenty a jejich cíle byly stanoveny zpravidla několik let před zahájením programu a je tedy velmi pravděpodobné, že v době realizace programu mohou být již neaktuální. Nadto příliš konkrétní vymezení cílů může způsobovat problémy při návrhu výzkumných potřeb reagujících na pravděpodobný, očekávaný vývoj a budoucí výzvy, které mohou vyvstat v blízké budoucnosti. Proto se jako vhodnější způsob jeví spíše obecnější zacílení programu.
- 2) **V programu jasně definovat podporované aktivity VaV a realizovat jen takové výzkumné potřeby, které jsou v souladu se stanovenou definicí.** Aktivity, které v souladu s těmito definicemi nejsou, by byly řešeny formou veřejných zakázek na dodávku služeb, které by realizovaly jednotlivé orgány státní správy.
- 3) **Neklást důraz na formální druhy výsledků.** Evaluace ukázala, že pracovníci dotázaných orgánů státní správy často nerozlišují či nedokáží správně rozlišit jednotlivé formální druhy výsledků, jak jsou stanoveny v RIV IS VaVaI. Stěžejní pro ně je získání poznatků (informací),

kteří využijí jako podklad pro své činnosti. Program může uvádět požadované a očekávané druhy výsledků, ale při jejich stanovování pro jednotlivé veřejné zakázky je nutné zvážit, zda opravdu odpovídají potřebě orgánu státní správy a také dalšímu využití. Z hlediska využití výsledku může např. nastat problém u metodik, jejichž aktualizace může být limitována autorským právem. V tomto případě je vhodnější, aby veřejná zakázka vytvořila podklad pro tvorbu metodiky (tedy např. druh výsledku O – ostatní či V souhr., jakkoliv mohou být jejich formální náležitosti – např. struktura, obsah – rozdílné), který následně bude transformován do metodiky. Je tedy zřejmé, že stěžejním druhem výsledku by mohla být souhrnná výzkumná správa (V souhr.), jejíž informace by orgány státní správy mohly využívat dle aktuálních potřeb.

- 4) **Stanovit minimální finanční velikost projektu.** Výše prostředků jednotlivých veřejných zakázek dosáhla značného variačního rozpětí. Řada projektů ale dosahovala relativně nízké finanční úrovně, jednak vzhledem ke zdlouhavému a administrativně a také personálně náročnému systému stanovení výzkumných potřeb a jejich transformace do veřejných zakázek systému, jednak k časové náročnosti přípravy nabídky a reportování projektu. Tento systém nerozlišoval finanční velikost a dobu řešení jednotlivých veřejných zakázek. Jistou výjimkou představovaly minutendry. Avšak příprava nabídky do minutendru byla pro uchazeče podobně administrativně náročná jako příprava nabídky do „standardních“ zakázek (alespoň z hlediska návrhu řešení veřejné zakázky a doby potřebné na přípravu nabídky). V některých případech se tak mohlo stát, že náklady spojené s tímto procesem převýšily vlastní hodnotu zakázky (nehledě na to, že tento proces mohl trvat déle než vlastní řešení veřejné zakázky). Podobně náklady na přípravu nabídky a reportování mohly dosáhnout hodnoty nabídky. Z těchto důvodů by bylo vhodné vypočítat skutečné náklady na celý uvedený proces a v programu stanovit adekvátní minimální finanční velikost zakázky.

5.3 Doporučení pro implementace programu

Také tato doporučení jsou relevantní pro TA ČR (pro Ministerstvo vnitra a Ministerstvo obrany nejsou relevantní, protože se vztahují k procesům typickým pro TA ČR). Pořadí doporučení opět ukazuje jejich návaznost, resp. prioritu:

- 1) **Zkrátit dobu formulace výzkumné potřeby a přípravy veřejné zakázky.** Doba potřebná pro formulaci výzkumné potřeby a její transformaci v zadání veřejné zakázky, včetně jejího vyhlášení, je často příliš dlouhá a může vést ke ztrátě aktuálnosti. V některých případech dokonce zapříčinila, že výzkumná potřeba byla z důvodu zastarání zrušena. Proto je třeba tuto dobu zkrátit na nezbytné minimum a zahájit řešení veřejné zakázky v co nejkratším termínu. Toho je možné dosáhnout několika způsoby, z nichž některé jsou uvedeny níže jako samostatná doporučení (tedy stanovit styčné projektové manažery pro jednotlivé orgány státní správy, zlepšit uživatelskou přívětivost systému ISRB, zajistit školení pro pracovníky orgánů státní správy o práci s ISRB, formulaci výzkumných potřeb a zadávání veřejných zakázek). Kromě těchto doporučení je také možné zvýšit počet projektových manažerů či provést vnitřní organizační změny TA ČR, které umožní lépe využít potenciál a kapacity jednotlivých pracovníků TA ČR.
- 2) **Stanovit styčné projektové manažery pro jednotlivé orgány státní správy.** Někteří zástupci orgánů státní správy si stěžovali, že nevědí, s kým mají na TA ČR komunikovat, že veřejné zakázky věcně příslušející jejich resortům pokaždé řeší jiný projektový manažer a dále, že efektivní komunikaci omezuje fluktuace zaměstnanců TA ČR. Proto by bylo vhodné, aby pro

každý orgán státní správy byl stanoven styčný projektový manažer, který bude zodpovídat za komunikaci a realizaci aktivit pro tento subjekt. To by nejen usnadnilo komunikaci a zpřehlednilo realizaci výzkumných potřeb, ale současně by to umožnilo projektovým manažerům lépe proniknout do činností a potřeb jednotlivých orgánů státní správy a tedy také zvýšit jejich odborné povědomí, což by v důsledku mohlo napomoci zefektivnění celého procesu realizace výzkumných potřeb včetně dosažení požadovaných výsledků. Styčný projektový manažer by následně zastával také úlohu experta při transformaci výzkumné potřeby do zadání veřejné zakázky.

- 3) **Zajistit uživatelskou přívětivost ISRB a zavést školení pro pracovníky orgánů státní správy, kteří s tímto systémem pracují.** Do zlepšení funkcí ISRB by měli být zapojeni zástupci všech subjektů, kteří s tímto systémem pracují, tedy také pracovníci jednotlivých orgánů státní správy. To by pomohlo lépe definovat obsah tohoto systému a jednotlivé funkce a úkoly a v důsledku napomoci lepší uživatelské přívětivosti celého systému. V jednotlivých orgánech státní správy se systémem pracuje relativně velký počet pracovníků, v mnohých případech však nikoliv pravidelně, aby si práci se systémem osvojili a současně podchytili změny, ke kterým v systému dochází. Proto by bylo vhodné organizovat pravidelná školení pro pracovníky orgánů státní správy (nové i stávající).
- 4) **Zajistit školení pracovníků orgánů státní správy o problematice správné formulace výzkumných potřeb.** Proces realizace výzkumných potřeb v některých případech také prodlužovala jejich nedostatečná formulace. Jednou z možností, jak zvýšit kvalitu formulace výzkumných potřeb a urychlit jejich transformaci do věcného zadání veřejných zakázek je seznámit pracovníky orgánů státní správy s obsahovými a formálními požadavky pro definování výzkumné potřeby a její konkretizaci do podoby věcného zadání veřejné zakázky.
- 5) **Zajistit školení pracovníků orgánů státní správy o problematice veřejných zakázek a realizace výzkumných potřeb prostřednictvím veřejných zakázek.** Stávající legislativa upravující zadávání veřejných zakázek je poměrně složitá a málo srozumitelná pro pracovníky, do jejichž agendy tato problematika nespadá. Z tohoto důvodu by bylo vhodné pro pracovníky orgánů státní správy zajistit školení o problematice veřejných zakázek a jejich využití pro realizaci výzkumných potřeb.
- 6) **Evaluace programu zaměřit procesně.** Celý proces realizace výzkumných potřeb je značně složitý, zdoluhavý a v průběhu realizace programu doznal značných změn. Otázkou je také efektivnost implementace programu (tj. náklady na administraci veřejných zakázek ve vztahu k jejich finanční velikosti). Změny v implementaci byly implementovány spíše na základě zkušeností, nikoliv na základě systematické a hloubkové evaluace procesů implementace programu. Proto by také bylo vhodné u návazných programů provádět procesní evaluace v průběhu jejich realizace.

Informační zdroje

- [1] Program veřejných zakázek ve výzkumu, experimentálním vývoji a inovacích pro potřeby státní správy „BETA“. TA ČR (2011). <https://www.tacr.cz/index.php/cz/programy/program-beta.html>
- [2] Hodnocení dosavadního průběhu a výsledků programu BETA. Technologická agentura České republiky (2015). https://www.tacr.cz/dokums_raw/PROGRAMY/Hodnocen%C3%AD%20dosavadn%C3%ADho%20pr%C5%AFb%C4%9Bhu%20a%20v%C3%BDsledk%C5%AF%20programu%20BETA.pdf
- [3] Zpráva o realizaci programu BETA. Technologická agentura České republiky, 30. listopadu 2017 (2017). https://www.tacr.cz/dokums_raw/beta/Zprava_o_realizaci_programu_BETA_20171130.pdf
- [4] Zákon č. 130/2002 Sb., o podpoře výzkumu, experimentálního vývoje a inovací z veřejných prostředků a o změně některých souvisejících zákonů (zákon o podpoře výzkumu, experimentálního vývoje a inovací), ve znění pozdějších předpisů. <https://www.vyzkum.cz/FrontClanek.aspx?idsekce=858>
- [5] Zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách, v platném znění. <http://www.portal-vz.cz/getmedia/85b22a3c-a510-4487-bc9e-1225323f625c/137-2006-od-1-1-2016.pdf>
- [6] Statut Technologické agentury České republiky. Příloha k usnesení vlády ze dne 7. prosince 2009 č. 1530 ve znění přílohy k usnesení vlády ze dne 18. prosince 2013 č. 991. https://tacr.cz/dokums_raw/urednideska/Statut_TACR_Uplne_zneni.pdf
- [7] Metodika hodnocení výsledků výzkumných organizací a hodnocení výsledků ukončených programů (platná pro léta 2013 až 2016). Úřad vlády ČR (2013). <https://www.vyzkum.cz/FrontClanek.aspx?idsekce=685899>

